

Horst Kern · Michael Schumann

✓  
Das Ende  
der Arbeitsteilung?

Rationalisierung  
in der industriellen Produktion:  
Bestandsaufnahme,  
Trendbestimmung



Verlag C. H. Beck München

Mit 12 Abbildungen im Text

*Für Bärbel und Claudia  
wider falsche Propheten*

CIP-Kurztitelaufnahme der Deutschen Bibliothek

*Kern, Horst:*

Das Ende der Arbeitsteilung?: Rationalisierung in d.  
industriellen Produktion: Bestandsaufnahme,  
Trendbestimmung/Horst Kern; Michael Schumann.

– München: Beck; 1984.

ISBN 3 406 30307 2

NE: Schumann, Michael

ISBN 3 406 30307 2

Umschlagentwurf: Bruno Schachtner, Dachau

Umschlagbild: Akbar Behkalam, Erschaffung (Ausschnitt)  
(Staatliche Kunsthalle Berlin)

© C. H. Beck'sche Verlagsbuchhandlung (Oscar Beck), München 1984

Satz und Druck: Georg Appl, Wemding

Printed in Germany

bibliothek

*Dank sagen wir:*

Roland Bogun, Norbert Kubach, Rüdiger Mautz, Günter Warsewa und Reent Würdemann für ihre engagierte Mitarbeit bei den Recherchen und der Textredaktion;

Erika Beller, Angelika Hellmold, Monika Knauer-Meinshausen, Ute Seidler, Ingelore Stahn für ihre liebenswürdige Unverzagtheit, auch chaotische Vorlagen in lesbare Texte zu verwandeln;

Klaus Barck, Ulfert Herlyn, Fred Manske, Otfried Mickler, Klaus-Peter Wittemann und Werner Wobbe-Ohlenburg für kollegiale Hilfe, die uns über manchen Engpaß hinweg half;

und ganz besonders

unseren zahlreichen Förderern, Diskussionspartnern und Informanten in den Betrieben und Verbänden

sowie unserem großzügigen Finanzier, der Stiftung Volkswagenwerk und unserer Fachbetreuerin Helga Junkers.

Göttingen, Ostern 1984

H.K./M.S.

Inhalt

|  |    |
|--|----|
| I. Überraschungen bei der Annäherung ans Untersuchungsthema . . .  | 13 |
| Ex post-Analysen reichen nicht aus: Versuch einer Antizipation der Rationalisierung in den 80er Jahren 13 – Erster Problemzugriff: Verliert der technische Fortschritt endgültig seine Unschuld? 15 – Modifikation: Die Dichotomie zwischen ‚Risiko‘ und ‚Chance‘ bleibt bestehen 18 – Neo-industrialisierung als Interpretationsformel 23 – Zur Anlage unserer Fallanalysen 26  |    |
| II. In der Fremde – als Industriesoziologen ‚im Feld‘ . . . . .  | 30 |
| Über die Notwendigkeit, sich Fremdem zu stellen 30 – Über die Schwierigkeit, vertraut Gewordenes zu objektivieren 34 – Wie kann man Fremdes zur Sprache bringen? 38  |    |
| III. Die Automobilindustrie: Das Gesetz der Massenproduktion wird durchlöchert . . . . .   | 40 |
| 1. Rationalisierungsbewegungen – nach der Phase der Konsolidierung neue Konzepte im Visier . . . . .   | 40 |
| Die Ausgangslage: ein Umbruch zeichnet sich ab 40 – Die Anforderungen an das neue Produktionskonzept: Massenfertigung und Individualität 41 – Das neue technische Handlungsrepertoire 44 – Das neue organisatorische Handlungsrepertoire 48 – Der Stand der Rationalisierung zu Beginn der 80er Jahre 51 – Verbesserung der Arbeitskräfteversorgung: Stimulanz für das neue Produktionskonzept 55 – Montageautomation: „die Ingenieuraufgabe dieses Jahrzehnts“ 59 |    |
| 2. Automobilarbeit im Wandel: Kontraktion bei Professionalisierung? . . . . .  | 67 |
| Beschäftigungstrends und Freisetzungsraten 67 – Der Rohbau als Modell: neue Aufgabenzuschnitte verändern die Beschäftigtenstruktur 73 – Aufgabenintegration am Beispiel ‚Straßenführer‘ 79 – Das Konzept des integrierten Arbeitseinsatzes in den anderen Produktionsbereichen 88 – Reprofessionalisierung: heutiges Gewicht und künftige Ausgestaltung 97   |    |

|   |     |
|---|-----|
| 3. „Automation – Risiko und Chance“. Chance für wen? fragen<br>Automobilarbeiter . . . . .  | 100 |
| Trotz wachsender Skepsis gegenüber Rationalisierung sucht man sich seinen modus vivendi 100 – Die Massenarbeiter: Dulder oder Mitspieler betrieblicher Rationalisierung 102 – Die Qualifiziert-Angelernten: bedroht oder gefördert? 108 – Die Handwerker: mehrheitlich in der Defensive 111 – Bilanz: Das Verhaltenspotential der Automobilarbeiter im Rationalisierungsprozeß 115  |     |
| 4. Mit den Wölfen heulen – Dilemmata der Betriebsräte bei Rationalisierung . . . . .  | 117 |
| Am Betriebsrat vorbei gibt es keine Modernisierungspolitik 117 – Politikverständnis der Automobil-Betriebsräte 121 – Betriebsratspolitik gegenüber betrieblichen Modernisierungsvorhaben 128 – Durchsetzungschancen und -praktiken 130  |     |
| IV. Der Werkzeugmaschinenbau: Bewältigung des Widerspruchs zwischen Automation und Einzelfertigung . . . . .  | 137 |
| 1. Stilwechsel bei der Rationalisierung: erst schleichend, dann springend . . . . .   | 137 |
| Das alte Rationalisierungsdilemma des Werkzeugmaschinenbaus 137 – Enttäuschte Hoffnungen: die NC-Technik hilft nicht weiter 139 – Der Werkzeugmaschinenbau im Umbruch: Einstieg in die CNC-Technik 142 – Arbeitssoziologisches Zwischenfazit I: Facharbeitereinsatz in der Mechanischen Fertigung stabilisiert 147 – Arbeitssoziologisches Zwischenfazit II: Montage bleibt manuelle Berufsarbeit 149 – Stand der Rationalisierung heute 151 – Die Idee der bedienungsfreien Fertigung: Impulse und Aktivitäten 152 – Wege in die Zukunft I: das ‚technokratisch-bornierte‘ Produktionskonzept 155 – . . . ein programmierter Pyrrhussieg? 162 – Wege in die Zukunft II: das ‚empirisch-unideologische‘ Produktionskonzept 164 – Werkzeugmaschinenbau: quo vadis? 169 |     |
| 2. Arbeit im Werkzeugmaschinenbau: Die Beschäftigung ist bedroht, nicht die Facharbeit . . . . .  | 176 |
| Der Rückgang der Arbeiterzahlen liegt auf der Hand 176 – Die gegenwärtigen Arbeitsstrukturen: Wenig Neues in der Montage . . . 181 – . . . alles im Fluß bei den NC-CNC-Arbeitsplätzen 184 – Der Polarisierung geht die Funktionsmasse aus 191 – Das Arbeitsprofil der Zukunft 194  |     |
| 3. „Sind wir Facharbeiter auf Abruf?“ . . . . .   | 199 |
| Maschinenbauer: Produktionsfacharbeiter in der Kontinuität 199 – Die Krise verunsichert, regelrechte Angst macht sie nicht 203 – Die CNC-Maschinenführer: Bisher haben wir vom technischen Fortschritt profitiert,  |     |

|   |     |
|---|-----|
| aber wird es dabei bleiben? 206 – Traditionelle Maschinenführer: Arbeit im Abseits 211 – Montageschlosser: Nicht die Technik, die Leistungsverdichtung bedroht 213 – Bilanz: Das Verhaltenspotential der Produktionsfacharbeiter im Rationalisierungsprozeß des Werkzeugmaschinenbaus 214   |     |
| 4. Betriebsrat als Sprachrohr der Belegschaft: Ein Typ von Interessenvertretung stößt an Grenzen . . . . .  | 218 |
| Die besonderen Handlungsbedingungen der Betriebsräte im Werkzeugmaschinenbau 218 – Rationalisierung nicht mehr nur der anderen: „Die ich rief, die Geister . . .“ 220 – Betriebsratspolitik gegenüber der CNC-Technologie . . . 224 – . . . kann kaum umgesetzt werden ohne größere Professionalität 228 – Konflikte lassen sich für die Zukunft nicht mehr ausschließen 230  |     |
| V. Die chemische Industrie: Vollautomation ante portas . . . . .  | 235 |
| 1. Neue Perspektiven der Rationalisierung: Eine klassische Automationsbranche könnte noch zulegen . . . . .   | 235 |
| Bisher kein Durchbruch zur Vollautomation 235 – Arbeitsfunktionen an teilautomatisierten Großanlagen 237 – Die Abkehr von den althergebrachten Prinzipien strenger Arbeitsteilung: der auffälligste Wandel in den vergangenen Jahren 240 – Das neue technische Potential: Vollautomation im Zugriffshorizont 244 – Teil- oder Vollautomation? Beispiele für unterschiedliche Lösungen im modernen Chemiebetrieb 247 |     |
| 2. Arbeitsfolgen: Die qualitativen Probleme gehen vor . . . . .   | 251 |
| Keine brisanten Freisetzungquoten 251 – Der Anlagenfahrer in seiner heutigen Gestalt . . . 255 – . . . und in der Zukunft? 259 – Vom Anlagenfahrer zum Anlagenbetreuer? 264 – Der Anlagenfahrer der Zukunft als Produktionsfacharbeiter? 266 – Automationsinstandhaltung: Integration und Ausdifferenzierung nach oben 267 – Mechanische Instandhaltung zwischen Stillstand und Bewegung 269                        |     |
| 3. „Wir haben den Übergang zur Teilautomatisierung gepackt – wird es für die Vollautomation auch reichen?“ . . . . .  | 271 |
| Traditionelle Produktionsarbeiter der Großchemie: Der milieubestimmte Angelernte 271 – Junge Chemiefacharbeiter: „Ist das ein Beruf?“ 277 – Heißt der Schritt in die Vollautomation eine Fertigung ohne Produktionsarbeiter? 279 – Die Instandhalter: Nicht nur Gewinner bei Automatisierung 281 – Bilanz: Das Verhaltenspotential der Arbeiter im Rationalisierungsprozeß der Großchemie 284                       |     |

|  |     |
|--|-----|
| 4. Interessenwahrnehmung in der Großchemie: im Windschatten einer großen Koalition . . . . .   | 287 |
| Das manageriell-selektive Rollenverständnis der Betriebsräte 288 – Entstehungsbedingungen: Besonderheiten der industriellen Beziehungen in der Großchemie 290 – Rationalisierung – bisher kein Politikansatz 295 – Veränderungsimpulse? 298  |     |
| VI. Segmentierung – die moderne Variante der Polarisierung . . . . .   | 300 |
| Relativierung I: Ein neues Produktionskonzept bei abgekoppelter Jedermannsarbeit (Exempel Margarineindustrie) 300 – Relativierung II: Da hilft auch kein neues Produktionskonzept (Exempel Werftenkrise) 305 – Relativierung III: Im Ghetto der Nicht-Produktion – Neue Produktionskonzepte erhöhen die Wiedereingliederungsbarrieren für Dauerarbeitslose 311 – Wofür stehen dann aber die neuen Produktionskonzepte? 315 – Arbeitssoziologisches Fazit 319 |     |
| VII. Die Produktionskonzepte aus ihrer privatistischen Verengung herausstreifen – Überlegungen zu einer Politik der Modernisierung . .   | 320 |
| Anhang   |     |
| Untersuchungstechnisches . . . . .   | 333 |
| Anmerkungen . . . . .  | 336 |
| Literaturverzeichnis . . . . .   | 348 |
| Bildnachweis . . . . .   | 357 |
| Sachregister . . . . .   | 358 |

## I. Überraschungen bei der Annäherung ans Untersuchungsthema

### *Ex post-Analysen reichen nicht aus: Versuch einer Antizipation der Rationalisierung in den 80er Jahren*

Vor nunmehr genau zwanzig Jahren, beide das Diplom frisch in der Tasche, begannen wir mit der Arbeit an unserer Studie ‚Industriearbeit und Arbeiterbewußtsein – Eine empirische Untersuchung über den Einfluß der aktuellen technischen Entwicklung auf die industrielle Arbeit und das Arbeiterbewußtsein‘ (1970), durch und durch das Ergebnis gemeinsam vollzogener Empirie und Interpretation. Die mit dieser Forschung auch begründete Freundschaft hielt, die Kooperation blieb aber in den folgenden Jahren weitgehend auf der Strecke – jeder hatte anderen Verpflichtungen nachzurennen. Warum sollten wir es verschweigen: Der Plan für eine Folgestudie wurde auch aus der höchst privaten Motivation geboren, das Tandem in der Arbeit mal wieder zusammenzubringen. Zumal sich der Gegenstand unserer gemeinsamen Forschung geradezu für eine neue Studie anbot.

Denn gute ‚sachliche‘ Gründe sprachen für eine Wiederaufnahme unseres alten Forschungsthemas. Einerseits hat offenbar das Problemfeld ‚Rationalisierung in der industriellen Produktion‘ durch eine Reihe ökonomischer, sozialer und politischer Veränderungen eine so gehörige Umstrukturierung erfahren, daß mit unseren alten Resultaten nicht mehr viel auszurichten ist. Andererseits kann man diese Neukonturierung trotz verdienstvoller anderer Studien unseres Erachtens bisher kaum mehr als erahnen und keineswegs bereits genau beschreiben und analysieren; bei aller Expansion, die auch und gerade unsere Zunft erfahren hat, gibt es immer noch gewaltige Defizite in der Industriosozilogie. Die Aktualität und Brisanz industrieller Rationalisierung auf der einen und Lückenhaftigkeit vorliegender Erkenntnisse auf der anderen Seite umreißen die sachlichen Motive, die hinter unserer Idee steckten, den Faden von ‚Industriearbeit und Arbeiterbewußtsein‘ nochmals aufzunehmen.

Als wir schließlich im Herbst 1981 ‚hauptamtlich‘ die Arbeit am neuen Projekt beginnen konnten, hatten wir recht präzise Vorstellungen, einen relativ eindeutigen Plan: Wir wollten in die Betriebe und Fertigungsbereiche zurückkehren, die wir schon einmal Mitte der 60er Jahre studiert hatten, um aufzunehmen, was verändert worden war. Unser Blick war auf die historischen Verlaufsformen der Rationalisierung gerichtet. Unsere Methode war die einer Follow-up-Studie, von der wir uns den Vorteil versprachen, den Startpunkt der zu beobachtenden Entwicklungen durch Rückgriff auf