

**Zeitschrift:** Wechselwirkung : Technik Naturwissenschaft Gesellschaft  
**Herausgeber:** Wechselwirkung  
**Band:** 8 (1986)  
**Heft:** 28

**Artikel:** Kein Ende der Arbeitsteilung  
**Autor:** Lucas, Rainer  
**DOI:** <https://doi.org/10.5169/seals-652745>

### Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. [Mehr erfahren](#)

### Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. [En savoir plus](#)

### Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. [Find out more](#)

**Download PDF:** 17.02.2026

**ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, <https://www.e-periodica.ch>**



# Kein Ende der Arbeitsteilung

Die industriesoziologische Forschung versucht Auswirkungen und Folgen von Rationalisierungs- und Technisierungsmaßnahmen auf die Arbeit zu untersuchen.

Das bundesdeutsche Aushängeschild dieser Forschung, die Soziologen Horst Kern und Michael Schumann, beeinflussen die Diskussion nach Erscheinen ihrer letzten Studie maßgeblich. Ihre neuesten Schlußfolgerungen zum „Ende der Arbeitsteilung“ werden von Rainer Lucas kritisch beleuchtet und einer Wertung unterzogen.

von Rainer Lucas

**G**egenwärtig zeichnet sich eine Umkehr in der gewerkschaftlichen Technologiepolitik ab. Lag bisher der Schwerpunkt der Argumente und Aktionen in einer Abwehr der Rationalisierungsfolgen durch Arbeitszeitverkürzung und tariflichen sowie betrieblichen Rationalisierungsschutz, so werden seit geraumer Zeit neue Töne angeschlagen. Zunehmend wird darauf verwiesen, daß die neuen Techniken nicht nur soziale Risiken in sich bergen, sondern den Arbeitnehmern auch positive Spielräume der Gestaltung eröffnen. Einen nicht unwesentlichen Einfluß auf diesen „Gesinnungswandel“ hatte und hat die industriesoziologische Studie „Das Ende der Arbeitsteilung? Rationalisierung in der industriellen Produktion“ (1984) der beiden Göttinger Professoren Kern und Schumann.<sup>1</sup> (Zu den Ergebnissen von Kern/Schumann siehe ihre Thesen im Kasten)

Ihre positiven Kernaussagen fanden aber nicht nur ihren Niederschlag in den gewerkschaftlichen Diskussionen über die zukünftige Gestaltbarkeit von Technik, sondern sie wurden im politischen Raum auch schnell zur argumentativen Speerspitze gegen alle vermeintlichen Maschinenstürmer, grün-alternative Kritiker der großen Industrie und der auf die Potentiale der freien Zeit fixierten Dualwirtschaftler. Sozialdemokraten von

Glotz bis Rappe griffen die neuen Produktionskonzepte und ihre visionäre Interpretation durch Kern/Schumann begierig auf und sahen hierin eine betriebspolitische Bestätigung ihrer weltmarktorientierten Modernisierungsstrategien.

## Automation und Arbeitsteilung – ein „altes“ Problem industrie-soziologischer Forschung

„Ende der Arbeitsteilung?“ heißt provozierend fragend der Titel des Buches von Kern/Schumann. Damit greifen sie einen Grundgedanken auf, der sich wie ein roter Faden durch zahlreiche industriesoziologische Studien der Nachkriegszeit zieht. So vertrat Touraine<sup>2</sup> bereits 1955 die Ansicht, daß eine mögliche Automatisierung der Produktion Höherqualifizierungen, größere Arbeitsautonomie und eine Verringerung der Arbeitsbelastung mit sich bringen werde. Ähnlich argumentierte Blauner<sup>3</sup>, der für die Phase der Automation nicht nur eine weitgehende Aufhebung bisher vorhandener Arbeitsteilung prognostizierte, sondern darüberhinaus die tendenzielle Überwindung entfremdeter Arbeitssituationen für möglich hielt. Mallet<sup>4</sup> sah in der Automation sogar die „absolute revolutionäre Technologie“, mit der die wahre „dialektische Negation der Aufstückelung der Arbeit“ stattfinde.

Bei aller Verschiedenheit in den Erklärungs- und Interpretationsmustern für ihre zentrale These von der Überwindung bisheriger Arbeitsteilung gibt es in der Herangehensweise der genannten Autoren an das Problem jedoch eine Gemeinsamkeit: Technik wird als eine von außen gegebene Größe behandelt, die quasi naturgesetzlich auf Arbeitsorganisation und Arbeitsgestaltung durchschlägt. Dieser technologische Determinismus findet sich auch in den frühen Arbeiten deutscher Industriesoziologen. So leiten z.B. Popitz und Bahrt aus der technischen Entwicklung emanzipatorische Möglichkeiten ab, indem sie die These vertreten, daß „technische Sensibilität“ und „technische Intelligenz“ ein stärker ausgeprägtes Selbstbewußtsein der Arbeiter begünstige<sup>5</sup>. Die Frage, ob dieses neue Selbstbewußtsein wiederum Rückwirkungen habe, könnte hinsichtlich der Gestaltung von Technik und Arbeitsorganisation, ist allerdings für die industriesoziologische Forschung bis in die 70er Jahre unerheblich.

Hier sind es 1970 Kern/Schumann, die sich als erste ihres Faches der Subjektseite der Industriearbeit zuwenden und sich der Rolle des Arbeiterbewußtseins in technischen Veränderungsprozessen annehmen.<sup>6</sup> Ihre Arbeit verstanden sie als „Ideologiekritik“, um den damals vorherrschenden Integrationskonzepten von Seiten des Kapitals zu begegnen. Und in Abgrenzung zu den herrschenden Forschungs- und Theoriekonzepten formulierten sie: „Technischer Wandel ist nicht einfach ein ‚technisch-sachlicher‘ Vorgang mit gewissen, gleichsam zwangsläufigen sozialen Folgen. Der Prozeß selbst und seine sozialen Konsequenzen sind formbar, und sie erhalten tatsächlich auch eine Formierung durch die vorherrschenden gesellschaftlichen Interessen- und Machtkonstellationen.“<sup>7</sup> Lange Zeit schien es so, als wollten Kern/Schumann den technischen Determinismus nur durch einen gesellschaftsbedingten Determinismus ersetzen, den sie als Forscher nur nachzuvollziehen hätten. Jedoch die Krisenhaftigkeit kapitalistischer Entwicklung Anfang der 70er Jahre führt sie zu neuen Ufern: Industriesoziologische Forschung soll mit einer Theorie sozio-ökonomischer Entwicklung verbunden werden. Dabei sollen die allgemeinen und historisch besonderen Merkmale der Kapitalverwertung analysiert werden, um diese dann mit einer Verhaltensanalyse und einer Theorie des Arbeiterbewußtseins zu verbinden.<sup>8</sup> Forschungstätigkeit und politische Praxis werden als Zusammenhang begriffen, indem der Forscher Beiträge zur Lösung von Problemen der Arbeiterbewegung beisteuert. Dieser politische Gestaltungsanspruch mündet in der neuen Studie 1984 konsequenterweise in abschließende Überlegungen zu einer Politik der Modernisierung.

Angesichts solch weitgehender Forschungsansprüche kommt man als Kritiker leicht in Versuchung, mit einem Rundumschlag auf der politischen Ebene zu antworten. Ich bin aber der Auffassung, daß die These vom Ende der Arbeitsteilung auf ihren tatsächlichen Gehalt überprüft werden muß, um nicht zu vorschnellen Schlußfolgerungen für Gewerkschaftspolitik und politische Strategien zu kommen. Kern/Schumann sehen die Arbeitsteilung – und hier stehen sie in der industriesoziologischen Forschungstradition – ausschließlich bestimmt durch die technische Entwicklung und einer daraus abgeleiteten rationalen Verwertung von Arbeitskraft. Um die Ergebnisse ihrer Studie zu bewerten, kommt der Frage, welches Technikverständnis Kern/Schumann haben, mit welchem analytischen Instrumentarium sie versuchen, technische Entwicklungen nachzuzeichnen, zentrale Bedeutung zu. Bei der lebendigen Seite der Arbeit gehen Kern/Schumann davon aus, daß die kapitalistische Rationalisierung Gewinner und Verlierer unter den Arbeitenden hervorbringen wird. Meine zweite Frage wäre, ob diese These auf einer umfassenden Analyse der sozialen Risiken neuer Techniken aufbaut, mit welchem Verständnis die Gefährdungsbereiche abgeklappt wurden. Es geht darum, darzustellen und zu kritisieren, mit welchen Begriffen von Arbeit, Arbeitsteilung, Qualifikation durch die Betriebe gelaufen wurde. Ich will dies im folgenden anhand der Aussagen zur Automobilindustrie verdeutlichen.

## Kern/Schumanns Maschinenwelt

Kern/Schumann versuchen der spezifischen Verlaufsform kapitalistischer Rationalisierung auf die Schliche zu kommen, indem sie u.a. den technischen Entwicklungsstand in der Automobilindustrie Anfang der achtziger Jahre detailliert analysieren und mit dem Niveau Ende der sechziger Jahre vergleichen. Bei dieser sogenannten Ex-Post-Analyse greifen sie auf die Ergebnisse ihrer Studie „Industriearbeit und Arbeiterbewußtsein“ von vor 15 Jahren zurück, d.h. in den gleichen Betrieben wurde mit den gleichen Fragestellungen in einem

Abstand von ca. 15 Jahren untersucht. Eine derartige vergleichende Untersuchung ist für die industriesoziologische Forschung – zumindest für die Bundesrepublik – einmalig, und von daher erklärt sich auch zum Teil, warum den Ergebnissen der Studie solche Bedeutung zuerkannt wird.

Kern/Schumann verwenden, um die technischen Entwicklungslien zu charakterisieren, zwei zentrale Begriffe: Sie wollen die „Niveaustufen im Mechanisierungsgrad“ und den „Automationsgrad“ der Produktion ermitteln.

Die „Niveaustufen im Mechanisierungsgrad“ differenzieren Kern/Schumann wie folgt aus:

- Stufe 1: reiner Handbetrieb
- Stufe 2: Fließbandfertigung
- Stufe 3: einfunktionale Einzelaggregate mit der Notwendigkeit permanenter manueller Arbeiten
- Stufe 4: Einzelaggregate mit der Notwendigkeit permanenter Eingriffe über Bedienungsinstrumente
- Stufe 5: multifunktionale Einzelaggregate ohne die Notwendigkeit permanenter gestaltender Eingriffe
- Stufe 6: Aggregatsysteme (z.B. verkettete Einzelmaschinen, einfache Transferstraßen)
- Stufe 7: teilautomatisierte Einzelaggregate
- Stufe 8: teilautomatisierte Aggregatsysteme (z.B. Transferstraßen)
- Stufe 9: vollautomatisierte Fertigung

Unter Automatisierungsgrad verstehen Kern/Schumann den Anteil der mechanisierten bzw. automatisierten Funktionen an der Gesamtzahl der Funktionen eines Systems.

Dieses analytische Raster führt Kern/Schumann in Bezug auf die Montage in der Automobilproduktion zu Fragestellungen wie: „Wählt man die automatisierte oder die manuelle Fertigung? Wählt man in den automatisierten Bereichen die flexible Automation mit Industrierobotern oder die starren bzw. freiprogrammierten Montageautomaten? Gibt man den manuellen Bereichen, dem Fließband oder der Nesterfertigung den Vortzug?“ (S. 64) In einer solchen Bandbreite technisch/organisatorischer Lösungen sehen Kern/Schumann auch Qualifikations- und Handlungsspielräume für diejenigen Beschäftigten, die nach einer Rationalisierungsmaßnahme noch übrig bleiben, die „Rationalisierungsgewinner“. Diese Spielräume werden allerdings nur für die ansatzweise bereits vorgefundene Techniken prognostiziert. Neue Technik ist für Kern/Schumann dabei identisch mit neuen Produktionstechniken in ihren mechanischen, bewegenden und stoffverändernden Funktionen. So untersuchen sie in der Automobilindustrie die Bereiche mechanische Fertigung, Preßwerke (Herstellung von Blechteilen), Karosserie-Rohbau, Lackiererei, Aggregat- und Endmontage (S. 52 ff.). Entwicklungen hin zu neuen Produktionskonzepten sehen sie vor allem im Karosserie-Rohbau und mit Einschränkungen auch in der Montage.

Die Frage ist nun, ob mit dem vorgestellten Untersuchungsraster zur Ermittlung des technischen Niveaus und der Beschränkung auf die ausführenden Funktionen neuer Produktionstechnik Kern/Schumann tatsächlich die neue Dimension mikroelektronisch-gestützter Produktion erfassen? Meine Antwort lautet schlicht und einfach: Nein, in keiner Weise. Denn der gesamte Bereich der Entwicklung von Hard- und Software in der Produktion wird durch Kern/Schumann auch nicht ansatzweise untersucht. Ihr Blick ist ausschließlich gerichtet auf die ausführenden Funktionen von Industrierobotern, Transportsystemen und Montagesystemen. Die neue computergestützte Infrastruktur der Betriebe, die informatisierten Netzwerke bleiben bei ihnen im Dunkeln. Und dies ist kein Zufall, sondern hängt ursächlich zusammen mit einem Untersuchungsraster, dessen Begriffe entlang der Entwicklungslien Handarbeit-Mechanisierung-Automatisierung gebildet wurden und allenfalls taugten, die repetitive Teilarbeit (zerstückelte Arbeit an den Fließbändern) in den sechziger Jahren zu klassifizieren.

## Thesen zu „Ende der Arbeitsteilung“

1. Der Zeitraum zwischen 1965 und heute stellt wesentlich eine „Inkubationsphase“ dar, in der in den Unternehmen ein grundlegend erweitertes Rationalisierungswissen aufgebaut worden ist, das erst in den 80er Jahren voll ausgereizt und Arbeitswirkungen haben wird.

2. Die rationalisierungsbedingte Arbeitsplatzvernichtung wird sich in Zukunft noch deutlich beschleunigen. In den untersuchten Kernsektoren der Industrie sind die arbeitssparenden Effekte der Rationalisierung bedeutend höher einzuschätzen als die arbeitsschaffenden. Mit den „Grenzen des Wachstums“ bei neuen Produkten und Märkten und den rationalisierungsbedingten Freisetzungen auch in florierenden Sektoren liegt das Dilemma auf der Hand: der Umbruch der Produktionsapparate mit seiner gewaltigen Vernichtung menschlicher Arbeitsmöglichkeiten ist gepaart mit dem gesellschaftlichen Skandal der Arbeitslosigkeit. Nur politische Lösungen können weiterhelfen.

3. Neben der gesteigerten Freisetzungspotenz ist ein zweites neues Moment der Rationalisierungsbewegung zu beobachten: eine grundlegende arbeitspolitische Neuorientierung bei der Nutzung der verbleibenden Arbeitskräfte. Bisher orientierten sich alle Formen der Rationalisierung an dem Grundkonzept einer möglichst weitgehenden Technisierung der Produktionsprozesse – die verbleibende Restmasse menschlicher Arbeit galt als potentieller Störfaktor, der durch eine tayloristisch-restriktive Arbeitsgestaltung kontrolliert werden muß. Der Generalnennner der neuen Überlegungen lautet dagegen: (a) Autonomisierung des Produktionsprozesses durch Technisierung ist kein Wert an sich; die weitestgehende Ausschaltung der Arbeit bringt nicht als solche schon das wirtschaftliche Optimum. (b) Die restiktive Gestaltung der Arbeit verschenkt wichtige Produktivitätspotentiale; in einem ganzheitlichen Aufgabenzuschnitt liegen keine Gefahren, sondern Chancen: das Know-how und die Erfahrungen der Arbeiter müssen als produktive Potenz genutzt werden.

4. Gefragt ist entlang der neuen Produktionskonzepte wieder mehr Qualifikation. In den technisch avanciertesten Sektoren braucht man den geschickten, diagnosefähigen, verhaltenssicheren Arbeiter. Hoher Arbeitsstreß kombiniert sich in dieser Arbeit mit großen Qualifikationsnachfragen und guten Regulationschancen. Ein neuer Produktionsfacharbeiter steht auf dem Programm.

5. Die arbeitspolitische Umorientierung der Betriebe hat mehrere Ursachen. Mit den neuen Technologien steigt das

Bewußtsein für die besondere Bedeutung der verbleibenden menschlichen Arbeitsleistung; die technisch-organisatorischen Systeme definieren für den Arbeiter unumstößlich das geforderte Arbeitspensum, „Herrschaftsabsicherung“ erscheint als eigenständiges Ziel von Rationalisierung nicht mehr so nötig; das Bild vom Arbeiter hat sich gewandelt: er gilt prinzipiell als kooperations- und kompromißfähig. Die gegenwärtige ökonomische Krise hat die Rolle eines Geburtsshelfers der neuen Produktionskonzepte. Die personellen Umschichtungen werden erleichtert, weil die Arbeitsmarktsituation den Betrieben einen Überschuß an geeigneten Arbeitskräften zuspielt.

6. Noch sind die neuen Produktionskonzepte in den Betrieben nur ansatzweise entwickelt. Im Management gibt es um sie erhebliche Linienauseinandersetzungen zwischen den Traditionalisten und den Modernisten. Wer sich letztlich durchsetzt, darüber entscheiden auch die Belegschaften. Denen ist die Bedrohungsqualität der aktuellen Rationalisierungsbewegungen durchaus gegenwärtig. Skepsis und Sorge über die Arbeitsvernichtung haben sich auch in den Betrieben des Kernsektors verallgemeinert. Die Belegschaften spüren aber zugleich ihr Angewiesensein auf den eigenen Betrieb doppelt stark. Die Belegschaftsteile, die mit den neuen Produktionskonzepten Gewinnchancen haben, werden häufig zu Protagonisten der Rationalisierung. Die anderen Arbeitergruppen verhalten sich als passive Rationalisierung-„Dulder“, solange der Betrieb eine Absicherung vor Entlassung und den Erhalt des Besitzstandes zugesetzt. Bei den Betriebsräten ist das Problembewußtsein gewaltig gewachsen, daß sie, zusammen mit den Gewerkschaften, Verantwortung auch gegenüber

den Arbeitslosen tragen. Doch sehen sie sich auf eine Betriebspolitik festgelegt, die primär die Interessen ihrer Wählerschaft befriedigt. Deswegen machen sie bei der Stabilisierung der Betriebe durch Modernisierungskonzepte mit, binden den Konsens mit dem Management aber an „weiche“ Lösungen.

7. Die widersprüchlichen Folgen der Modernisierung der Produktionsapparate in den Kernbereichen läßt für die gesellschaftliche Dynamik der nächsten Jahre folgende vier Gruppen besondere Bedeutung gewinnen: (a) Innerhalb der industriellen Kernsektoren die Rationalisierungsgewinner (Produktionsfacharbeiter, Instandhaltungsspezialisten), die das personelle Fundament der neuen Produktionskonzepte bilden und diese mittragen werden. (b) Die Rationalisierungsdulder: Sie haben einen traditionellen Arbeitsplatz im Kernsektor, sind aber aufgrund ihrer Merkmale – insbesondere fortgeschrittenes Alter, keine breiten Qualifikationen, oft Ausländer und Frauen – für die neuen Produktionskonzepte kaum brauchbar. Auf Dauer sind sie deswegen in Gefahr, ausgespielt zu werden. Dies kann Widerstandsaktionen provozieren. (c) Die Arbeiter der krisenbestimmten Branchen. Im Kampf um Arbeit überhaupt kann der Betrieb Gegenstand und sozialer Raum einer beachtlichen Politisierung werden. (d) Die Arbeitslosen werden immer weniger eine Chance haben, überhaupt noch in den Produktionssektor zurückzukehren bzw. hineinzukommen. Für ihr Verhalten könnte sowohl Aggression wie Apathie kennzeichnend sein – allemal ist das wachsende Heer der Arbeitslosen aber der Gegenpol: ein Stachel im Fleisch der Rationalisierungsgewinner. Unbeantwortet muß bleiben, wie angesichts dieser wachsenden Unterschiede innerhalb der Arbeiterschaft auf Dauer noch gesellschaftliche Integration gewährleistet ist.

Horst Kern/Michael Schumann  
aus: *Die Neue Gesellschaft*, Frankfurter Hefte,  
32. Jg., 3/1985.



Um nur in etwa anzudeuten, was hier außen vor blieb, seien die Stichworte Betriebsdatenerfassung (BDE) und Personalinformationssysteme genannt. Aber auch das Feld der computergestützten Produktionssysteme, mit ihren in der Automobilindustrie mehrstufigen Rechnerhierarchien aus Planungsrechner, Betriebsrechner und Fertigungsrechner, bleibt weitgehend unbeachtet. Gerde wenn man sich diese Rechnerhierarchie mal etwas genauer anschaut, wird deutlich, daß Automobilproduktion technisch gesehen heute mehr ist, als sich durch Fragen nach dem Mechanisierungsniveau oder Automatisierungsgrad ermitteln läßt:

**Ebene 1:**

**Einzelsteuerungs- und Reglerebene**, in der die Signalein- und -ausgabe sowie die analoge bzw. digitale Steuerung und Regelung der einzelnen Prozesse erfolgen.

**Ebene 2:**

**computergestützte Prozeßebene**, in der Zustandserfassung, Gruppensteuerung, Sollwertberechnungen und ähnliches erfolgt.

**Ebene 3:**

**Prozeßleitebene**, in der die Prozeßführung und -überwachung angesiedelt ist.

**Ebene 4:**

**Betriebsleitebene**, in der u.a. die kurzfristige Planung, Betriebsmittelzuweisung, Statistik, Betrieboptimierung, Materialverfolgung und der gleichen erfolgt.

**Ebene 5:**

**Planungsebene**, auf der die langfristige Auftragsplanung, Zeit-, Belegungs-, Personalplanung und -überwachung, Materialbereitstellung usw. durchgeführt wird.

Damit stellt sich für mich Automobilproduktion nicht mehr als Summe einzelner, abgrenzbarer technischer Systeme dar, die an bestimmten Orten bestimmte Aufgaben abverlangen. Es geht um neue computergestützte Infrastrukturen, die nicht nur die einzelnen Produktionssysteme flexibilisieren und vernetzen, sondern gleichzeitig auch die Verteilung von Produktionswissen unter Einbeziehung aller betrieblichen Ebenen neu regeln.

## **Die neuen Produktionskonzepte und ihre sozialen Risiken**

Die Frage, mit welchem Untersuchungsansatz Technikanalyse betrieben wird, mag für viele bis hierhin ein rein akademischer Streit sein. Die Sache bekommt allerdings schnell praktische Bedeutung, wenn es darum geht, die sozialen Risiken der neuen Produktionskonzepte zu bestimmen (vgl. These 7 des Kastens).

Anknüpfend an meine bisherigen Argumente will ich darlegen, daß auch im Segmentierungspostulat ein wesentlicher Teil der Wirklichkeit ausgeblendet wurde, nämlich genau der, der auch im Untersuchungsansatz zur technischen Entwicklung nicht vorkommt. Das Nichtbeachten der Informations- und Kommunikationstechniken führt bei Kern/Schumann fast zwangsläufig dazu, daß sie die neuen qualitativen Risiken dieser Techniken nicht in ihr arbeitssoziologisches Fazit aufnehmen. In der Segmentationsthese sind, vereinfacht gesagt, die quantitativen und qualitativen arbeitsmarktpolitischen Risiken den positiven gestalterischen Möglichkeiten innerhalb der neuen Produktionskonzepte gegenübergestellt. Wer so in der Risikoabschätzung vorgeht, macht logischerweise auch ein paar Rationalisierungsgewinner aus. Wer allerdings unter Einbeziehung aller Elemente computergestützter Produktions-technik soziale Risiken auch innerhalb der neuen Produktionskonzepte vermutet, der fragt danach, was denn der Preis dafür ist, aus dem arbeitsmarktpolitischen Wettrennen als Sieger hervorzugehen.

Dieser Preis ist aber ziemlich hoch. Die computergestützten und vernetzten Produktionskonzepte sind auf die Algorithmi-



sierbarkeit der einzelnen Elemente des Arbeitsprozesses angewiesen. Dies bedeutet, daß die funktionalen und sozialen Elemente des Arbeitsprozesses im Sinne einer Entweder-Oder- und Wenn-Dann-Logik klassifiziert werden. Für die subjektive Wahrnehmung des Arbeitenden in Bezug auf die Arbeitsaufgaben und die sozialen Beziehungen im Betrieb bedeutet dies, daß

- die formale Korrektheit und Eindeutigkeit von Einzelfakten gegenüber dem qualitativen Erkennen von Zusammenhängen überwiegt,
- der unmittelbare Kontakt mit den stofflichen Voraussetzungen der Produktion weiter verloren geht,
- ein Datenschatten mit funktionalen Qualifikationen aufgebaut wird, der die Wahrnehmung der Gesamtpersönlichkeit des Arbeitenden ersetzt,
- sich durch technische Kommunikation direkte zwischenmenschliche Kontakte während der Arbeitszeit verringern,
- sich die technischen Kontrollmöglichkeiten in Bezug auf Leistung und Verhalten erheblich verdichten.

Diese neuen sozialen Risiken computergestützter Produktionstechniken werden von Kern/Schumann an keiner Stelle ihrer Arbeit auch nur erwähnt, was schließlich in der meiner Meinung nach falschen Annahme gipfelt, in den neuen Produktionskonzepten sei ein Ansatz zu sehen, die „Autonomisierung des Produktionsprozesses gegenüber der lebendigen Arbeit durch Technisierung“ werde in irgendeiner Form relativiert.

Bezüglich der sozialen Risiken will ich aber noch einen weiteren Einwand formulieren. Stimmt es wirklich wie Kern/Schumann behaupten, daß im Zuge der neuen Produktionskonzepte zunehmend ganzheitliche Aufgabenzuschnitte zu erwarten sind, die eine Wiedereinführung von Produktionsintelligenz begünstigen und zu einer Re-Professionalisierung

der Arbeit führen? (vgl. These 3 des Kastens)

Den Fortschritt, den Kern/Schumann verkünden, kann man meiner Meinung nach nur guten Gewissens kundtun, wenn als Maßstab für die Beurteilung der Arbeitsteilung die Entwicklungen im Gesamtbetrieb auf allen Hierarchieebenen eingehen. Kern/Schumann haben aber eine andere Perspektive: Ihre Sicht von veränderten Aufgabenzuschnitten und Reprofessionalisierung speist sich ausschließlich aus den veränderten funktionalen Anforderungen auf der Arbeitsplatzebene. Damit wird aber wiederum nur ein Teil der Betriebsrealität zur Kenntnis genommen. Unternehmerische Strategien, einen Großteil des Produktionswissens in die Software zu packen, Wartungs- und Instandsetzungsabteilungen aufzulösen, einen Teil dieser Qualifikationen aus den aufgelösten Abteilungen in die modernisierte, computergestützte Fertigung zu integrieren, dieser Gesamtprozeß von Qualifikations- und Wissensentwertung und -anreicherung bleibt bei Kern/Schumann unberücksichtigt.

Diese Perspektive blendet aber noch einen anderen Zusammenhang aus: nämlich, daß es bei der Arbeitsteilung für das Management nie nur um eine funktional vernünftige Verteilung von Qualifikationen geht, sondern auch um betriebliche Herrschaftssicherung, um die Kontrolle von Leistung und Verhalten. Das Aussparen von Betriebsdatenerfassungs- und Personalinformationssystemen führt letztlich zu einem Gesamtbild der neuen Produktionskonzepte als quasi „herrschaftsfreiem Raum“. „Die neuen Produktionskonzepte sind gerade dadurch charakterisiert, daß sie nicht mehr Arbeitsmotivation durch schlichte Manipulation gewinnen wollen (auch wenn dieser Aspekt immer noch mitschwingt), sondern daß ihr leistungspolitisches Instrumentarium reale Arbeitsverbesserung wie Aufgabenintegration und fachliche Qualifizierung einschließt.“ Damit eröffnet sich machtpolitisch gesehen für Kern/Schumann eine widersprüchliche Perspektive: „Sie (die Produktionskonzepte) können ein Instrument der Integration gleichermaßen sein wie ein Hebel für selbstbewußtes Agieren im Betrieb“!

Daß dies eine Option ist, die sich im Rahmen der neuen Produktionskonzepte auch nur für eine relative Mehrheit der Belegschaften in der Automobilindustrie ergibt, möchte ich allerdings bezweifeln. Denn das Management in der Automobilindustrie verläßt sich keineswegs nur darauf, über Arbeitsverbesserung und Aufgabenerweiterungen die Mitarbeiter höher zu motivieren, um damit zu besseren Arbeitsergebnissen zu gelangen. Gleichzeitig werden alle Möglichkeiten einer Leistungs- und Verhaltenskontrolle genutzt, die moderne computergestützte Produktionsverfahren bieten. Die ungeheuren Maschinenwerte, die da in den Automobilhallen aufgetürmt sind, verlangen geradezu nach einer doppelten Absicherung der Arbeitspotentiale: Der neue Produktionsfacharbeiter ist nicht nur besser motiviert und bezahlt, sondern auch besser kontrolliert.

## **Arbeitsteilung und computergestützte Produktionskonzepte - ein vorläufiges Fazit**

Ihren Ansatz, die Verlaufsformen kapitalistischer Rationalisierung in der industriellen Produktion zu untersuchen und hierauf aufbauend Optionen zu entwerfen für die betriebliche Gestaltung von Arbeit und Technik, kann ich vom Grundgedanken her nur unterstützen. Emanzipatorische Politik und gerade Gewerkschaftspolitik sollte nicht vorschnell Gestaltungsansprüche aufgeben und nur auf Rationalisierungsschutz und Arbeitszeitverkürzung setzen. Das, was sich in der

Arbeitswelt abspielt, hat nach wie vor enorme kulturprägende und gesellschaftsformende Ausstrahlung und von daher finde ich es auch gerechtfertigt, von einer Zentralität der Arbeitswelt gegenüber der Welt der Freizeit und Muße zu sprechen.

Dieser zentrale Stellenwert der Arbeitswelt für das übrige Leben führt mich dann aber zu Gestaltungsansprüchen und Bewertungsmaßstäben, die mehr beinhalten, als die ökonomisch-rationale Umsetzung betrieblicher Aufgaben. In einem solchen Anspruch ist die Aufhebung oder auch nur Rücknahme von Arbeitsteilung ein wesentliches emanzipatorisches Element. Allerdings nur dann, wenn man unter Arbeitsteilung mehr versteht, als die funktionale Aufsplittung der Arbeitsaufgaben auf der Arbeitsplatzebene. Denn Arbeitsteilung, das ist auch die ungleiche Verteilung von Produktionswissen innerhalb betrieblicher Hierarchien, ist die betriebliche und gesellschaftliche Trennung von Hand- und Kopfarbeit, ist geschlechtsspezifische Arbeitsteilung und Arbeitsteilung im internationalen Maßstab. Diese Teilungen sind fester Bestandteil der Rationalisierungsstrategien auch der Automobilkonzerne: Die zunehmende Anzahl angelernter Arbeiter, die Überzahl der Frauen in den unteren Lohngruppen, Produktionsverlagerungen ins Ausland legen hiervon beredtes Zeugnis ab. Wer dies wie Kern/Schumann alles ausblendet, trägt letztlich mit dazu bei, daß die Vision vom Ende der Arbeitsteilung zu einer rhetorischen Floskel verkommt.

Aber auch dort, wo sie wirklich ins Detail gehen, nämlich auf der Arbeitsplatzebene, haben sie ein eingeschränktes Bild der Wirklichkeit. Eine Technikanalyse, die die informationsverarbeitenden und -steuernden Funktionen computergestützter Produktion nicht zur Kenntnis nimmt, eine Qualifikationsforschung, die sich auf die Nischen im Rahmen scheinbar vorgegebener technischer Systeme beschränkt, führt zwangsläufig zu reduzierten Gestaltungsansprüchen, denen ich das Etikett „fortschrittlich“ nicht mehr anheften würde. Um es positiv zu wenden:

- Der Gestaltungsanspruch muß sich auf die technischen Systeme in ihrer Gesamtheit beziehen. Und zwar bereits in der Planungsphase und nicht erst dann, wenn die Technik in den Betrieben installiert ist.
- Der Gestaltungsanspruch muß sich auf die gesamte Arbeitsorganisation unter Einbeziehung aller Hierarchieebenen in den Unternehmen und aller Beschäftigten beziehen.
- In den Gestaltungsanspruch gegenüber neuen computergestützten Produktionskonzepten müssen die neuen sozialen Risiken dieser Techniken eingehen. Als wesentliche neue Elemente der Kritik sehe ich hier die computertechnische Verformung menschlicher Information und Kommunikation sowie die technische Zentralisierung und damit Monopolisierung von Produktionswissen zur besseren Herrschaftsausübung.

### **Anmerkungen**

<sup>1</sup> H. Kern/M. Schumann: Das Ende der Arbeitsteilung? Rationalisierung in der industriellen Produktion, München 1985<sup>2</sup>; alle Seitenangaben in Klammern beziehen sich auf dieses Buch.

<sup>2</sup> A. Touraine: L'évolution du travail ouvrier aux Usines Renault, Paris 1955.

<sup>3</sup> R. Blauner: Alienation and Freedom, The Factory Worker and his Industry, Chicago/London 1964.

<sup>4</sup> S. Mallet: Die neue Arbeiterklasse, Frankfurt 1972 (S. 78).

<sup>5</sup> Popitz/Bahrdt/Jüres/Kesting: Technik und Industriearbeit, Tübingen 1957 (S. 213).

<sup>6</sup> H. Kern/M. Schumann: Industriearbeit und Arbeiterbewußtsein, Frankfurt 1970.

<sup>7</sup> H. Kern/M. Schumann: Technischer Wandel als sozialer Prozeß, in: H. Kern: Kampf um Arbeitsbedingungen, Frankfurt 1979 (S. 15).

<sup>8</sup> H. Kern/M. Schumann: Industriearbeit ... (S. 11).