

Hildebrandt, Eckart

Book Part

Einleitung

Provided in Cooperation with:

WZB Berlin Social Science Center

Suggested Citation: Hildebrandt, Eckart (1991) : Einleitung, In: Eckart Hildebrandt (Ed.): Betriebliche Sozialverfassung unter Veränderungsdruck: Konzepte, Varianten, Entwicklungstendenzen, ISBN 3-89404-111-0, Edition Sigma, Berlin, pp. 7-17

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/112099>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.



WZB-Open Access Digitalisate

WZB-Open Access digital copies

Das nachfolgende Dokument wurde zum Zweck der kostenfreien Onlinebereitstellung digitalisiert am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH (WZB).

Das WZB verfügt über die entsprechenden Nutzungsrechte. Sollten Sie sich durch die Onlineveröffentlichung des Dokuments wider Erwarten dennoch in Ihren Rechten verletzt sehen, kontaktieren Sie bitte das WZB postalisch oder per E-Mail:

Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH

Bibliothek und wissenschaftliche Information

Reichpietschufer 50

D-10785 Berlin

E-Mail: bibliothek@wzb.eu

The following document was digitized at the Berlin Social Science Center (WZB) in order to make it publicly available online.

The WZB has the corresponding rights of use. If, against all possibility, you consider your rights to be violated by the online publication of this document, please contact the WZB by sending a letter or an e-mail to:

Berlin Social Science Center (WZB)

Library and Scientific Information

Reichpietschufer 50

D-10785 Berlin

e-mail: bibliothek@wzb.eu

Digitalisierung und Bereitstellung dieser Publikation erfolgten im Rahmen des Retrodigitalisierungsprojektes **OA 1000+**. Weitere Informationen zum Projekt und eine Liste der ca. 1 500 digitalisierten Texte sind unter <http://www.wzb.eu/de/bibliothek/serviceangebote/open-access/oa-1000> verfügbar.

This text was digitizing and published online as part of the digitizing-project **OA 1000+**.

More about the project as well as a list of all the digitized documents (ca. 1 500) can be found at <http://www.wzb.eu/en/library/services/open-access/oa-1000>.

Einleitung

Eckart Hildebrandt

Dieser Tagungsband steht am Ende einer langjährigen empirischen Projektarbeit, die sich zum Ziel gesetzt hatte, die Verarbeitung einer neuen Technologiegeneration in Industriebetrieben zu untersuchen, die in unterschiedlichen Forschungszusammenhängen als Neue Produktionskonzepte, als Neuer Rationalisierungstyp bzw. als Systemische Rationalisierung charakterisiert worden ist.

Das Projekt gehörte damit zu einer ganzen Gruppe von Projekten, die in der Tradition der Technikfolgen-Forschung die Einführung von NC-, CNC-, PPS-, CAD-Technologien u. a. untersuchten. Die Spezifik unseres Forschungsansatzes bestand darin, daß wir versuchten, zwei Dimensionen in den Mittelpunkt zu stellen: Kontrolle und Betriebspolitik.

Kontrolle war für uns ein zusätzliches Kriterium der Technik-Auswahl und eine zentrale Dimension der Arbeitssituation der Beschäftigten, die mit der Verbreitung der IuK-Technologien an Gewicht gewann und - so unsere Ausgangsthese - zu entsprechenden Interessenauseinandersetzungen im Betrieb führen könnte. Wir vermuteten eine Politisierung des betrieblichen Raumes, die mit der gerade stattfindenden öffentlichen Politisierung des EDV-Einsatzes und den Rechten an den eigenen Daten einherging. Volkszählungsboykott, »gläserne« Taschen durch Personalinformationssysteme im Betrieb, die exemplarische Auseinandersetzung um das »Informationssystem Arbeitseinsatz und Arbeitsplatzplanung (ISA)« bei Daimler Benz und nicht zuletzt das zumindest jahresmäßige Eintreten der Kontrollutopie 1984 von Orwell bildeten den gesellschaftspolitischen Hintergrund.

Bei der Definition von Betriebspolitik konnten wir uns auf die Vorarbeiten der Abteilung »Regulierung von Arbeit« des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung zum arbeitspolitischen Ansatz beziehen. Dieser Ansatz betont die endogenen Ursprünge von Politik im Betrieb, die Regulation sozialer Verhältnisse im Betrieb durch Konflikt- und Konsensprozesse zwischen verschiedenen Akteuren mit unterschiedlichen Interessenlagen (vgl. Naschold 1985).

Der Forschungsgegenstand, an dem wir diese Konzepte prüfen wollten, war die Einführung von computergestützten Produktionsplanungs- und -steuerungssystemen im bundesdeutschen Maschinenbau.

Produktionsplanung und -steuerung wählten wir deshalb, weil sie im Zentrum des betrieblichen Koordinationsprozesses und damit der systemischen Rationalisierung steht, die automatisch Kontrolle über Arbeit beherrscht.

Den Maschinenbau suchten wir deshalb aus, weil er durch eine noch stark handwerklich geprägte Koordinationsweise charakterisiert wird, durch dezentrale und personengetragene Disposition. Wir nahmen an, daß - im Gegensatz zum Beispiel zu der stärker tayloristisch-fordistisch geprägten Automobilindustrie - eine zunehmende Informatisierung der Auftragssteuerung verbunden mit mehr oder weniger expliziten Kontrollinteressen des Managements zu starken Spannungen und Anpassungsreaktionen führen würde.

Die Konzipierung dieses Projektes machte insofern besondere Schwierigkeiten, als für beide Erweiterungen zu diesem Zeitpunkt in der Industriosozologie weder ein breiteres Interesse noch ein Theoriestand vorlag, an den bequem anzuknüpfen war. Kontrolle hatte den Status eines sich verbreitenden empirischen Zusatzbefundes, der aber in keiner Weise die Notwendigkeit zu begründen schien, bewährte Konzepte wie die Zentralität von Qualifikation und Belastung für die Arbeitssituation neu zu sehen. Von daher bezogen wir uns auf die Labour Process Debate mit ihrem zentralen Grundverständnis, nach dem die Kontrolle von Leistung und Verhalten zu den konstituierenden Aufgaben des Managements gehört und gezielt von oben nach unten unter Nutzung des historischen Stands der wissenschaftlichen Betriebsführung praktiziert wird (vgl. Hildebrandt/Seltz 1987).

Noch defizitärer stellte sich uns die Situation bezüglich eines tieferen Verständnisses von Betriebspolitik dar. In der industriosozologischen Rationalisierungsforschung bestimmten Forschungsansätze das Bild, die von einer ökonomischen bzw. technischen Determinierung der betrieblichen Gestaltung ausgingen (Verwertungszwang, Zeitökonomie, betriebliche Strategie; die Durchlässigkeit von Technik für Herrschaftsinteressen, die Dequalifizierungsthese). Technologische Innovationen stellten sich aus betrieblicher Sicht fast ausschließlich als externe Interventionen des Marktes mit internem Anpassungszwang dar, als Druck innerhalb der Branche, das explodierende Angebot an IuK-Technologien zu nutzen.

Managementhandeln wurde - die Analysen des Managements innovativer Unternehmen in den USA hatten noch wenig breite Aufmerksamkeit gewonnen - als weitgehend gradlinige, auf unbestrittener Herrschaft und Kompetenz beruhende Durchsetzung fester strategischer Optionen von oben nach unten verstanden.

Eine wie immer geartete Eigenständigkeit innerbetrieblicher Regulierung war nicht ins Kalkül gezogen, Ansätze von betrieblicher Arbeitsgestaltung konzentrierten sich auf den Einzelarbeitsplatz oder das Arbeitssystem und orientierten sich an normativ eingeforderten oder realen Anforderungsveränderungen durch die neuen Technologien. Wir befragten hier intensiver die Organisationssoziologie, bei der wir vergleichbare Fragestellungen antrafen, zum Beispiel im Handlungskonstellations-Ansatz von Wetzl oder dem Konzept der »pluralistischen Organisation« bei Zündorf/Grunt (vgl. Seltz/Mill/Hildebrandt 1986). Wir behielten uns mit einem Untersuchungsdesign, in dem wir von unterschiedlichen betrieblichen Akteuren ausgingen, die unterschiedliche Interessen mit der Ausgestaltung des Planungs- und Steuerungssystems verbinden und selbst in unterschiedlicher Weise Teil des Systems sind. In einer breiten Empirie verfolgten wir dann die Systemgestaltung auf drei unterschiedlichen betrieblichen Politikebenen: der Ebene des leitenden Managements, der Ebene der Projektorganisation durch produktionsvorgelagerte Abteilungen und der Ebene der Produktionssteuerung zwischen Fertigungssteuerung und Meister.

In unseren Betriebsfallstudien wurde schnell deutlich, daß wir unser aus der Kontroll-Debatte gespeistes Vorverständnis einer gezielten, stufenweisen Verschärfung des Kontrollzugriffs direkt auf das Arbeitshandeln des einzelnen Beschäftigten als zentrales Informatisierungsmotiv des Managements in mehrfacher Hinsicht zu revidieren hatten.

Die generelle Behandlung des Kontrollthemas und die konkreten Initiativen zu Veränderungen des betrieblichen Kontrollsystems wurden erst vor einem Hintergrund erklärlich, der bisher in der Disziplin weitgehend im Dunkeln geblieben war und den wir vorläufig und empirisch angeleitet als betriebliche Sozialverfassung konzipiert haben. Der Kern des Konzepts liegt darin, daß in allen Betrieben über viele Jahre durch Verhalten und Erfahrung gegenseitig anerkannte Normen und Regeln entstanden sind, die alltägliches Arbeitshandeln ohne direkte Steuerung und Kontrolle regeln und somit Sicherheit und gegenseitige Verlässlichkeit herstellen. Das Motiv des prinzipiellen Mißtrauens zwischen Unternehmer und Beschäftigten, d. h. des Unternehmers gegenüber der Leistungsbereitschaft

des Beschäftigten wie auch umgekehrt das Mißtrauen der Beschäftigten gegenüber der sozialen Solidität der Unternehmensleitung, wird darüber eingegrenzt und relativiert, aber nicht grundsätzlich beseitigt. Der betriebliche Produktivitäts- und Sozialpakt beruht auf der Angewiesenheit des Unternehmers auf die Eigenständigkeit, Aktivität und Qualität des Handelns der Werker. Der dezentrale Dispositionsspielraum auch in den produktionsnahen Bereichen ist ein funktionales Äquivalent begrenzter Plan- und Steuerbarkeit. Jeder Betrieb hat seine Sozialverfassung mit einem spezifischen Set von Normen und Regelungen. Im Maschinenbau hat die betriebliche Sozialverfassung eine starke und typische Ausprägung erhalten und begründet auch eine soziale Sperre gegen tayloristische Rationalisierung. Die Einschätzung der Angemessenheit von neuen Kontrollstrategien sowie des Umgang mit diesbezüglichen Rationalisierungsvorhaben setzt also die Kenntnis der spezifischen Sozialverfassung des untersuchten Betriebes voraus. Die betriebliche Sozialverfassung gehört - und hierin dürfte einer der wesentlichsten Erkenntnisfortschritte dieses Projekts liegen - zu den strukturellen Voraussetzungen, auf die neue Technologien in den Betrieben treffen. Die schon immer existierenden Sozialverfassungen sind für uns erst unter dem massiven Veränderungsdruck »sichtbar« geworden, der einerseits von den IuK-Technologien, andererseits von neuen Managementstrategien bei verschärfter Weltmarktkonkurrenz ausgeht.

Unsere Hinwendung zum Konzept der »Betrieblichen Sozialverfassung« war Reflex auf einen deutlichen Umbruch in den Innovationsstrategien von Unternehmen, die als verstärkter Zugriff auf die »soziale Produktivität« bezeichnet werden kann und in spezifischen neuen Problemlagen des Managements begründet ist. In verschiedensten Variationen, Betonungen und Zuschnitten wird von einer »Wiederentdeckung des Sozialen in der Produktion« gesprochen, die zunehmend auch in der betriebssoziologischen Forschung ihren Ausdruck findet, fast eine Renaissance begründet. Die mit der systemischen Rationalisierung deutlicher werdende Angewiesenheit des Managements auf die nicht formalisierten Kompetenzen, Motivationen und Kooperationsstrukturen im Betrieb bzw. der Versuch ihrer bewußteren und gesteuerten Nutzung, all dies schärft den Blick für die Normen, Werte, Orientierungen und Regelungen, die die Organisation des alltäglichen Produktionsprozesses jenseits der Medien Zwang und Geld regulieren. Von grundlegender Bedeutung ist die Konstatierung eines Strategiewechsels in der manageriellen Kombination von Arbeit und Technik. Während im tayloristisch-fordistischen Paradigma die zunehmende Steuerung, Kontrolle und Ersetzung menschlicher Arbeit

(auch von dispositiver Arbeit!) im Vordergrund stand, auch in den Leitbildern des Maschinenbau-Managements, hat sich in verlustreichen Lernprozessen - verlustreich an Motivation und Qualifikation bei den Beschäftigten, aber auch an Produktivität für die Unternehmen - die Erkenntnis durchgesetzt, daß die Anwendung und Weiterentwicklung der IuK-Technologien die Einbeziehung des Erfahrungswissens der Beschäftigten, hoher und breiterer Qualifikation sowie Motivation erfordert.

Dieser Einbeziehung kann eine sehr unterschiedliche Reichweite und Tiefenwirkung zugemessen werden. Die einen sehen eine dauerhafte Trendwende, die sich auch auf andere Beschäftigtengruppen, andere Branchen und Betriebstypen ausweiten wird, andere eher einen kurzfristigen Zyklus der arbeitsorganisatorischen Ausfüllung einer neuen Technikergeneration, die dann wieder zu einem höheren Technologieniveau führen wird. Die einen sehen keinen prinzipiellen Paradigmenwechsel, sondern nur neue Sozialtechniken und eine Subsumtion des Sozialen auf einem höheren Niveau, wie dies Gerhard Brandt exemplarisch formuliert hat: »In der hier vorgeschlagenen Terminologie ließe sich sagen, daß die Praktiken des Belegschaftshandelns und die politische Kultur des Industriebetriebes als Momente der realen Subsumtion fungieren und auf der Ebene der Sozialintegration die gleiche Funktion erfüllen wie die von Braverman genannten Mechanismen auf der Ebene der Systemintegration« (Brandt 1990, S. 279).

Die Interpretation dieses Strategiewechsels des Managements und des entsprechenden Umbaus von Kooperationsbeziehungen, Dispositionsspielräumen und Beteiligungsmöglichkeiten als eine neue Variante der (gezielten und funktionalen) Sozialintegration scheint nicht nur uns die Eigenständigkeit des betrieblichen Sozialsystems zu vernachlässigen und die Regelungsdynamik, die aus dem Anpassungszwang von Techniksystem und Sozialsystem folgt.

Im Gegensatz dazu haben eine Reihe von Projekten parallel zu uns aufgrund ihrer Befunde empirisch reiche und analytisch anregende Entwürfe vorgelegt, die mit unterschiedlichen Basiskategorien arbeiten und bezüglich ihrer theoretischen Fundierung ebenfalls eher in den Anfängen stecken. All diese Ansätze waren auf unserer abschließenden Tagung vertreten wie zum Beispiel

- die innerbetriebliche Handlungskonstellation von Weltz u. a.,
- die betriebliche Sozialordnung von Kotthoff u. a.,
- die Mikropolitik von Ortmann,

- die Vertrauensorganisation von Littek u. a.,
- die Betriebskultur von Schmidt/Trinczek.

Dabei gibt es eine Reihe gemeinsamer Dimensionen oder Elemente, die es rechtfertigen, unterhalb der betrieblichen Herrschaftsstruktur und Machtasymmetrie von einer relativ eigenständigen betrieblichen Sozialverfassung - bzw. den entsprechenden Ansätzen - als relevantem betrieblichen Koordinationsmechanismus zu sprechen:

- dem Bezug auf den Betrieb als soziale Einheit,
- der Gegenseitigkeit des betrieblichen Kooperationszusammenhangs,
- der Personenbezogenheit der Regulierung, d. h. ihrer lebensweltlichen, betriebsbezogenen und situativen Interessen (regulative und materielle Standards, soziale Sicherheit),
- dem ausgeprägten Regulierungsmodus der Vertrauensbeziehung,
- der Konservativität und Langsamkeit sozialer Lern- und Aushandlungsprozesse,
- der Tendenz sozialer Systeme, zu einem Gleichgewicht zu finden, auch im Rahmen asymmetrischer Herrschaftsstrukturen.

Gleichzeitig haben sich bei den Untersuchungen eine Reihe Bedingungsvariablen herauskristallisiert, auf die wesentlich die Herausbildung unterschiedlicher Typen von Sozialverfassungen zurückzuführen ist. Solche Strukturen sind:

- die Betriebsgröße,
- der Betriebsstatus (Eigentums- und Abhängigkeitsverhältnisse),
- die Qualifikationsstruktur der Beschäftigten,
- die Art des Produkts (Bezug auf den Gebrauchswert),
- die lokale Einbindung des Betriebs (Unternehmenskooperation, Arbeitsmarkt, Lebenswelt),
- die nationale Industriekultur.

Gemeinsam ist all diesen Ansätzen, daß die Anknüpfungsmöglichkeiten an vorliegende Ansätze der Betriebs- und Organisationssoziologie noch wenig geprüft ist. Dies ist um so verwunderlicher, als die Betriebsverfassung eines der frühen und zentralen Themen war.

Otto Neuloh, der neben Götz Briefs die markantesten Beiträge zum Konzept der »sozialen Betriebsverfassung« geleistet hat, verweist in seinem Gedenkaufsatz auf die grundlegenden Thesen Gustav Schmollers in seinem Berliner Vortrag zu »Wesen und Verfassung der großen Unter-

nehmen« (Schmoller 1889). Die großen Unternehmen waren danach gerade dadurch gekennzeichnet, daß sie aus dem hauswirtschaftlichen Geschehen und der Gemeinde herausgelöst waren, also in einer sozialen Distanz außerhalb der Städte aufgebaut wurden. Schmoller hatte entgegen der vorherrschenden Wahrnehmung zu seiner Zeit die Bedeutung der Großunternehmen für die Volkswirtschaft hervorgehoben und Elemente ihrer inneren Ordnung beschrieben. Zu diesen Elementen gehörten:

1. Die Größe der Betriebe, die zum Merkmal der Unpersönlichkeit und zum Merkmal der Unübersichtlichkeit aus der Sicht des einzelnen Arbeitsplatzes führte. Schmoller schrieb: »Es mag ausnahmsweise Organisationsgenies mit selten wohlwollendem Charakter gelingen, mit Hunderten von Arbeitern einen persönlichen Rapport zu unterhalten. Im Ganzen ist es eine einfache Unmöglichkeit. In jedem ganz großen Geschäft ist dieses sogenannte persönliche Verhältnis eine Phrase.«
2. Die innere Verfassung dieser Unternehmen stütze sich auf das Arbeitsrecht, damit sei aber nicht das »Geheimnis einer guten und gerechten Organisation des Zusammenwirkens« gelöst. »Nur die überlieferte Sitte und die richtige Menschenbehandlung, das Angebot eines Verdienstes und der Mangel anderweitiger wirtschaftlicher Existenz« halte sie zusammen. Schmoller sah dieses Geheimnis in der sittlichen und intellektuellen Erziehung der Unternehmer und Arbeiter.
3. Da die Aufrechterhaltung der Disziplin und Ordnung nicht mit veralteten, feudalen Verkehrsgewohnheiten erreicht werden kann, die Führungsschicht der Großindustrie durch patriarchalisches und militärisches Denken geprägt war und bei den Vorgesetzten »befehlshaberische Offiziersnaturen« eingesetzt wurden, plädierte Schmoller für die Einführung von Arbeiterausschüssen.
4. Der springende Punkt der inneren Verfassung der Großindustrie war nach Schmoller, »einen zunehmenden mechanischen Zwang und eine scharfe Unterordnung zu verbinden mit größerer persönlicher Freiheit«. Der Fabrikarbeiter lebe ein doppeltes Leben, er sei als Staats- und Gemeindegänger, als Familienvater frei, aber in der Arbeit der Disziplin der Fabrik unterworfen. In kritischer Würdigung der damals hohen Fluktuationsraten kommt er zu dem Ergebnis: »Alle höhere Kultur beruht auf einer gewissen Seßhaftigkeit und Beständigkeit der menschlichen Beziehungen, auf einer dauerhaften Verflechtung in Familie, Nachbar- und Geschäftsverhältnissen, die den einzelnen immerfort kontrollieren und binden.«

In Anlehnung an die Gliederung der Gemeinde definierte Schmoller den Großbetrieb als ein »der Gemeinde konformes soziales Gebilde«; ein Vergleich, der später auch von Mayo herangezogen worden ist.

Zusammenfassend resümiert Neuloh, daß Schmoller das eigentliche Objekt der Sozialforschung gefunden habe: »das tatsächliche Verhalten der sozialen Gruppen und Individuen, das Wesen und Funktionieren sozialer Institutionen.«

Ein für die Tagung geplanter Beitrag zur Sozialverfassung in der Rechtssoziologie (Sinzheimer, Kahn-Freund), die diesen Diskurs in der Folgezeit maßgeblich bestimmt hat, kam leider nicht zustande. Den historisch-genetischen Einstieg gibt daher der Beitrag von *Tholen*, der die Sozialverfassung als historisches Ergebnis der Entfaltung des Kapitalismus unter dem Druck der Arbeiterbewegung faßt. Die staatliche Gesetzgebung ist für ihn Nachvollzug der betrieblichen Realität und nicht umgekehrt die Vorstrukturierung betrieblicher Realität durch Verrechtlichung. *Tholen* betont den Herrschaftsaspekt der Sozialverfassung, indem er die Sozialverfassung als Form der sozialen Vermittlung des Herrschaftsverhältnisses zwischen Betriebsleitung und Arbeitern definiert.

In einer Abfolge von historischen Phasen analysiert er das Wechselverhältnis zwischen Betriebsordnungsversuchen der Unternehmer und dem Selbst- und Mitbestimmungstreiben der Belegschaften. Er findet eine generelle Tendenz zur Liberalisierung und Versachlichung, d. h. auch einen Bedeutungszuwachs der Politikkomponente in Form kompromißhafter Ausgleichsprozesse über Verhandlungen und Vereinbarungen.

Im Beitrag von *Bergmann* wird aus industriesoziologischer Sicht der Rahmen von Handeln im Betrieb aufgeschlüsselt; als betriebliche Sozialordnung beschreibt er »die schwer bestimmbare Menge von formalisierten und nichtformalisierten, aber praktisch sehr wirksamen Regeln und eingespielten Praktiken, die den betrieblichen Kooperationszusammenhang sichern und auf Dauer stellen.« Zu den Bestandteilen gehören für ihn betriebliche Herrschaft, Kontrolle, Lohn-Leistungs-Relation, Einverständnis, Vertrauen u. a. im Rahmen bestehender Gesetze und Kollektivverträge. Am Konzept der Sozialverfassung kritisiert *Bergmann* die Gefahr der Totalisierung und der Irreführung insofern, als sie die zugrundeliegenden Ungleichheiten, die Konstituierung durch betriebliche Konflikte und die Labilität der Kompromisse verdecke.

Auch aus der Sicht der Organisationssoziologie steht in dem Beitrag von *Schienstock/Hofbauer/Flecker* der Aspekt der Effektivierung der Lei-

stung und die Aufrechterhaltung der Kooperationsbereitschaft im Mittelpunkt. Die Theoriebildung orientiere sich zunehmend an Legitimationsprinzipien, die im Betrieb produziert und durchgesetzt werden. Diese Genese wird im Begriff des »Emergenzphänomens« hervorgehoben, das - nach den Autoren - feldspezifisch sehr differenziert aufzuschließen sei.

Der anschließende Beitrag von *Weltz* tut dies in exemplarischer Weise und schlägt dabei auch eine Verbindung zu den IuK-Technologien, deren breite Einführung ja die Aufmerksamkeit wieder verstärkt auf betriebliche Koordinationsprozesse gelenkt hat. *Weltz* analysiert in den Betrieben eine »doppelte Wirklichkeit« zwischen offiziell ausgewiesenen Strukturen, Regeln und Abläufen auf der einen Seite und der naturwüchsigen Selbstorganisation der Ausführenden. Folgt man dem Traum der Manager von der absoluten Ordnung, dann wird die Doppelwirklichkeit zu einem zu beseitigenden Rest ungeordneter Zustände. Dieses Problem wird mit der umfassenden systemischen Rationalisierung virulent, die zu einem gewaltigen Klärungs- und Festlegungsbedarf bisher informeller Praktiken führte bzw., wenn die Existenz der zweiten, informellen Koordinationsebene gegulnet wurde, zu erheblichen Funktionsdefiziten.

Dieser Abstimmungsbedarf wird nicht nur bei der Analyse der Büro-rationalisierung deutlich, sondern ebenso bei der systemischen Rationalisierung von Industriebetrieben. Ausgehend von der Untersuchung von *Hildebrandt/Seltz* im Maschinenbau resümiert *Hildebrandt* den Zusammenhang zwischen betrieblichem Sozial- und Produktionssystem, der entscheidend die Produktivität der technischen Innovationen bestimmt. Anschließend werden die Bausteine des Konzepts der betrieblichen Sozialverfassung erläutert, wie sie sich für mittlere Maschinenbaubetriebe in Deutschland ergeben haben und wie sie den Teilnehmern der Tagung als Diskussionshintergrund vorlagen.

Kotthoff/Reindl verweisen in ihrem Beitrag zu Recht darauf, daß die Konzipierung der betrieblichen Sozialverfassung bzw. der Sozialordnung, wie sie es nennen, als Nebenprodukt von arbeitssoziologischen Forschungsprojekten über Rationalisierungsstrategien und neue Technologien erfolgt ist, daher aus einem verengten empirischen Zugriff entstanden ist und eine verengte Konzeptualisierung zur Folge hat. Sie definieren die Sozialordnung als gewachsene Beziehungsstruktur, die in der Forschung zu repersonalisieren, zu subjektivieren und zu historisieren sei. Aus ihrer breiten Empirie haben sie sieben Typen von Sozialordnungen gebildet, die einerseits als gemeinschaftlich, andererseits als instrumentali-

stisch eingeordnet werden. Als konstituierende Prinzipien heben sie den Sozialcharakter des Managers und den Sozialcharakter der Arbeiter hervor, der eng an die Region gebunden ist.

Was Kotthoff/Reindl als Sozialcharakter des Unternehmers bezeichnet haben, analysiert *Staehe* aus betriebswirtschaftlicher Sicht als den Umgang von Management mit Personal. *Staehe* sieht einen spiralförmigen Entwicklungsprozeß von Strategien, einen Trend vom technokratischen Planen und Kontrollieren hin zu unternehmerischem, organisationskulturbewußtem Handeln, das allerdings im instrumentellen Grundverständnis verbleibt. Besonders interessant ist die Nähe bzw. spezifische Differenz, die zwischen dem betriebssoziologischen Konzept der Sozialverfassung und den abschließend von *Staehe* vorgestellten unternehmenskulturellen Ansätzen besteht.

Im letzten Beitrag dieses Abschnitts beschäftigt sich *Manske* aus deutscher Sicht mit dem zentralen Komplex der kontrollierten Facharbeit und hebt noch einmal hervor, daß systemische Rationalisierung den Entwicklungssprung beinhaltet, die Gestaltungsdimensionen Arbeitsteilung und Qualifikation von den Dimensionen Kontrolle und Leistung zu entkoppeln. Der Überblick von *Manske* zur Substituierung von tayloristischer Rationalisierung und Kontrollmethoden im Maschinenbau bildet eine gute Vergleichsfolie für die folgenden ausländischen Darstellungen, die sich weitgehend auf denselben Gegenstandsbereich beziehen. In der Analyse des Maschinenbaus ist nicht nur hier die These einer starken Branchenprägung der Sozialverfassung enthalten.

Den Übergang zu den ausländischen Beiträgen bildet die Darstellung des Industriekultur-Ansatzes von *Rauner/Ruth*. Ausgangspunkt ist hier die These, daß verschiedene Linien der Technikentwicklung auch als Ausdruck von unterschiedlichen Industriekulturen zu interpretieren sind. Industriekultur wird als Ambiente, als Milieu, als Gesamtheit von Regularien, Normen, Konventionen und Traditionen beschrieben, die zu unterschiedlichen Technikentwicklungen in unterschiedlichen Industrieländern führt. Allerdings lösen sich Phasen industriekulturell geprägter, divergenter Entwicklungen mit Phasen industriegesellschaftlich geprägter Konvergenzen ab. Der Ansatz bietet eine Reihe von prägenden Strukturdimensionen an, bei denen soziopolitischen Faktoren große Bedeutung zugezogen wird.

Mit dem Beitrag von *Schmidt/Heidenreich* liegen erste Ergebnisse eines international vergleichenden Forschungsprojektes vor, das die Frage

nach länderspezifischen Wandlungsmustern von Industriearbeit und Produktionsorganisation »post-tayloristischer Industrialisierungsmodelle« in Italien, Frankreich und Deutschland stellt. Bei den Informatisierungsprozessen stellen sie übereinstimmend einen Übergang von hierarchischen Koordinationsmechanismen zu betriebsspezifischen Bildungsprozessen mit konkurrierenden Konzepten fest. Der Rationalisierungstyp wandelt sich durch breite Einbeziehung der Arbeitskräfte, maßgeblich auch durch einen stärkeren Rückgriff auf sozio-kulturelle Kontexte, zu einer »kommunikativen Rationalisierung«. Die zwischennationalen Differenzen spitzen sie auf die Frage zu, wie sozial mit Planungsunvollkommenheit umgegangen wird - was erheblich von länderspezifischen, soziokulturellen Faktoren abzuhängen scheint. Für die daraus folgenden Anforderungen an internationale Vergleiche resümieren sie »in extremem Maße vorbereitende und mitlaufende inhaltliche Diskurse und methodische Explikation« - eine Anforderung, die von den folgenden Beiträgen aus Japan, den USA, Großbritannien, Italien und Dänemark nur ansatzweise eingelöst werden kann. Diese Beiträge bieten in unterschiedlicher Ausformung dreierlei:

- erstens einige empirisch gewonnene Resultate zu vergleichbaren systemischen Rationalisierungsprozessen im Maschinenbau ihres Landes,
- zweitens Interpretationen der Befunde in Richtung auf länderspezifische Komponenten und Ausprägungen der Sozialverfassung und
- drittens vereinzelte Hinweise auf abweichende Konzeptualisierungen der Sozialverfassung, so das Konzept der »Industrial Order« bei Herringel oder das WEARI-Konzept bei Jones.

Abschließend möchte ich ganz besonders Udo Gerhardt danken, der sowohl die Konferenz am 7. und 8. Juni 1990 am Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung vorbereitet wie auch die Manuskripte für diesen Band organisiert und redigiert hat. Ohne seinen engagierten und qualifizierten Beitrag wäre dieser Band nicht zustande gekommen. Ebenso danke ich Friederike Theilen-Kosch, die als Projekt-Sekretärin in vielfacher Weise zum Gelingen der Tagung und dieses Bandes beigetragen hat. Die Durchführung der Tagung wurde zum Teil aus Mitteln der Deutschen Forschungsgemeinschaft unterstützt.