

Neue Rationalisierungsprinzipien im Betrieb

Oberbeck, Herbert

Veröffentlichungsversion / Published Version

Sammelwerksbeitrag / collection article

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Oberbeck, H. (1987). Neue Rationalisierungsprinzipien im Betrieb. In B. Lutz (Hrsg.), *Technik und sozialer Wandel: Verhandlungen des 23. Deutschen Soziologentages in Hamburg 1986* (S. 154-163). Frankfurt am Main: Campus Verl. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-149293>

Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Neue Rationalisierungsprinzipien im Betrieb

Herbert Oberbeck

Das qualitativ Neue: Systemische Rationalisierung

Die aktuelle industriesoziologische Debatte wird sehr stark von der Kontroverse bestimmt, ob es angesichts der immensen Fortschritte in der Entwicklung neuer Technologien gerechtfertigt bzw. geboten sei, von einem Formwandel kapitalistischer Rationalisierung zu sprechen. Heftig umstritten ist, wie ein solcher Formwandel theoretisch zu begründen ist und welcher Stellenwert dabei den betrieblichen Konzepten zur Nutzung von Arbeitskraft zukommt. Mehr oder weniger zum Allgemeingut geworden ist inzwischen die Erkenntnis, daß heute kaum mehr Arbeitsfelder in Produktions-, Distributions- und Zirkulationsbereichen vom Einsatz neuer Techniken ausgespart bleiben. Folgerichtig sehen eine Reihe von Industriesoziologen in dieser Erweiterung von Technikeinsatzfeldern, die sich sowohl auf ganze Betriebszusammenhänge als auch auf überbetriebliche Kooperationsprozesse beziehen kann, den Kern neuer betrieblicher Rationalisierungskonzepte. Ich halte eine solche Bestimmung neuer Rationalisierungsformen für nicht ausreichend, denn es geht in der Tat nicht allein um eine additive Erweiterung der Einsatzfelder für IuK-Technik.

Mit der räumlichen Ausweitung des Horizonts für den Einsatz von IuK-Technik, d.h. mit der Orientierung an der Gesamtheit der in Dienstleistungsbereichen und Verwaltungen vorfindbaren Arbeitsprozesse, wird vielmehr vom Gegenstand her, auf den sich der Technikeinsatz beziehen soll, ein Perspektivenwechsel in der Gestaltung konkreter Nutzungsformen der Technik erzwungen. Mit der neuen Perspektive der Rationalisierung systemischer Arbeitszusammenhänge entstehen neue qualitative Anforderungen an betriebliche Rationalisierungspolitik. Schon der Planungsprozeß von systemischen Rationalisierungsprojekten erfordert in ganz anderem Umfang als punktuelle Rationalisierungsansätze die technisch-soziale Gestaltung von Arbeits-, Betriebs- und Marktstrukturen. Denn der Technikeinsatz strahlt jetzt auf das gesamte Spektrum innerbetrieblicher Arbeitsprozesse

und damit auch auf die strategischen Optionen der Unternehmen am Markt aus. Die verfügbaren technischen Potentiale bilden dabei nur den Rahmen für die Entwicklung konkreter Projekte. Vor Ort, d.h. in den anwendenden Betrieben, müssen Entscheidungen über Technik-Selektion, über Prioritäten der Technik-Nutzung sowie über die Koordination von Technikeinsatz und Personaleinsatz getroffen werden.

Die qualitativ neuen Herausforderungen an den Zuschnitt konkreter Rationalisierungsprozesse werden dabei vor allem durch die Option der Optimierung von Austauschprozessen und Verkehrsformen am Markt bestimmt. Systemische Rationalisierung zielt auf verbesserte Marktantizipation sowie auf den Ausbau der Kapazitäten zur Marktsteuerung, d.h. es geht den Unternehmen und Verwaltungen darum, Kunden, Lieferanten und Kooperationspartner in ihren jeweiligen Verhaltensdispositionen und Interessen besser transparent zu machen. Von zentraler Bedeutung ist, daß die Optimierungschancen von Verwertungsinteressen durch ein Festhalten an den traditionellen Rationalisierungsmustern – weitgehender Personalerersatz durch Maschinerie – keineswegs automatisch verbessert werden. Im Gegenteil: Eine ausschließliche Fixierung der Unternehmen auf die Reduzierung von Personalkosten durch einen möglichst weitgehenden Technikeinsatz kann sich für die Regulation von Austauschprozessen und Verkehrsformen als durchaus kontraproduktiv erweisen, da offen ist, welches Ausmaß (und welches Tempo) an Umstellungen von Kunden und Geschäftspartnern mitvollzogen wird. Wie also die neuen IuK-Techniken in Kombination mit Arbeitskraft am besten einzusetzen sind, muß in Abhängigkeit von je vorfindlichen (und sich historisch wandelnden) Marktgegebenheiten in einzelnen Dienstleistungs- und Verwaltungsbereichen entschieden werden.

Es sind also nicht irgendwelche neuen Managementphilosophien, die zu Technik-Selektion und neu definiertem Stellenwert menschlicher Arbeitskraft im Betrieb führen, sondern durch die Erweiterung der angepeilten Einsatzfelder für IuK-Technik wird objektiv ein neuer, erweiterter Rahmen für die betriebliche Gestaltung von Technikeinsatz und Arbeitskraftnutzung gesetzt. Ausgehend von den aktuell vorfindbaren und mittelfristig absehbaren Regulationsprinzipien von Austauschprozessen und Verkehrsformen ist dabei nicht zu erwarten, daß Technik allein den Ausbau von Marktsteuerungskapazitäten für Distributions- und Zirkulationsbetriebe zu gewährleisten vermag. Rationalisierungserfolge sind vielmehr nur über den *unauflöslichen Zusammenhang des Einsatzes neuer IuK-Technik und qualifizierter Arbeitskraft zu erzielen*. Zumindest für kaufmännisch-verwaltende Funktionen in Indu-

strierverwaltungen sowie in privaten und öffentlichen Dienstleistungssektoren gilt mehrheitlich, daß für die Realisierung des Ziels der Marktanzipation und Marktsteuerung die Nutzung von Arbeitskraft offenkundig derzeit und auf längere Sicht unerläßlich ist, und zwar von Arbeitskraft, die nicht in erster Linie als Anhängsel einer die Arbeitsprozesse dominierenden Technik fungiert, sondern die zu aktiver Gestaltung von Marktbeziehungen unter Hinzuziehung technischer Unterstützungs- und Steuerungsprogramme in der Lage ist.

Wenn ich es richtig sehe, wird der Zusammenhang von der Nutzung neuer Techniken und qualifizierter Arbeitskraft, den auch Kern/Schumann in ihrem Buch *Ende der Arbeitsteilung?* für den Produktionsbereich herausarbeiten¹, vor allem in dem jüngst von Altmann u.a. vorgelegten Konzept eines „Neuen Rationalisierungstyps“² völlig negiert. Die Münchner Kollegen bringen ihre Position auf den (vermeintlichen) Punkt, daß das Neue neben einem bereichs- und betriebsübergreifenden Ansatz von betrieblichen Rationalisierungskonzepten in der expliziten Nicht-Bezogenheit auf Arbeitskraft zu sehen sei (S. 194). Etwas weiter im Text sprechen die Autoren von einem „zunehmenden Bedeutungsverlust von Arbeitskraft als elastischer Potenz“ (S. 196). Diesen Trend sehen sie überall dort, „wo Steuerungs- und Informationstechnologien im Rahmen von Integrationsstrategien genutzt werden“. Technik müsse hier „als zentrales Elastizitätspotential“ betrieblicher Rationalisierungsstrategien begriffen werden (ebenda). (Was dies insgesamt für den weiteren Stellenwert von Arbeitskraft im Betrieb und auch für eine Industriesoziologie heißt, deren Anspruch auf kritische Interpretation des Wandels betrieblicher und gesellschaftlicher Sozialverhältnisse aus der Perspektive von Arbeitskraftinteressen zielt, bleibt dabei weitgehend offen.)

Nicht nachvollziehbar scheint mir vor allem zu sein, daß die Münchner Kollegen mit ihrem Abgesang auf Arbeitskraft als „elastischem Potential“ Technik zur zentralen Prozeßvariable für die Veränderung betrieblicher Sozialverhältnisse hypostasieren. Dies führt in der Konsequenz zumindest dann zu einer Reihe von Fehleinschätzungen aktueller betrieblicher Rationalisierungsprozesse, wenn dieser These generelle Verallgemeinerungsfähigkeit zugeschrieben wird: So wird den neuen Informationstechnologien die Wirkung zugesprochen, „stoffliche Momente betrieblicher Produktion in abstrakte Funktionszusammenhänge umzusetzen und auf abstrakte betriebliche Verwertungszwecke auszurichten“ (S. 199). Die Rede ist weiter von der „Unspezifität gegenüber Produkt, Prozeß, Betrieb und Branche“, was einen Teil ihrer Flexibilisierungsfunktion im Betrieb

ausmache (ebenda). Solche Schlußfolgerungen sehen insgesamt zu sehr ab von der Bedeutung der Marktverhältnisse für betriebliche Rationalisierungspolitik, die auch in den Produktionsprozeß hineinreichen und nicht allein Austauschprozesse tangieren dürften. Wir haben vor allem am Beispiel der Industrieverwaltungen nachweisen können, wie sehr sich bisher alle Optimierungsvorstellungen einer nur betriebsinternen integrierten Steuerung von Beschaffung, Finanzierung, Produktion und Absatz als Fiktion herausgestellt haben³; auch nur ansatzweise praktikierbare technische Lösungen in einem Betrieb sind dabei keineswegs bruchlos auf andere Betriebe auch nur der gleichen Branche zu übertragen. Um so mehr gilt für Technikeinsatzkonzepte, deren Ziel die Verbesserung von Marktanzipation und Marktsteuerung ist, daß sie in enger Anlehnung an besondere Marktconstellationen entwickelt werden müssen, daß sie also von jeweils spezifischen Branchen- und Austauschprozessen *nicht* loszulösen sind. Hierin liegt begründet, daß der einzelne Betrieb (und in einer Reihe von Fällen Rechenzentren, die von Betrieben gemeinschaftlich betrieben werden) als Ort konkreter Projektentwicklung an Bedeutung gewonnen hat, was – um einen politischen Aspekt dieser Entwicklung hier nur anzudeuten – für die gesamte Diskussion über Interventionschancen von Beschäftigten und Interessenvertretern bei Rationalisierungsprozessen von zentraler Bedeutung ist.

Gleichförmigkeit oder Differenzierung? Zur Frage der Parallelität von neuen Rationalisierungskonzepten für Produktion, Distribution und Zirkulation

Eine Reihe westdeutscher Industriesoziologen geht gegenwärtig davon aus, daß sich in Produktion, Distribution und Zirkulation in gleicher Weise sowohl aktuell als auch zukünftig neue Anforderungen an betriebliche Rationalisierungspolitik stellen werden (vgl. hierzu exemplarisch wiederum den bereits zitierten Beitrag von Altmann u.a.). Neben solchen eher theoretisch gefaßten Trendeinschätzungen scheinen auch bisher vorgelegte empirische Befunde – so der Bedingungs Zusammenhang von Technikeinsatz und Nutzung qualifizierter Arbeitskraft, der zumindest in den neueren SOFI-Studien herausgearbeitet wird – den Schluß nahelegen, daß von parallelen Entwicklungen in Arbeiter- und Angestelltenbereichen gesprochen werden

kann. Meiner Ansicht nach kann jedoch nicht von einer einheitlichen Prozeßdynamik ausgegangen werden. So bleibt – zunächst auf die empirischen Befunde bezogen – festzuhalten, daß die Unternehmen offensichtlich aus jeweils unterschiedlichen objektiven Problemkonstellationen heraus der menschlichen Arbeitskraft einen zentralen Stellenwert zuweisen, was zumindest für Interventionschancen in diesem Prozeß heterogene Bedingungen setzt.

Im *unmittelbaren Produktionsbereich* steht das Setzen auf einen Facharbeiter neuen Typs offensichtlich in unmittelbarem Zusammenhang mit der Einsicht in technisch derzeit nicht lösbare (bzw. ökonomisch auch nicht bezahlbare) Automationsfortschritte. Fehlende bzw. technisch unzulängliche Lösungen für eine weitgehende Voll-Automatisierung sowie die Absicht, bei Störungen eine möglichst kurzfristige Fehlerdiagnose und Instandsetzung zu erreichen, eröffnen Chancen für den Facharbeiter neuen Typs.⁴ Bekannt ist allerdings auch, daß immense Investitionssummen zur Überwindung bisheriger technischer Engpässe auf dem Weg zu vollautomatisierten Produktionsabläufen aufgewandt werden. Dies könnte die Zukunftschancen qualifizierter Facharbeiter teilweise schmälern. Bedarf bliebe, einen Erfolg solcher Anstrengungen unterstellt, für die Intervention in Störfällen allerdings auch längerfristig gegeben. Gleichwohl wird weiter zu beobachten sein, ob ein Teil des neuen Facharbeitertyps gleichsam nur als „Facharbeiter auf Abruf“ einzustufen ist; hier bleiben über das Buch vom „Ende der Arbeitsteilung?“ hinaus Fragen offen. Dies gilt ebenso für den theoretischen Begründungszusammenhang für das Entstehen „Neuer Produktionskonzepte“. Meines Erachtens wird hier weiter zu diskutieren sein, ob die Dimension der Marktverhältnisse im Produktionsbereich ähnlich wie in Distributions- und Zirkulationsbereichen unmittelbare Konsequenzen für betriebliche Rationalisierungskonzepte hat. Falls sich für den Produktionsbereich ebenfalls außengesteuerte Anlässe zum Perspektivenwechsel von Rationalisierungsansätzen nachweisen ließen, so wäre zu prüfen, ob dies ähnlich wie in den Dienstleistungsbereichen gleichsam zwangsläufig zu Technik-Selektion und somit auch zu einem veränderten Verhältnis von Technik und Arbeitskraft führt. Zu klären sind diese Fragen erst dann, wenn Rationalisierungsanalysen im Produktionsbereich auf das Gesamtspektrum betrieblicher Arbeitsprozesse (von der unmittelbaren Produktion bis hin zur Akquisition von Aufträgen und zur Gestaltung von Konstruktion) ausgedehnt werden, wobei vorrangig zu untersuchen sein wird, wie sich Marktanforderungen in betriebliches Handeln umsetzen.

Für *Angestelltenarbeit* kommen die Anstöße zum grundlegenden Perspektivenwechsel betrieblicher Rationalisierung – wie gezeigt – eindeutig von außen: Sie resultieren aus der Einsicht, daß die Optimierung von Marktanzipation und Marktsteuerung durch menschenleere Beratungs- und Verkaufsbüros in vielen Fällen überhaupt nicht bzw. allenfalls suboptimal zu erreichen ist. An Technikpotential steht hier sehr viel mehr zur Verfügung, als angesichts der je konkreten Formen gesellschaftlicher Austauschprozesse und Verkehrsformen derzeit an Einsatz opportun ist, sollen Wachstumsziele und Verwertungschancen nicht gefährdet werden. Die Zukunft von qualifizierter Arbeit kann vor diesem Hintergrund im Prinzip als mittel- und längerfristig stabil angesehen werden (dies sagt noch nichts über die Dynamik der Quantitäten solcher Tätigkeiten aus!). Die Karten werden vermutlich nur dann grundlegend anders gemischt, wenn sich auf den Dienstleistungsmärkten und in den gesellschaftlich relevanten Austauschprozessen deutliche Veränderungen kultureller Verkehrsformen (so in Richtung auf Selbstregulierung) durchsetzen ließen. Die neuen IuK-Techniken können hierzu beitragen. Politikansätze, die auf Modernisierung um jeden Preis setzen, forcieren letztlich Selbstbedienungstendenzen und automatische Regulation von Austauschprozessen. Wahrscheinlich scheint ein genereller Trend in dieser Richtung derzeit allerdings nicht zu sein, da die Marktdynamik durch zunehmende Internationalisierung und durch komplexere Bedingungen für die Sicherstellung von privater Vorsorge und privaten Finanzierungsinteressen, um nur einige Aspekte zu nennen, geprägt wird.

Vor einer Entscheidung über die Frage nach einer Angleichung von Rationalisierungsverläufen in Produktion, Distribution und Zirkulation sollte schließlich – in mehr theoretischer Perspektive – diskutiert werden, ob es ausreicht, wenn wie bisher gleichsam pauschal von „neuen Techniken“ ausgegangen wird, ohne daß zwischen Prozeßtechnologien zur Naturbeherrschung in der Produktion einerseits und Informations- und Kommunikationstechnologien andererseits unterschieden wird. Daß von „beiden Varianten“ Integrationsimpulse ausgehen, sollte nicht den Blick dafür versperren, daß Prozeßtechnologien in erster Linie zur Optimierung von letztlich fest umreißbaren Binnen-Problemen eingesetzt werden.⁵ Deshalb sind hierfür eindeutiger Kriterien des technischen Fortschritts zu formulieren. IuK-Techniken zielen dagegen aktuell und zukünftig auf Steuerung in Innen- und Außenprozessen, die sich nicht bis ins Detail hinein reißbrettartig vorplanen lassen und für die zudem gilt, daß ein bloßes Setzen auf „technischen Fortschritt“ noch keine Gewähr für die Optimierung von Verwertungsinteressen bietet.

Der betriebliche Status von Arbeitskraft: ausgehöhlt durch tayloristische Rationalisierungsstrategien?

Viele Industriesoziologen, die durchaus einen Wandel betrieblicher Rationalisierungskonzepte im Hinblick auf die Nutzung von Arbeitskraft sehen, kommen zu dem Schluß, daß spätestens an der Kontroll- und Leistungsproblematik deutlich werde, wie sehr tayloristische Rationalisierungsprinzipien nach wie vor dominieren. In der Durchsetzung neuer Rationalisierungsformen, in denen menschlicher Arbeitskraft ein veränderter betrieblicher Status zugewiesen wird (fachlich eigenständig definiertes Tätigkeitsfeld statt Restgröße und Maschinenanhängsel), wird ein Anlauf der Unternehmen gesehen, die Arbeitskraftnutzung mit Hilfe der neuen Steuerungs- und Informationstechnologien einem noch raffinierteren Leistungszwang und Kontrollzugriff zu unterwerfen.⁶ Nicht vom Abschied tayloristischer Prinzipien der Arbeitsgestaltung sei deshalb zu reden, sondern von einer neuen Runde der Perfektionierung eben dieses Rationalisierungskonzepts.

Für Angestelltenarbeit gilt heute sicher, daß die Unternehmen durch den Einsatz neuer IuK-Techniken, und hier namentlich durch die Implementation dialogfähiger Datenbanken, die persönlich zu führende Akten und Karteien ablösen, ein neues Potential zur Steuerung und Kontrolle von Arbeitsleistung und Arbeitsergebnis erhalten haben. Für die Entwicklung von Angestelltenarbeit stellt dies insofern einen gravierenden Einschnitt dar, weil persönliches Erfahrungswissen und traditionelle Mechanismen der Loyalitätsbindung im Angestelltenbereich relativiert werden. Die Unternehmen sind heute in der Lage, unabhängig vom Erfahrungswissen ihrer Fachangestellten Analysen von Geschäftsverläufen und Markttendenzen vorzunehmen, und sie können in anderer Weise als je zuvor mit Zielvorgaben deren Arbeitsabläufe steuern und überprüfen. Insofern ist auch nicht von einer Verbesserung der je individuellen Regulationschancen zu sprechen, die Kern/Schumann für den Facharbeiter neuen Typs nachgewiesen haben. Während dort der Schluß einer Aufwertung des betrieblichen Status des Facharbeiters gerechtfertigt erscheint, muß für den Angestelltenbereich genau entgegengesetzt von einer Schwächung des betrieblichen Status gesprochen werden.

Gleichwohl kann diese Aushöhlung des betrieblichen Status nicht als Indikator für eine weitere Dominanz tayloristischer Rationalisierungsprinzipien gewertet werden. Diese Interpretationsperspektive führt sowohl theoretisch als auch in ihren politischen Konsequenzen in die Sackgasse bzw.

in die Desorientierung. Von Taylorisierung der Arbeitsprozesse sollte nur dann gesprochen werden, wenn die wesentlichen Prinzipien der von Taylor für den Produktionsbereich entwickelten Arbeitsorganisationstheorie in *allen* Dimensionen in analoger Weise und in analoger Form wie im Produktionssektor früherer Tage heute vorfindbare Rationalisierungsstufen prägen würden. Dies würde heißen: das Zusammenfallen einer zunehmenden Fragmentierung des Tätigkeitsinhalts, eine sich verschärfende Spaltung von anleitenden und ausführenden Tätigkeiten bei gleichzeitiger Rigidisierung des Leistungspensums und seiner Bewältigungsformen, alles mit dem Ziel, den Arbeitsablauf von der Beschaffenheit individueller Arbeitskraft weitgehend unabhängig zu machen.

Ich habe bereits deutlich gemacht, daß gerade dieses Ziel tayloristischer Rationalisierungspolitik heute nicht im Mittelpunkt der Rationalisierungskonzepte von Unternehmen und Verwaltungen steht, die auf Optimierung von Marktanalyse und Marktsteuerung gerichtet sind. Die sich verschärfende Kontrollproblematik und ein beobachtbarer – wenn auch bisher für Angestelltenarbeit mit eindeutigen Indikatoren mehrheitlich kaum faßbarer – Wandel des Leistungskompromisses rechtfertigen kaum, den Taylorismus zum zentralen Theorem kapitalistischer Rationalisierungsanalyse zu machen. Letztlich würde Taylorismus damit zu einem kapitalismustypischen Strukturbegriff erklärt, der es nicht mehr ermöglicht, historische Unterschiede in der Entwicklung von Arbeitsorganisation zu erfassen.

Auf Angestelltenarbeit bezogen liegt ein zentraler Wandel der Arbeitssituation in den letzten 10 bis 15 Jahren in der Integration bisher arbeitsteilig ausgeführter Teilprozesse. Dies gilt selbst für jene Angestelltentätigkeiten in administrativen Funktionsbereichen, in denen Folgearbeiten aus Beratungsvorgängen und Geschäftsabschlüssen in Marktanteilen abgewickelt werden. Selbst hier, wo man von einer Regulation von Binnen-Prozessen sprechen kann, dominieren keineswegs tayloristische Rationalisierungsprinzipien. Letztlich wird auch hier auf Integration gesetzt, weil sich die Unternehmen davon höhere Transparenz über den je konkreten Vollzug eines Geschäftsvorgangs sowie Beschleunigung der Erledigung versprechen. Beides sind Ziele, die sich in Form verbesserter Leistungsqualität zur Stützung der Marktposition einsetzen lassen. Wenn dennoch die Entwicklung der Arbeitssituation in den administrativen Bereichen von Dienstleistungsunternehmen und Verwaltungen überwiegend negativ zu bewerten ist, so liegt dies an den fehlenden beruflichen Entwicklungsperspektiven, denn ein Übergang von den administrativen Bereichen in Marktbereiche ist in den letzten Jahren durch Abschottungstendenzen und formalisierte

Zugangsvoraussetzungen zunehmend erschwert worden. Die Gründe für diese Unternehmenspolitik sind nicht in der Orientierung an tayloristischer Rationalisierungslogik zu suchen, sie sind vielmehr in den veränderten externen wie internen Arbeitsmarktkonstellationen zu suchen.⁷

Die Frage nach der Gültigkeit tayloristischer Rationalisierungsprinzipien ist nicht nur für das Austragen wissenschaftlicher Kontroversen von Relevanz. Die Fixierung auf tayloristische Rationalisierungsprinzipien trägt vielmehr insgesamt zu einer Desorientierung in der Entwicklung von Mobilisierungsstrategien im Angestelltenbereich bei. Letztlich werden mit diesem Rationalisierungskonzept ganz bestimmte Mobilisierungsstrategien von Arbeitern und Angestellten verbunden: Verweise auf die Verschlechterung des Leistungskompromisses, auf zunehmende Kontrolle und Bedrohung von Qualifikation sollen, sofern sie für die Betroffenen mit Hilfe wissenschaftlicher Analyse hinreichend deutlich gemacht werden, als Anknüpfungspunkte für kollektive Interessenorientierung dienen. Wenn entsprechende Mobilisierungskonzepte aus den letzten zehn Jahren in den Angestelltenbereichen weitgehend ins Leere zielten, so ist dies eben auch diesem verfehlten Analysekonzept zur Veränderung von Angestelltenarbeit, das mit den realen Erfahrungen vieler Angestellter im Betrieb nicht in Einklang steht, geschuldet. Je schneller es über Bord geworfen wird, desto eher ist ein zentraler Punkt der Desorientierung der betrieblichen Akteure durch industriesoziologische Forschung zu korrigieren und desto eher sind die heute virulenten Probleme der Entwicklung von Handlungsperspektiven für Beschäftigte in den Vordergrund zu rücken.

Anmerkungen

- 1 Horst Kern/Michael Schumann: *Das Ende der Arbeitsteilung? Rationalisierung in der industriellen Produktion*. München: Beck 1984.
- 2 Norbert Altmann/Manfred Deiß/Volker Döhl/Dieter Sauer: „Ein Neuer Rationalisierungstyp: Neue Anforderungen an die Industriesoziologie“, in: *Soziale Welt* Heft 2/3, 1986, S. 189ff.
- 3 Vgl. hierzu Martin Baethge/Herbert Oberbeck: *Zukunft der Angestellten: Neue Technologien und berufliche Perspektiven in Büro und Verwaltung*. Frankfurt/Main, New York: Campus 1986.
- 4 Vgl. hierzu Kern/Schumann, a.a.O.
- 5 Vgl. hierzu Klaus Peter Wittemann/Volker Wittke: „Zur Abgrenzung von 'Neuen Produktionskonzepten' und 'Neuem Rationalisierungstyp' für die

Analyse der Entwicklung von Rationalisierung in der Produktion“, in: *SOFI-Mitteilungen* Nr. 13, Göttingen November 1986, S. 74ff.

- 6 Vgl. hierzu exemplarisch Thomas Malsch: „*Neue Produktionskonzepte*“ zwischen *Rationalität und Rationalisierung. Mit Kern und Schumann auf Paradigmensuche*, Veröffentlichungsreihe des Internationalen Instituts für Vergleichende Gesellschaftsforschung (IIVG)/Arbeitspolitik des Wissenschaftszentrums Berlin (IIVG/dp 85 – 215), Berlin, Dezember 1985 sowie Dieter Czech/Gerhard Weiß: „Technologische Entwicklung und Arbeitsgestaltung im Bankgewerbe“, in: *WSI-Mitteilungen*, Heft 3/1985.
- 7 Vgl. hierzu ausführlich Baethge/Oberbeck, a.a.O.