

Jürgen Schmidt-Dilcher

Zur Reanimation von Betriebssoziologie

Analytische Zugänge zur Sozialität von Produktionsstätten *

Abstract

Die deutsche Industrie- und Betriebssoziologie ist in ihrem „Zugriffshabitus“ traditionell auf empirische Fakten ausgerichtet, welche unmittelbares gesellschaftstheoretisches Verallgemeinerungspotential zu versprechen scheinen. Dies versperrte ihr auch schon in der Vergangenheit den Einblick in den Gesamtzusammenhang konkreter Betriebe. Angesichts des aktuell stark erhöhten Veränderungsdrucks auf Produktionsstätten jedoch macht sich das immer noch stark eingeschränkte industriesoziologische Erkenntnisinteresse hinderlich für Forschungsvorhaben bemerkbar.

An einem Fallbeispiel wird das strukturkonservierende Auseinandertreten neuer systemintegrativer Imperative (hier: Produktion in flexiblen Fertigungsinseln) einerseits und der gewachsenen Sozialintegration andererseits illustriert. Um solche Erscheinungen in ihren Ursachen und ihrer Reichweite besser erklären zu können, plädiert der Beitrag für einen Ausbau betriebssoziologischer Kapazitäten der Disziplin. Diese hätten sich vor allem der Analyse von Zusammenhängen und eventuellen Widersprüchen zwischen systemintegrativen Voraussetzungen und Erfordernissen betrieblicher Restrukturierung einerseits und etablierten (mikro)politischen Handlungskonstellationen sowie deren kultureller Fundierung andererseits zu widmen.

1 Blinde Flecken im industriesoziologischen ‘Zugriffshabitus’

Abgesehen einmal von manch apokalyptischen Anwendungen war es Industriesoziologen von jeher eine Herzensangelegenheit, in der Kritik herrschender Arbeitsverhältnisse den Blick auf gesellschaftlich mögliche Alternativen zu lenken. Und ausgerechnet in Zeiten eines beschleunigten industriellen Wandels, der mehr Chancen zur Überwindung taylorisierter Arbeit als je zuvor eröffnet, zeigt die Zunft unübersehbare Symptome moralischer Erschöpfung. Eine wesentliche Ursache

* Überarbeitete Fassung eines Manuskripts, das am 6. April 1995 unter dem Titel ‘Der Betrieb - Einheit von System- und Sozialintegration’ in der Sektionssitzung der Industrie- und Betriebssoziologie auf dem 27. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (Halle, 3.-7. April 1995) vorgetragen wurde.

hierfür liegt in der nachhaltigen Fokussierung ihrer ureigensten Forschungsinstrumente auf Gegenstände, welche maßgebliche strukturierende Bestimmungsgrößen laufender Reorganisationsprozesse nur bedingt abzubilden vermögen: Die Fixierung auf mögliche Verschiebungen makrosoziologischer Proportionen von Hand- und Kopfarbeit in gesellschaftstheoretischem bzw. -prognostischem Interesse ist hier an erster Stelle zu nennen. So war bald ein Jahrzehnt lang kaum der polarisierenden Kontroverse zwischen den Vertretern der analytischen Perspektive 'systemische Rationalisierung' und des Interpretationsansatzes 'Neue Produktionskonzepte' zu entkommen. Um so interessanter sind selbstkritische Retrospektiven und Erkenntnisse federführender Kontrahenten: Zum Prüfstein habe man in dieser fachinternen Debatte „konsequenterweise die Frage des *faktischen* Verbreitungsgrades und der *faktischen* Autonomie des Systemregulierers“ (Kern/Sabel 1994, 609; Hervorhebungen d.V.) gemacht. Ein solch industriesoziologisch weithin unumstrittener „Zugriffshabitus“ (Kern 1989, 259) auf manifeste Sachverhalte der Systemintegration¹ zeitigte freilich prekäre Konsequenzen für die analytische Kapazität der Disziplin:

„Je deutlicher empirische Belege zeigten, daß das numerische Gewicht von Systemregulieren und Problemlösen wuchs, je mehr man demonstrieren konnte, daß diese Arbeitstypen [...] unverzichtbar geworden waren, desto obsoleter wurde diese Debatte. [...] Da beide Parteien durch die Auseinandersetzung darüber absorbiert wurden, wie die deutsche Industrie sich an die neuen Bedingungen des Wettbewerbs angepaßt hat, verlor man die Spur bei einer anderen Frage: ob sie sich noch weiter anpaßt und, wenn ja, wie gut.“ (Kern/Sabel 1994, 609)

In der Konzentration auf das struktur-funktionale Verhältnis zwischen externen Rahmenbedingungen und ganz bestimmten internen Strukturmerkmalen sowie dessen wachsende Widersprüchlichkeit blieb die soziale Konstitution von Produktionsstätten und ihre - eventuelle - Dynamik weitgehend unbeachtet:

„Doch wie einleuchtend auch immer mittlerweile das Modell einer Stärkung von Produktionsintelligenz erscheinen mag: es zu praktizieren stellt Anforderungen an die Organisationsentwicklung der Unternehmen, die um ein Mehrfaches vielschichtiger sind als man sich oft vorstellt.“ (ebd.)

Bewährte industriesoziologische Forschungsinstrumente sind also angesichts der zeitgenössischen Dynamisierung von Produktions- und Arbeitsbedingungen und deren nun erst sichtbar werdenden, komplexen sozialen Voraussetzungen offensichtlich an gewisse Grenzen ihrer Erkenntnis- aber auch Kritikmöglichkeiten gelangt. Hierfür sprechen auch eigene Forschungserfahrungen hinsichtlich von Realisierungsprojekten alternativer Arbeits- und Organisationskonzepte in Automobil- und

¹ Selbstkritisch sieht z.B. Wilke Thomssen einen wesentlichen Grund für den verlorenen Zugang zu weiterreichenden subjektiven Kategorien in einer Art impliziter Epistemologie der Disziplin: Als Industriosozologie habe man nämlich die (industrielle) Wirklichkeit von jeher als eine Art „Realienhandlung“ aufgefaßt, welche man - mit den richtigen gesellschaftstheoretischen Bezeichnungen ausgerüstet - nur kurz betreten müsse, um sich mit möglichst wenig Verzug wieder Wichtigerem zuwenden zu können. (Gemäß meiner Notizen zur Podiumsdiskussion „Das unauflösbare Struktur-Subjekt-Dilemma“ der Sektion Industriosozologie vom 22. Oktober 1993, Gelsenkirchen)

Maschinenbaubetrieben. Auf der Suche nach probaten Mitteln zu ihrer analytischen Verarbeitung stößt man immer wieder auf zwei konzeptionelle Unzulänglichkeiten des Fachs: Zum einen hat die 'Industrie- und Betriebssoziologie' trotz ihrer doppelten Selbstbezeichnung kein differenziertes begriffliches Instrumentarium dafür entwickelt, den funktionalen und sozialen Gesamtkomplex von Produktionsstätten hinreichend zu erfassen. Diesen Mangel sucht man mit Blick auf manche arbeitsteiligen und hierarchischen, also systemintegrativen Gliederungen des Betriebs (z.B. Planung oder Management) zwar in jüngster Zeit zu beheben. Auf der anderen Seite kann sich die Dimension seiner Sozialintegration jedoch nach wie vor einer nur sehr viel geringeren systematischen Aufmerksamkeit erfreuen. Beide Desiderate sind mißlich, mindern sie doch gerade die Möglichkeiten empirischer Forschung, aktuelle industrielle Reorganisationsanstrengungen angemessen und kritisch zu begleiten, welche sowohl auf den ganzen Betrieb wie auch auf seine sozio-kulturelle Fundierung zuzugreifen trachten.

Auch Lockwood (1970) hatte seine - gerade bemühte - begriffliche Unterscheidung ja im Zusammenhang einer Debatte um sozialen Wandel eingeführt, und zwar zu einem historischen Zeitpunkt als die Anzeichen für ein Ende der Nachkriegsprosperität unübersehbar wurden: Nun hatte es nämlich plötzlich besonderer Erklärungsleistungen bedurft, weshalb die sich häufenden Steuerungsdefekte des ökonomischen und politischen Systems, nicht - wie vielfach zuvor angenommen - eine tätige Abkehr der Subjekte von den etablierten Verhältnissen nach sich zogen. Brüchig gewordene Formen der Systemintegration erst gaben den Blick auf die erstaunliche Wirksamkeit andersgearteter, eben eigenständig sozialer Bindekräfte frei. Was damals für soziologisch hochaggregierte, gesellschaftliche Zusammenhänge auffällig wurde, stellt sich bei überschaubaren Kollektiven wie der Mitgliedschaft einer Organisation bzw. der Belegschaft eines Betriebes prinzipiell nicht viel anders dar: 'Normalerweise', d.h. in den entschwundenen Zeiten einer historisch zwar kontingenten, im zeitgenössischen Diskurs aber gar nicht mehr wahrgenommenen Passung ganz bestimmter Produktionskonzepte und materialisierter Betriebs- und Fertigungsstrukturen, erschien auch die soziale Integration der Beschäftigten und deren Stabilität als etwas sehr Selbstverständliches. Auch von seiten der Industriosociologie zog sie deshalb kein besonderes Erkenntnisinteresse auf sich. Seitdem aber die lang bewährte Managementroutine zu versagen begann, und - zumindestens proklamatorisch - ein Run auf alternative Produktionskonzepte einsetzte, wurde augenfällig, daß ihnen selbst dort, wo man sie einigermaßen konsequent umzusetzen suchte, der soziale Korpus des Betriebes nicht so ohne weiteres folgen mochte. Bei vielen Industriosociologen hat dieses als anachronistisch empfundene Beharrungsvermögen den Verlegenheitstitel „Strukturkonservatismus“ gefunden. Aus alledem ergibt sich, daß 'System' nicht so fein säuberlich an den

2 Noch einmal bekräftigt in der industriosociologischen Rezeption der entsprechenden Dichotomie bei Habermas 1981. Vgl. dagegen etwa die „Betriebliche Lebenswelt“ bei Volmerg u.a. 1986.

Betriebstoren von 'Lebenswelt' zu scheiden ist, wie dies vielfach und entgegen etwa anthropologischer Einsichten noch bis heute geschieht.² Die Resistenz der in Produktionsstätten eingelebten, sozialen Ordnungen gegenüber neuartigen Systemimperativen verbietet das. Die folgende Fallskizze soll ein exemplarisches Licht auf zwangsläufig auftretende Komplikationen betrieblicher Versuche werfen, welche eine partielle Auflösung bzw. auch nur Modifikation der 'normalen' Korrespondenz zwischen funktionaler und sozialer Integration anstreben.³

2 Empirische Überraschungen auf den zweiten Blick: Strukturkonservierende betriebliche Rationalisierungsmuster

Zunächst gab es bei einem Fallbetrieb aus dem Maschinenbau, der besonders intensiv untersucht werden konnte, sehr gute Gründe, anzunehmen, daß flexible Fertigungsinseln hier günstige Zukunftsaussichten haben dürften: Vor allem hatte sich die mittelständische Geschäftsführung schon länger mit den veränderten Anforderungen relevanter internationaler Märkte und dem von ihnen ausgehenden Innovationsdruck auseinandergesetzt. Sie traf deshalb Weichenstellungen für u.a. die sukzessive Einführung avancierter Fertigungsstrukturen. Dies drückte sich nicht zuletzt auch darin aus, daß man einen hierfür ausgewiesenen Experten anwarb und ihm die strategischen Aufgaben einer Produktionsleitung in die Hände legte. Hinsichtlich der Stellungnahmen im Mittelmanagement war die Situation nicht ganz so eindeutig wie bei der betrieblichen Strategie der Unternehmensleitung: Natürlich gab es hier Skeptiker von Fertigungsinseln, auch war hier ein wirklicher Gegner des neuen Produktionskonzeptes auszumachen. Im übrigen aber betonten alle entsprechenden Interviewpartner, daß sowohl die Fertigung selber, wie aber auch die fertigungsnahen indirekten Bereiche endlich nach zukunftsweisenden Konzepten reorganisiert, d.h. teilweise auch reintegriert werden müßten. In diesem Zusammenhang bezeichnete man den neugewonnenen Innovationsmanager gar mehrmals als „Hoffnungsträger“. Und last but not least engagierten sich alle vom Pilotprojekt einer ersten Fertigungsinsel direkt tangierten Mitarbeiter für dessen praktischen Erfolg.

Vielleicht, weil ich gerade mit diesem Betrieb und seiner sozialen Konstitution schon etwas länger zurückreichende Erfahrungen hatte, konnte ich mich angesichts dieses aussichtsreichen Bildes einer gewissen Skepsis irgendwie nicht erwehren. In Worte allerdings hätte ich sie zunächst nicht so ohne weiteres fassen können. Und tatsächlich, als ich mich knapp ein Jahr später wieder einmal über den Stand der

³ Es stammt aus dem Kontext unseres auslaufenden Forschungsprojekts mit dem Titel „Betriebliche Muster von Rationalisierung als Erklärung unterschiedlicher technisch-organisatorischer Lösungen“, das dem Sonderforschungsbereich 187 der DFG an der Ruhr-Universität Bochum angehört.

Dinge informieren wollte, war die Fertigungsinsel „verkümmert“, wie zwei Interviewpartner das ausdrückten. Auch hatte der hauptamtliche Pionier neuer Fertigungskonzepte das Handtuch geworfen und sich ein neues Betätigungsfeld gesucht. Viele bedauerten dies, meinten aber gleichzeitig: „Er hat nicht zu uns gepaßt!“

Als ich, durch diese zweite Welle der Datenaufnahme, neugierig geworden, das Material der ersten noch einmal durcharbeitete, ließen sich auf einmal - en passant - viele Hinweise auf Irritationen hinsichtlich des neuen Fertigungskonzepts und seiner Protagonisten finden: So hatten z.B. einige Interviewpartner schon damals den im Betrieb kursierenden Spott über das Innovationsprojekt kolportiert: Der Aufbruch von Beteiligten aus dem Werkstattalltag hin zu den Teamsitzungen des Projekts werde nämlich von ihren Kollegen oft mit Sprüchen wie z.B. „Jetzt geht’s zur Insel!“ begleitet. Man witzele unverhohlen, die seien wohl „reif für die Insel“. Solche ‘verklauulierten’ Hinweise meiner Gesprächspartner hatte ich bei der ersten Materialaufbereitung schlicht übersehen oder aber als harmlose kollegiale Scherze für nicht weiter wichtig gehalten. Schließlich lief - durch die industriesoziologische Brille Neuer Produktionskonzepte besehen - ja alles bestens! Jetzt aber, im Nachhinein, kam ich ins Grübeln: Daß sich dieses innovative Projekt mit Metaphern des Nichtstuns bzw. der Faulenzerei assoziieren ließ und auf diese Weise sowohl seine Urheber wie auch die daran beteiligten Mitarbeiter der Lächerlichkeit auszusetzen waren, konnte einfach nicht ohne Bedeutung für sein Scheitern gewesen sein! Abgesehen von dieser Distanznahme mittels Ironie fand sich eine Reihe weiterer Belege dafür, daß da in der Tat zwischen dem sozialen Korpus dieses Betriebs und dem Innovationsprojekt etwas ‘nicht gepaßt’ hatte: So hatten z.B. manche gemeint, in der breiten Beteiligung der betroffenen Arbeitskräfte ebenso wie in dem liberalen Leitungsstil seiner Protagonisten zeige sich eine beklagenswerte „Führungsschwäche“ des Innovationsmanagements. Auch waren sich einige Gesprächspartner unsicher gewesen, ob dessen Konzept gegenüber den überkommenen und schließlich doch auch ‘bewährten’ Verfahrens- und Arbeitsweisen nicht letztlich doch nur auf ein „100%iges Durchorganisieren“ hinauslaufe. Der einzige erklärte Gegner des strukturellen Innovationsprojekts hatte in diesem Zusammenhang gar von „taylorisieren“ gesprochen. Das entbehrt natürlich nicht einer gewissen Pikanterie, daß ein ausdrücklich auf dezentrale Produktionsintelligenz angelegtes, weitreichendes Fertigungsinselkonzept auch daran scheiterte, daß es in diesem betriebsspezifischen Kontext ausgerechnet mit seinem - nach wissenschaftlichem Verstande zumindestens - polaren Gegensatz identifiziert werden kann. Allen betrieblich Verantwortlichen jedenfalls war nach dem ernüchternden Ausgang dieses sozialen Prozesses klar, daß es auf absehbare Zeit zu risikoreich sein dürfte, sich noch einmal für das Thema Fertigungsinsel stark zu machen.

3 Auflösungerscheinungen des industriesoziologischen Zugriffs-Habitus: Betriebliche Akteursvielfalt

Die beabsichtigte Veränderung betrieblicher Verhältnisse hatte den kollektiven Nerv der 'Produktionsgemeinschaft' also offensichtlich mehr tangiert, als es vielleicht selbst für die ihr Angehörigen vorauszusehen gewesen war. Ihre Abwehr gegen deren Zumutungen scheint wirksamer gewesen zu sein, als alle strukturell-funktionalen Anforderungen und die darauf bezogene unternehmerische Strategiewahl. Wirft man deshalb einen ersten Blick in die Sphäre der Sozialintegration bzw. der „betrieblichen Sozialordnung“ (Kotthoff/Reindl 1990), so ist dieser strukturkonservierende Effekt dort jedoch nicht das zielstrebige Werk etwa einer dominierenden Fraktion im Mittelmanagement gewesen. Dessen Skeptiker hatten sich nämlich zunächst wenig artikuliert und durchsetzungsmächtig gezeigt. Zunächst in ihrer ambivalenten Haltung befangen benötigten sie vielmehr geraume Zeit, um unter Rückgriff auf einige im betrieblichen Milieu verankerte Werte und deren spezifische symbolische Strukturierung überhaupt erst einmal eine praktisch wirksame Position auszubilden.

Einem makrosoziologischen Zugriffs-Habitus müssen die konkreten Bestimmungsründe für ein derartiges, zeitgenössisch beobachtbares Auseinandertreten von neuartigen Imperativen zur betrieblichen Systemintegration einerseits und der gewachsenen Sozialordnung andererseits fast zwangsläufig entgegen. In seiner Perspektive läßt es sich bestenfalls nur abstrakt und außerdem pejorativ als Strukturkonservatismus etikettieren. Schärft man demgegenüber den Blick für betriebssoziologische Phänomene, sieht man sich freilich sofort einer überbordenden empirischen Komplexität ausgesetzt. Auf der Spur einer Verbreitung neuer Produktionskonzepte haben z.B. Schmidt/Trinczek ihre dementsprechende praktische Forschungserfahrung im Titel eines Aufsatzes fixiert: „Von der Schwierigkeit des Empirikers zwischen den Phänomenen die Strukturen zu erkennen“ (1992). Man könnte nun meinen, daß es sich hier um eine bloß vorübergehende Trübung der Sicht auf die letztendlich und alleine entscheidenden Konturen der Systemintegration handle. Das Problem jedoch reicht tiefer. Auch das vorgestellte Fallbeispiel verweist darauf, daß spätestens in Zeiten verstärkter industrieller Reformanstrengungen Strukturvorgaben soziologisch auffällig werden, die ungeachtet ihrer konstitutiven Wirksamkeit bislang gar keine wirkliche Aufnahme in den disziplinären Kanon fanden.⁴ Das aber heißt, daß die tradierte Auffassung von dem, was den Rang von analytisch zu beachtenden 'Strukturen' beanspruchen kann, diskussions- bzw. erweiterungsbedürftig geworden ist. Die unabweisbare Auffächerung relevanter Forschungsgegen-

4 Zu den wichtigsten historischen Gründe für die habituelle Vernachlässigung betriebssoziologischer Forschungsobjekte zählt die Diskreditierung einer konstruktiven Auseinandersetzung mit den 'human relations' als vermeintlich bloß unkritischer Sozialtechnologie im Dienste des Managements (vgl. hierfür schon Friedmann 1952; 1953).

stände läßt sich z.B. ganz gut daran verfolgen, was im Laufe der Zeit als 'Subjekt' von Rationalisierung oder Technisierung aufgefaßt wurde:

- (1) Unter der Ägide eines „marxistischen Funktionalismus“ (Honneth 1989; Joas 1992) von einem objektivistischen Struktur-Begriff bestimmt, machte die deutschen Industriosozologie lange Zeit nicht den Anschein, als würde sie dem Phänomen der Wahlentscheidung konkreter Akteure jemals Bedeutung beimessen: Nur die Strukturen bzw. Entwicklungsgesetze der Industriegesellschaft konnten beanspruchen, Subjekt des Geschehens zu sein. Demgegenüber war der einzelne Betrieb eine *quantité négligeable*. Konzeptionell fungierte er als abhängige Variable, welche eben das nachvollzieht, was im Bestandsinteresse des Ganzen vonnöten oder aber überhaupt unabwendbar ('technischer Fortschritt' insbesondere) ist. Stichproben isolierter Faktoren in irgendwelchen Produktionsstätten genügten der damals üblichen, hier anschließenden Methodologie, um - *pars pro toto* - weitreichende gesellschaftstheoretische Schlußfolgerungen zu ziehen.
- (2) Weil sich allerdings die empirisch beobachtbaren Unterschiede in der betrieblichen Gestaltung von Arbeit und Technik bei vergleichbaren sozio-ökonomischen Rahmenbedingungen schließlich doch nicht mehr als bloße 'Ungleichzeitigkeiten' behandeln ließen, wurde die Unbedingtheit dieses technizistischen bzw. ökonomistischen Determinismus in den siebziger Jahren zunehmend in Frage gestellt. Zunächst mußten aber erst einmal gewisse Schranken bzw. eine 'Schnittstelle' in die wissenschaftliche Modellierung des Verhältnisses zwischen gesellschaftlicher Umwelt und Einzelorganisation eingefügt werden. Dies geschah dann vor allem in der Rezeption des Münchener Betriebsansatzes (Altmann/Bechtle 1978; Bechtle 1980), mit dem sich das Spektrum unterschiedlicher betrieblicher Strategien untersuchen ließ. Dabei stiegen freilich auch die Anforderungen an die empirische Forschungsarbeit, mußte man doch nun in jedem Einzelfall dem Vorgang der 'Bündelung' diverser zu Gebote stehender Produktionsfaktoren (Arbeitsmarkt, Arbeitsorganisation, Technik etc.) einer bestimmten Strategiewahl detailliert nachgehen. Noch residierte in diesem Konzept jedoch das Kollektivsubjekt 'Betrieb'⁵ in ungeteilter Einheit. Konkret ließ es sich am ehesten mit dem Management assoziieren - und zwar im Singular!
- (3) Die epochale 'Produktionsmittel-Revolution' der achtziger Jahre auf Basis der Mikroelektronik sowie die inzwischen ausgebauten Kapazitäten einschlägiger Wissenschaften eröffneten ungeahnte Erkenntnismöglichkeiten hinsichtlich realer Gestaltungsprozesse von Arbeit und Technik. Und als Folge ihrer historisch

5 Ein habituelles Relikt des fachlichen Diskurses aus dieser Zeit eines ideellen betrieblichen Gesamtsubjekts scheint mir z.B. die allzu geläufige Bezeichnung „Experten-Gespräch“ bzw. '-Interview' als wichtigste Datenquelle (Schumann u.a. 1994, 390f) zu sein. Sie suggeriert, es könne Akteure geben, deren Sicht der Dinge objektive Auskünfte in der Perspektive des Gesamtbetriebs ermöglichten. In den vielen empirischen Studien, die dieses Erhebungsinstrument beanspruchen, findet sich in aller Regel nicht der kleinste Hinweis darauf, wie diese methodische Abstraktion validiert werden konnte.

bislang einmalig detaillierten Erforschung mußte auch dieses zwar prinzipiell schon individualisierte, immer aber noch sehr monolithische Bild eines Aktivitäts- bzw. Entscheidungs-Zentrums 'Betrieb' in immer mehr Facetten zerbrecen: Selbst wenn - wie etwa im skizzierten Fallbeispiel - zunächst über eine eindeutige Einsatzstrategie vorgelegen haben mochte, was bei genauerem Hinsehen oft gar nicht der Fall ist, in aller Regel sieht sie sich vor und im Prozeß ihrer Realisierung harten 'innenpolitischen' Prüfungen ausgesetzt: Im Zuge sachlicher Schwierigkeiten, unterschiedlicher Einsatzinteressen, planerischen Irrungen und den oft unvermeidlichen strategischen Modifikationen, welche manchenmal die Eingangentscheidung in Vergessenheit geraten lassen, treten diverse und vielfach widerstrende Aktivitätszentren in Erscheinung. Trotz aller Befürchtungen hinsichtlich einer „akteurstheoretischen Auflösung“⁶ ihrer zentralen Kategorien muß die Industriosozologie dieser 'unübersichtlichen' Auffächerung ihres Objektbereichs Rechnung tragen. Hierbei ihre Identität zu wahren bzw. zu rekonstituieren, wird ihr freilich nur durch die Reanimation und Integration ihres lange vernachlässigten zweiten Beins, nämlich der Betriebssoziologie, gelingen. Deren Aufgaben lägen dann u.a. bei der theoretischen Konstruktion und empirischen Validierung eines überschaubaren Spektrums charakteristischer betrieblicher Akteurskonstellationen etwa für bestimmte Branchen, Betriebsgrößen oder Regionen. Eine nach soziologisch gehaltvollen Betriebstypen und deren empirischer Verteilung differenzierte Untersuchung könnte z.B. eine unverzichtbare Basis für tragfähige Prognosen der Innovationsfähigkeit im Maschinenbau bilden.

4 Betriebssoziologisch relevante Phänomenbereiche bzw. Analysedimensionen

Seit Mitte der achtziger Jahre bemühen sich nun immer mehr industriosozilogische Arbeiten um eine konzeptionelle Reintegration der durch die Vervielfältigung betrieblicher Akteure entstandenen schwierigen Situation, welche sich ihnen nicht selten entgegen ihrer ursprünglichen Annahmen empirisch erst aufgedrängt hatte (vgl. etwa Hildebrandt/Seltz 1989). Hier kommt vor allem der Studie von Crozier/Friedberg (1979) eine Schlüsselrolle zu, welche die gegenseitige Verwiesenheit der durch die innerorganisatorische Arbeitsteilung qualifizierten Akteure in den Blick nimmt. Ihre jeweilige Verfügung über ganz spezifische „Ungewißheitszonen“ wird dabei als Machtquelle herausgestellt wie aber auch in der sozialen Bindewirkung

6 So z.B. warnend ein Diskutant auf dem Podium der Sektionsveranstaltung (1. Oktober 1992) im Rahmen des 26. Deutschen Soziologentages der DGS in Düsseldorf.

hinsichtlich einer zugrundeliegenden Regelhaftigkeit der „Spiele“ um Macht und Einfluß thematisiert. Selbst die zustimmende Rezeption dieses Konzepts durch deutsche Industriesoziologen freilich hebt gegenüber seiner als zu stark angesehenen Handlungs- bzw. Akteursorientierung kritisch den strukturellen Machtaspekt innerbetrieblicher Sozialbeziehungen in den Vordergrund: „wer wollte glauben, daß dieses unordentliche Gemenge anders zusammen- und in Tritt gehalten werden könnte“, als durch „machtvoll ausgeübte[n] Druck und strukturelle[.] Gewalt“ (Küpper/Ortmann 1988, 7). In jüngsten Arbeiten von Ortmann dagegen scheint den rekursiven Regeln kontextspezifischer ‘Machtspiele’, also der kulturellen Fundierung mikropolitischen Phänomene, steigende Beachtung zuzukommen (1995). Andere Autoren, wie insbesondere Kotthoff (vgl. zuletzt 1994), bevorzugten unbeschadet ihrer Beachtung von Machtstrukturen in ihren Analysen des betrieblichen Zusammenhalts das Integrationsprinzip des kollektiv eingelebten Konsens. Wie stark der jeweilige Rekurs auf die funktionale organisatorische Passung oder aber auf die Machtsymmetrie in der mikropolitischen Handlungskonstellation jeweils auch immer ausgebildet sein mag, inzwischen kommt fast keine neuere Studie zu betrieblichen Rationalisierungsprozessen ohne Inanspruchnahme sozialer Bindewirkungen des kulturellen Kontextes Betrieb aus. In Form von Verweisen auf ‘Normen, Werte, Leitbilder’ und ähnlichem bleibt dies jedoch zumeist auf abstrakte Argumente beschränkt oder aber geschieht nur cursorisch. Empirisch reichhaltige Untersuchungen zur Sozialität betrieblicher Arbeitswelt bleiben vorerst die Ausnahme. Noch sind einschlägige Fachpublikationen zu sehr von der Klage über eine „Neue Unübersichtlichkeit“ betrieblicher Phänomene beeindruckt. Der Urheber dieser Formel⁷ hält freilich auch ein Angebot von wenigstens heuristischem Wert bereit, diesen Schleier mit systematischen Unterscheidungen etwas zu lichten: Kollektive Akteure eines jeden sozialen Systems müssen nach Habermas zunächst einmal „dem nicht-deklarierten Druck funktionaler Imperative Rechnung tragen“ (1985, 158f). Um nun untersuchen zu können, wie dies im einzelnen geschieht, empfiehlt er ein dreigestuftes „Modell verschiedener Arenen [..], die einander überlagern“. Es umfaßt sowohl die Ebene der Entscheidungen von „Eliten“ wie auch diejenige der anonymen Akteure hinter den Kulissen; schließlich aber auch die Dimension der nicht ohne weiteres von ihnen kontrollierbaren „Kommunikationsströme“ (ebd., 159) des sozialen Kontexts, in dem sie sich bewegen. Für unser betriebsanalytisches Erkenntnisinteresse ist über eine solche Konturierung voneinander abgrenzbarer Phänomenbereiche hinaus an diesem Modell auch von Belang, daß diese ebenso eigenständigen wie aufeinander verwiesenen Arenen nach dem Grad ihrer methodischen Zugänglichkeit geordnet werden: Von „leicht“ (strategische Entscheidungen) über „schon weniger deutlich erkennbar“ (Mikropolitik) bis

⁷ Dies freilich im Feld gesellschaftspolitischer Analysen und Stellungnahmen. Die Karriere dieser Headline-Formel im industriesoziologischen Diskurs ist umso bezeichnender als sie an ihrer Quelle keinen erkennbaren systematischen Charakter hat, sondern eher wie ein verlegerischer Coup anmutet.

hin zu „schwer greifbar“ (ebd.) (Kultur) wächst ihre Intransparenz für den Beobachter. Dies bedeutet, daß die so differenzierbaren Phänomenbereiche unterschiedlich großer empirischer Anstrengungen bedürfen und dabei sicherlich auch verschiedene methodische Mittel zum Einsatz kommen müssen. Will man dieses Modell nun für das Feld industrie- bzw. betriebssoziologischer Forschung nutzbar machen, so bietet sich eine Vereinfachung an: Mag nämlich für die politikwissenschaftliche Untersuchung staatlichen Handelns die Unterscheidung zwischen richtungsweisenden, ‘offiziellen’ Entscheidungen einerseits und dem Geschehen hinter den Kulissen andererseits unabdingbar sein, so ist demgegenüber die Differenz zwischen betrieblicher Strategie und mikropolitischer Handlungskonstellation - insbesondere bei Rationalisierungsprozessen in Klein- und Mittelbetrieben - oft vernachlässigbar. So hatten wir etwa mit der Fallskizze aufgezeigt, daß die Spitze auch dieses Betriebs ohne oder gar gegen dessen maßgebliche Akteure ganz offensichtlich nicht erfolgreich zu agieren vermag. Fassen wir also diese beiden Arenen unter dem Fokus (Mikro)Politik zusammen, so verbleiben drei Dimensionen des betrieblichen Zusammenhalts, welche sich ohne bedeutende Einbußen an Erkenntnismöglichkeiten nicht weiter aufeinander reduzieren lassen und somit den Rang relevanter Strukturen beanspruchen können. Der Betrieb ist ebenso sehr:

- Ort und Funktion der Kapitalverwertung wie auch
- Schauplatz (mikro- oder arbeits-)politischer Kämpfe und Bündnisse und schließlich
- Heimstatt eigensinniger sozio-kultureller Verkehrsformen.

Unbeschadet ihrer Wechselwirkungen wird sich die betriebssoziologische Analyse freilich nur in den seltensten Fällen mit gleicher Aufmerksamkeit den spezifischen Strukturen aller drei Phänomen- bzw. Analysedimensionen im Sinne eines „Maximalkonzepts“ (Ellguth/Trinczek 1995, 2) widmen können. Die theoretische Auseinandersetzung um ihren Charakter und jeweiligen Einfluß auf den laufenden betrieblichen wie industriellen Wandel könnte jedoch sehr davon profitieren, verorteten sich entsprechende Einzelstudien in solch einem konzeptionellen Rahmen. Dafür hätten sie dann vor allem „die Schnittstellen zu den bei der eigenen Arbeit in den Hintergrund getretenen Analyseebenen“ (ebd., 9)⁸ systematisch zu benennen. Wir selber wollen uns zum Schluß auf diejenige betriebssoziologische ‘Arena’ beschränken, welche im Rationalisierungsprozeß unseres Fallbeispiels als besonders wirkungsmächtig hervorgetreten war. Da sich derartige soziale Dynamiken besonders gut mit Mitteln der sozialphänomenologischen „Milieuanalyse“ (Grathoff 1989) als u.U. strukturkonservierende Normalisierungsprozesse erschließen lassen, bezeichnen wir die Summe und Einheit kultureller Phänomene der Sozialität von Produktionsstätten als ‘betriebliches Milieu’.

⁸ Wir zitieren dieses konzeptionelle Plädoyer für eine Neuordnung der Debatte ungeachtet dessen, daß die dort bevorzugten Analyseebenen einer etwas anderen Perspektive, nämlich hinsichtlich des zunehmenden Grades sozialer Aggregation (Handlung, Interaktion, Organisation und gesellschaftliche Ebene), entstammen (vgl. ebd., 2).

5 Strukturkonservierende Kommunikations-Codes im betrieblichen Milieu

Die sachliche Differenz zur mikropolitischen Dimension besteht nun keineswegs darin, daß das betriebliche Milieu etwa ein Hort friedlichen Einverständnisses wäre. Zwar geht es in dieser Analyseperspektive um die Identifikation relevanter Wertmaßstäbe, welche dem betrieblichen Kollektiv als ganzem mehr oder weniger selbstverständlich (geworden) sind; dies korrespondiert dann auch mit einer sozialen Verbindlichkeit, die nicht so ohne weiteres von Einzelnen oder z.B. funktional bestimmten Akteuren thematisiert und damit zur Disposition gestellt werden kann. Gleichwohl sind solche Bestände des Milieus nicht unumstritten. Wie auch anhand des Fallbeispiels deutlich wird, treten sie spätestens dann zutage, wenn die ihnen zugrundeliegenden Lebens- und Arbeitsformen bedroht zu sein scheinen. In dieser kulturellen Sphäre wird dann allerdings

„nicht unmittelbar um Geld oder Macht, sondern um Definitionen gestritten. Es geht um die Unversehrtheit und Autonomie von Lebensstilen, etwa um die Verteidigung eingewöhnter Subkulturen oder um die Veränderung der Grammatik überlieferter Lebensformen.“ (Habermas 1985, 159)

Betriebssoziologische Analyse wendet sich u.a. solchen kursierenden 'Definitionen' genauer zu: Eine der angeführten kollektiven Stellungnahmen unseres Fallbetriebs, das monierte '100%ige Durchorganisieren' nämlich, läßt sich noch am direktesten auf arbeitspolitische Interessen beziehen. Dabei bleibt jedoch undurchsichtig, weshalb nun ausgerechnet Fertigungsinseln als 'tayloristische' Restriktion wahrgenommen werden können. Bei genauer Beachtung dieser seltsamen Position hätte ich mir die konkreten Arbeitsweisen und Abläufe in diesem Betrieb gar nicht mehr anzusehen brauchen, sie lassen sich nämlich schon alleine als deren logische Opposition erschließen: Möglichst wenig (durch)organisiert, also 'improvisiert' geht man hier üblicherweise vor:

Gegenüber diesem gewachsenen Zustand erscheint jeglicher Eingriff, und erst recht die unabdingbar planerisch-systematische Gestaltung gerade von Fertigungsinseln als Verlust überlieferter Arbeits- und Kommunikationsformen. In der symbolischen Welt alltäglicher Diskurse kann das dann ohne weiteres, dichtomisierend nämlich, als 'Taylorismus' abgestempelt und - um die Wechselwirkung zu einem anderen Phänomenbereich anzusprechen - auf diese Weise mikropolitisch handhabbar werden. Damit haben wir einen ersten kommunikativen 'Code' (Luhmann 1984, 197f) bzw. symbolischen Gegensatz gewonnen. Setzt man die Suche nach der „Einheit der Differenz“ (ebd., 597) diskursiver Stellungnahmen - d.h. nach ihrem oftmals zwar nicht artikulierten, aber implizierten Gegenpol - fort, so stößt man auf weitere Normalien unseres betrieblichen Milieus:

Beide lassen sich schon sehr viel weniger als der erste mit industriesoziologisch vertrauten Kategorien rubrizieren. In der dichotomischen und deiktischen Struktur⁹ solcher Äußerungen von häufig formelhaftem Charakter drückt sich immer auch ein Rekurs auf die bis dato geltenden Verbindlichkeiten und Sicherheiten einer tatsächlich bestehenden (eher in kleinen Betrieben) oder aber imaginierten (in unüberschaubaren Großbetrieben) 'Produktionsgemeinschaft' aus. In der sozialen Auseinander-

⁹ Das heißt von zeitlichen, sozialen und sonstigen Oppositionen wie z.B. 'früher - jetzt', 'die' (Theoretiker) - 'wir' (Praktiker), 'bewährt - unsicher'. Dabei ist wesentlich, zu welchem ihrer beiden Pole eine identifizierende (bzw. umgekehrt: abgrenzende) Position eingenommen wird.

setzung mit neuartigen Anforderungen werden also vertraute Maßstäbe mobilisiert, was dann leicht zu deren Bestätigung bzw. zur Abwehr von Veränderungen führen kann. Insofern bestimmte symbolische Oppositionen (nach dem basalen Muster 'vertraut - fremd') nicht nur von Einzelnen bemüht werden, sondern sich im Fallmaterial immer wieder auffinden lassen, spricht einiges dafür, daß es sich um relevante kommunikative Codes des betreffenden betrieblichen Milieus handelt. Mit Grötsch kann man außerdem annehmen, daß solche Bezugnahmen auf 'bewährte' Abläufe und Arbeitsweisen umso stärker moralisch aufgeladen, d.h. für die Angehörigen des betreffenden Kollektivs sozial verpflichtend sind, je impliziter sie ausfallen: „kategoriale Vergleiche“ (1994, 30ff). Sprachlich explizite - „graduelle“ (ebd.) - Vergleiche zwischen überkommenen Arbeitsweisen und den neuartigen Anforderungen sowie das Abwägen ihrer jeweiligen Vor- und Nachteile dagegen verweisen darauf, daß sie individueller und kollektiver Reflexion (schon) zugänglich und damit auch in Auseinandersetzungen verhandelbar sind. In unserem Falle haben wir es in Gestalt der drei isolierten diskursiven Codes des betrieblichen Milieus mit kategorialen bzw. impliziten Stellungnahmen zu tun. Angesichts ihrer Unbedingtheit ist deshalb auf absehbare Zeit kaum damit zu rechnen, daß ein systematisch und beteiligungsorientiert zu planendes Innovationsprojekt 'Fertigungsinsel' hier eine zureichende Realisierungschance hat. Dies diagnostisch zur Kenntnis zu nehmen, um ein ebenso behutsames (bzw. 'sozialverträgliches') wie zielstrebiges 'Um-Codieren'¹⁰ einleiten zu können, gehört zu den vielschichtigen Anforderungen' das Modell Produktionsintelligenz in konkreten Betrieben tatsächlich auch zu realisieren,¹¹ von deren unvermutetem Zutagetreten schon eingangs die Rede war.

6 Schlußbemerkungen

Ein wichtiger analytischer Versuch, dem Spektrum der vielfältigsten Erscheinungen des laufenden industriellen Wandels zu begegnen, ist auch die neuerdings verstärkte Beachtung zwischenbetrieblicher „Netzwerke“. Als besondere Form einer auch institutionellen 'Kollektivierung' von Produktionsstätten verspricht diese Thematisierung gesellschaftstheoretisches Verallgemeinerungspotential. Ganz im Sinne des überkommenen Zugriffs-Habitus vermag sie freilich auch der Versuchung Tür und

10 Eine anschauliche Vorstellung davon, wie so etwas praktisch z.B. aussehen könnte, hat mir zufällig der Bericht von Barbara Weißbach aus einem anderen Maschinenbaubetrieb vermittelt: Dort wurden engagierte 'Insulaner' ebensowohl und auf die gleiche Weise wie in unserem Falle geschmäht: Sie stellten daraufhin ihre „Anschlußfähigkeit“ (Luhmann 1984) an den hegemonialen Code durch das Anknüpfen an dessen 'dunkle' Seite sicher: In Gestalt eines Ansteck-Buttons wurde die Diagnose „Reif für die Insel!“ von ihnen offensiv im Betrieb popularisiert (Vgl. 'black is beautiful').

11 Dieser besonderen Herausforderung stellt sich in seinem Forschungsschwerpunkt „Offene, lernfähige Organisation“ aktuell auch das Rahmenkonzept „Produktion 2000 - Strategien für die industrielle Produktion im 21. Jahrhundert“ des Bundesministers für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie für die Jahre 1995-1999 (Bonn, Mai 1995).

Tor zu öffnen, den konzeptionellen Fragen und Konsequenzen der sukzessiven empirischen Wiederentdeckung konkreter Produktionsstätten wieder zu entrinnen. Für sich alleine genommen geriete deshalb solch ein theorieträchtiger Aufbruch der Industriosozilogie wahrscheinlich zu einer weiteren Flucht nach vorne, weg von der vermeintlichen Irrelevanz konkreter Betriebe. Auch weitausgreifende Prognosen wie zuletzt etwa diejenige einer Zukunft der Arbeit in „virtuellen Unternehmen“ (Wittke 1995) könnten diese habituelle Tendenz im Fach bestärken. Die analytische Auseinandersetzung mit entgegengesetzten zeitgenössischen Tendenzen einer Individualisierung von Betrieben jedenfalls hat immer noch keine vergleichbare Konjunktur: Betriebe mögen einerseits bestimmte Funktionen an bislang unbekannte, übergeordnete Gebilde verlieren, ihnen wachsen andererseits jedoch auch neue zu. Eine zunehmend lokale Regulierung der Arbeitszeit oder auch des Lohn-Leistungskompromisses sowie die davon ausgehende und befürchtete Erosion des Systems der Flächentarifverträge etwa gehört an prominenter Stelle dazu. Noch steht eine Bilanzierung solch gegenläufiger, sich möglicherweise aber auch wechselweise bedingender Entwicklungen aus. Zu wirklich ertragreichen theoretisch-konzeptionellen Höhenflügen kann die Industriosozilogie in Zukunft nur anheben, wenn sie dafür andererseits die sozialintegrativen Merkmale zeitgenössischer Produktionsstätten und deren möglichen Wandel in den Blick nimmt. Über den bloßen Verweis auf Zwänge der betrieblichen Umwelt hinaus muß sie erklären können, welcher Art nachhaltig gangbare Wege sein könnten, die aus der strukturkonservierenden Konstitution wohl der allermeisten Produktionsstätten herauszuführen vermögen. Ansonsten bliebe der vielbeschworene industrielle ‘Umbruch’ in Reichweite, Dauer und Konsequenzen unverstanden.

Literatur

- Altmann, Norbert, Günter Bechtle, Burkart Lutz (1978): Betrieb - Technik - Arbeit. Elemente einer soziologischen Analytik technisch-organisatorischer Veränderungen. Frankfurt
- Bechtle, Günter (1980): Betrieb als Strategie. Theoretische Vorarbeiten zu einem industriesoziologischen Konzept. Frankfurt/New York
- Crozier, Michel, Erhard Friedberg (1979): Macht und Organisation. Die Zwänge kollektiven Handelns. Berlin
- Ellguth, Peter, Rainer Trinczek (1995): Zur theoretisch-analytischen Konzeptualisierung innerbetrieblicher Sozialbeziehungen; Referat vom 6. April 1995 in der Sektionssitzung der Industrie- und Betriebssoziologie auf dem 27. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (Halle 3.-7. April 1995). (Unveröffentlichtes Manuskript) Erlangen
- Friedmann, George (1952): Der Mensch in der mechanisierten Produktion. Köln
- Friedmann, George (1953): Zukunft der Arbeit. Köln
- Grathoff, Richard (1989): Milieu und Lebenswelt. Einführung in die phänomenologische Soziologie und die sozialphänomenologische Forschung. Frankfurt/M.

- Grötsch, Verena (1994): „Damals, zu DDR-Zeiten, ...“ Zur moralischen Kontamination von Vergleichselementen in ostdeutschen Familientischgesprächen. Arbeitspapier Nr.13 des Projekts 'Formen der kommunikativen Konstruktion von Moral', Universität Konstanz, hg. v. Thomas Luckmann, Konstanz
- Habermas, Jürgen (1981): Theorie des kommunikativen Handelns. 2 Bde. Frankfurt/M.
- Habermas, Jürgen (1985): Die Krise des Wohlfahrtsstaates und die Erschöpfung utopischer Energien; in: Jürgen Habermas: Die neue Unübersichtlichkeit. Frankfurt/M., 141-163
- Honneth, Axel (1989): Kritische Theorie. Vom Zentrum zur Peripherie einer Denktradition; in: KZfSS, 1, 1-32
- Joas, Hans (1992): Pragmatismus und Gesellschaftstheorie. Frankfurt
- Kern, Horst (1989): Über die Gefahr, das Allgemeine im Besonderen zu sehr zu verallgemeinern. Zum soziologischen Zugang zu Prozessen der Industrialisierung; in: Soziale Welt 1/2, 259-268
- Kern, Horst, Charles F. Sabel (1994): Verblaßte Tugenden. Zur Krise des deutschen Produktionsmodells; in: Nils Beckenbach, Werner van Treeck (Hg.): Umbrüche gesellschaftlicher Arbeit. Soziale Welt, Sonderband 9, 605-624
- Kotthoff, Hermann (1994): Betriebsräte und Bürgerstatus. Wandel und Kontinuität betrieblicher Mitbestimmung. München/Mering
- Kotthoff, Hermann, Josef Reindl (1990): Die soziale Welt kleiner Betriebe. Wirtschaften, Arbeiten und Leben im mittelständischen Industriebetrieb. Göttingen
- Küpper, Willi, Günther Ortman (1988): Vorwort, Mikropolitik - Das Handeln der Akteure und die Zwänge der Systeme; in: Willi Küpper, Günther Ortman (Hg.): Mikropolitik. Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen. Opladen, 7-9
- Lockwood, David (1970): Soziale Integration und Systemintegration; in: Wolfgang Zapf (Hg.): Sozialer Wandel. Köln/Berlin, 124-137
- Luhmann, Niklas (1984): Soziale Systeme. Frankfurt/M.
- Ortman, Günther (1995): Formen der Produktion. Organisation und Rekursivität. Opladen
- Schmidt, Rudi, Rainer Trinczek (1992): Von der Schwierigkeit des Empirikers, zwischen den Phänomenen die Strukturen zu erkennen; in: Werner Fricke (Hg.): Jahrbuch Arbeit und Technik. Berlin, 335-343
- Schumann, Michael u.a. (1994): Trendreport Rationalisierung. Berlin
- Volmerg, Birgit, Eva Senghaas-Knobloch, Thomas Leithäuser (1986): Betriebliche Lebenswelt. Eine Sozialpsychologie industrieller Arbeitsverhältnisse. Opladen
- Wittke, Volker (1995): Vom Großbetrieb zur „virtuellen Integration“? (Vortrag auf dem 27. Kongreß der Deutschen Gesellschaft für Soziologie, Halle, vom 3.-7. April)

Anschrift des Verfassers:

Jürgen Schmidt-Dilcher
Sozialforschungsstelle Dortmund
Rheinlanddamm 199
44139 Dortmund