SSOAR

Open Access Repository
www.ssoar.info

Industriearbeit in Frankreich: Krisen und Entwicklungstendenzen

Düll, Klaus (Ed.)

Veröffentlichungsversion / Published Version
Sammelwerk / collection

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:
Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. - ISF München

Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:
Düll, K. (Hrsg.). (1984). *Industriearbeit in Frankreich: Krisen und Entwicklungstendenzen* (Forschungsberichte aus dem Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.). Frankfurt am Main: Campus Verl. https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

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.

gesis Leibniz-Institut für Sozialwissenschaften

Mitglied der Leibniz-Gemeinschaft

Klaus Düll (Hg.)

Industriearbeit in Frankreich

Krisen und Entwicklungstendenzen

Campus Verlag
Frankfurt/New York

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Industriearbeit in Frankreich

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

ISF MÜNCHEN
Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.

Forschungsberichte aus dem
Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e. V.
ISF München

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

ISFMÜNCHEN
Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.

Diese Arbeit ist im Sonderforschungsbereich 101 der Universität München „Theoretische Grundlagen sozialwissenschaftlicher Berufs- und Arbeitskräfteforschung", Projektbereich C (Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e. V. München), entstanden und wurde auf seine Veranlassung unter Verwendung der ihm von der Deutschen Forschungsgemeinschaft zur Verfügung gestellten Mittel gedruckt.

CIP-Kurztitelaufnahme der Deutschen Bibliothek

Industriearbeit in Frankreich : Krisen u. Entwick=
lungstendenzen / [diese Arbeit ist im Sonderforschungs=
bereich 101 d. Univ. München „Theoret. Grundlagen
Sozialwiss. Berufs- u. Arbeitskräfteforschung",
Projektbereich C (Inst. für Sozialwiss. Forschung e.V.
München), entstanden]. Klaus Düll (Hg.). –
Frankfurt/Main ; New York : Campus Verlag, 1984. –
ISBN 3-593-33327-9

NE: Düll, Klaus [Hrsg.]; Sonderforschungsbereich
Theoretische Grundlagen Sozialwissenschaftlicher
Berufs- und Arbeitskräfteforschung <München> /
Projektbereich <C>

Die Forschungsergebnisse werden herausgegeben vom Institut
für Sozialwissenschaftliche Forschung e. V. (ISF), München.
Copyright © 1984 bei ISF, München

Alle Rechte, insbesondere das Recht der Vervielfältigung und Verbreitung sowie der Übersetzung, vorbehalten. Kein Teil des Werkes darf in irgendeiner Form (durch Photokopie, Mikrofilm oder ein anderes Verfahren) ohne schriftliche Genehmigung des Verlages reproduziert oder unter Verwendung elektronischer Systeme verarbeitet, vervielfältigt oder verbreitet werden.
Umschlaggestaltung: Eckard Warminski, Frankfurt/Main
Druck und Bindung: KM-Druck, Groß-Umstadt
Printed in Germany

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

INHALT

Vorwort III

Klaus Düll

Ein deutsch-französischer Beitrag über Arbeitsbedingungen und veränderte Formen der Nutzung von Arbeitskraft (Einleitung) 1

Benjamin Coriat

Differenzierung und Segmentierung des Gesamtarbeiters in der Serien-Industrie - Der Fordismus, der Massenarbeiter und die "Aufwertung der manuellen Arbeit" 39

Hugues Blassel, Jean-François Germe, François Michon

Nutzung und Reproduktion von Arbeitskraft - ein anderer Ansatz zur Bestimmung von Arbeitsbedingungen 71

Jean Ruffier

Eine Typologie organisatorischer Veränderungen in französischen Betrieben 103

Daniel Chave

Neue Politik des Personaleinsatzes und Rationalisierung 125

Mireille Dadoy

Polyvalenz und Strategien des Einsatzes von Arbeitskraft 157

Anni Borseix, Margaret Maruani

Frauen im Kampf gegen ihre Arbeitsbedingungen: ein offensiver Syndikalismus 203

Quellennachweise 231

Das Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. München i

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Vorwort

Die in diesem Sammelband enthaltenen Aufsätze französischer Industriesoziologen lagen als Beiträge zu einem deutsch-französischen Seminar in Aix-en-Provence vor, das unter der Schirmherrschaft der DFG und des CNRS im Frühjahr 1978 von LEST (Laboratoire d'Economie et de Sociologie du Travail - Aix-en-Provence) und vom Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. in München veranstaltet wurde. Das Seminar wurde als Arbeitssitzung mit begrenzter Teilnehmerzahl durchgeführt und brachte zum ersten Mal Vertreter führender industriesoziologischer Forschungsinstitutionen aus Frankreich und Deutschland zusammen, um einen Dialog über aktuelle industriesoziologische Forschungsarbeiten in beiden Ländern in Gang zu bringen.

Die Gründe für die zeitlichen Verzögerungen bei der Herausgabe dieser Texte sind zahlreich. Eine ursprünglich geplante gemeinsame Veröffentlichung der Veranstalter (auf französisch und deutsch) scheiterte an administrativen und verlagstechnischen Schwierigkeiten. Auch der Plan des Herausgebers, die wichtigsten deutschen und französischen Beiträge zu diesem Seminar in einem deutschen Sammelband zusammenzuführen, mußte fallengelassen werden, da die deutschen Beiträge in der Zwischenzeit - in teilweise erheblich erweiterter und überarbeiteter Fassung - in Deutschland veröffentlicht worden waren bzw. durch umfangreichere Buchpublikationen der Autoren überholt waren. Zeitliche Verzögerungen traten aber auch schließlich dadurch ein, daß die Übersetzung der französischen Originalbeiträge ins Deutsche weitaus größere Schwierigkeiten bereitete als ursprünglich angenommen worden war.

Trotz der eingetretenen zeitlichen Verzögerungen erscheint dem Herausgeber die Veröffentlichung der hier vorgelegten Aufsätze französischer Industriesoziologen nach wie vor gerechtfertigt. Diese Aufsätze vermitteln ein gutes Bild über neuere Forschungsansätze in Frankreich. Sie machen den deutschen Leser mit den Arbeiten einer jüngeren Forschergeneration vertraut, die in Deutschland noch weitgehend unbekannt ist. Die meisten der nachfolgenden Aufsätze haben - trotz der inzwischen eingetretenen Veränderungen

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

der gesellschaftlichen und ökonomischen Situation - nichts von ihrer ursprünglichen Frische und Aussagekraft verloren. Und selbst dort, wo die in einzelnen Beiträgen behandelten sozialen Prozesse ihre unmittelbare Aktualität verloren haben, sind Form und Ergebnisse ihrer Analysen noch immer lesenswert.

Auf französischer Seite lag die Organisation des Seminars in den Händen von G. Roustang, M. Maurice, J. Duplex und vor allem R. Tchobanian; auf deutscher Seite hatte - neben dem Herausgeber - vor allem B. Lutz entscheidenden Anteil an seinem Zustandekommen.

Die Hauptlast der Übersetzung trugen H. Herkommer und B. Krais (beide Berlin). Neben dem Herausgeber war an den Übersetzungen zusätzlich H. Stück beteiligt. H. Stück hat außerdem einen Großteil der Redaktionsarbeiten übernommen.

Die Herausgabe dieses Sammelbandes erfolgte im Rahmen des Sonderforschungsbereichs 101 der Universität München "Theoretische Grundlagen sozialwissenschaftlicher Berufs- und Arbeitskräfteforschung", Teilprojekt C 1.

München, im Herbst 1983 Klaus Düll

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Klaus Düll

Ein deutsch-französicher Beitrag über Arbeitsbedingungen und veränderte Formen der Nutzung von Arbeitskraft (Einleitung)

Gliederung:

1. Der Hintergrund 3
2. Das Thema "Humanisierung der Arbeit" in der deutschen und französischen Industriesoziologie 7
3. Zu den einzelnen Beiträgen 13
Zitierte Literatur 35

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

1. Der Hintergrund

Die deutsche und die französische Industriesoziologie haben in der Vergangenheit wenig Notiz von einander genommen[1]. Dieser Umstand ist um so bemerkenswerter als die Entwicklung dieser Disziplin in den beiden Ländern, die vor allem nach dem Zweiten Weltkrieg einsetzte, nach Forschungsthemen, Fragestellungen, Theorieansätzen, zentralen Forschungsansätzen, ja sogar in den Formen ihrer Professionalisierung und institutionellen Verankerung im Wissenschaftsbetrieb, auf den ersten Blick eine Reihe von Parallelen aufzuweisen scheint. Sowohl in Frankreich wie in Deutschland war - bis Mitte der sechziger Jahre - der "technische Wandel" gewissermaßen ein Leitmotiv in der industriesoziologischen Forschung; dabei standen die Fragen nach den ökonomischen und gesellschaftlichen Voraussetzungen der technischen Entwicklung und ihrer Folgen für die Inhalte, die Struktur und die gesellschaftliche Organisation der Industriearbeit deutlich im Vordergrund[2].

Das Merkmal, das die deutsche und französische Industriesoziologie in der Vergangenheit am stärksten hätte verbinden müssen, sind ihre Tradition und ihr Selbstverständnis als theoriegeleitete und empirisch verfahrende Analysewissenschaft. Die Rolle der "action-research", des "consultant" für Politik, Gewerkschaft und Management war dem Wissenschaftsverständnis der Industriesoziologie sowohl in Frankreich wie in Deutschland bis in die 70er Jahre relativ fremd. Eine in Frankreich relativ ausgeprägte "aktionalistische" Strömung hatte ihren Grund weitaus stärker im "ouvriérisme" der Nachkriegszeit bzw. in Vorstellungen sozialer Praxis, die auf den Erfahrungen der Arbeiterpriester aufbauten und

1) Während in Frankreich eine Rezeption deutscher Industriesoziologie bis zum Ende der 70er Jahre nahezu vollständig fehlte, gibt es umgekehrt in Deutschland einige wichtige Ausnahmen: dazu zählen die Werke von G. Friedmann, die schon in den 50er Jahren von B. Lutz übersetzt wurden. Weiterhin zählen dazu die eher theoretisch ausgerichteten Arbeiten von A. Touraine, die z.T. in Übersetzungen vorliegen. Auch waren in den 60er Jahren die Thesen zur "Neuen Arbeiterklasse" (Mallet) in Deutschland durchaus rezipiert worden.

2) Zur Entwicklung dieser Themenstellung in Frankreich vgl. Düll 1975. Für die Entwicklung in Deutschland vor allem Lutz 1978 sowie Lutz, Schmidt 1977.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

stark durch die Schriften von Simone Weil beeinflußt waren[1]. Dieses eher traditionelle Wissenschaftsverständnis der Industriesoziologie hat ihren Grund in beiden Ländern nicht zuletzt in ihrer institutionellen Verankerung im organisierten Wissenschaftsbetrieb. Das Zentrum der Forschung liegt sowohl in Frankreich wie in Deutschland in hochschulfreien Forschungsinstituten; Industriesoziologie ist als Forschung vergleichsweise stark professionalisiert[2].

Dennoch gibt es - trotz solcher offensichtlichen Parallelen - genügend Gründe, die das geringe Maß gegenseitiger Beachtung erklären können. Als ein naheliegender und besonders handfester Grund drängt sich zunächst die Existenz von Sprachbarrieren auf: französischsprechende (bzw. lesende) Industriesoziologen sind in Deutschland in der Minderheit, in Frankreich sind ausreichende aktive und passive Deutschkenntnisse unter Industriesoziologen sogar ausgesprochen selten. Allerdings ist diese Erklärung allzu vordergründig. Entscheidender wirken sich in beiden Ländern eine insgesamt eher geringe internationale Öffnung der industriesoziologischen Forschung aus, die deutliche Dominanz der englischen Sprache und angloamerikanischer Forschungsorientierungen in der internationalen Fachöffentlichkeit sowie das verhaltene, wenn nicht gar geringe Interesse von Forschern an den politischen und gesellschaftlichen Entwicklungen des jeweiligen Nachbarlandes.

Nun ist die Soziologie immer im Prozeß der Thematisierung gesellschaftlicher Probleme und in den in diesem Prozeß wirksamen gesellschaftlichen Interessen verankert. Dies gilt für die Industriesoziologie, die mit ihren Forschungsgegenständen zentrale Bestandsprobleme der industriellen Gesellschaft berührt, in einem

1) Forschungsansätze, die dem Modell der "action-research" entsprechen, haben in beiden Ländern, vor allem im Zusammenhang mit der staatlichen Förderung betrieblicher Experimente mit neuen Arbeitsformen, Eingang in die industriesoziologische Forschung gefunden.

2) In Frankreich wird industriesoziologische Forschung vor allem durch die Institution des CNRS (Centre National des Recherches Scientifiques) getragen, die nicht nur (wie die DFG in Deutschland) ein zentrales Instrument der Forschungsförderung darstellt, sondern auch Forschungskarrieren sichert.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

besonderen Maße - dafür sorgen allein die (meist prekären) Formen ihrer Institutionalisierung und die Modi ihrer Finanzierung. Damit haben industriesoziologische Untersuchungen immer einen spezifischen, von nationalen Problemkonstellationen und Thematisierungen bestimmten Charakter. Die Frage ist allerdings, inwieweit industriesoziologische Forschung die Grenzen einer solchen spezifischen Thematisierung durchstößt und zu allgemeineren Aussagen über die Entwicklung des industriellen Produktionsprozesses und der in ihr wirksamen Formen der Nutzung und des Einsatzes von Arbeitskraft vorstößt.

Betrachtet man die industriesoziologische Literatur in international vergleichender Perspektive, so fällt an den deutschen Veröffentlichungen auf, daß gerade dort die nationalspezifischen Strukturmerkmale des Untersuchungsfeldes - Berufsausbildungssystem, Betriebsverfassung, Tariflohnsystem, Refa-Methodenlehre, Arbeitsschutz etc. - ebenso implizit gehalten werden wie der Zusammenhang zwischen Fragestellungen und Forschungsansätzen mit Prozessen der gesellschaftlichen Thematisierung (staatliche Reformpolitik, gewerkschaftliche Programmatiken etc.). Dies verleiht ihnen eine gewisse Sperrigkeit (um nicht zu sagen: Provinzialität), die ausländischen Lesern den Zugang gewiß nicht erleichtert, zumal Verweise auf ausländische Literatur (auch auf die angloamerikanische) eher spärlich sind und der Bezug zum internationalen Forschungsstand nur selten hergestellt wird. Demgegenüber sind industriesoziologische Veröffentlichungen in Frankreich vielfach "offener", weisen die Aussagen einen höheren Allgemeinheitsgrad auf, ist der internationale - meist angloamerikanische - Forschungsstand stärker berücksichtigt[1]. Insgeheim ist aber ein ausgeprägter Ethnozentrismus am Werke und viele der allgemeinen Aus-

1) Dies rührt u.a. daher, daß in Frankreich die Veröffentlichungspraxis der Verlage, aber auch der staatlichen Förderungsstellen wesentlich rigider ist als in der BRD und industriesoziologische Forschungsberichte in einer - meist nur schwer zugänglichen - "grauen" Literatur untergehen. Da jedoch die Forscherkarrieren im CNRS in Veröffentlichungen "akademischen" Zuschnitts abhängig sind, entstehen aufgrund der Forschungsberichte eigenständige, gewissermaßen "abgehobene" wissenschaftliche Publikationen, meist in Form von größeren wissenschaftlichen Aufsätzen. Die Zeitschrift "Sociologie du Travail" verdankt diesem Umstand u.a. ihre Existenz und ihr internationales Renommée.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

sagen gelten nur für die französische Situation, viele der Analysen werden nur verständlich auf dem Hintergrund spezifisch-französischer Thematisierungsprozesse (und bei genauer Kenntnis des feinmaschigen institutionellen Netzes, von dem diese getragen werden).

Schließlich war aber auch das jeweilige politisch-kulturelle und intellektuelle Klima, in dem Industriesoziologen im allgemeinen tätig sind, einem verstärkten gegenseitigen Kontakt nicht übermäßig zuträglich. Bei den französischen Intellektuellen hatte das "Modell Deutschland" in den 60er und auch in den 70er Jahren gewiß keine Anziehungskraft. Auch wenn französische Industriesoziologen die manifesten Vorteile gegenüber der BRD, insbesondere gegenüber dem politischen System (Berufsverbote!) oder der Gewerkschaftsbewegung (Mitbestimmung!) nicht teilten, so waren es doch nur einzelne Aspekte industrieller Arbeit in der Bundesrepublik, die auf Interesse stießen: etwa die Wirkung des deutschen Systems der Berufsausbildung und des Status für Facharbeiter für Technologieeinsatz, Arbeitsorganisation und betriebliche Hierarchie; die Bedeutung des "Dualsystems" der Interessenvertretung der Arbeitskräfte für die Durchsetzung betrieblicher Rationalisierungsprozesse etc.

Aber auch das Frankreichbild vieler deutscher Intellektueller - und hier im besonderen Maße von Sozialwissenschaftlern - ist von Vorurteilen gegenüber dem Nachbarland geprägt. Eine nach wie vor ungebrochene Affinität zur französischen Kultur und Lebensweise verbindet sich mit der Vorstellung einer eher traditionellen Gesellschaft, die durch ausgeprägte Klassenstrukturen, ein elitäres Bildungssystem, eher rückständige Industriestrukturen, einen patriarchalischen Führungsstil in den Unternehmen und einer zwar hochpolitisierten, aber schlecht organisierten und letztlich wenig effizienten Gewerkschaftsbewegung gekennzeichnet ist. Stößt das "deutsche Modell" bei französischen Intellektuellen auf eindeutige Ablehnung, so herrscht umgekehrt auf deutscher Seite auch bei Intellektuellen die Vorstellung vor, daß man vom "französischen Modell" nichts lernen kann.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Dieses war der Hintergrund, auf dem die Veranstalter versuchten, einen Dialog zwischen Industriesoziologen aus Deutschland und Frankreich in Gang zu bringen. Einiges war im Vorfeld bereits geschehen. Im deutschen Sprachraum beschäftigte sich Anfang der 70er Jahre eine Reihe von Veröffentlichungen mehr oder weniger intensiv mit den gesellschaftlichen und politischen Hintergründen der Entwicklung der französischen Industriesoziologie (z.B. Oetterli 1971; Deppe u.a. 1970; Düll 1975). Auf französischer Seite war im Frühjahr 1978 eine Sondernummer der Sociologie du Travail erschienen, die der deutschen Industriesoziologie gewidmet war und neben einem einführenden Beitrag von B. Lutz und einem Überblick über die deutschen Forschungsinstitutionen von J. Duplex im wesentlichen die industriesoziologischen Beiträge zum 18. Soziologentag in Bielefeld enthielt. Auch waren in den 70er Jahren erste vergleichende Untersuchungen in Gang gekommen, die die Einzelaspekte der gesellschaftlichen Organisation der Industriearbeit in beiden Ländern betrafen (Lutz 1976; Maurice u.a. 1977; Maurice u.a. 1979; Erbès-Seguin, Volz 1979).

2. Das Thema "Humanisierung der Arbeit" in der deutschen und französischen Industriesoziologie

Bei der Konzeption des Seminars gingen die Veranstalter bewußt von der Vorstellung bestehender Parallelen bzw. Gemeinsamkeiten von Themen und Fragestellungen in der deutschen und französischen Industriesoziologie aus. Als Rahmenthema bot sich Ende der 70er Jahre, als sich die "Humanisierungsdebatte" in der BRD auf ihrem Höhepunkt befand und in Frankreich unter dem Titel "amélioration des conditions de travail" eine ähnliche Diskussion in Gang gekommen war, die Frage nach Veränderungstendenzen bzw. -möglichkeiten industrieller Arbeitsbedingungen an. Für diese Themenwahl sprach insbesondere auch die Tatsache, daß sowohl in Deutschland wie in Frankreich eine Reihe von industriesoziologischen Untersuchungen zu den gesellschaftlichen und betrieblichen Voraussetzungen der Veränderung industrieller Arbeitsbedingungen - insbesondere der Einführung neuer Formen der Arbeitsorganisation -

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

vorlagen bzw. in Angriff genommen waren. Vielfach handelte es sich um Forschungsprojekte, die in der BRD mit Mitteln aus dem Programm "Humanisierung des Arbeitslebens" und in Frankreich von öffentlichen Stellen gefördert waren, die wie die DGRST (zentrale Mittelverwaltungsstelle im Industrieministerium) für den Bereich der sozialwissenschaftlichen Forschung, Probleme der Verbesserung von Arbeitsbedingungen, eine ähnliche Funktion hatte[1].

In beiden Ländern war die Diskussion um "Humanisierung des Arbeitslebens" und "Verbesserung der Arbeitsbedingungen" von aktuellen Krisenerscheinungen der industriellen Arbeit ausgelöst worden. Sichtbaren Ausdruck fanden diese Anfang der 70er Jahre u.a. in spontanen Arbeitsniederlegungen, die sich sowohl in Deutschland wie in Frankreich auf die hochgradig taylorisierten Produktionsbereiche von Großbetrieben mit Massenfertigung konzentrierten. Solche spektakulären Erscheinungsformen krisenhafter Entwicklung der Industriearbeit ließen freilich nur die Spitze eines Eisbergs erkennen. Die Krise traditioneller Organisationsformen industrieller Arbeit - vor allem solche tayloristischer Prägung - wurden in beiden Ländern schon Mitte der 70er Jahre im Zusammenhang mit allgemeineren Krisentendenzen industriekapitalistischer Gesellschaften gesehen: etwa mit den rezessiven Tendenzen auf den Produktmärkten, insbesondere beim Absatz industrieller Massenprodukte;

---

1) Gemessen am Finanzvolumen des Projektträgers "Humanisierung des Arbeitslebens" waren Ende der 70er Jahre die Mittelansätze des Sonderprogramms der DGRST für Forschungen über Verbesserung von Arbeitsbedingungen aber auch die Mittel der ANACT (vor allem Dokumentation über betriebliche Fälle arbeitsorganisatorischer Veränderungen) und des FACT (Finanzierung betrieblicher Modellversuche) wesentlich bescheidener. Dabei darf allerdings nicht übersehen werden, daß die sozialwissenschaftliche Forschungskapazität in Frankreich durch die Struktur des CNRS (feste Forscherstellen) institutionell viel stärker abgesichert ist als in Deutschland, wo sozialwissenschaftliche Forschungskapazität außerhalb der Hochschulen fast ausschließlich mit Projektmitteln abgedeckt werden muß. Über die Hintergründe des Forschungsprogramms "Humanisierung des Arbeitslebens" und des französischen Regierungsprogramms "amélioration des conditions de travail" geben vor allem die Veröffentlichungen der Europäischen Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen in Dublin Aufschluß (Altmann, Düll 1980; Piotet 1979).

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

mit erhöhtem Rationalisierungsdruck in der industriellen Fertigung aufgrund verschärfter Weltmarktkonkurrenz; mit der sich abzeichnenden allgemeinen Beschäftigungskrise; mit der Krise der Sozialpolitik, die sich u.a. aus wachsenden Folgelasten der intensiven Nutzung von Arbeitskraft ergab und schließlich mit einer allgemeinen Legitimationskrise industrieller Arbeit.

Auf diesem Hintergrund schien es lohnend, der Frage nachzugehen, wie solche Krisentendenzen industrieller Arbeit in den industriesoziologischen Forschungsansätzen beider Länder aufgegriffen werden und welcher Stellenwert betrieblichen Maßnahmen der Veränderung der Arbeitsbedingungen und der Arbeitsorganisation, staatlichen Interventionsformen sowie gewerkschaftlichen Forderungen und Aktivitäten im Hinblick auf Ansätze und Möglichkeiten zur Überwindung dieser Krise zugemessen wird.

Nicht beabsichtigt war es, das Seminar auf einen Informationsaustausch über Förderungs- und Forschungsschwerpunkte der nationalen Regierungsprogramme und den Stand der sozialwissenschaftlichen Humanisierungsforschung zu konzentrieren (entsprechende Rahmeninformationen wurden mündlich von B. Lutz und M. Maurice in die Diskussion eingebracht). Im Zentrum des Interesses standen die in den Forschungsansätzen enthaltenen theoretischen Positionen und ihr Zusammenhang mit den gesellschaftlichen und politischen Thematisierungsprozessen sowie mit den wissenschaftsimmanenten Traditionen der Industriesoziologie in beiden Ländern.

In Frankreich war die industriesoziologische Auseinandersetzung mit industriellen Arbeitsbedingungen in den 70er Jahren vor allem durch eine grundlegende Kritik an den Formen gesellschaftlicher Arbeitsteilung und dem Taylorismus als einem durchgehenden Prinzip kapitalistischer Nutzung von Arbeitskraft geprägt (vgl. etwa die Sondernummer der Sociologie du Travail 4/1974 sowie das "Colloque de Dourdan" 1978). Damit knüpfte die französische Industriesoziologie an eine frühere Wissenschaftstradition in der Nachkriegsentwicklung an, als deren wichtigster Exponent G. Friedmann zu gelten hat. Doch während bei G. Friedmann die Kritik am Taylorismus auf einem Konzept der "Ganzheit der Arbeit" aufbaut,

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

das seinerzeit in ein historisches Entwicklungsschema industrieller Arbeit eingebettet ist und gewisse technizistische Züge aufweist (vgl. dazu näher Düll 1975), liegt nunmehr der Akzent schärfer auf den herrschaftsmäßigen Implikationen der tayloristischen Arbeitsorganisation und ihrer Funktion als Instrument sozialer Kontrolle über Arbeitskraft. Die stärker politische Ausrichtung der Kritik am Taylorismus ist vor allem von einer jüngeren Forschergeneration, die noch von den Ereignissen vom Mai 1968 geprägt war, in die Diskussion eingebracht worden. Neue Formen der Arbeitsorganisation werden in der französischen Industriesoziologie vielfach als Ausdruck eines Neotaylorismus, d.h. als ein Bündel von Strategien angesehen, die das in Krise geratene Prinzip tayloristischer Arbeitsorganisation stabilisieren sollen. Diese kritische Position drückt sich auch in der ausgeprägten Zurückhaltung französischer Industriesoziologie gegenüber politisch-normativen Konzepten zur "Verbesserung der Arbeitsbedingungen" und den (unterschiedlichen) politisch-programmatischen Stellungnahmen der großen französischen Richtungsgewerkschaften aus. Die akademisch "verfaßte" (d.h. in die Organisation des CNRS eingebundene) französische Industriesoziologie hat die Rolle der Interventionsforschung im Rahmen betrieblicher Modellversuche mit neuen Formen der Arbeitsorganisation nur relativ selten übernommen (so z.B. Groupe Lyonnais de Sociologie Industrielle). Dabei ist zu berücksichtigen, daß der politische (auch gewerkschaftliche) Abfragedruck gegenüber der Industriesoziologie in Frankreich sehr viel geringer war als in der BRD; als Interventionsforscher traten in Frankreich im Rahmen der (vergleichsweise bescheidenen) staatlichen Förderung betrieblicher Modellversuche vor allem kommerzielle Forschungsinstitute und Unternehmensberatungsbüros auf.

In der deutschen Industriesoziologie der 60er und 70er Jahre waren industrielle Arbeitsbedingungen vor allem im Zusammenhang mit der Analyse von Prozessen technisch-organisatorischer Rationalisierung ins Blickfeld geraten. Dequalifizierung und Qualifikationspolarisierung, steigende nervliche und psychische Belastung, inhaltsleere Arbeitsvollzüge, soziale Isolierung der Arbeitskräfte im Arbeitsprozeß u.a.m. erschienen vor allem als Folge betrieblicher Rationalisierungsstrategien. Im Anschluß an die Untersuchung

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

von Kern/Schumann (Kern, Schumann 1970) beherrschte das Bild der durch repetitive Teilarbeit gekennzeichneten "restriktiven Arbeitssituation" sehr stark die industriesoziologische Diskussion um politische und gewerkschaftliche Forderungen nach Humanisierung der Arbeit. Allerdings darf nicht übersehen werden, daß die industriesoziologische Auseinandersetzung mit den Voraussetzungen und Folgen technisch-organisatorischer Rationalisierung auf der Basis von unterschiedlichen - teilweise entgegengesetzten - Erklärungsansätzen erfolgte, die sich vor allem in der Diskussion um den "technischen Fortschritt" entwickelt hatten. So stand etwa dem Konzept eines (von den immanenten Gesetzlichkeiten der Kapitalverwertung determinierten) historischen Prozesses der Rationalisierung, wie er etwa von SOFI, Göttingen vertreten wurde, der im ISF, München entwickelte Ansatz einzelkapitalistischer Autonomiestrategien gegenüber; dieser Ansatz bestreitet grundsätzlich zwingende historische Verlaufsgesetzlichkeiten technisch-organisatorischer Rationalisierung und weist unterschiedliche technisch-organisatorische Gestaltungsformen der Produktionsprozesse und unterschiedliche Formen der Nutzung von Arbeitskraft als Strategien der Bewältigung kontingenter Verwertungsbedingungen des Einzelkapitals aus (vgl. etwa Bechtle 1980). Ein weiterer spezifischer Erklärungsansatz war etwa vom IfS, Frankfurt entwickelt worden, nach dem die Prozesse der Automatisierung als Durchsetzung zeitökonomischer Rationalisierung im Produktionsprozeß zu fassen und deren Folgen für die Arbeitskräfte aus einer zunehmenden "Abstraktifizierung" der Arbeit zu erklären sind. Solche unterschiedlichen Grundpositionen bestimmen auch Forschungsfragestellungen und -interessen im Rahmen industriesoziologischer Untersuchungen über Voraussetzungen, Möglichkeiten und Grenzen der "Humanisierung der Arbeit". So stand einerseits die Frage nach der subjektiven Betroffenheit der Arbeitskräfte durch betriebliche Rationalisierungsmaßnahmen bzw. die Frage nach Kritik- und Widerstandspotentialen der Arbeitskräfte im Vordergrund (SOFI, Göttingen, M. Schumann, Bremen), andererseits die Frage nach den betrieblichen Interessen an veränderten Gestaltungsformen der Arbeitsorganisation und des Arbeitseinsatzes sowie deren Folgen für die Reproduktion von Arbeitskraft (ISF, München) bzw. die Frage nach den Möglichkeiten und der Bedeutung alternativer Gestaltungsformen von

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Produktionstechnik und Arbeitsorganisation im Rahmen zeitökonomischer Rationalisierung (IfS, Frankfurt). Während solche eher "grundlagenorientierten" Forschungsansätze und -interessen im Grundsatz analytisch und kritisch ausgerichtet waren, entstanden gleichzeitig politisch-normative Untersuchungskonzeptionen, die vor allem stark von den gewerkschaftsprogrammatischen Forderungen zur "Humanisierung des Arbeitslebens" beeinflußt waren; als Exponent einer normativ-interventionistisch ausgerichteten Forschungsrichtung kann W. Fricke (Forschungsinstitut der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn) mit seinem Ansatz zur "autonomieorientierten Arbeitsgestaltung" gelten. Die starke Wirkung politisch-normativer Konzepte zur "Humanisierung der Arbeit" erklärt sich u.a. aus dem starken politischen (insbesondere gewerkschaftspolitischen) Druck auf die Industriesoziologie, im Rahmen öffentlich geförderter betrieblicher Veränderungsmaßnahmen als sog. Begleitforschung eine interventionistische Rolle zu übernehmen. Die widersprüchliche und prekäre Stellung, die Sozialwissenschaftler als Interventionsforscher im Rahmen betrieblicher Veränderungsprozesse einnehmen bzw. zugewiesen bekommen (vgl. dazu Düll 1980; Düll 1981), hat in der deutschen Industriesoziologie eine Grundsatzdebatte über ihr Selbstverständnis als empirisch verfahrende Analysewissenschaft einerseits oder als politisch-normative Gestaltungswissenschaft andererseits ausgelöst, eine Diskussion, die auch heute noch nicht zu Ende geführt ist.

Das Rahmenthema des Seminars in Aix-en-Provence war bewußt weitgesteckt, um solche unterschiedliche Forschungsansätze und Orientierungen in beiden Ländern abzudecken. Jedoch sollten die Beiträge und Diskussionen schwerpunktmäßig vor allem zu den drei folgenden Aspekten Stellung nehmen:

- "die makrogesellschaftlichen und makroökonomischen Einflußgrößen der Veränderung von Arbeitsprozessen;

- betriebliche Strategien zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen und Veränderung der Arbeitsorganisation und ihr Stellenwert für die Entfaltung unterschiedlicher Formen der Nutzung von Arbeitskraft;

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

- Entstehung von Konfliktfeldern und Verhandlungsfeldern zu Problemen von Arbeitsbedingungen und ihre Thematisierung im Rahmen der Diskussion um die "Humanisierung des Arbeitslebens"".

3. Zu den einzelnen Beiträgen

Um die hier vorgelegte Auswahl von Aufsätzen französischer Autoren im Diskussionszusammenhang verorten zu können, sollen im folgenden alle zu dem Seminar vorgelegten Beiträge inhaltlich kurz umrissen und die Verbindungslinien zwischen ihnen skizziert werden. Dabei wird die Gliederung, die auch den Diskussionen auf dem Seminar zugrunde lag, im wesentlichen beibehalten; sie war darauf angelegt, jeweils einen der deutschen Beiträge mit einem oder mehreren der französischen Beiträge "zusammenzuspannen", um die Diskussionen auf Gemeinsamkeiten und Unterschiede deutscher und französischer Forschungsansätze zu konzentrieren[1].

a) Die makrogesellschaftlichen und makroökonomischen Einflußgrößen der Veränderung von Arbeitsprozessen

Zu diesem Themenschwerpunkt lag ein Beitrag von B. Kündig (Institut für Sozialforschung, Frankfurt) sowie der nachstehend abgedruckte Aufsatz von B. Coriat (Centre de Recherche en Sciences Sociales du Travail, Sceaux) vor.Gemeinsam ist beiden Beiträgen,daß sie die Frage nach den makroökonomischen und makrogesellschaftlichen Bestimmungsgrößen der Entwicklung industrieller Arbeit auf der Ebene einer relativ abgehobenen theoretischen bzw. historischen Reflexion aufgreifen. Während jedoch B. Coriat in seinen Analysen am historischen Zusammenhang der Entwicklung des "Fordismus" (als einem durchgehenden technischen und organisatorischen Strukturierungsprinzip der Produktion von Massengütern) mit der Entstehung

1) Die Diskussionen (Arbeitssprache: Französisch) wurden auf Tonband mitgeschnitten. Eine Analyse der wichtigsten Diskussionsinhalte ist enthalten in Tchobanian 1980.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

eines "multinationalen Massenarbeiters" ansetzt, greift B. Kündig die auf Sohn-Rethel aufbauende These der zunehmenden Durchsetzung zeitökonomischer Rationalisierung im Produktionsprozeß auf[1].

Aufbauend auf das Konzept von Sohn-Rethel wird "Zeitökonomie" von B. Kündig gefaßt als gleichzeitige Vergesellschaftung von Arbeit und Verwertung des Kapitals; die Durchsetzung zeitökonomischer Rationalisierung erfolgt durch den Prozeß der "Abstraktifizierung" konkreter Arbeit. Als wesentliche Merkmale zeitökonomischer Rationalisierung, die mit der Durchsetzung moderner Informationstechnologien den gegenwärtig höchsten Entwicklungsstand erreicht, werden genannt: "(1) die zeitliche Integration der Teilarbeiten in das Kontinuum der Gesamtarbeit, (2) die Anpassung der Arbeitsrhythmen an die Maschinen und Materialrhythmen nach einheitlichem Zeitmaßstab, (3) die zeitliche Ökonomisierung im Hinblick auf die Reduzierung der Stückkosten". Der Abstraktionsprozeß der Arbeit stößt dabei auf immanente Grenzen, die letztlich ihren Grund in der Sperrigkeit konkreter Arbeit haben: Je höher die zeitökonomische Durchdringung des Produktionsprozesses ist, desto größer wird die Wirkung von Störfaktoren, die von der konkreten Arbeit ausgehen (Fehlverhalten, Qualifikationsdefizite, Widerstand). Neue Formen der Arbeitsorganisation - wie job enrichment, teilautonome Gruppen etc. - verfolgen in erster Linie den "Zweck, die vielschichtigen Komponenten der konkreten Arbeit soweit wie möglich in die zeitökonomische Planung zu integrieren" (Kündig 1978).

Bei der Gegenüberstellung der beiden Beiträge wird der Unterschied zwischen einer "objektivistischen", wenn nicht "ökonomistischen" - stark in der Marx'schen Theorie verankerten - Tradition der deutschen Industriesoziologie und stärker politisch argumentierenden Forschungsansätzen der jüngeren französischen Industriesoziologie besonders augenfällig. Dieser Unterschied wird - wie wir noch sehen werden - auch bei der Gegenüberstellung der anderen deutschen und französischen Beiträge deutlich. Während im Ansatz des IfS, Frankfurt, so wie er von B. Kündig vertreten wird, Arbeitskraft in ihrer Eigenschaft als "sperriges Subjekt" noch mehr als

---

1) Der Beitrag von B. Kündig ist in seinen wesentlichen Teilen der Einleitung der Studie des IfS, Frankfurt "Computer und Arbeitsprozeß" entnommen (Brandt u.d.1978). Der hier entwickelte zeitökonomische Ansatz ist in mehreren Aufsätzen des IfS, Frankfurt ausführlich dargestellt und im Bereich der deutschen Industriesoziologie sehr stark diskutiert worden (vgl. etwa Benz-Overhage u.a. 1982; Schmiede 1980).

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Restgröße zeitökonomischer Rationalisierung faßbar wird, ist nach B. Coriat die "Krise des Fordismus" in erster Linie als die Krise eines (darin verkörperten) Kontrollinstruments über Arbeitskraft zu verstehen[1].

Nach B. Coriat gerät der Fordismus als "Säule der Verwertung des Werts" an von ihm selbst produzierte historische Grenzen. Einmal schafft er durch die Zergliederung der Arbeitsaufgaben sowie die Senkung der Vereinheitlichung der Qualifikationsanforderungen auf niedrigem Niveau homogene Arbeitsbedingungen, die als objektive Bedingungen für einen massenhaften Widerstand der Arbeitskraft und die Durchsetzung egalitärer Forderungen wirksam werden. Hinter dem Schlagwort der "Aufwertung manueller Arbeit" verbirgt sich ein Bündel arbeitskräftepolitischer und tarifpolitischer Maßnahmen, mit denen diese Krise überwunden werden soll; sie sind auf die Segmentierung und Differenzierung des multinationalen Massenarbeiters ausgerichtet. Der relativen Stabilisierung bestimmter Gruppen angelernter Arbeiter (gemessen an Arbeitseinsatz und den neu strukturierten Arbeitsprozessen, Lohnstatus, Beschäftigungssicherheit und Einkommen) steht die Destabilisierung anderer Teile des Massenarbeiters gegenüber, die als "Zeit"-Leiharbeiter oder Saisonarbeiter über einen prekären Beschäftigungsstatus verfügen.

b) Betriebliche Strategien der Arbeitsgestaltung und das Problem der Reproduktion von Arbeitskraft

Bei den zum zweiten Themenschwerpunkt vorgelegten Beiträgen sind Aspekte, die den strategischen Stellenwert betrieblicher Gestaltungsmaßnahmen von Produktionsprozeß, Arbeitsorganisation und Arbeitseinsatz betreffen, in sehr unterschiedlicher Weise mit der Frage nach der Bedeutung von Arbeitsbedingungen für die Reproduktion von Arbeitskraft verknüpft. Eine erste Gruppe von Texten greift den Zusammenhang zwischen betrieblicher Gestaltung von Arbeitsbedingungen und der Reproduktion von Arbeitskraft auf theoretischer Ebene in einer teils stärker makroökonomisch, teils

1) Eine intensive Auseinandersetzung mit dem zeitökonomischen Ansatz des IfS, Frankfurt, würde den Rahmen dieser Einleitung sprengen. Es sei nur darauf hingewiesen, daß dieser Ansatz - gerade durch seine historische Ausrichtung - Gefahr läuft, zentrale, von ihm benutzte Analysebegriffe der Marx'schen Theorie (reelle Subsumtion, abstrakte Arbeit) zu reifizieren.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

stärker historisch ausgerichteten Sichtweise auf. Eine zweite Gruppe baut auf empirischen Untersuchungen über die Einführung neuer Formen der Arbeitsorganisation in Industriebetrieben auf und legt den Akzent auf die Analyse des Stellenwerts solcher Maßnahmen im Rahmen der betrieblichen Arbeitskräftepolitik. Eine dritte Gruppe behandelt - ebenfalls auf der Grundlage empirischer Fallanalysen - die Frage nach der Bedeutung betrieblicher Rationalisierungsstrategien bzw. veränderter Strategien des Arbeitskräfteeinsatzes für die Qualifikationsentwicklung und greift damit einen Teilaspekt aus diesem Themenzusammenhang heraus.

(1) Die beiden französischen Beiträge der ersten Gruppe behandeln den Zusammenhang von Arbeitsbedingungen mit Problemen der Reproduktion von Arbeitskraft auf höchst unterschiedliche Weise. Während H. Blassel, J.F. Germe, F. Michon (Séminaire d'Économie du Travail-Université Paris I) in ihrem theoretisch und analytisch ausgefeilten (wenn auch nicht leicht verständlichen) Text mit dem Begriff der "Zurichtung" ein eigenständiges Konzept zur Erklärung von Mobilitätsprozessen bzw. Beschäftigtenströmen im Verhältnis von Betrieb und allgemeinen Arbeitsmarkt vorstellen, versucht R. Cornu (LEST-Aix-en-Provence) eine historische Standortbestimmung im Prozeß der gesellschaftlichen Thematisierung von Arbeitsbedingungen[1].

R. Cornu versucht, in einer eher historisch ausgerichteten Betrachtungsweise die Bedingungen herauszuarbeiten, unter denen das "alte" Problem der Gefährdung der Reproduktion von Arbeitskraft zum eigenständigen Inhalt von Arbeitskämpfen und gewerkschaftlichen Forderungen wird. Dabei geht R. Cornu von der grundsätzlichen Trennung zwischen der Ware Arbeitskraft und dem Individuum als Träger des Arbeitsvermögens aus; Arbeitsbedingungen werden als

---

1) Die Beiträge von R. Cornu, J. Bunel, J. Gautrat, die eher den Charakter von Arbeitspapieren aufweisen, sind in diesem Sammelband nicht mit aufgenommen. Der Grund dafür ist, daß die Auswahl der für die Übersetzung bestimmten Beiträge auf der Grundlage der ursprünglich geplanten gemeinsamen Veröffentlichung der Veranstalter auf deutsch und französisch erfolgte. Da die französischen Beiträge zahlenmäßig deutlich in der Überzahl waren, mußte aus Gleichgewichtsgründen auf einen Teil von ihnen verzichtet werden. Bei der Auswahl der französischen Texte waren vor allem die Möglichkeiten des Vergleichs bzw. der Konfrontation mit den vorliegenden deutschen Texten entscheidend.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

die Bedingungen gefaßt, unter denen die Ware Arbeitskraft als wertschöpfende Potenz im Arbeitsprozeß eingesetzt wird. Da die Ware Arbeitskraft jedoch zugleich unzertrennlich mit dem Individuum als seiner physisch-psychischen Grundlage verbunden ist, hat ihre Zerstörung im Arbeitsprozeß zugleich Folgen für die individuelle Reproduktion im privaten Lebensbereich und für die Stellung des Individuums auf dem Arbeitsmarkt. Im 19. Jahrhundert wird der Zusammenhang zwischen Nutzung/Zerstörung der Arbeitskraft und individueller Reproduktionsgefährdung zwar als Bestandteil einer einheitlichen Klassenlage erfahren, aber aktuelle Reproduktionsgefährdungen, Gesundheitsgefährdungen (z.B. Silikose) erscheinen als "natürliche" Risiken, die über den Preis der Ware Arbeitskraft (Monetarisierung von Belastungen) kompensiert werden und gegen die man sich individuell sichern muß. Die Entwicklung neuer Produktionstechniken und arbeitsorganisatorische Rationalisierung haben nicht nur einen Wandel von Belastungsstrukturen zur Folge (Abbau körperlicher Belastungen), sondern setzen einen wesentlich höheren Vergesellschaftungsgrad der Arbeit voraus. Die Reproduktion der Arbeitskraft verlagert sich in den privaten Lebensbereich und wird in immer größerem Maße von dessen sozialer Strukturierung abhängig; die individuellen Reproduktionsfolgen, die sich aus der Zerstörung der Arbeitskraft ergeben, bleiben im Arbeitsprozeß selbst zunehmend latent, aktualisieren sich aber verstärkt im privaten Lebensbereich (z.B. als sozialer Ausschluß) und auf dem Arbeitsmarkt, auf dem das Individuum als Verkäufer der Ware Arbeitskraft auftritt. Damit wird die individuelle Reproduktionsgefährdung im Arbeitsprozeß nicht mehr als natürliches Risiko, sondern als eigenständiger gesellschaftlicher Zusammenhang erfahren. Dieser Zusammenhang erschwert jedoch die massenhafte Mobilisierung der Lohnarbeiter gegen die Arbeitsbedingungen in dem Maße, in dem sich die Wirkungen individueller Reproduktionsgefährdungen zunehmend aus dem Arbeitsprozeß herausverlagern (Cornu 1978).

Während in der Argumentation von R. Cornu das Verhältnis zwischen Arbeitsbedingungen und den Problemen der individuellen Reproduktion der Arbeitskräfte im Vordergrund steht, greifen H. Blassel, J.F. Germe, F. Michon das Problem der Reproduktion von Arbeitskraft zunächst unter der Perspektive der Verwertungserfordernisse des Kapitals auf: als Produktionsmittel muß Arbeitskraft im Arbeitsprozeß permanent reproduziert werden. Dieses aber setzt voraus, daß der Arbeiter, als Träger des Arbeitsvermögens einem Prozeß unterworfen wird, in dem er auf die Bedingungen der Verausgabung von Arbeitskraft, also auf Arbeitsbedingungen hin "zugerichtet" wird. In diesem Prozeß der Zurichtung wird der Arbeiter gleichzeitig geformt (z.B. Anlernung) und verformt (physisch-psychischer Verschleiß, Rigidität spezifischer Anlernqualifikationen etc.). Selektionsmechanismen, die auf unterschiedlichen Ebenen

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

wirksam sind, gleichen die Widersprüche der Zurichtung auf der Ebene des Arbeitsprozesses aus, transformieren sie aber in die Mobilitäts- und Zirkulationsprozesse der Beschäftigten und schlagen sich auf makroökonomischer Ebene in Arbeitsmarktsegmentation, der Instabilität bestimmter Typen von Beschäftigungsverhältnissen und in Arbeitslosigkeit nieder.

In dieser Analyse erscheinen individuelle Reproduktionsprobleme als Folgen betrieblicher Interessen an der Nutzung von Arbeitskraft, die sowohl in der Gestaltung der Arbeitsbedingungen wie in den selektiven Prozessen der Anpassung der Beschäftigten an die Anforderungen der Arbeitsprozesse zum Ausdruck gelangen. Damit weist dieser Aufsatz starke Berührungspunkte mit den nachstehend skizzierten Analysen betrieblicher Nutzungsinteressen, die der Einführung neuer Formen der Arbeitsorganisation zugrunde liegen, auf.

(2) In der zweiten Gruppe von Beiträgen liegt das Schwergewicht der Analysen auf den Bestimmungsgrößen betrieblicher Veränderungsprozesse im Bereich der Arbeitsorganisation. Dabei ist die Stoßrichtung der einzelnen Beiträge sehr unterschiedlich. Die Trennungslinien liegen hier weniger zwischen deutschen und französischen Beiträgen als zwischen einem aktionalistischen und zwei stärker sozio-ökonomisch orientierten Ansätzen, die bei aller Unterschiedlichkeit des Vorgehens zu ähnlichen Ergebnissen führen. Die entscheidenden Unterschiede zwischen diesen beiden Ansätzen liegen in der Bedeutung, die einerseits der Handlungsebene, andererseits den ökonomischen Bedingungen und Interessen bei betrieblichen Strategien der Arbeitsstrukturierung zugemessen wird sowie in der Einschätzung des Innovationscharakters neuer Formen der Arbeitsorganisation.

Der Beitrag von J. Ruffier (Groupe Lyonnais de Sociologie Industrielle - Lyon), der auf empirischen Untersuchungen über Arbeitsstrukturierungsmaßnahmen in der Region Rhône-Alpes aufbaut, faßt den Betrieb als Handlungszusammenhang und macht die betrieblichen Veränderungen der Arbeitsorganisation vom Einfluß der Akteure auf den unterschiedlichen Entscheidungsebenen des Betriebs

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

abhängig. Den ökonomischen und technischen Bedingungen der Betriebe bzw. der Produktionsprozesse werden keinerlei determinierende Wirkungen auf die Einführung neuer Formen der Arbeitsorganisation oder auf deren Ausgestaltung zugemessen; sie stellen allenfalls Rahmenbedingungen für deren wirtschaftliche Effekte dar.

In einer empirisch begründeten Typologie versucht J. Ruffier, anhand von Fallbeispielen Handlungsabläufe bzw. Konfliktverläufe zu rekonstruieren. Auch wenn die Initiativen zu arbeitsorganisatorischen Veränderungen grundsätzlich von seiten des Managements erfolgen, so sind sie doch keineswegs auf die Unternehmensleitung beschränkt. Besondere Bedeutung im Veränderungsprozeß weist J. Ruffier dem mittleren Management und dem Einfluß externer Berater zu, deren Rolle zunehmend durch die staatlichen Förderungsmaßnahmen im Rahmen des französischen Programms "Verbesserung der Arbeitsbedingungen" bestimmt wird.

Das, was den Beitrag von J. Ruffier reizvoll macht, ist das Aufzeigen von Machtinteressen und Machtpositionen der Akteure im Veränderungsprozeß. Die Grenze dieses Beitrags liegt darin, daß die Wirkungen neuer Formen der Arbeitsorganisation auf die betroffenen Arbeitskräfte nicht aufgezeigt werden, sondern diesen bzw. dem Veränderungsprozeß selbst - allein wegen des behaupteten innovativen Charakters - eine positive Bewertung unterlegt wird.

Demgegenüber ist der Beitrag von D. Chave (Groupe de Sociologie du Travail - Université Paris VII) von einer deutlichen Skepsis hinsichtlich der humanisierenden Wirkung neuer Formen der Arbeitsorganisation geprägt. D. Chave geht von der These aus, daß tayloristische Formen der Arbeitsorganisation - insbesondere Formen der Fließarbeit - nur dadurch funktionsfähig sind, daß neben der spezifischen Abforderung einzelner Elemente des Arbeitsvermögens am Arbeitsplatz auch jene Elemente des Arbeitsvermögens mobilisierbar bleiben, die im Prinzip von der Arbeitsorganisation ausgeschlossen sind. Deren Mobilisierungsfähigkeit wird - seit Beginn des Taylorismus - durch differenzierende Formen der Personal- und Beschäftigungspolitik sowie der Arbeitseinsatzpolitik gesichert (z.B.Verbindung "stabilisierte" Beschäftigungsgruppen mit "Leih"- und "Zeit"-Arbeitern, besondere Formen der Anlernung und Umsetzung der Arbeitskräfte im Arbeitsprozeß etc.).

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Anhand der Analyse von empirischen Fallbeispielen zeigt D. Chave, daß neue Formen der Arbeitsorganisation - vor allem job enrichment und sogenannte "Module" (eine spezifische Abwandlung des Konzepts teilautonomer Gruppen an Fließarbeitsplätzen) - lediglich eine bisher die informelle Praxis eines differenzierenden Personaleinsatzes explizit machen und formalisieren. Dies wird besonders deutlich an den "Modulen", wo die Mobilisierung der ausgeschlossenen Elemente des Arbeitsvermögens durch systematische Nutzung der Kooperationsleistung der Arbeitskräfte erfolgt: "Was sich in diesen Fällen wandelt, ist die Art und Weise, in der indirekte Qualifikationen mobilisiert werden, nicht aber die Tatsache, daß die mobilisiert werden. Sie wurden auch vorher mobilisiert".

Mit diesen Analysen streitet D. Chave - im Gegensatz zu J. Ruffier - neuen Formen der Arbeitsorganisation jegliche grundlegende innovative Fähigkeiten ab. Letztlich entscheiden die Kosten für die Mobilisierung "indirekter Qualifikationen" darüber, welche Formen der Arbeitsorganisation von den Unternehmen als Instrument wirtschaftlicher Effizienzsteigerung eingesetzt wird. Als effiziente Formen der Mobilisierung des Arbeitsvermögens und damit der Leistungsabfrage, erweisen sich die neuen Formen der Arbeitsorganisation als Fortentwicklung, ja, sogar als "Vollendung" des Taylorismus und nicht als dessen Gegenmodell.

Mein eigener Beitrag, der auf ersten Ergebnissen der damals im ISF München laufenden Studie "Bedingungen und Probleme selbst initiierter Humanisierungsmaßnahmen" aufbaut, versucht,einen Zusammenhang von Problemen der Reproduktion von Arbeitskraft mit betrieblichen Strategien der Arbeitsstrukturierung herzustellen[1].

Mit dieser Zielsetzung hat dieser Beitrag zugleich starke Berührungspunkte mit den Beiträgen der ersten Gruppe, insbesondere mit dem Aufsatz von H. Blassel, J.F. Germe und F. Michon. Er greift

---

1) Die Ergebnisse dieser inzwischen abgeschlossenen Studie fanden ihren Niederschlag in einer Reihe von Publikationen (vgl. im einzelnen Altmann u.a. 1981; Altmann u.a. 1982a). Einige der in diesem Beitrag skizzierten Gedankengänge wurden außerdem in anderen Aufsätzen - teils in französischer und in deutscher Fassung - aufgegriffen (vgl. Düll 1980; Altmann u.a. 1982b).

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

jedoch den dort entfalteten Vermittlungszusammenhang an der anderen Seite auf und geht von dem Theorem aus, daß das Einzelkapital sich beim Einsatz und der Nutzung von Arbeitskraft im betrieblichen Produktionsprozeß gleichgültig gegenüber der individuellen Reproduktion verhält, zugleich aber die gesellschaftliche Reproduktion der Ware Arbeitskraft voraussetzen muß. Auf der Grundlage dieser These versucht der Beitrag, die Frage zu klären, inwieweit Gefährdungsmomente für die individuelle Reproduktion von Arbeitskraft, die in tayloristischen Gestaltungsformen der Arbeitsorganisation und des Arbeitseinsatzes enthalten sind, durch neue Formen der Arbeitsorganisation abgebaut bzw. überwunden werden können. Die Analyse der betrieblichen Interessen an der Nutzung von Arbeitskraft, die über neue Formen der Arbeitsorganisation durchgesetzt werden, führt - wie im Beitrag von D. Chave - zu einer grundsätzlich skeptischen Einschätzung "humanisierender" Wirkungen.

Betriebliche Strategien der Arbeitsstrukturierung sind nicht unmittelbar auf die Lösung individueller Reproduktionsprobleme gerichtet, sondern auf die Lösung betrieblicher Probleme der Nutzung von Arbeitskraft. Solche Probleme können marktinduziert sein (Flexibilität etc.), sich aus den produktions- und zeitökonomischen Strukturen der Arbeitsprozesse (Taktverluste, Abstimmungsschwierigkeiten etc.) oder aus den Qualifikations- und Leistungsdefiziten sowie den Defiziten im Leistungsverhalten der Arbeitskräfte ergeben. Die Lösung solcher Probleme wird im Rahmen von Arbeitsstrukturierungsmaßnahmen vor allem durch veränderte Formen betrieblicher Leistungspolitik erreicht: als isolierter Abruf eines erweiterten Spektrums des individuellen Leistungsvermögens (z.B. bei Rekomposition von Aufgaben an Einzelarbeitsplätzen) bzw. als variable Kombination zwischen dem Abruf der individuellen Leistung und der Kooperationsleistung der Arbeitskräfte (unterschiedliche Formen der Gruppenarbeit) (Düll 1978).

Ähnlich wie in der Analyse von D. Chave werden Arbeitsstrukturierungsmaßnahmen auch hier in erster Linie als ein Instrument gesehen, um die von tayloristischen Formen der Arbeitsorganisation ausgeschlossenen Elemente des Leistungsvermögens zu mobilisieren. Damit aber haben betriebliche Strategien der Arbeitsstrukturierung zugleich ambivalente Wirkungen auf die individuelle Reproduktion von Arbeitskraft, sei es, daß sich die einzelnen Gefährdungsmomente innerhalb der Reproduktionsrisiken verschieben (z.B. Auftreten von kombinierten Belastungen), sei es, daß die Risiken

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

innerhalb einzelner Arbeitskräftegruppen umverteilt werden (stabilisierten Arbeitskräftegruppen stehen zunehmend marginalisierte Gruppen mit erhöhtem Beschäftigungs- und Verhandlungsrisiko gegenüber). Solche ambivalenten Reproduktionswirkungen lassen sich durch staatliche und tarifpolitische Interventionen, die vor allem auf die Sicherung der gesellschaftlichen Reproduktion der Ware Arbeitskraft ausgerichtet sind, nicht ohne weiteres überwinden, da diese selbst nur als Rahmenbedingungen betrieblicher Strategien der Nutzung von Arbeitskraft wirksam werden.

(3) Auch die in der dritten Gruppe gegenübergestellten Beiträge von O. Mickler (Sofi Göttingen) und M. Dadoy (Groupe de Sociologie du Travail, Université Paris VII) weisen Berührungspunkte mit den übrigen zu diesem Themenschwerpunkt vorgelegten Texten auf. Der gemeinsame Ausgangspunkt beider Beiträge besteht darin, daß die Qualität von Arbeitsbedingungen und die in ihnen eingeschlossenen Möglichkeiten für die Reproduktion von Arbeitskraft in Abhängigkeit von den Einsatzmöglichkeiten einer breiten, berufsfachlich orientierten Qualifikation gesehen werden. Die besondere Relevanz der Qualifikation für die individuelle Reproduktion von Arbeitskraft liegt einmal in Handlungs- und Dispositionsspielräumen beim Arbeitsvollzug, zum anderen in - auf beruflicher Kompetenz aufbauenden - Verhandlungspositionen der Arbeitskräfte im Betrieb und auf dem Arbeitsmarkt.

Beide Beiträge gehen der Frage nach, inwieweit die technisch-organisatorischen Rationalisierungsstrategien der Betriebe einen grundsätzlichen Wandel der Qualifikationsstruktur zur Folge haben, inwieweit sich dabei die Bedingungen qualifizierter - oder ehemals qualifizierter - Arbeit verändern bzw. verschlechtern und sich die Reproduktionsprobleme der Arbeitskräfte verschärfen.

Trotz dieses gemeinsamen Ausgangspunktes weisen die beiden Beiträge in mehrerer Hinsicht außerordentlich große Unterschiede auf. Diese betreffen zunächst den Typ der Qualifikation, der in die Analysen einbezogen wird. O. Mickler konzentriert sich auf Einsatzfelder traditioneller Facharbeiterqualifikationen. Demgegenüber untersucht M. Dadoy Formen qualifikatorischer Polyvalenz und

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

fragt danach, ob und inwieweit in ihnen Tendenzen zur Requalifizierung oder Dequalifizierung der Arbeit angelegt sind.

In seinem Beitrag geht O. Mickler[1] von dem empirischen Befund aus, daß der Einsatz der Facharbeiter seit den 60er Jahren in den ursprünglich facharbeiterorganisierten Industriebereichen wie Druckindustrie, Möbelindustrie, Bauindustrie, feinmechanische Industrie und in der mechanischen Fertigung des Werkzeugmaschinenbaus drastisch zurückgegangen ist. Vielfach sind in diesen Bereichen Facharbeiter durch Un- und Angelernte substituiert worden. Dagegen ist der Facharbeitereinsatz im Instandhaltungsbereich der Automobil- und Stahlindustrie quantitativ leicht gestiegen, jedoch haben sich die Facharbeitertätigkeiten in ihren qualifikatorischen Inhalten sehr stark verändert. Mit Ausnahme des Instandhaltungsbereichs, wo eine spezifische Entwicklung zu beobachten ist, sieht O. Mickler in dieser Entwicklung deutliche Tendenzen der Polarisierung qualifizierter Arbeit. Er erklärt diese Entwicklung mit der These vom Primat des betrieblichen Rentabilitätsprinzips bei der technisch-organisatorischen Gestaltung der Produktionsprozesse gegenüber anderen - auch arbeitsmarktinduzierten - Einflußfaktoren. Eine massive Gegenwehr von Facharbeitern gegen dequalifizierende Tendenzen betrieblicher Rationalisierungsstrategien ist bisher nach O. Mickler vor allem daran gescheitert, daß diese sich vielfach schrittweise und "unter der Hand" vollziehen und daß durch die Tendenzen qualifikatorischer Polarisierung in ehemaligen Facharbeiterbereichen die Voraussetzungen solidarischen Handelns zerstört werden. Erste Ansätze gewerkschaftlicher Gegenwehr sieht Mickler dagegen in den Absicherungstarifverträgen, die zwar den Prozeß der Endqualifizierung vieler Facharbeitereinsatzbereiche nicht verhindern können, jedoch zu einer stärkeren Sensibilisierung qualifizierter Arbeitskräfte "gegenüber dem fortlaufenden Abbau qualifizierter Arbeitsmöglichkeiten" führen können.

Im Gegensatz zu O. Mickler setzt M. Dadoy in ihren Analysen polyvalenter Formen des Arbeitskräfteeinsatzes nicht an einem gesellschaftlich definierten und normierten Qualifikationstyp, sondern an einem betriebsstrategisch bestimmten Zusammenhang von Produktionstechnik, Arbeitsorganisation und Arbeitskräfteeinsatz an. Dabei ist nach M. Dadoy Polyvalenz, der in der Humanisierungsdebatte als ein positiver Wert im Sinne von Höherqualifizierung unterschoben wird, so alt wie der Taylorismus selbst. Mit dem Instrument

---

1) Der Beitrag von O. Mickler, der in französsicher Fassung in der Sociologie du Travail in der Nr. 1/1979 veröffentlicht wurde (vgl. Mickler 1979), baut auf empirischen Ergebnissen der Studie des SOFI-Göttingen "Produktion und Qualifikation" auf (vgl. Mickler u.a. 1977). O. Mickler hat die hier entwickelten Thesen in einer späteren Buchveröffentlichung in erheblich erweiterter und differenzierter Form wieder aufgegriffen (Mickler 1981).

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

polyvalenten Einsatzes wurden schon immer Störungen des Produktionsflusses in taylorisierten Arbeitsprozessen kompensiert: sei es durch mehr oder weniger systematische Umsetzungen, sei es durch den Einsatz von Springern etc. Auch neuere Formen der Polyvalenz, die im Zusammenhang mit veränderten Formen der Arbeitsorganisation oder der Einführung neuer Produktionstechnik entwickelt werden, bleiben grundsätzlich ambivalent: Polyvalenz kann "ein sehr wirksames Mittel der Verbesserung der Arbeitsbedingungen sein, wenn sie Teil einer umfassenderen Strategie der Qualifizierung ausführender Arbeit ist. Unter bestimmten Bedingungen kann sie auch als Waffe gegen die letzten Nischen der traditionellen Berufe eingesetzt werden, eine Waffe, die um so raffinierter und um so schwieriger zu bekämpfen ist, als sie in anderen Bereichen als Maßnahme zur Humanisierung der Arbeit erscheint".

M. Dadoy zeigt die ambivalente Wirkung polyvalenter Formen des Arbeitseinsatzes in zwei industriellen Einsatzfeldern auf: einmal in der Druckindustrie (Buchdruck und Zeitungsdruckereien), zum anderen in der Zementindustrie. In empirisch sehr eingehenden Analysen wird gezeigt, wie in der Durckindustrie polyvalente Formen des Arbeitskräfteeinsatzes geradezu als Instrument wirksam werden, um traditionelle Einsatzfelder qualifizierter Arbeit (insbesondere der Setzer) zu zerstören. Demgegenüber führt die Entwicklung neuer Formen der Polyvalenz in der Zementindustrie tendenziell zu einer teilweisen Requalifizierung der Arbeitskräfte. Auch in diesem Fall wird Polyvalenz in erster Linie als ein Instrument des Arbeitskräfteeinsatzes wirksam, um Störungen im hochautomatisierten Produktionsprozeß - bei extrem knappem Personaleinsatz - auszuschalten bzw. möglichst schnell zu beheben. Der polyvalente Einsatz erfolgt durch eine Integration von Fabrikationspersonal (qualifizierte Angelernte) und Instandhaltungspersonal (Facharbeiter). Diese Integration führt zu einer deutlichen Höherqualifizierung von Angelernten, ohne die Möglichkeiten des Einsatzes von Facharbeiterqualifikationen beim Instandhaltungspersonal erheblich zu reduzieren. Diese Form der Polyvalenz, die durch systematische Qualifizierungsmaßnahmen der Betriebe gestützt wird, kann auf Dauer einen neuen Qualifikationstyp hervorbringen, den "Anlagenfahrer und -instandhalter".

Die Analysen von O. Mickler und M. Dadoy unterscheiden sich nicht nur nach dem Typ der behandelten Qualifikation und der Stoßrichtung ihrer Aussagen - hier Dequalifizierung und Qualifikationspolarisierung, dort Ambivalenz; sie unterscheiden sich vor allem auch in der Einschätzung des strategischen Charakters betrieblicher Rationalisierungsprozesse. O. Mickler vertritt einen "objek-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

tivistischen" Ansatz, der in einer starken Theorietradition der deutschen Industriesoziologie verankert ist, wie sie in der Vergangenheit vor allem durch die Arbeiten des SOFI, Göttingen verkörpert wurde: Danach sind die Rationalisierungsstrategien der Betriebe vor allem durch ökonomische Zwänge determiniert. Zwar werden den Unternehmen bei der Gestaltung der Arbeitsprozesse Handlungsspielräume zugestanden, die jedoch aufgrund des "Rentabilitätsprinzips" kaum ernsthafte Gestaltungsalternativen zulassen. Zwischen betrieblichen Rationalisierungsstrategien und Prozessen der Dequalifizierung bzw. Qualifikationspolarisierung besteht eine zwanghafte, nahezu naturgesetzlich definierte Verknüpfung. "Im Zentrum stehen ... die sich aus der ökonomischen Entwicklung der Betriebe ergebenden Zwänge zur Produktivitätssteigerung, die sich unter Rentabilitätsgesichtspunkten auf Basis der überkommenen komplexen Arbeitsstrukturen in der Regel nicht realisieren lassen". Demgegenüber tritt in den Analysen von M. Dadoy der strategische Charakter der - im Zusammenhang mit neuen Technologien - verfolgten Arbeitskräfte- und Personaleinsatzpolitik weitaus schärfer hervor. Zwar verfolgen die Betriebe mit veränderten Formen des Personaleinsatzes - wie etwa der Polyvalenz - auch dort vor allem Ziele ökonomischer Effizienzsteigerung; jedoch hängt das Erreichen dieser Zielsetzungen wesentlich davon ab, inwieweit es den Betrieben gelingt, durch veränderte Formen der Arbeitsorganisation und des Arbeitseinsatzes diejenigen Leistungs- und Qualifikationselemente zu mobilisieren, die zur Beherrschung der Produktionsprozesse notwendig sind. Damit erhält die betriebliche Arbeitskräftepolitik - auch im Zusammenhang mit der Einführung neuer Technologien - eine eigenständige strategische Dimension. Mit diesem Ansatz weisen die Analysen von M. Dadoy nicht nur starke Parallelen mit denen von D. Chave auf, sondern lassen auch Berührungspunkte mit einer anderen Theorietradition der deutschen Industriesoziologie erkennen, nämlich dem Strategiekonzept des ISF München, das auch meinem eigenen Beitrag zugrunde lag.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

c) Arbeitsorganisation und Arbeitsbedingungen als Verhandlungsfeld zwischen Management und Arbeitnehmervertretern

Die zu diesem Themenschwerpunkt vorgelegten Beiträge ließen eine weitaus geringere Kohärenz erkennen als dies bei denen der beiden ersten Themenschwerpunkte der Fall war. Die Berührungspunkte zwischen den einzelnen Beiträgen waren vergleichsweise gering. Dies liegt zum einen in den grundlegenden Unterschieden der Systeme industrieller Beziehungen in den beiden Ländern, zum anderen an dem unterschiedlichen Stellenwert, der Forderungen nach Verbesserung der Arbeitsbedingungen und der Arbeitsorganisation in der Programmatik der deutschen Gewerkschaften bzw. des DGB einerseits und der großen französischen Richtungsgewerkschaften andererseits zukommt. Auch waren die zu diesem Themenschwerpunkt vorgelegten Beiträge zu wenig zahlreich, um eine vergleichende Diskussion über die Rolle der industriellen Beziehungen im Prozeß der Veränderung von Arbeitsbedingungen und Arbeitsorganisation in Gang zu bringen. Erschwert wurde die Diskussion auch dadurch, daß die einzelnen Beiträge jeweils auf unterschiedlichen Ebenen der industriellen Beziehungen ansetzten und umfassendere Analysen der Bedeutung von Arbeitsbedingungen und Arbeitsorganisation für gewerkschaftliche Strategien in beiden Ländern fehlten. (Die Ansätze zu einer qualitativen Tarifpolitik in der BRD wurden in mündlichen Diskussionsbeiträgen von H. Kern und U. Briefs umrissen.)

Die vorgelegten Texte lassen jedoch zwei zentrale Unterschiede im System der industriellen Beziehungen erkennen, die für die Durchsetzung gewerkschaftlicher Forderungen zur Verbesserung der Arbeitssituation von entscheidender Bedeutung sind. Der eine Unterschied liegt in der industriellen und normativen Verankerung der Interessenvertretung der Arbeitskräfte im Betrieb, der andere in den Formen der betrieblichen Konfliktaustragung. Im deutschen System der industriellen Beziehungen, das vor allem durch seine duale Struktur gekennzeichnet ist, sind die Einflußmöglichkeiten der Interessenvertreter der Arbeitskräfte auf Arbeitsorganisation und Arbeitsbedingungen in sehr hohem Maße rechtlichen Regelungen unterworfen; die Verrechtlichung und Verwissenschaftlichung der industriellen Beziehungen im Betrieb erschwert - wie unsere eige-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

nen empirischen Arbeiten zeigen - die Durchsetzung von Interessen der Arbeitskräfte gerade bei neuen Gestaltungsformen der Arbeitsbedingungen und der Arbeitsorganisation (Altmann u.a. 1982a). In Frankreich, wo die institutionelle und normative Verankerung der Interessenvertretung der Arbeitskräfte im Betrieb wesentlich schwächer ausgeprägt ist, haben konfliktuelle Formen der Interessendurchsetzung einen weitaus höheren Stellenwert als in der BRD - die Durchsetzung gewerkschaftlicher Forderungen zu Verbesserungen von Arbeitsbedingungen und Arbeitsorganisation ist jedoch in hohem Maße von der Mobilisierungsfähigkeit der Belegschaft abhängig. Neue Formen der Arbeitsorganisation haben vielfach gerade in Frankreich das Ziel, die Mobilisierung der Arbeitskräfte für offene Formen der Konfliktaustragung zu unterbinden.

Der Beitrag von F. Weltz (vgl. Weltz 1977) setzt an der dualen Struktur des Systems der industriellen Beziehungen in der BRD an und analysiert die Voraussetzungen wie auch die Krisenerscheinungen einer auf diesem System aufbauenden "kooperativen Konfliktaustragung" zwischen Management und Betriebsrat. Die "kooperative Konfliktaustragung" hat auf der einen Seite die Durchsetzung betrieblicher Rationalisierungsstrategien erleichtert, zugleich aber dazu beigetragen, deren soziale Folgen abzufedern. Damit hat die kooperative Konfliktaustragung wesentlich zur Stabilisierung der industriellen Beziehungen in der BRD beigetragen. Allerdings mehren sich nach F. Weltz die Anzeichen für eine krisenhafte Entwicklung der dadurch geprägten Verhandlungsstrukturen. Diese sind in zunehmenden Vertretungsdefiziten schwacher Arbeitskräftegruppen, in der starken Betriebsbezogenheit der Vertretungspolitik der Betriebsräte sowie schließlich in der Verengung von Verhandlungsspielräumen zu sehen, die sich aus wachsenden Absatzschwierigkeiten und steigendem Rationalisierungsdruck in den Unternehmen ergeben. Die kooperative Konfliktaustragung droht damit zu einem "einseitigen Instrument der Durchsetzung betrieblicher Belange zu degenerieren".

Der Beitrag von J. Bunel (Groupe Lyonnais de Sociologie Industrielle) enthält eine Analyse der Politik französischer Unternehmer und insbesondere des französischen Arbeitgeberverbandes CNPF gegenüber gewerkschaftlichen Forderungen nach Verbesserung der Arbeitsbedingungen und gegenüber staatlichen Interventionen im Bereich des Arbeitsschutzes. Die Politik, die die französischen Arbeitgeber programmatisch mit neuen Organisationsformen der Ar-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

beit verfolgen, ist (im Gegensatz zu den deutschen Arbeitgeberverbänden) nicht legitimatorisch defensiv, sondern offensiv: "Die Arbeitgeber besetzen das Terrain". Dabei nutzen die französischen Arbeitgeber die Verhandlungsschwäche der großen französischen Richtungsgewerkschaften und die schwache institutionelle Verankerung der Interessenvertretung im Betrieb. Neue Formen der Arbeitsorganisation sollen als Instrument einer neuen "betrieblichen Sozialpolitik" wirksam werden, die - mit Hilfe von partizipativen Modellen - Einflußmöglichkeiten der Gewerkschaften auf die Gestaltung der Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen auch in Zukunft ausschließt (Bunel 1978).

Der in diesem Sammelband aufgenommene Aufsatz von A. Borseix und M. Maruani (Conservatoire National des Arts et Métiers, Paris) enthält die Rekonstruktion eines mehrere Jahre andauernden Konflikts in einem mittleren Textilunternehmen in Nordfrankreich, der sich nahezu auf alle Aspekte einer usprünglich sehr restriktiven Arbeitssituation bezog: Arbeitsgestaltung, Unfallgefahren, Lohn, Arbeitsorganisation, Arbeitstempo etc. Die Mobilisierung der überwiegend weiblichen Arbeitskräfte, der Aufbau gewerkschaftlicher Vertretungsorgane und die Durchsetzung der Forderungen nach Verbesserungen der Arbeitsbedingungen werden als Elemente einer einheitlichen Strategie wirksam, die die Autoren als "analytisch, antizipatorisch, autonom, offensiv und global" zugleich bezeichnen.

Die Analysen von A.Borseix und M.Maruani sind spürbar von italienischen Vorbildern "gewerkschaftlicher Gegenmacht" beeinflußt. Das Modell "gewerkschaftlicher Gegenmacht", das außer einem egalitären Lohnsystem die Durchsetzung der gewerkschaftlichen Kontrolle nicht nur im Arbeitsprozeß, sondern auf allen Entscheidungsebenen des Betriebs vorsah, war jedoch wie G. Bechtle (ARPES, Rom; ISF, München) in einem kurzen, zu diesem Seminar vorgelegten Beitrag aufzeigt, Ende der 70er Jahre in die Krise geraten[1]. Die gewerkschaftliche Politik der Rigidisierung von Arbeitskraft gerät in Konflikt mit dem wachsenden politischen und ökonomischen Druck auf Mitverantwortung der Produktivitätsentwicklung, dem sich die Gewerkschaften immer schwerer entziehen können.

Die später veröffentlichte Studie von A. Borseix über den Einfluß von betrieblichen Gewerkschaftsvertretern auf die Gestaltung der

1) Der Aufsatz von G. Bechtle wurde in einer wesentlich erweiterten und überarbeiteten Form veröffentlicht (Bechtle 1982).

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Arbeitsorganisation und Arbeitsbedingungen kommt zu erheblich skeptischeren Schlußfolgerungen, als sie die Analyse dieses Falls nahelegt (Borseix 1980).

Zunächst ist zu bemerken, daß die Mobilisierungsfähigkeit der Arbeitskräfte in der gegenwärtigen ökonomischen Krise - vor allem unter dem Druck der Beschäftigungskrise - auch in Frankreich erheblich zurückgegangen ist. In dem Maße, in dem die Gewerkschaften versuchen, durch die offiziellen Vertretungsorgane der Arbeitskräfte im Betrieb Einfluß auf die Gestaltung der Arbeitsbedingungen und der Arbeitsorganisation auszuüben, brechen Handlungs- und Vertretungsdefizite auf, wie sie auch die Aktivitäten der deutschen Betriebsräte kennzeichnen. (Informationsmangel, unzureichende Kenntnisse und Fehlen von Sachargumentationen als Forderungsbegründungen, Mangel an Kohärenz beim Vorgehen in den unterschiedlichen Vertretungsorganen etc.). Je stärker die "militants" (d.h. die gewerkschaftlich organisierten Mitglieder der betrieblichen Vertretungsorgane) versuchen, die legalen Institutionen der Interessenvertretung der Arbeitskräfte im Betrieb zu beherrschen, desto mehr geraten sie in Widerspruch zwischen gewerkschaftspolitischen Forderungen und den realen Möglichkeiten der Vertretungspolitik im Betrieb. Die Mitarbeit in den ausschließlich konsultativ angelegten und überwiegend paritätisch besetzten Vertretungsorganen (Betriebsausschuß, Ausschuß für Verbesserung der Arbeitsbedingungen, Ausschuß für Sicherheit und Hygiene etc.) zwingt ihnen eine Expertenrolle auf, die sich nur schwer mit ihrer Rolle als politischer Aktivisten vereinbaren läßt und die auf lange Sicht Mobilisierungsprozesse in der Belegschaft erschwert. Eine erfolgreiche offensive Mobilisierung der Arbeitskräfte gegen ihre Arbeitsbedingungen, wie sie A. Borseix und M. Maruani in ihrem Aufsatz schildern, ist in französischen Betrieben insgesamt gesehen eine Ausnahme geblieben bzw. nur in sehr viel bescheideneren Ansätzen zustande gekommen.

In den Analysen von A. Borseix und M. Maruani hat die Beteiligung der Arbeitskräfte an der Veränderung ihrer Arbeitsbedingungen konfliktuellen Charakter und ist Bestandteil des Prozesses der Auseinandersetzung zwischen gewerkschaftlicher Interessenvertretung

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

und Management. Arbeitsbedingungen erscheinen dabei als ein Verhandlungsfeld, das durch ein strategisches Wechselspiel von Konflikt, Verhandlung und Vereinbarung bestimmt ist. Demgegenüber lagen den (hier nicht abgedruckten) Beiträgen von W. Fricke (Forschungsinstitut der Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn) und J. Gautrat (LEST-Aix-en-Provence) normative Konzepte für Beteiligungsverfahren zugrunde. Beide Beiträge nahmen im Rahmen des Seminars wegen ihrer normativ-interventionistischen Ausrichtung eine Sonderstellung ein und wurden in den Diskussionen auch gesondert verhandelt.

Gemeinsam ist beiden Beiträgen, daß die Effekte betrieblicher Verängerungsmaßnahmen in Abhängigkeit von Art und Ausmaß der Beteiligung der Arbeitskräfte gesehen werden - ja im Beitrag von W. Fricke[1] wird die "selbstbestimmte Gestaltung der Arbeit und ihrer Bedingungen durch die Arbeitenden" - zum Kriterium der Humanisierung der Arbeit schlechthin.

Die im Zusammenhang mit dem Modellversuch "Peine" entwickelten Vorstellungen von einer "autonomieorientierten Arbeitsgestaltung" sind in der Bundesrepublik so bekannt geworden, daß sie hier nicht näher dargestellt werden müssen.

Der Beitrag von W. Fricke faßt die wesentlichen Bestimmungsmerkmale "autonomieorientierter Arbeitsgestaltung" zusammen und enthält eine Reihe gewerkschaftlicher Schlußfolgerungen. Wichtigstes Ziel autonomieorientierter Arbeitsgestaltung ist es, "einen permanenten Lernprozeß der Arbeitenden in Gang zu setzen, in dessen Verlauf sie aus eigener Initiative und mit ihren eigenen sich entwickelnden Fähigkeiten, weitere Innovationen konzipieren und mit ihren Betrieben mit Hilfe ihrer Betriebsräte und Vertrauensleute durchsetzen". Um diese Ziele durchzusetzen, werden neben einer Reihe tarifpolitischer Maßnahmen (Abschaffung des Leistungslohns, Mindestnormen etc.) die Schaffung eines Arbeitsbelastungsfonds und die Institution eines Humansierungsexperten in den Betrieben gefordert.

Ähnlich wie W. Fricke sieht auch J. Gautrat die Möglichkeit der Beteiligung der Arbeitskräfte an der Arbeitsgestaltung im engen

---

1) Der Beitrag von W. Fricke war schon vor dem deutsch-französischen Seminar in Aix-en-Provence veröffentlicht (Fricke 1977). Über das "Peiner" Modell berichtet ausführlich der Forschungsbericht der Friedrich-Ebert-Stiftung (Fricke u.a. 1981).

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Zusammenhang mit partizipativen Prozessen der Wissensvermittlung. Grundlage für die Thesen von J. Gautrat ist die experimentelle Umsetzung eines von LEST - Aix-en-Provence entwickelten Analyseschemas zur Bestimmung von Arbeitsbedingungen (Guélaud u.a. 1975).

Bei der Umsetzung eines "neuen ergonomischen Wissens über die Verbesserung von Arbeitsbedingungen" unterscheidet J. Gautrat zwei grundlegende strategische Varianten: Wissensvermittlung an eine begrenzte Kategorie von Akteuren - nämlich die, die schon vorher die Gestaltung von Arbeitsorganisation und der Arbeitsbedingungen in der Hand hatten (Arbeitsvorbereitung, Meister) - und Wissensvermittlung an die Gesamtheit des Handlungssystems, das der Betrieb darstellt. Die erste Strategievariante führte zu einer Verfestigung der Trennung von Kopf- und Handarbeit und der tayloristischen Formen betrieblicher Herrschaftsausübung; sei es, daß die Akteure das neue Wissen - wegen der ihm innewohnenden Momente der Verunsicherung - "fliehen" und neutralisieren, sei es, daß sie es offensiv aufgreifen, um ihren Status zu sichern. Die zweite Strategievariante eröffnet die Möglichkeit, die asymmetrische Verteilung des Wissens zwischen Planung und Ausführung im Grundsatz zu durchbrechen. Ansatzpunkte bilden die legalen Vertretungsorgane der Arbeitskräfte im Betrieb (Betriebsausschuß, Ausschuß für Hygiene und Sicherheit) und - vor allem der 1973 von der Arbeitsgesetzgebung eingeführte - Ausschuß für Verbesserung der Arbeitsbedingungen (commission pour l'amélioration des conditions de travail). Dazu ist allerdings notwendig, daß der Ausschuß zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen nicht zu einem Nebenschauplatz institutionalisierter Verhandlungen (négociation) zwischen Management und Gewerkschaftsvertretern degeneriert, sondern "dort Akteure auftreten, die durch keine Instanz eingesetzt sind und nur sich selber vertreten". Die Kommissionen würden dann zu einem Lernort für die Arbeiter, wo sie mit Techniken der Interessenauseinandersetzung und Problemlösungsstrategien vertraut würden, ein "Ort der Anerkennung von Statusgleichheit, der Aufwertung intellektueller Tätigkeit und der Enthemmung der Arbeitersprache". Auch wenn damit die Vermittlung des Wissens an das gesamte System (Betrieb) gelingt, so ist der Ausgang der daraus folgenden Störungen in "Status und Rolle der Akteure" (und der ihnen zugrunde liegenden Herrschaftsbeziehungen) offen: Die "partizipativ orientierten Geschäftsleitungen könnten daraus eine Stärkung der betrieblichen Macht folgern. Dagegen könnten die Gewerkschaften, die Ziele der Arbeiterselbstverwaltung vertreten (autogestionnaire),in einer solchen Dynamik das Prinzip der kapitalistischen Leistung selbst in Frage gestellt sehen"(Gautrat 1978).

Trotz des gemeinsamen pädagogischen Elans, der die Beiträge von W. Fricke und J. Gautrat kennzeichnet, sind auch hier unterschiedliche politische Grundpositionen unübersehbar. W. Fricke bemüht sich, sein Konzept zur Beteiligung der Arbeitskräfte an der Gestaltung von Arbeitsbedingungen in die programmatischen Vorstel-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

lungen des DGB und der großen Einzelgewerkschaften (insbesondere der IG-Metall) zur Humanisierung der Arbeit einzubetten: Das Konzept der autonomieorientierten Arbeitsgestaltung ist - über das experimentelle Stadium hinaus, daß es im Modellfall Peine erreicht hat - nur im Rahmen der gewerkschaftlichen Tarifpolitik und einer ergänzenden Arbeits- und Sozialgesetzgebung durchsetzbar, die die entsprechenden normativen Voraussetzungen dafür schaffen müßten (Mindestnormen für Arbeitsgestaltung, Erweiterung von Bildungsurlaub, Schaffung eines Arbeitsgestaltungsfonds, Insitution eines Humanisierungsexperten etc.). Demgegenüber zielt das von J. Gautrat propagierte Beteiligungsverfahren gerade darauf ab, die Interessen der Arbeitskräfte an der Gestaltung ihrer Arbeitsbedingungen gegen die eingespielten Verhandlungsmechanismen im System der industriellen Beziehungen auf Betriebsebene durchzusetzen: Innovative Fähigkeiten entfalten die Ausschüsse zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen nur, wenn es gelingt, das Spiel von Legitimationsabsicherung und wechselseitiger Schuldzuschreibung in Auseinandersetzungen zwischen Management und Gewerkschaftsvertretern im Betrieb zu durchbrechen. Im Mißtrauen gegenüber institutionalisierten Formen der Interessenvertretung der Arbeitskräfte sowie in den politischen Zielvorstellungen einer auf spontane Interessenartikulation aufbauenden Arbeiterselbstverwaltung finden sich bei J. Gautrat Traditionen des französischen Anarchosyndikalismus wieder. Den politischen Ausgangspositionen entsprechend ist auch die Rolle der Sozialwissenschaftler in beiden Konzepten zu Beteiligungsverfahren unterschiedlich. Während nach dem Ansatz von W. Fricke die Sozialwissenschaftler bei der Entwicklung und der Umsetzung autonomieorientierter Arbeitsgestaltung als unmittelbare Akteure einbezogen werden, bleibt bei J. Gautrat die Rolle des Sozialwissenschaftlers im Veränderungsprozeß auch dann auf die eines Analytikers beschränkt, wenn er als "Experimentator" [illegible] Beteiligungsverfahren angriffen hat. Tritt

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Die Grenzen der von W. Fricke und J. Gautrat entwickelten Konzepte zu Beteiligungsverfahren liegen - bei allen Unterschieden in Argumentation und politischer Stoßrichtung - im normativen und politisch programmatischen bzw. utopischen Charakter ihrer Prämissen. Damit ist auch die Aussagekraft von Experimenten und Modellversuchen, die diese Konzepte einlösen sollen, begrenzt; die Prämissen erlauben keine Generalisierung von Ergebnissen (bzw. von Erfolgen und Teilerfolgen) über die spezifischen Bedingungen des Modellfalls hinaus (im Fall Peine: bedeutende Forschungsmittel aus dem Regierungsprogramm HdA, uneingeschränkte Unterstützung durch Gewerkschaften, hohes persönliches Engagement der Forscher etc.).

So zeigen die bisherigen Erfahrungen in Frankreich, daß die "Kommissionen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen" vor allem als Instrument eines "partizipativen" Führungsstils der Unternehmensleitungen wirksam geworden sind, der auf verstärkte soziale Kontrolle der Arbeitskräfte und die Durchsetzung neuer Formen betrieblicher Leistungspolitik ausgerichtet ist und nicht auf "spontane" Beteiligung der Arbeitskräfte an der Gestaltung ihrer Arbeitsbedingungen. Es ist - entgegen den Thesen von J. Gautrat - gerade die Isolierung dieser Ausschüsse vom (insgesamt in Frankreich nur schwach ausgeprägten) betrieblichen Verhandlungssystem, die eine wirksame Durchsetzung von Interessen der Arbeitskräfte in der Vergangenheit erschwert haben[1].

---

1) Die starke Partikularisierung der betrieblichen Interessenvertretung der Arbeitskräfte im Betrieb, die ihren Ausdruck in einer Vielzahl - teilweise konkurrierender Vertretungsorgane findet - wird mittlerweile gewissermaßen regierungsoffiziell als einer der Grundschwächen des Systems der industriellen Beziehungen in Frankreich herausgestellt (vgl. Auroux 1981). Die im Anschluß an den Rapport Auroux erlassenen Gesetze (1982/83) zielen nicht nur auf einen Ausbau der Rechte der Vertretungsorgane in den Betrieben, sondern auf eine gewisse Vereinheitlichung (z.B. Zusammenlegung der Ausschüsse für Hygiene und Sicherheit und für Verbesserung von Arbeitsbedingungen) ab und führen unter bestimmten Voraussetzungen Verhandlungszwang für die Betriebe ein.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Insgesamt gesehen lassen die - in diesem Sammelband aufgenommenen - Aufsätze eine skeptische Beurteilung betrieblicher Maßnahmen zur Veränderung der Arbeitsorganisation und der in ihnen eingeschlossenen Potentiale zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen erkennen. Diese Skepsis kennzeichnet auch die Mehrzahl der deutschen Beiträge und prägt die Diskussionen auf diesem Seminar. Während in den deutschen Beiträgen vor allem Institutionspositionen zum Ausdruck kommen, die die industriesoziologische Diskussion des letzten Jahrzehnts stark beeindruckt haben, zeichnet sich in der Mehrzahl der französischen Beiträge eine einheitlichere Interpretations- und Argumentationslinie ab. Die Einführung neuer Formen der Arbeitsorganisation wird vor allem in ihrem Zusammenhang mit der betrieblichen Arbeitskräftepolitik gesehen und analysiert. Dabei liegt der Akzent auf der Analyse von Instrumenten der sozialen Kontrolle über Arbeitskraft sowie auf der Analyse von Instrumenten einer erweiterten Leistungsabfrage, die in betrieblichen Maßnahmen der Arbeitsstrukturierung wirksam werden. Mit dieser Akzentsetzung waren 1978 in Frankreich die industriesoziologischen Forschungsarbeiten über die Veränderung von Arbeitsorganisation und Arbeitsbedingungen der deutschen Industriesoziologie um Jahre voraus.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Zitierte Literatur

ALTMANN, N.; DÜLL, K.: Neue Formen von Arbeitsgestaltung und Arbeitsorganisation in der Europäischen Gemeinschaft. Bundesrepublik Deutschland, München 1978/Dublin 1980. (Bericht für die Europäische Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen.)

ALTMANN, N.; BINKELMANN, P.; DÜLL, K.; MENDOLIA, R.; STÜCK, H.: Bedingungen und Probleme betrieblich initiierter Humanisierungsmaßnahmen (4 Bde.), Karlsruhe 1981.

ALTMANN, N.; BINKELMANN, P.; DÜLL, K.; STÜCK, H.: Grenzen neuer Arbeitsformen - Betriebliche Arbeitsstrukturierung, Einschätzung durch Industriearbeiter, Beteiligung der Betriebsräte, Frankfurt/New York 1982a.

ALTMANN, N.; BINKELMANN, P.; DÜLL, K.: Neue Arbeitsformen, betriebliche Leistungspolitik und Interessen der Beschäftigten. In: Soziale Welt, Heft 3/4, 1982b.

AUROUX, J.: Les droits des travailleurs (rapport au Président de la République et au Premier Ministre), La Documentation française, September 1982.

BECHTLE, G.: Betrieb als Strategie - Theoretische Vorarbeiten zu einem industriesoziologischen Konzept, Frankfurt/München 1980.

BECHTLE, G., unter Mitarbeit von BOFFO, S. und RIESER, V.: Grenzen der Nutzung von Arbeitskraft und betriebliche Interessenvertretung (Italien als Fallstudie). In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Sonderheft 24, Opladen 1982.

BENZ-OVERHAGE, K.; BRANDT, G.; PAPADIMITRIOU, Z.: Computertechnologien in industriellen Arbeitsprozessen. In: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, Sonderheft 24, Opladen 1982.

BORSDORF, U. (Hrsg.): Gewerkschaftliche Politik - Reform aus Solidarität, Köln 1977.

BORSEIX, A.: Syndicalisme et organisation du travail, Conservatoire National des Art et Métiers, Paris 1980.

BRANDT, G.; KÜNDIG, B.; PAPADIMITRIOU, Z.; THOMAE, J.: Computer und Arbeitsprozeß, Frankfurt/New York 1978.

BUNEL, J.: Les organisations patronales et le changement des conditions de travail, Manuskript, GLYSI, Lyon 1978.

COLLOQUE DE DOURDAN: La division du travail, Paris 1978.

CORNU, R.: Conditions de travail et dégradation des travailleurs, Manuskript, LEST, Aix-en-Provence 1978.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

DEPPE, F.; LANGE, H.; PETER, L. (Hrsg.): Die neue Arbeiterklasse, Frankfurt 1970.

DÜLL, K.: Industriesoziologie in Frankreich. Eine historische Analyse zu den Themen Technik, Industriearbeit, Arbeiterklasse, Frankfurt 1975.

DÜLL, K.: Betriebliche Humanisierungsmaßnahmen und das Problem der Reproduktion von Arbeitskraft, unveröffentl. Manuskript, ISF, München 1978.

DÜLL, K.: Gesellschaftliche Interventionen in Arbeitsbedingungen. Der Fall Bundesrepublik Deutschland. In: Soziale Welt, Heft 3, 1980. (Französische Fassung in: Connexions Nr. 28, 1980.)

DÜLL, K.: Die Rolle der Industriesoziologie bei betrieblichen Maßnahmen zur Gestaltung von Produktionsprozeß, Arbeitsorganisation und Arbeitseinsatz, Referat auf dem 20. Deutschen Soziologentag (Bremen 1980). In: J. Matthes (Hrsg.): Lebenswelt und soziale Probleme, Frankfurt/New York 1981.

ERBES-SEGUIN, S.; VOLZ, R.: Les syndicats face à l'évolution économique en Allemagne Fédérale et en France, Groupe de Sociologie du Travail, CNRS, Université Paris VII, Dezember 1979.

FRICKE, W.: Humanisierung der Arbeit - eine Chance selbstbestimmter Gestaltung der Arbeit durch die Arbeitenden. In: U. Borsdorf (Hrsg.): Gewerkschaftliche Politik - Reform aus Solidarität, Köln 1977.

FRICKE, E.; FRICKE, W.; SCHÖNWÄLDER, M.; STIEGLER, B.: Qualifikation und Beteiligung - das Peiner Modell, Frankfurt/New York 1981.

GAUTRAT, J.: L'ergonomie, facteur de néo-taylorisme ou élément de changement des relations industrielles, Manuskript, Aix-en-Provence, 1978.

GUELAUD, F.; BEAUCHESNE, M.N.; GAUTRAT, J.; ROUSTANG, G.: Pour une analyse des conditions du travail ouvrier dans l'entreprise, Paris 1975.

INSTITUT FÜR SOZIALWISSENSCHAFTLICHE FORSCHUNG E.V. MÜNCHEN (Hrsg.): Betrieb - Arbeitsmarkt - Qualifikation, Frankfurt/München 1976.

KERN, H.; SCHUMANN, M.: Industriearbeit und Arbeiterbewußtsein. Eine empirische Untersuchung über den Einfluß der aktuellen technischen Entwicklung auf die industrielle Arbeit und das Arbeiterbewußtsein. Forschungsprojekt des RKW: Wirtschaftliche und soziale Aspekte des technischen Wandels in der BRD, Achter Band, Teile I und II, Frankfurt 1970.

KÖNIG, R. (Hrsg.): Handbuch der empirischen Sozialforschung, Bd. 8, 2. Auflage, Stuttgart 1977.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

KÜNDIG, B.: Zeitökonomie und Arbeitsprozeß, Manuskript IfS, Frankfurt 1978.

LUTZ, B.: Bildungssystem und Beschäftigungsstruktur in Deutschland und Frankreich - Zum Einfluß des Bildungssystems auf die Gestaltung betrieblicher Arbeitskräftestrukturen. In: Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung München (Hrsg.): Betrieb - Arbeitsmarkt - Qualifikation, Frankfurt/München 1976.

LUTZ, B.; SCHMIDT, G.: Industriesoziologie. In: R. König (Hrsg.): Handbuch der empirischen Sozialforschung, Bd. 8, 2. Auflage, Stuttgart 1977.

LUTZ, B.: La renaissance de la sociologie industrielle en République Fédérale. In: Sociologie du travail, Heft 1, 1978.

MATTHES, J. (Hrsg.): Lebenswelt und soziale Probleme, Frankfurt/New York 1981.

MAURICE, M.; SELLIER, F.; SILVESTRE, J.J.: Production de la hiérarchie dans l'entreprise: recherche d'un effet sociétal: Allemagne-France, LEST, Aix-en-Provence 1977.

MAURICE, M.; SELLIER, F.; SILVESTRE, J.J.: La production de la hiérarchie dans l'entreprise: recherche d'un effet sociétal. In: Revue française de sociologie XX, 1979, S. 331-365, deutsche Übersetzung: Hierarchie im Industrieunternehmen. In: Soziale Welt, 1979, S. 295-326.

MICKLER, O.; MOHR, W.; KADRITZKE, U.: Produktion und Qualifikation (2 Bde.), SOFI, Göttingen 1977.

MICKLER, O.: Rationalisation et déqualification du travail. Le cas de l'industrie allemande. In: Sociologie du Travail, Heft 1, 1979.

MICKLER, O.: Facharbeit im Wandel, Frankfurt 1981.

OETTERLI, J.: Betriebssoziologie und Gesellschaftsbild, Berlin/New York 1971.

PIOTET, F.: National Survey with Models of Work Organization in France, Paris 1978. In: New Forms of Work Organization in the European Community, Dublin 1979.

SCHMIEDE, R.: Rationalisierung und reelle Subsumtion. In: Leviathan, Jg. 8, 1980.

TCHOBANIAN, R.: Table ronde franco-allemande de sociologie industrielle (24 au 27 mai 1978), analyse des débats, LEST, Aix-en-Provence 1980.

WELTZ, F.: Kooperative Konfliktverarbeitung. In: Gewerkschaftliche Monatshefte, Heft 5/8, 1977.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich:
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Benjamin Coriat

Differenzierung und Segmentierung des Gesamtarbeiters in der Serien-Industrie - Der Fordismus, der Massenarbeiter und die "Aufwertung der manuellen Arbeit"

Gliederung:

Vorbemerkung	41
I. Die Entwicklung des Fordismus in Frankreich und die Herausbildung des multinationalen Massenarbeiters	42
II. Die Politik der "Aufwertung der manuellen Arbeit" als Versuch zur Umgestaltung des Gesamtarbeiters	49
Anhang 1 - 3	63
Zitierte Literatur	69

Aus dem Französischen von Beate Krais

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Vorbemerkung

Es ist die Absicht dieses Papiers, den Ort und die Funktion der Politik der sog. "Aufwertung der manuellen Arbeit"[1] im Rahmen der wesentlichen Tendenzen der Kapitalakkumulation und des Arbeitskräfte-Einsatzes (soweit er die Arbeiter betrifft) in Frankreich zu bestimmen.[2]

Die Politik der "Aufwertung der manuellen Arbeit" betrifft in erster Linie die Industriezweige mit Serienfertigung, die in großem Umfang Arbeitskräfte, und zwar solche, die als gering qualifiziert oder unqualifiziert gelten, verbraucht. Sie ist daher zunächst und vor allem mit dem Fordismus, wie er sich in Frankreich entwickelt hat, in Verbindung zu bringen (Teil I). Dabei wird zu zeigen sein, daß die Aufwertung der manuellen Arbeit - über das explizite Ziel hinaus, das sie vorgeblich verfolgt - sich auf eine Neu-Gliederung des Gesamtarbeiters auf der Ebene der Arbeiter richtet, die zugleich den neuen Aspekten des Widerstands der Arbeiter (und seiner neuen Effizienz) und den Erfordernissen der Kapitalakkumulation im gegenwärtigen Stadium Rechnung trägt (Teil II).

---

1) Im Französischen "revalorisation du travail manuel" - diese Politik war Ende der 70er Jahre in ihren wesentlichen Inhalten das französische Gegenstück zur HdA-Politik in der BRD. (Anm.d.Ü.)

2) Der vorliegende Text - ein Zwischenpapier - gehört in den Zusammenhang einer umfassenderen Untersuchung, die sich auch mit Prozeßproduktion befaßt. Siehe zu diesem Thema meinen Artikel "Différenciation et segmentation de la force de travail dans les industries de process - le cas de la Pétrochemie", Paris 1978.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

I. Die Entwicklung des Fordismus in Frankreich und die Herausbildung des multinationalen Massenarbeiters

1. Die wesentlichen Merkmale des Fordismus

In aller Kürze läßt sich der Fordismus als ein Komplex von Techniken definieren, die mittels der Arbeitsorganisation eine Umwälzung im Zentrum des Arbeitsprozesses bewirken und damit neue Bedingungen für die Abpressung von Mehrarbeit und die Bildung von Tauschwerten geschaffen haben[1].

Unter Gesichtspunkten des Arbeitsprozesses läßt sich der Fordismus durch zwei Veränderungen kennzeichnen:

- die Einführung eines Systems untereinander verbundener Transportbänder und Motoren (das Fließband), mit dem die verschiedenen Werkstücke bzw. das zu bearbeitende Produkt mechanisch befördert werden, von einem "Arbeitsplatz" zum anderen, an dem der Arbeiter nur mehr parzellierte und sich ständig wiederholende Handgriffe auszuführen hat; die dem Taylorismus entstammenden MTM-Verfahren (Methods-Time-Measurement, Zeit- und Bewegungsstudien), die hier zur höchsten Entfaltung gelangt sind, haben in der Maschinerie selbst und im Arbeitstakt, der dem Arbeiter von außen aufgezwungen wird, Gestalt angenommen;

- die Entwicklung mechanischer Arbeitsmittel auf großer Stufenleiter, die zunehmend und für jeden Beruf den Übergang von Universal- zu Spezialmaschinen gewährleistet und damit eine Standardisierung der Werkstücke wie der Produkte erlaubt und die von den Maschinenarbeitern - die meist nur am Arbeitsplatz angelernt werden - zu verausgabende Zeit verkürzt.

---

1) Siehe dazu ausführlicher Coriat 1976; Coriat 1977.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Diese Veränderung in doppelter Hinsicht ermöglicht die Substitution stoffverändernder Prozesse durch die Montage als hauptsächlich angewandter Technik der Herstellung von Gebrauchswerten. Unter Gesichtspunkten der Vewertung des Werts, d.h. der Abpressung von Mehrarbeit und der Schaffung von Tauschwerten, vollzieht sich eine Veränderung in zweierlei Hinsicht:

- o die Verwendung spezialisierter mechanischer Arbeitsmittel in großem Maßstab, die Verallgemeinerung der MTM-Verfahren und des Prinzips kontinuierlicher Fließfertigung (vgl. Emery 1974) ermöglichen die Einführung eines neuen Modus produktiver Konsumtion der Arbeitskraft; sein wesentliches Merkmal besteht darin, daß der Widerstand der Arbeiter gegenüber den einzuhaltenden Zeiten - Grundform des Widerstand des handwerklich qualifizierten Arbeiters - unmöglich oder in sehr engen Grenzen gehalten wird; auf diese Weise werden die Intensität und die Produktivität der lebendigen Arbeit erheblich gesteigert, in gleichen Proportionen wächst auch die Rate des abgepreßten Mehrwerts (pro Kopf/pro Stunde z.B.);

- o dank der Standardisierung und der neuen Techniken der Montage, die sie ermöglichen, können die Waren nunmehr in sehr großen Serien produziert werden; die sich daraus ergebenden "economies of scale" ebenso wie die bei der Abpressung von Mehrarbeit erzielten Fortschritte ermöglichen eine substantielle Senkung im Wert pro Einheit der so produzierten Waren.

In aller Kürze, und als Resümee dieser verschiedenen Punkte, kann man also sagen, daß der Fordismus die Großserienproduktion standardisierter Waren zu verringerten Werten pro Wareneinheit auf eine dauerhafte Basis zu stellen vermag. An anderer Stelle (Coriat 1977) habe ich dies "neue Produktionsnormen" genannt, die sich aufgrund ihrer Effektivität ausbreiten und den verschiedenen Zweigen der gesellschaftlichen Produktion ihre Hegemonie aufzwingen, in dem Maße, wie der Fordismus in jene eindringt.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

2. Der Fordismus in der französischen Industrie

Trotz der zwischen den beiden Weltkriegen unternommenen - durch die Krise der dreißiger Jahre abgebrochenen oder unterbrochenen - Anläufe hat sich in Frankreich die Taylor'sche und Ford'sche "Rationalisierung" der Produktionsstätten der großen Industrie im wesentlichen erst nach dem Zweiten Weltkrieg entwickelt (vgl. Coriat 1977; Boyer, Mistral 1978).

Eine kürzlich veröffentlichte Statistik des "Institut national de la statistique et des études économiques" (INSEE) gibt Aufschlüsse über das inzwischen erreichte Niveau der Rationalisierung (Detape, Davoult 1975). Die Kriterien, die in der Erhebung des INSEE herangezogen werden, sind äußerst restriktiv, da nur die einem Fließband, und nur einem Fließband im eigentlichen Sinne (nicht aber einer äquivalenten, nach dem Prinzip der Fließfertigung funktionierenden Anlage) direkt unterworfenen Arbeiter (nicht aber etwa Aufsichtspersonal) berücksichtigt werden (Detape, Davoult 1975). Dennoch gehen daraus einige interessante Ergebnisse hervor. Insbesondere ist festzuhalten: Dort, wo das "Band" existiert, sind ihm 43 Prozent der beschäftigten Arbeiter unterworfen; dieser Durchschnittswert variiert in einer sehr weiten Bandbreite (zwischen 6,6 Prozent in der Gummiindustrie und 74,4 Prozent bzw. 82,9 Prozent in der Bekleidungsindustrie bzw. in der Automobilproduktion); das bedeutet, daß das Montageband das Merkmal massenhafter Entwicklung genau da aufweist, wo Arbeitskraft im größten Umfang konsumiert wird (ausgenommen der Bausektor (BTP), wo die Rationalisierung noch in ihren Anfängen steckt). Immer noch im globalen Durchschnitt gibt es am Band mehr Frauen als Männer (51 Prozent sind Frauen). Dieser letzte Punkt führt unmittelbar zur Analyse der besonderen "Zusammensetzung" des Gesamtarbeiters, den der Fordismus verlangt. Die Berücksichtigung dieser neuen "Zusammensetzung" der Arbeiterklasse ist, man braucht kaum näher darauf einzugehen, grundlegend für das Verständnis der Entwicklungen, die sich heute in der Serien-Industrie anbahnen.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

3. Der multinationale Massenarbeiter

Im Hinblick auf die erforderlichen Arbeitskräfte ist das wesentliche Merkmal des Fordismus, daß er aus dem Arbeitsprozeß heraus zur Entstehung - und oft zum Übergewicht - eines neuen, als unqualifiziert geltenden und meist unorganisierten Arbeitertypus geführt hat (vgl. Bologna u.a. 1975; Negri 1978). In Frankreich wie in allen früh industrialisierten Ländern hat sich die Gewerkschaftsbewegung auf der Basis des qualifizierten Arbeiters mit einem traditionellen Beruf gebildet und weiterentwickelt, und dieser Gewerkschaftsbewegung ist es im allgemeinen nicht gelungen, ihre Vorrangstellung auch auf die nicht qualifizierten Abteilungen der Arbeiterklasse auszudehnen.

In Frankreich ist die Bereitstellung dieses unqualifizierten Arbeitskräftepotentials, das mit dem Fortschreiten des Fordismus in großem Umfang benötigt wurde, durch Mobilisierung - gleichzeitig oder nacheinander - verschiedener "Quellen" der Arbeitskräftezufuhr vonstatten gegangen (vgl. Petit o.J.; Coriat 1977):

- Zunächst und in der überwiegenden Mehrzahl bildeten die Arbeitskräfte aus der Landwirtschaft, die durch die Modernisierung und Umstrukturierung der Landwirtschaft auf kapitalistischer und Handelsbasis von ihrem Land enteignet wurden, die große natürliche Arbeitskräftereserve, aus der zur Versorgung der großen Industrie geschöpft werden konnte;

- zunehmend, und immer dann, wenn dies möglich war, konstituierten die Frauen einen oft entscheidenden Teil dieses Arbeitskräftezustroms (in der Textil- und Bekleidungsindustrie, in der Nahrungsmittelindustrie,in der Elektrogeräteindustrie, bei der Herstellung pharmazeutischer Produkte, im Dienstleistungs- und im Handelssektor);

- seit kurzem werden auch Jugendliche massenhaft zur Besetzung gering oder nicht qualifizierter Arbeitsplätze herangezogen, vor allem in der Zeit vor dem Militärdienst und einige Jahre danach;

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

o unbestreitbar das größte Kontingent stellen jedoch die ausländischen Arbeitskräfte, die von immer weiter her geholt werden (auf Italiener, Spanier und Portugiesen folgten bald Nordafrikaner, die wiederum heute von Schwarzafrikanern, Jugoslawen und Türken abgelöst werden) (vgl. Tapinos 1974).

Diese vier Teile der Arbeiterklasse (aus der Landwirtschaft abgewanderte Arbeitskräfte, Frauen, Jugendliche, Immigranten) prägen das Bild eines neuen Arbeitertyps: des multinationalen Massenarbeiters, der jene Merkmale (keine anerkannte Qualifikation, hohe Mobilität, schnelle und problemlose Ersetzbarkeit am Arbeitsplatz, Fehlen einer echten und dauerhaften Kampf- und Verteidigungsposition) aufweist, die der Fordismus in seinem Aufschwung als die den Imperativen der Kapitalverwertung am besten entsprechenden zu erreichen suchte. Eine vor kurzem erschienene Studie von Azouvi (1975) versucht, von der Statistik her dieses Phänomen zu messen, indem die Eingliederung dieser verschiedenen Teile der Erwerbsbevölkerung in die Produktion während der letzten zehn Jahre - nach Abfolge und Umfang - erfaßt wird. Die "Historische Darstellung des französischen Produktionssystems" (Guibert u.a. 1976) ist eine Arbeit gleichen Typs.

4. Der Aufbruch des Massenarbeiters und die Krise des Fordismus

Im Laufe der sechziger Jahre erscheint der Massenarbeiter - und zwar überall und in großer Anzahl - auf der gesellschaftlichen Kampf- und Konfliktszene und wirft das ausgeklügelte System des Fordismus über den Haufen. Aus einem Instrument der kapitalistischen Entwicklung (im Herzen der rationalisierten großen Industrie) wird der multinationale Massenarbeiter zum Subjekt, zum Vorreiter des Arbeiterwiderstands. Der Fordismus gerät in eine Krise, sowohl als Technik zur Kontrolle der Arbeiter wie als tragende Säule der Verwertung des Werts (vgl. Coriat 1977).

o Die Effizienz des Fordismus als Kontrolltechnik beruhte auf dem Umstand, daß er, da er den "Berufsstand" und die dazugehörigen Solidaritätsbeziehungen zerstörte, den "homogenen" Arbeiter

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

schuf, der in gleicher Weise auf einer Vielzahl von Arbeitsplätzen oder Funktionen einsetzbar war, um eine inhaltsleere, auf Bruchstücke reduzierte konkrete Arbeit auszuführen. Dieser Typus von Arbeit und dieser Typus von Arbeiter bildeten die wesentliche Stütze für die Entwicklung der kapitalistischen Massenproduktion in ihrer modernen Gestalt (vgl. Coriat 1977). Damit stellte der Fordismus jedoch zugleich die objektiven Bedingungen für die Möglichkeit einer einheitlichen und massenhaften Interessenvertretung und eines einheitlichen und massenhaften Kampfes der Arbeiter auf einem bisher nicht dagewesenen Niveau her. Auf der Basis des neuen (zerstückelten und damit "homogen" gewordenen) Arbeitstyps wurde in aller Deutlichkeit sichtbar, daß die ganzen Techniken der Spaltung und Segmentierung der Arbeiterklasse, die aus der Verwendung differenzierter Lohnsysteme oder mittlerweile überholter Lohngruppeneinteilungen ("classifications") herrührten (vgl. Boullu, Bauguereau 1976 und Dadoy 1975), mit einem Wort, der ganze gewaltige Apparat der "wissenschaftlichen Betriebsführung", nichts anderes sind als ein System von Techniken zur Kontrolle und zur Herrschaft über die ausführende Arbeit, das angesichts der veränderten Zusammensetzung der Arbeiterklasse jegliche Basis in den wirklichen Verhältnissen verloren hat. Von daher rühren die immer wieder aufflammenden Kämpfe der angelernten Arbeiter gegen die kapitalistische Arbeitsorganisation und die damit verbundenen Leitungs- und Gliederungsformen (vgl. Greffe, Reiffers 1978). Von daher auch der egalitäre Charakter der Forderungen der Arbeiter ("Gleicher Lohn für gleiche Arbeit" , "Nur eine Gruppe für alle Angelernten", "Das Maximum für alle in jeder Lohngruppe" usw.), der kennzeichnend für den gesamten Zeitraum ist (vgl. Boullu, Bauguereau 1976).

Kurzum, die Vereinheitlichung der Bedingungen der Arbeitsausführung, die der Fordismus durch die Zerstückelung der Arbeitsaufgaben hervorbringt, wird zur objektiven Stütze der Vereinheitlichung und massenhaften Ausbreitung des Widerstands der Arbeiter auf einem sehr hohen Niveau, zu einem mächtigen Hebel für Forderungen egalitären Typs. Darin zeigen sich die Grenzen, auf die der Fordismus als Technik der Kontrolle über die Arbeitskräfte gestoßen ist.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

- Als tragende Säule der Verwertung des Werts trifft der Fordismus auf neue Hindernisse und damit auf seine historischen Grenzen. Zunächst erweisen sich die neuen Formen des Widerstands der Arbeiter als unerwartet wirkungsvoll. Neben den offenen und als solche erklärten Konflikten entwickeln sich Absentismus, Fluktuation oder "Schlamperei" in der Produktion, die in solchem Ausmaß zu "Mehrkosten" führen, daß sie nicht mehr ignoriert werden können. Von der "Ablehnung der Industriearbeit" wird dann als von einem ökonomischen und nicht bloß "sozialen" Problem gesprochen.

In der Folge hat die zum Zwecke der immer besseren Ausnutzung unqualifizierter Arbeitskraft bis zum Äußersten getriebene Zerstükkelung der Arbeit die Existenz schwieriger und kostspieliger "Abstimmungs"probleme am Band zutage gefördert, die sich in erheblichen Effizienzverlusten aufgrund von Rekrutierungs- und Anlernzeiten sowie von Umsetzungen niederschlagen. In manchen Fällen betragen diese unproduktiven Zeiten im Betrieb 30 bis 40 Prozent der insgesamt erforderlichen Zeit (vgl. Coriat 1977; U.I.M.M. 1975; Emery 1974); und dies, obwohl die relative Erhöhung der technischen Zusammensetzung des Kapitals (Maschinen und Arbeitsmittel), die der Fordismus erfordert, sich im Ansteigen der Wertzusammensetzung (definiert als das Verhältnis von konstantem zu variablem Kapital $\frac{c}{v}$) niederschlägt und damit zur Belastung der Rentabilität der Unternehmen beiträgt (vgl. Guibert u.a. 1976; Boyer, Mistral 1978).

Schließlich wirft die auf die verschärfte "Rationalisierung" folgende "Ablehnung" der Industriearbeit von nun an große Probleme bei der Beschaffung neuer Arbeitskräfte auf, vor allem, wenn es sich um einheimische Jugendliche handelt. Ursache dieser "Ablehnung" sind der niedrige und unsichere Lohn ebenso wie die Arbeitsbedingungen, die für die "fordisierten" Produktionsstätten und Arbeitsplätze kennzeichnend sind.

Die in dieser doppelten Gestalt auftretende Krise des Fordismus ist, daran muß hier erinnert werden, die Krise des Typs von Arbeitsprozeß, der zumindest seit dem Zweiten Weltkrieg die sicher-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761
ISFMÜNCHEN Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.

ste Stütze der Kapitalakkumulation war. (Und zweifellos ist dies zum Teil auch die Ursache der gegenwärtigen offenen "Krise" der Kapitalakkumulation im Westen (vgl. Greffe, Reiffers 1978 und Aglietta 1976).) Eine solche Situation verlangt nach einer Antwort auf gesellschaftlicher Ebene. In Frankreich ist die "Aufwertung der manuellen Arbeit" diese Antwort.

II. Die Politik der "Aufwertung der manuellen Arbeit" als Versuch zur Umgestaltung des Gesamtarbeiters

1. Ein "spezifisch wirkendes Aktionsprogramm"

Die Politik der "Aufwertung der manuellen Arbeit" war von Anfang an als ein "spezifisch wirkendes Aktionsprogramm" gedacht. Es soll "spezifisch" wirken sowohl im Hinblick auf eine bestimmte Bevölkerungsgruppe als auch im Hinblick auf die Maßnahmen, auf die es sich richtet.

Was die Bevölkerungsgruppe betrifft, um die es in erster Linie geht, so gibt der Rapport Giraudet, der wichtigste Grundlagen- und Referenztext der Politik der "Aufwertung der manuellen Arbeit", dazu genaue Definitionen (Giraudet 1976). In den Bereich der Maßnahmen dieser Politik geraten danach:

"Vor allem ist es körperliche Arbeit, d.h. eine Arbeit, die eine bestimmte physische Belastungsfähigkeit, körperliche Anstrengung oder körperliche Geschicklichkeit erfordert; es ist Arbeit in der Fertigung oder auf dem Bau (...); genauer gesagt, (es ist) ... entwertete körperliche Arbeit, d.h. eine Arbeit, die nur in geringem Maße Autonomie und Verantwortlichkeit aufweist, die repetitiven und zerstückelten Aufgaben ohne jeden kreativen Arbeitsanteil gilt ..."

Im ganzen also: "körperliche", "industrielle", zerstückelte und repetitive Arbeit. Man könnte es nicht besser sagen: Objekt der "Aufwertung" ist der Massenarbeiter selbst.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Wenn es insbesondere um diese Arbeitsplätze geht, dann deshalb, weil sie Merkmale aufweisen, die sie klar von anderen Arbeitsplätzen unterscheiden, das "soziale Klima" erheblich belasten und weil von ihnen eine Vielzahl latenter oder manifester Konflikte ihren Ausgang nimmt. Es handelt sich

- o um die anstrengendsten, repetitivsten und niedrigsten Arbeiten;
- o sie haben die niedrigsten Lohnsätze, die dazu noch ständig schwanken (weil Prämien und Schwankungen der Arbeitszeit hier eine große Rolle spielen);
- o und schließlich haben sie keinerlei tarifvertraglich oder rechtlich abgesicherten Status ("statut") und keinerlei Aufstiegsmöglichkeiten, wie die Industriesoziologen sagen, im Gegenteil, bei bestimmten Arten von Arbeitsplätzen bedeutet Alter zugleich Einkommens- und Lohnverlust.

Was die Maßnahmen betrifft, die ergriffen werden sollen, so soll das "Spezifische" an ihnen im folgenden bestehen: Sie sollen so konzipiert werden, daß sie nicht zur "Destabilisierung" des Lohnsystems und der Hierarchie unter den Arbeitern beitragen und auch nicht die Rentabilität der Unternehmen gefährden. Man muß zugeben, daß dies recht enge Grenzen sind.

Faktisch steckt die neue Politik gegenüber den Arbeitern in der Zwickmühle zwischen zwei einander widersprechenden Imperativen:

- o wenn möglich, die Arbeitsorganisation in der Fabrik, die Hierarchie unter den Arbeitern und die Entlohnungsformen umzugestalten, um in den Arbeitsprozeß wieder eine "Stabilität" zu bringen, die die Bewegung der Massenarbeiter und die Krise der "wissenschaftlichen Betriebsführung" ihm genommen haben;
- o und dabei weiterhin jenes zahlreiche und billige Arbeitskräftepotential zu erhalten, das die große Industrie mit ihrer Serienfertigung unweigerlich braucht, um das System der Massenproduk-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

tion aufrechterhalten und reproduzieren zu können, das mit dem aufkommenden Fordismus hatte eingeführt werden können.

Die Reaktion (auf halbem Wege zwischen staatlicher Initiative und Anregung und auf Branchenebene geführten Verhandlungen zwischen Gewerkschaften und Arbeitgebern) betrifft drei Bereiche[1]:

- Arbeitsorganisation: In den verschiedenen Verfahren vom "job enlargement" und "job enrichment" bis zu den "teilautonomen Gruppen" kann man gegenwärtig den Versuch beobachten, die Montagelinie auf einer neuen Basis wiederherzustellen;

- Entlohnung und tarifvertraglicher Status ("statut"): Die entscheidende Maßnahme besteht in den Vereinbarungen zur monatlichen Lohnzahlung, ausgehend von einer Zusammenziehung der Lohnzahlungsperioden;

- Hierarchie und Schichtung unter den Arbeitern: Die Umstrukturierung geschieht hier über die Umgestaltung der Lohngruppeneinteilung (was natürlich auch Auswirkungen auf die Entlohnung hat).

---

1) Außer diesen, und der Vollständigkeit halber, soll noch auf zwei Bereiche hingewiesen werden, für die Maßnahmen ergriffen worden sind bzw. vorbereitet werden:
   - die Veränderungen bei den Regelungen für Arbeitslosenunterstützung und Abfindung (sie bestehen im wesentlichen in der Einrichtung einer "Überbrückungs-Zulage" für Arbeiter, die aus "wirtschaftlichen Gründen" entlassen worden sind);
   - die Veränderungen bei den niedrigen Löhnen durch die Einführung eines "garantierten Mindestlohnes" in jeder Branche (diese Maßnahme ist bislang lediglich angekündigt, noch nicht verwirklicht).

   Diese beiden Punkte werden zu einem späteren Zeitpunkt untersucht werden. Anzumerken ist noch, daß unter der Überschrift "Aufwertung der manuellen Arbeit" eine ganze Reihe von punktuellen und sehr unterschiedlichen Maßnahmen durchgeführt worden ist; diese Maßnahmen werden in einem Bericht des Arbeitsministeriums dargestellt, vgl. Notes du Ministère du Travail 1977.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Die Versuche, die Montagelinie umzugestalten, sind an anderer Stelle analysiert worden (vgl. Coriat 1977; Emery 1969 und Emery 1974). Daher soll hier die Aufmerksamkeit auf die beiden anderen genannten "Innovationen" gelenkt werden, die die gesamte Personalführung im Arbeiterbereich betreffen.

2. Die Umgestaltung der Lohnzahlungsperioden und des "Status": Die Vereinbarungen zur monatlichen Lohnzahlung

Die monatliche Lohnzahlung, wie sie aus der nationalen Vereinbarung von 1969 resultierte (einer Rahmenvereinbarung, deren Modalitäten im einzelnen anschließend für jede Branche gesondert ausgehandelt wurden), war angekündigt worden als etwas,das eine Umwälzung der sozialen Lage der Arbeiter herbeiführen sollte. Es hat sich jedoch herausgestellt, daß sie eine ganz bestimmte und begrenzte Funktion erfüllt (vgl. Bunel 1973).

Die Richtung war von Anfang an vorgegeben. Die erste der neunzehn Empfehlungen eines "Rats der Weisen", der mit der Vorbereitung der Reform beauftragt war, ist recht klar:

"Die Arbeitsgruppe empfiehlt, sehr bald allgemein zur monatlichen Lohnzahlung für Arbeiter überzugehen, und sie weist ausdrücklich darauf hin, daß diese Maßnahme weder mit der Einführung eines Festlohns noch mit der Aufhebung des Systems der Leistungsentlohnung identisch wäre, beides Maßnahmen, die", wie die "Weisen" noch einmal betonen, "Probleme ganz anderer Art aufwerfen" (Bunel 1973).

Damit ist jeglicher Zweifel aus dem Weg geräumt: Die monatliche Lohnzahlung wird auf den Akkordlohn oder andere Formen des Leistungslohns lediglich aufgesetzt, sie ersetzt diese nicht; sie führt auch nicht zur Zahlung eines Festlohns; alle jene Wechselfälle, die den Lohn von der Stundenzahl abhängig machen, während der der Arbeiter beschäftigt ist und seine Arbeitskraft verausgabt, sind "hic et nunc" wieder wirksam.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Die monatliche Lohnzahlung, soweit damit die Angleichung an den Status ("statut") der Angestellten, Techniker und Meister gemeint sein soll, gibt es nicht mehr. Dennoch sind die Vereinbarungen zur monatlichen Lohnzahlung ("Accords de Mensualisation"), die aus dem Protokoll von 1969 hervorgegangen sind, von einiger Tragweite. Darauf soll hier genauer eingegangen werden.

Die Bevölkerungsgruppe, um die es geht: Es handelt sich zwar um die Arbeiter, aber betroffen ist lediglich eine besondere Gruppe. Das Kriterium, anhand dessen die Abgrenzung vorgenommen wird, ist die Dauer der Betriebszugehörigkeit. Je nachdem, um welchen Industriezweig es sich handelt und welche besondere Art von Arbeitskräften er benötigt, variiert die minimal erforderliche Dauer der Betriebszugehörigkeit erheblich: von einem bis zu mehreren Jahren (drei Jahre in der Metallindustrie).

Daher sind lediglich solche Arbeiter betroffen, die bereits eine gewisse "Stellung" im Unternehmen erreicht haben: im wesentlichen Facharbeiter und bestimmte Gruppen von angelernten, als "Teil-Facharbeiter" geltenden Arbeitern (ouvriers spécialisés der Gruppe 3 oder gar der Gruppe 2 im alten Schema nach Parodi-Croizat). Anders formuliert, der wichtigste Effekt (oder der Zweck?) der Vereinbarungen von 1969 besteht darin, einen wesentlichen und bereits bestehenden Unterschied zwischen der großen Masse der ungelernten und angelernten Arbeiter auf der einen Seite, einer schmalen Schicht von Facharbeitern und qualifizierten Angelernten auf der anderen Seite festzuschreiben und noch zu verfestigen, ohne der zweiten Gruppe wirklich den Status ("statut") der Angestellten, Techniker und Meister zuzugestehen. Die aus den Vereinbarungen von 1969 hervorgegangene "Pseudo-Monatsentlohnung" nutzt auf diese Weise geschickt bestehende Unterschiede, um sie entsprechend den neuen Linien der Auseinandersetzung zu institutionali-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

sieren[1]. Damit wird eine relative "Stabilisierung" bestimmter Kerngruppen von Arbeitern erreicht, die den Versuch ermöglicht, sie von der Masse der Arbeiter, das heißt aber auch: von ihrer neuen Fähigkeit zur Einheit und zur Hegemonie, die sie eben bewiesen hat, zu trennen.

Zum Inhalt der Vereinbarungen von 1969: Die Modalitäten der Anwendung variieren erheblich von einer Branche zur anderen; dies führt dazu, daß sich der Konsens über die Vorteile und die Größe der betroffenen Population mehr oder weniger auflöst. Die allgemeinen Elemente der neuen Regelung sind bereits genannt worden: Feiertage, Abfindungen bei Entlassungen, bezahlter Urlaub, Prämien für langjährige Betriebszugehörigkeit ... und schließlich Regelungen für den Krankheitsfall. Dieser letzte Punkt ist das Privileg der Angestellten, Techniker und Meister, denen dieser Luxus zugestanden wurde: Das Recht auf Krankheit gab den Haupt-Streitpunkt ab; es ist mit den ausgefeiltesten Maßnahmen verbunden. Das wichtigste Hindernis, das die Arbeitgeber-Verbände der verschiedenen Branchen errichtet haben, besteht in der Einführung von Karenztagen[2], die lang genug sind, um jeglichen kurzfristigen Absentismus - Hauptsorge der Arbeitgeber - von der Vergütung auszunehmen. Was den längerdauernden, krankheitsbeding-

1) In dieser Hinsicht ist zu bemerken, daß die Praxis der monatlichen Lohnzahlung in bestimmten Branchen und/oder für bestimmte Gruppen von Arbeitern schon lange Zeit vor den Vereinbarungen von 1969 üblich war. J. Bunel unterscheidet drei Situationen: "Die monatliche Lohnzahlung als Politik der 'Belohnung und des Aufstiegs', als zum 'Facharbeiter-Status gehörige Norm' (in einer Wachstumsphase, für die die Seltenheit bestimmter Qualifikationstypen charakteristisch ist) und als zum 'Arbeiter-Status gehörige Norm'." In diesem letzteren Fall handelt es sich um automatisierte Industriezweige (Erdölraffinerien) oder um Industriezweige mit einem hohen Grad technologischer Innovation (Luftfahrt, Elektronik). In fast allen Fällen ist die monatliche Entlohnung verbunden mit einer dem Arbeiter zuerkannten "Polyvalenz", mittels derer Mobilität zwischen den verschiedenen Arbeitsplätzen oder Produktionsanlagen eines Betriebes erreicht wird und damit, falls erforderlich, eine Erhöhung des individuellen Arbeitsvolumens.

2) Die Karenztage sind als der Zeitraum definiert, "der unmittelbar auf das Fernbleiben des Beschäftigten folgt und währenddessen dieser keine Vergütung erhält". Er beträgt bei der Sozialversicherung drei Tage.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

ten Absentismus angeht, so wird dieser auf doppelte Weise eingeschränkt: durch die begrenzte Dauer der Lohnfortzahlung und deren Auszahlung in degressiven Sätzen und durch die Praxis der "Kontroll-Visite". Daraus ist eine ganz besondere Art von Medizin entstanden, eine Medizin, die nicht medizinische Versorgung und auch Beistand oder Rat ist, sondern einfach Polizei, und von einer spezialisierten Organisation ausgeübt wird, der inzwischen berühmt-berüchtigten Gesellschaft SECUREX, bei der der "Arzt" direkt vom Arbeitgeber bezahlt wird: für die guten Dienste, die er ihm geleistet hat (s. dazu Anhang 2, in dem die unterschiedlichen Verhältnisse in den einzelnen Branchen aufgeführt sind).

Dennoch ist die Regelung zur monatlichen Lohnzahlung von 1969, welche Beschränkungen sie auch enthalten mag, ein Ereignis, und zwar ein Ereignis von einiger Bedeutung. Denn über jene Kalküle hinaus, denen sie vollständig unterliegt, ist sie die erste umfassende Antwort des Kapitals auf die neue Offensive der Arbeiterklasse und auf deren neue Fähigkeit zur Aufhebung der alten Verhältnisse. Sie ist entwickelt worden im Bereich der Entlohnung, aber sie richtet sich auf die "Umstrukturierung" der Arbeiterklasse, indem sie bestimmte Elemente, über die sich die Segmentierung und Differenzierung der Klasse vollzieht, neu gruppiert.

3. Die Umgestaltung der Hierarchie und der Schichtung unter den Arbeitern: Die Umarbeitung der Lohngruppeneinteilung (der Fall der Metallindustrie)

Die seit 1975 geltende neue Klassifizierung der U.I.M.M. (Verband der Hütten- und Metallindustrie) ist das Ergebnis von sechs langen Jahren schwieriger Verhandlungen, die von zahlreichen und mit großer Schärfe ausgetragenen Kämpfen und Konflikten geprägt waren - meist ausgehend von spontanen Aktionen der angelernten Arbeiter in der Automobilproduktion - und die alte Klassifizierung (Parodi-Croizat) schließlich vollends umgestoßen haben. In diesen Konflikten werden die Einzelbewertung pro Arbeitsplatz, die Beliebigkeit der Lohngruppen und ihre übergroße Zahl ebenso in Frage gestellt wie die Verweigerung einer anerkannten Qualifikation für nahezu

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

sämtliche angelernten Arbeiter, die ihrem Wechsel in die Gruppe der Facharbeiter von vornherein einen Riegel vorschiebt. Dabei ist anzumerken, daß die Berücksichtigung des Inhalts und der Bedeutung dieser Kämpfe u.E. für die Intelligenz, die in der neuen Klassifikation U.I.M.M. steckt, entscheidend ist.

In großen Zügen lassen sich vier Prinzipien festhalten, auf denen die Lohngruppeneinteilung von 1975 aufgebaut ist:

- Das Niveau und die Modalitäten der tatsächlichen Entlohnung hängen nicht von der Eingruppierung im Schema ab. Absicht des Schemas ist die Definition von "hierarchisch gestuften Minimal-Entgelten"; das läßt den Wildwuchs der Prämien und Lohndifferenzierungen im Arbeiterbereich unangetastet.

- Das Schema vereinfacht und reduziert die Zahl der unterschiedlichen Lohngruppen, und darüber hinaus - und dies ist neu - ermöglicht diese Typologie von "Stufen" und "Niveaus" eine Eingruppierung von Arbeitern und Angestellten jeweils in Entsprechung zueinander.

- Es handelt sich nicht, wie die U.I.M.M. betont, um eine "Liste von Berufen" (wie beim Schema Parodi-Croizat), sondern um ein Eingruppierungsverfahren, das, ausgehend von vier Reihen zuvor definierter Kriterien, die Integration jedes vorhandenen oder künftigen Arbeitsplatz- oder Stellenprofils ermöglichen soll.

- Schließlich wird zwar über die Hilfskonstruktion des Kriteriums "erforderliche Qualifikationen" - und nicht: "erworbene", wie es die Gewerkschaften wollten - die Arbeitsplatzbewertung im Prinzip beibehalten, es wird jedoch, unter genauer Angabe der Bedingungen, ein Spielraum für die Anerkennung des Bildungsabschlusses als Kriterium für die niedrigste mögliche Eingruppierung eröffnet.

Ausgehend von den Kriterien "Grad der Autonomie des Beschäftigten", "Komplexität", "Verschiedenartigkeit der Arbeitsaufgaben", "Niveau der Kenntnisse des Beschäftigten", "Schwierigkeit der Arbeitsauf-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

gaben" wird ein Klassifikations-Schema mit fünf Niveaus, die jedes drei Stufen umfassen, konstruiert. Jede Stufe ist mit einem Koeffizienten (von I.1 145 bis V.3 360) versehen, der, multipliziert mit einer einheitlichen Geldgröße, die beabsichtigte hierarchische Abstufung der "Mindest-Entgelte" ergibt (vgl. Anhang 3).

In der Praxis - in der Hierarchie unter den Arbeitern - ergeben sich daraus zwei große Neuerungen:

(a) Eine tatsächliche Verringerung der Zahl der Lohngruppen, die auch die Hierarchie unter den Arbeitern berührt. Alles verläuft so, als hätte die Willkürlichkeit der Aufspaltung der Arbeiter einen Punkt erreicht (z.B. 47 verschiedene Lohnsätze für 170 Arbeitsplätze in den Renault-Werken von Le Mans, wo 1971 ein berühmt gewordener Konflikt ablief), an dem diese nur als ein allzu brüchig gewordenes Bollwerk erscheinen konnte, das der Vereinheitlichung und neuen Formierung der Arbeiterklasse keinerlei Widerstand mehr entgegensetzen konnte. Alles verläuft so, als könne die Spaltung nur weiter aufrechterhalten werden, wenn sie sich auf große Lohngruppen und eine vereinfachte Hierarchie (drei Stufen für angelernte Arbeiter, zwei für Facharbeiter) zurückzöge. Die Ideologie der "Beruflichkeit", die der Fordismus und die "wissenschaftliche Betriebsführung" zerstört haben, kann nur noch in gereinigter Form, bezogen auf die realen Kräfteverhältnisse, funktionieren. Kurzum, man kann sagen, daß das neue Schema den egalitären Druck, der von Massenarbeitern ausgeht, bestätigt und institutionalisiert, mit dem Ziel jedoch, ihn innerhalb neuer, weniger brüchiger, für Konflikte weniger Angriffsflächen bietender Linien und Positionen einzugrenzen.

(b) Die zweite Neuerung von einiger Bedeutung besteht in einer neuen Definition des "Facharbeiters Stufe 1" (P 1). Die Position P 1 war bis dahin mit Bezug auf einen "Beruf" definiert und wird jetzt mit einem neuen Inhalt versehen. Die Arbeit des nach P 1 eingestuften Arbeiters ist nach den neuen Klassifizierungs-Kriterien "charakterisiert durch einen manuell, mit Hilfe von Maschinen oder irgendeinem anderen Hilfsmittel ausgeführten Komplex von

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Arbeitsaufgaben, die aufgrund ihrer Natur (z.B. weil sie mit großer körperlicher Geschicklichkeit ausgeführt werden müssen) oder wegen der Verschiedenartigkeit der laufend ausgeführten Operationen schwierig sind" (Thomopoulos 1968).

Die "körperliche Geschicklichkeit" nimmt so den Platz ein, den früher der Beruf innehatte. Wie es im Rapport Giraudet vorgeschlagen wurde, gibt es jetzt eine anerkannte "manuelle Qualifikation". Im Klartext bedeutet das, wie im übrigen auch in einem Schreiben der U.I.M.M. an ihre Mitglieder ausgeführt wird, daß "das neue System die Möglichkeit gibt, bestimmte angelernte Arbeiter nach P 1 einzugruppieren" (Greffe, Reiffers 1978). Die Angelegenheit wird in ihrer vollen Bedeutung verständlich, wenn man weiter darauf hinweist, daß für die U.I.M.M. "dieser Arbeiter nach P 1 der Angelpunkt für die Einstufung aller Arbeitergruppen sein muß".

Die Bedeutung dieser Neuerung wird nun klar ersichtlich. Wenn es die Möglichkeit gibt, "bestimmte Gruppen von angelernten Arbeitern" aufgrund ihrer "manuellen Qualifikation" nach P 1 einzuordnen, dann wird es auch möglich, energisch gegen den Massenarbeiter vorzugehen und ihn von seinen am weitesten vorangekommenen Gliedern (sowohl im Hinblick auf die Kampffähigkeit wie auf die "Geschicklichkeit") abzuschneiden - als Versuch, mitten in der Arbeiterschaft neue Linien der Segmentierung und Differenzierung zu ziehen.

Diese Maßnahme ist somit eine Ergänzung zur Verringerung der Zahl der Lohngruppen. Sie stellt Zwischenräume dort her, wo die Nähe der "Klassen" ein Umsichgreifen der Forderungen und des Kampfes von einer Gruppe zur anderen, deren Angleichung und Vereinheitlichung ermöglichte. Die "Sperre" des P 1 bleibt, aber als "Ventil". Um weiterhin wirksam zu sein, müßte es geöffnet und nicht verschlossen werden. Im übrigen führt dies zu einer Reorganisation der Hierarchie bei den Facharbeitern: Zwar ist die Gruppe P 1 inzwischen "offen", der Übergang von P 1 zu P 2 dagegen erschwert. Bei den Arbeitern gibt es auf dem Niveau II, Stufe 2 (Koeffizient 180) keine Lohngruppe; man muß schon einen großen Sprung machen, um von P 1 (Koeffizient 170) nach P 2 (Koeffizient 190) zu kommen,

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

das sind 20 Punkte und damit der größte Abstand zwischen zwei Lohngruppen bei den Arbeitern im ganzen Schema.

4. Vom Massenarbeiter zum "gesellschaftlichen Arbeiter": Stabilisierung und Destabilisierung des Gesamtarbeiters

Insgesamt eröffnen diese Regelungen (Umstrukturierung der Montagelinie, der Entlohnungsformen und der Klassifikationssysteme) zweifellos die Möglichkeit, die Personalführung im Arbeiterbereich auf eine neue Weise zu handhaben. Ihr wesentlichstes Ergebnis ist, daß der Massenarbeiter nun in sich abgestuft ("sérialisé") und differenziert werden kann.

Bestimmte Gruppen von angelernten Arbeitern, die früher einer, in sich nicht weiter differenzierten Klasse angehörten, können jetzt eine relative "Stabilisierung" des Lohns, der Beschäftigung und des Einkommens erreichen. Wenn man dies auf die gegebenen Arbeitsmarktverhältnisse bezieht, dann kann man mühelos ersehen, welcher Gebrauch unter den von der Krise 1974/75 verursachten Bedingungen der Arbeitslosigkeit von diesen neuen Elementen der Diskriminierung (und Spaltung) gemacht werden kann, beispielsweise zwischen französischen Arbeitern und Gastarbeitern, zwischen jungen und weniger jungen Arbeitern, zwischen Männern und Frauen (vgl. Caire 1976). Wenn man die Wirkungen der verschiedenen Maßnahmen kumulierte, könnte man ein Beschäftigungs-"Profil" erhalten, das zum Beispiel so aussieht, daß der betreffende Arbeiter sowohl komplexe Tätigkeiten verrichtet, monatlich entlohnt wie nach P 1 eingruppiert wird - ein Profil, das ihn von dem eines beliebigen Massenarbeiters aus der großen Industrie abheben würde und dazu beitragen könnte, ihn mit seinen Interessen und seinem Verhalten vom Gros der Klasse abzutrennen. Von dieser Seite her gesehen erscheint es angebracht, die möglichen Wirkungen der Aufwertung der manuellen Arbeit nicht zu unterschätzen.

Wenn man jedoch einen Gesamtüberblick über die Dinge behalten und die Bewegung in ihrem Zusammenhang erfassen will, dann ist hier auf andere Elemente zu verweisen, die sich aus neuen, von der Ar-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

beitgeberseite in Gang gesetzten Entwicklungen ergeben, die der neuen Lage etwas entgegensetzen sollen. Zwei Tendenzen müssen dann richtigt gewürdigt werden:

- Die erste betrifft das, was man die "Tertiarisierung" der Produktion nenne könnte, und das massenhafte Eindringen der zunächst in der industriellen Fertigung erprobten Rationalisierungstechniken in die Büroarbeit. In der Tat ging die "wissenschaftliche Betriebsführung", selbst als sie in der Produktion anerkanntermaßen in der Krise war, notwendigerweise im Büro weiter. Der Typus des Massenarbeiters erweiterte sich und erfaßte damit den Typus des Angestellten. Die Streiks bei den Banken und bei der Post, die erst vor kurzem stattgefunden haben, erinnern jene, die dies bezweifelt haben, daran, daß die "wissenschaftliche Betriebsführung" hier wie dort dieselben Wirkungen hervorruft: Vereinheitlichung, Vermassung, egalitäre Forderungen.

- Die zweite betrifft den mittlerweile systematischen Rückgriff auf Zeitarbeit über Agenturen, die sich auf die Vermittlung von Arbeitskräften für begrenzte Zeiträume spezialisiert haben (vgl. Caire 1973). Das ist im übrigen ein logischer Prozeß: Der Hintergrund ist, daß das Kapital sich die Vorteile der Zerstörung der konkreten Arbeit erhalten will, die der Fordismus und die "wissenschaftliche Betriebsführung" gebracht hatten, und zwar im Büro wie in der Fabrik. Da die Tätigkeiten und Arbeitsplätze, die aus der kapitalistischen "Rationalisierung" der Arbeit resultieren, mit sehr verkürzten Einarbeitungszeiten auskommen, wird es möglich, sich massenhaft mit ständig wechselnden Arbeitskräften zu versorgen, indem die Arbeitskräfte-Vermittlungsagenturen in Anspruch genommen werden. Das erklärt deren außerordentlich schnelle Entwicklung in den letzten Jahren.

Über die normalen Vorteile dieser Praxis hinaus (die Reduktion der fixen Lohnkosten, die Variation der Lohnsumme in sehr enger Abhängigkeit von konjunkturellen Schwankungen, die Verhinderung der Bildung von Widerstandszentren oder -polen im Unternehmen

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

aufgrund der ordnungsgemäß praktizierten Rotation) kann das Kapital damit einen Nutzen von weit größerer Tragweite erzielen: nämlich die "Befreiung" von den Zwängen, die ihm Tarifverträge und/oder rechtliche Regelungen auferlegen, die in jeder Branche in großer Anzahl ausgehandelt werden. Kurzum, der Rückgriff auf die Zeitarbeit erscheint als der hauptsächliche Aspekt des Angriffs auf alle Errungenschaften, die in Jahrzehnten des Kampfes und des Kompromisses erreicht worden sind (vgl. Piore 1978).

Was unseren eigentlichen Gegenstand betrifft, so hebt sich aus diesem Praxis-Komplex in doppelter Hinsicht etwas Neues heraus: Der Massenarbeiter wirft seinen Schatten bis ins Büro voraus, er wird - mehr noch als in der Vergangenheit - vor allem mobil, bewegt sich von einer Branche zur anderen, von einer Tätigkeits- und Arbeitsplatzkategorie zur anderen, jeweils in Abhängigkeit von der Produktionsausweitung oder der Depression, die konjunkturelle oder zyklische Schwankungen hervorrufen. In diesem Sinne kann man mit Negri sagen, daß der Massenarbeiter zum "Arbeiter des tertiären Sektors, zum gesellschaftlichen Arbeiter, zum proletarischen Arbeiter" wird (Negri 1978).

Es sieht ganz so aus, als würde die alte Trennungslinie zwischen dem Arbeiter am Band und dem Facharbeiter ergänzt durch eine neue zwischen dem "stabilisierten Arbeiter" und dem "destabilisierten Arbeiter". Wenn das Problem einmal so gestellt ist, dann kann man auf die "Aufwertung der manuellen Arbeit" zurückkommen und eine Gesamteinschätzung versuchen.

Es ist dann in aller Deutlichkeit festzustellen, daß zwar der Strategie der Aufwertung der manuellen Arbeit eine gewisse Effizienz im Hinblick auf die alte Trennungslinie nicht abzusprechen ist, daß sie Faktoren der "Differenzierung" und der relativen "Stabilisierung" bestimmter Gruppen angelernter Arbeiter einführt, daß sie aber im Gegensatz dazu vollkommen unwirksam erscheint in der Situation, die die "Tertiarisierung" und die Entwicklung von Zeitarbeitsverhältnissen in großem Umfang im Arbeiterbereich geschaffen haben.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Angenommen indessen, sie würde sich Instrumente zulegen, die auch auf diesem neuen Terrain greifen würden - was zunächst und vor allem eine strenge gesetzliche Regelung der Zeitarbeit voraussetzte, wodurch auf dem Arbeitsmarkt eine gewisse Rigidität entstehen würde -, so kann es doch keinen Zweifel geben, daß eine solche "Arbeitspolitik" in Widerspruch treten würde zu dem für die Aufrechterhaltung und Reproduktion der Massenproduktion unabdingbaren Erfordernis zahlreich vorhandener, billiger Arbeitskräfte. Der "gesellschaftliche Arbeiter", die Verlängerung und Weiterentwicklung des Massenarbeiters, stellt heute diese Arbeitskräfte. Und es ist kein Zufall, daß die relative "Stabilisierung" eines Teils des Gesamtarbeiters in der Realität in großem Umfang mit der "Destabilisierung" anderer Teile einhergegangen ist. Dieser Prozeß, der schon bei der Untersuchung einer einzelnen Branche festgestellt worden ist, scheint die gesamte Gesellschaft zu betreffen.

Der Fordismus zeitigt nach wie vor, wie vor dreißig Jahren - wenn auch in veränderter Form -, alle seine wesentlichen Wirkungen. Die "Krise" und die Umstrukturierungsversuche in ihrem Gefolge führen lediglich dazu, einige seiner Konsequenzen für die Beschäftigung und die Arbeit der Arbeiter deutlicher hervortreten zu lassen.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Anhang 1: Der Umfang der Bandarbeit

Branche	Anteil der Betriebe, die mit Fließbandfertigung arbeiten in %	Anteil der Bandarbeiter an allen Arbeitern i.d.Branche in %	Anteil der Bandarbeiter in den Betrieben, in denen es diese Fertigungsart gibt in %
Mineralölverarbeitung	17,4	5,7	26,5
Metallerzeugung und - bearbeitung	4,6	0,7	20,1
Gewinnung und Verarbeitung von Mineralen	7,3	7,0	26,4
darunter: Glasindustrie	9,8	9,4	22,2
Chemische Industrie	12,4	11,0	41,6
darunter: Pharmazeutische Ind.	31,5	22,5	36,2
Herstellung metallischer Produkte	4,0	4,6	30,4
Maschinenbau	3,5	3,3	21,4
Elektrotechnik, Elektronik	9,3	13,8	49,5
Automobilindustrie	12,2	24,6	82,9
Herstellung anderer Transportmittel	6,6	2,3	16,6
Feinmechanik, Optik	5,5	9,5	29,8
Nahrungs- und Genußmittelgewerbe	16,9	13,8	39,5
Textilindustrie	2,0	1,7	50,9
Lederindustrie	4,2	9,9	77,4
Schuh- und Bekleidungsgewerbe	15,4	24,1	67,6
darunter: Schuhindustrie	30,6	34,0	58,0
Bekleidungsgewerbe (außer Pelzen und Häuten)	13,8	22,0	74,4
Holzbearbeitung und -verarbeitung	5,3	4,6	43,7
Papiererzeugung und - verarbeitung	3,7	2,3	26,1

(Fortsetzung S. 64)

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Fortsetzung Anhang 1

Branche	Anteil der Betriebe, die mit Fließbandfertigung arbeiten in %	Anteil der Bandarbeiter an allen Arbeitern i.d.Branche in %	Anteil der Bandarbeiter in den Betrieben, in denen es diese Fertigungsart gibt in %
Druckerei- und Verlagswesen	1,6	1,5	25,8
Gummiverarbeitung	9,3	4,1	6,6
Kunststoffverarbeitung	4,6	5,9	45,8
Sonstiges Verarbeitendes Gewerbe	2,5	4,0	30,9
Großhandel	6,5	7,0	39,2
Einzelhandel	1,0	1,6	-
Verarbeitendes Gewerbe (außer Baugewerbe)	7,9	9,1	44,7
darunter: metallverarbeitendes Gewerbe	5,3	10,5	49,0
Handel	3,6	3,9	29,1
Insgesamt	4,3	6,3	43,4

aus Detape, Davoult 1975.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Anhang 2: Bedingungen für die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall in acht Vereinbarungen zur monatlichen Lohnzahlung

Branche und Datum der Vereinbarung	Wartezeit	Prozentsatz des gezahlten Lohns	Dauer der Lohnfortzahlung	erforderliche Dauer der Betriebszugehörigkeit	Bemerkungen
Chemische Industrie (19.Juni 1970)	0	100 % 50 %	1 1/2 Monate 1 1/2 Monate	1 Jahr	Die Dauer der Lohnfortzahlung steigt mit der Dauer der Betriebszugehörigkeit
Papier- u. Kartonherstellung (2. Juli 1970)	3 Tage	100 % 75 % 50 %	2 Mon. 1 Mon. 1 Mon.	3 Jahre	Bei Arbeitsunfällen gibt es keine Wartezeit. Seit 1.1.1974 ist die erforderliche Dauer der Betriebszugehörigkeit auf 2 Jahre verkürzt. Die Entwicklung des Absentismus wird jedes Jahr dem Betriebsrat mitgeteilt.
Herstellung von Kartonagen (7. Juli 1970)	15 Tage	100 %	3 Mon.	3 Jahre	Bei Arbeitsunfällen und wenn die Krankheit länger als 4 Wochen dauert, gibt es keine Wartezeit.
U.I.M.M. (10. Juli 1970)	3 Arbeitstage	100 % 75 %	1 1/2 Monate 1 Mon.	3 Jahre	Die Dauer der Lohnfortzahlung steigt mit der Dauer der Betriebszugehörigkeit. Die Wartezeit wird am 1.1.74 aufgehoben, wenn der Absentismus den Durchschnittswert 1968-1969 im Zeitraum von 1972-1973 nicht um einen Punkt überschritten hat.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Fortsetzung Anhang 2

Branche und Datum der Vereinbarung	Wartezeit	Prozentsatz des gezahlten Lohns	Dauer der Lohnfortzahlung	erforderliche Dauer der Betriebszugehörigkeit	Bemerkungen
					Die erforderliche Dauer d. Betriebszugehörigkeit wird am 1.7.1973 auf ein Jahr verkürzt. Der Absentismus wird alle 3 Mon. dem Betriebsrat mitgeteilt.
Baugewerbe (31.Juli 1970)	5 Tage des Fernbleibens von der Arbeit	75 % 100 %	1 1/2 Monate 1 1/2 Monate	2 Jahre oder 6 Mon. bei 4jähr. Berufszugehörigkeit	Nach 5 Jahren Betriebszugehörigkeit verkürzt sich die Wartezeit auf 3 Tage
Kalk- und Zementherstellung (18. September 1970)	6 Arbeitstage	100 % 50 %	2 Mon. 2 Mon.	2 Jahre	Die Dauer der Lohnfortzahlung steigt mit der Dauer der Betriebszugehörigkeit. Bei Arbeitsunfällen ist Dauer der Betriebszugehörigkeit irrelevant. Die Wartezeit wird auf 3 Tage verkürzt, wenn der Absentismus bis zum 1.1.73 den Durchschnittswert von 1968-1969 nicht um 1 Punkt überschreitet.
Natürliche Textilien (7.Oktober 1970)	3 Arbeitstage	100 %	2 Mon.	5 Jahre	Am 1. Januar 1971 wird die erforderliche Dauer der Betriebszugehörigkeit auf 2 Jahre verkürzt und die Dauer der Lohnfortzahlung wird um 2 Monate zu einem Satz von 75%

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Fortsetzung Anhang 2

Branche und Datum der Vereinbarung	Wartezeit	Prozentsatz des gezahlten Lohns	Dauer der Lohnfortzahlung	erforderliche Dauer der Betriebszugehörigkeit	Bemerkungen
					des Lohns verlängert. Absentismus aus Krankheitsgründen kann dem Betriebsrat mitgeteilt werden.
Textilien aus Kunstfasern (13. Oktober 1970)	15 Tage	95 %	3 Mon.	1 Jahr	Bei Arbeitsunfällen beträgt die Wartezeit 3 Tage. Sie wird am 1.1.1973 ganz aufgehoben. Die Dauer der Lohnfortzahlung steigt mit der Dauer der Betriebszugehörigkeit. Die Entwicklung des Absentismus wird aufmerksam verfolgt.

aus Bunel 1973.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Anhang 3: Strukturschema der neuen Klassifikation in der Metallindustrie

Anmerkung: Die Klassifikationen "Arbeiter", "Techniker und Angestellte" und "Meister" ergeben sich aus der Vereinbarung vom 23. Juli 1975. Sie sind in unserer "Législation Sociale" (C 2) Nr. 4295 vom 24. Juli 1975 veröffentlicht worden.

Eingruppierung			Klassifikation		
Niveaus	Stufen	Koeffi-zienten	Arbeiter	Meister	Techn. Angestellte
V	3.	365	///////	AM 7	Kein Schlüssel für Bezeich-nungen
	2.	335	///////	AM 6	
	1.	305	///////	AM 5	
IV	3.	285	///////	AM 4	
	2.	270	///////	//////	
	1.	255	///////	AM 3	
III	3.	240	TA	AM 2	
	2.	225	///////	//////	
	1.	215	P 3	AM 1	
II	3.	190	P 2	//////	
	2.	180	///////	//////	
	1.	170	P 1	//////	
I	3.	155	O 3	//////	
	2.	145	O 2	//////	
	1.	140	O 1	//////	

Jedem nicht gestrichelten Feld entspricht eine Defination einer Stufe.

Aus U.I.M.M. 1975.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Zitierte Literatur

AGLIETTA, M.: Régulation et crises du capitalisme, Paris 1976.

AZOUVI, A.: Qualification ouvrière et rentabilité des entreprises. In: Economie et Statistique, INSEE Nr. 70, Paris, Sept. 1975.

BOLOGNA, S. u.a.: Operaio e stato, Mailand 1975.

BOULLU, P.; BAUGUEREAU, J.: La crise des systèmes de classification, C.A.E.S., Paris 1976.

BOYER, R.; MISTRAL, J.: Accumulation, inflation, crises Paris 1978.

BRUNHOFF, S. DE: Etat et capital, Paris 1976.

BUNEL, J.: La mensualisation, une réforme tranquille? Paris 1973.

CAIRE, G.: Les nouveaux marchands d'hommes, Paris 1973.

CAIRE, G.: Le VIIe Plan et l'emploi. In: Sociologie du Travail Nr. 1, 1976.

CHAIGNEAU, Y. u.a.: Une prospective du travail, Documentation Française, 1976

CORIAT, B.: Science, technique et capital, Paris 1976.

CORIAT, B.: Le fordisme et la recomposition de la ligne de montage, Beitrag zum Colloquium ACSES Paris VII, Sept. 1977.

CORIAT, B.: Différenciation et segmentation de la force de travail dans les industries de process - le cas de la Pétrochemie. In: La Division du Travail, Colloque des Dourdan, Paris 1978.

DADOY, M.: Système d'évaluation de la qualification du travail. In: Revue Française des Affaires Sociales, Jan.-März 1975.

DETAPE, Y.; DAVOULT, G.: Travail en équipes, travail a la chaîne. In: Economie et Statistique Nr. 73, Dez. 1975.

EMERY, F.E.: System thinking, London 1969.

EMERY, F.E.: Le travail à la chaîne, sa logique et notre avenir, A.N.A.C.T.-Dokument, 1974.

GIRAUDET, F.: Rapport du groupe d'étude "Rémunération des travailleurs manuels", Documentation Française, 1976.

GREFFE, X.; REIFFERS, J.L. (Hrsg.): Ruptures d'un système économique, Paris 1978.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

GUIBERT, M. u.a.: Fresque historique du système productif français, INSEE, Paris 1976.

IRIBARNE, A.D': L'action du progrès technique sur l'évolution des qualifications. In: Revue Economique Nr. 3, Mai 1974.

MAGAUD, J.: Vrais et faux salariés. In: Sociologie du Travail Nr. 1, 1974.

MINISTERE DU TRAVAIL (Notes du): Travail Information Nr. 8, 6. März 1977.

NEGRI, A.: La classe ouvrière contre l'Etat, Paris 1978.

PETIT, P.: Un essai d'analyse globale du fonctionnement des différents marchés du traivail. In: Economie et Société, Cahiers de l'ISEA, Série AB, Nr. 10, o.J.

PIORE, M.: Dualism in the Labour Market - The Case of France. In: Revue Economique, Vol 19, Nr. 1, Jan. 1978.

TAPINOS, G.: L'économie des migrations internationales de main-d'oeuvre, Paris 1974.

THOMOPOULOS, A.: Quelques approches analytiques sur le problème de l'assemblage-montage. In: The Production Engineer,Vol. VII, 1968.

U.I.M.M.: Accord National sur la classification. In: Informations Sociales Nr. 753, Juli 1975.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Hugues Blassel
Jean-François Germe
François Michon

Nutzung und Reproduktion von Arbeitskraft - ein anderer Ansatz zur Bestimmung von Arbeitsbedingungen

Gliederung:

Vorbemerkung 73
I. Nutzung und Reproduktion von Arbeitskraft - ein anderer Ansatz zur Bestimmung von Arbeitsbedingungen 74
II. Arbeitsbedingungen und Mobilität 89
Zitierte Literatur 101

Aus dem Französischen von Hanne Herkommer und Klaus Düll

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761
ISFMÜNCHEN Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Vorbemerkung[1)]

Die Analyse von Arbeitsbedingungen ist alles andere als homogen. Sie ist in mehreren "wissenschaftlichen" Fachgebieten verankert: beispielsweise in Ökonomie, Soziologie und Ergonomie. Zudem sind Arbeitsbedingungen - unabhängig von Problemen ihrer Messung und Bewertung - häufig Gegenstand eines synkretischen Ansatzes, bei dem es um anwendbare "Rezepte" zur Lösung dieses oder jenes betrieblichen Problems geht. Man braucht also nicht erstaunt sein über die Vielfalt der Bedeutungen, die dem Begriff "Arbeitsbedingungen" anhaften, sie sind der Ausdruck unterschiedlicher Forschungsschwerpunkte, etwa: äußere Arbeitsbedingungen der Arbeit, Hygiene und Sicherheit, Arbeitsplatzgestaltung, Arbeitszeitordnung, Entlohnung etc. ...

Ziel unseres Textes ist es nicht, a priori den vorhandenen Definitionen weitere hinzuzufügen; vielmehr möchten wir mit Blick auf Überlegungen der Arbeitsökonomen eine Reihe von Betrachtungen einführen, die aus einem anderen Forschungsfeld stammen, nämlich aus dem der Ergonomie oder genauer aus dem der Psychophysiologie der Arbeit. Wir möchten deutlich machen, daß ein solcher Beitrag in Beschäftigungs- und Arbeitsmarktanalysen durchaus etwas "bewegen" kann. Die ergonomischen Analysen der Arbeit und die Inkonsistenzen des sozio-ökonomischen Qualifikationsansatzes (in seinem Bestreben, den Bereich des Körperlichen auszuklammern) lassen ein Forschungsfeld sichtbar werden, das bisher mehr oder weniger verdeckt war:

---

1) Die vorliegende Übersetzung gibt nur einen Ausschnitt aus dem französischen Originalbeitrag wieder, der unter dem Titel: Une autre approche des conditions de travail: usage et reproduction des forces de travail, in: Emploi et Système Productif, La documentation Française (Paris). Collection Economique et Planification, 1979, S. 231-261, erschienen ist. Ein erster Abschnitt, der eine eher literarische Auseinandersetzung mit unterschiedlichen (sozioökonomischen, ergonomischen, qualifikationstheoretischen) Erklärungsansätzen zur Bestimmung von Arbeitsbedingungen enthält und sehr stark auf die innerfranzösische Fachdiskussion Bezug nimmt, wurde - mit Einverständnis der Autoren - nicht übernommen. Das Verständnis der nachfolgenden Abschnitte, in denen die Autoren ihren eigenen Ansatz entfalten und die ungekürzt übersetzt wurden, wird davon nicht berührt. In die Vorbemerkung sind zwei Textstellen aus dem gestrichenen Abschnitt aufgenommen worden (Anm. d. Ü.).

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

nämlich die Folgen der Arbeit und der Arbeitsbedingungen für die konkrete Ausprägung von Arbeitskräftemerkmalen. Wir setzen im folgenden am Einsatz und der Nutzung von Arbeitskräften an und versuchen, die Beziehungen zwischen Nutzung und der Existenz der Ware Arbeitskraft aufzuzeigen. Das heißt, wir wollen den Gegensatz von inter- und intraindividueller Variabilität und Arbeitsplatzanforderungen theoretisch so strukturieren, daß dessen Folgen für den Austausch von Arbeitskraft, den Arbeitsmarkt und die Beschäftigtenströme faßbar werden.

Als wesentlicher Aspekt darf dabei die Mehrdimensionalität nicht außer acht gelassen werden. Die Auswirkungen der Arbeit und ihrer Bedingungen auf Körper, Verhaltensweisen, Fähigkeiten und Kenntnisse, lassen sich nicht völlig voneinander trennen. Mögen diese Aspekte auch legitimerweise einem jeweils anderen wissenschaftlichen Fachgebiet zugeordnet sein, so erscheint es doch sinnvoll, die Abschottung solcher Gebiete zu durchbrechen.

I. Nutzung und Reproduktion von Arbeitskraft - ein anderer Ansatz zur Bestimmung von Arbeitsbedingungen

1. Die Reproduktion von Arbeitskraft[1)]

Jedes Produktionssystem einer gegebenen Gesellschaft muß sich reproduzieren, muß die Voraussetzungen für die Aufrechterhaltung der Produktion schaffen. Die Arbeitskraft ist eine dieser Voraussetzungen, sie muß sich reproduzieren.

---

1) Der französische Originaltext setzt entgegen dem allgemeinen Sprachgebrauch "Arbeitskraft" als abstrakten Begriff in Plural ("les forces de travail"). Mit dieser spezifischen Wendung soll - im Sinne der nachfolgenden Argumentation - die Vervielfältigung und Vereinzelung der Ware Arbeitskraft zum Ausdruck gebracht werden. Die sprachlich naheliegende Übersetzung "les forces de travail" = "Arbeitskräfte" wäre gerade hier im höchsten Maße mißverständlich. Im deutschen Sprachgebrauch wird der Ausdruck "Arbeitskräfte" durchweg im Sinne konkreter Arbeitspersonen verwandt, während die Autoren, wie wir noch sehen werden, gerade das Begriffspaar "Arbeiter/Arbeitskraft" streng auseinander gehalten wissen wollen. Demgegenüber werden die Begriffe "main d'oeuvre" und "travailleurs" entsprechend dem deutschen Sprachgebrauch mit "Arbeitskräften" bzw. (d.h. je nach Sinnzusammenhang) mit Beschäftigten übersetzt.(Anm. d.Ü.)

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761
ISFMÜNCHEN Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.

Jedes Produktionssystem unterliegt dem Wandel - Reproduktion ist nicht Fortbestand in der Identität. Reproduktion ist Veränderung der zur Produktion notwendigen Arbeitskraft, gleich in welcher Weise, ob quantitativ und/oder qualitativ.

a) Reproduktion von Quantität und Reproduktion von Qualität

Unter Reproduktion von Arbeitskraft ist zu verstehen:

- Erhalt oder Ersetzung alter und Einsatz neuer Arbeitskraft;

- Kontinuität und Veränderung verschiedener Qualitäten der Arbeitskraft (u.a.: körperliche Eigenschaften, Kenntnisse, Fähigkeiten, Stellung im Gesamtarbeiter ...).

Diese beiden Dimensionen von Reproduktion sind eng miteinander verflochten. Ein altes[1], erneut im Zentrum aktueller Überlegungen stehendes Beispiel ist die Bedeutung von Ein- und Austritten im Beschäftigungssystem für Veränderungen in der Beschäftigungs- bzw. Erwerbsquote sowie in der Struktur von Beschäftigung und Erwerbsbevölkerung (Castellan 1976).

Bekanntlich haben Beschäftigungsschwankungen ihren Grund weit weniger in Freisetzungen und Wiedereingliederungen von Arbeitslosen als in den Zu- und Abgängen des Beschäftigungssystems (Salais 1971). Man weiß auch, daß Jugendliche weniger bestimmte Beschäftigungsarten meiden, als daß sie von gerade expandierenden Einsatzfeldern oder Tätigkeiten angezogen werden (Delcourt 1970); und man weiß, daß Unternehmen, die in Schwierigkeiten geraten, beim Personalabbau an erster Stelle die Möglichkeiten der Frühverrentung nutzen usw. ... Die Erneuerung von Arbeitskraft setzt also den Strukturwandel der Erwerbsbevölkerung und damit einen der Aspekte der Qualitätsveränderung von Arbeitskraft in Gang. Reproduktion ist Erneuerung auf veränderter Grundlage.

---

1) "Gerade ständige Erneuerung der (Erwerbsbevölkerung) ermöglicht die wichtigen Strukturveränderungen" (Sauvy 1956).

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Diese Perspektive findet erst seit kurzem Beachtung. Die traditionelle ökonomische Analyse tendiert dazu, die Reproduktion von Quantität und die Reproduktion von Qualität streng auseinander zu halten. Erst allmählich beginnt sich die Erkenntnis durchzusetzen, daß es sich nur um zwei Seiten ein und desselben Prozesses handelt.

b) Reproduktion außerhalb und Reproduktion innerhalb der Arbeit

Die traditionelle Analyse interessiert sich wenig für das Phänomen der Reproduktion von Arbeitskraft, weder im Sinn von Quantität noch von Qualität. Sie neigt vielmehr dazu, dieses Phänomen aus der Ökonomie herauszuhalten. Offensichtlich wird es erst dann ernst genommen, wenn es im Widerspruch zur Entwicklung der Arbeitskräftenachfrage gerät und beim Austausch von Arbeitskräften Probleme außerhalb der Beschäftigung aufwirft. Die Reproduktion von Arbeitskraft wird dabei von ihrer Nutzung getrennt, sie findet außerhalb der Beschäftigung statt: in der Familie, in der Schule, an der Universität.

Beispiel: Das Problem der Qualifikation taucht auch dann auf, wenn zwischen der Ausbildung der Arbeitskräfte und der für ihren Arbeitsplatz erforderlichen Qualifikationen Inkongruenzen bestehen; es wird behandelt als Inkongruenz zwischen dem Ausbildungssystem einerseits und dem Stand der Arbeitsteilung und des technischen Fortschritts andererseits. Der Einfluß der Beschäftigung auf die Ausbildung der Arbeitskräfte findet in dieser Art von Analyse kaum Beachtung.

Beispiel: Die Phänomene (beruflicher, geographischer etc. ...) Mobilität werden auf Arbeitsplatzwechsel, ja den einfachen Zu- und Abfluß von Arbeitskräften zwischen zwei Beschäftigungsgruppen zurückgeführt. Und das alles, um als angeblichen Grund der Mobilität das Erfordernis von Umstrukturierungen im Produktionsprozeß herauszustreichen. Die Mobilität wird zum Korrektiv von "Fehlern" oder Anpassungsmängeln in den Reproduktionsprozessen.

Diese Art der Analyse ignoriert einen ganzen Komplex von Arbeitskräftebewegungen, von Beschäftigtenströmen, der zwar in der Arbeitsmarktstatistik partiell zur Kenntnis genommen wird, aber trotzdem im dunkeln bleibt, weil niemand ihn angemessen interpretiert. So etwa Phänomene wie die instabilen Beschäftigungsverhält-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

nisse, die "Scheinmobilität" bei Strömen qualifizierter Beschäftigungsgruppen, die "Gegenmobilität" oder die "Mobilität zur Status- oder Karrieresicherung" (mobilité de rattrapage).

Es ist kein Zufall, wenn die Segmentationsthesen die Instabilität bestimmter Beschäftigungsgruppen u.E. damit erklären, daß sie als hervorstechendes Beschäftigungsmerkmal die kurzfristige Anlernung (on the job) herausstellen, d.h. die Erzeugung von neuen Qualitäten der Arbeitskraft am Arbeitsplatz und im Laufe ihrer Nutzung.[1)]

Zum besseren Verhältnis der Beschäftigtenströme bedarf es eines Konzeptes der Reproduktion von Arbeitskraft, die den Erscheinungsformen der unmittelbaren Arbeitsausführung mehr Bedeutung beimißt. Ein solches Konzept muß die Folgen von Arbeitsbedingungen systematisch einbeziehen.

2. Nutzung und Verwandlung in Arbeitskraft

Die Analyse von Arbeitsbedingungen kann offenbar für die Erklärung von Phänomenen wie Beschäftigungsinstabilität fruchtbar gemacht werden. Eine solche Analyse darf:

---

1) Andere Interpretationen sind möglich. Eine Untersuchung des C.E.E. (centre d'etudes de l'emploi) über "Das Funktionieren eines regionalen Arbeitsmarktes. Das Arbeitskräftereservoir von Annecy" (Cahier du C.E.E., Nr. 5, 1974) z.B. betont, daß Stabilität und Instabilität der Erstbeschäftigung, die ihrerseits abhängig davon ist, ob ursprüngliche Ausbildung und Arbeitsanforderungen übereinstimmen, über Stabilität oder Instabilität des späteren Beschäftigungsverlaufs entscheiden. Diese Interpretation einer "dynamischen Segmentation" läuft allerdings Gefahr, einen, wie wir meinen, wesentlichen Aspekt des Erklärungsversuchs von M.J. Piore außer acht zu lassen, indem sie auf eine Problemstellung zurückfällt, bei der die Reproduktion von Arbeitskraft exogen erfolgt, die Instabilität auf bloße Mobilität reduziert wird und aus einer Trennung zwischen erworbenen und geforderten Qualitäten resultiert; und bei der Beschäftigung und Arbeitseinsatz nicht als Ergebnis der Produktion und Reproduktion von bestimmten Qualitäten der Arbeitskraft erscheint.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

- die Arbeitsbedingungen nicht von der ökonomischen Realität ablösen; die Arbeitsbedingungen sind von der Ausführung der Arbeit nicht zu trennen; sie sind weder ein "eigenständiges" Gebiet noch Zusatzvariablen, die den gängigen Variablen hinzuzurechnen wären;
- das Problem der Arbeitsbedingungen nicht in den makroökonomischen Variablen von Menge und Preis auflösen.

Der Begriff Arbeitskraft, gefaßt als Ware, die zwischen Lohnempfänger und Arbeitgeber getauscht wird, muß bestimmt werden nach den Bedingungen ihres Einsatzes und ihrer Nutzung im Produktionsprozeß. Um den Begriff "Arbeitsbedingungen" operationell zu fassen, bedarf es zunächst einer "merkwürdigen" Begrifflichkeit, die theoretisch möglicherweise insofern schockierend ist, als die aufgeworfenen theoretischen Probleme folgenschwer sind. Es geht um die Natur der Ware Arbeitskraft[1]. Diese Begrifflichkeit erscheint jedoch weniger willkürlich, wenn man verdeutlicht, wie sie aus konkreten Analysen von Arbeitsvollzügen hervorgeht.

Unsere Thesen lassen sich wie folgt zusammenfassen:

- Arbeitsbedingungen bedeuten letztlich das Aufeinandertreffen jedes Arbeiters mit dem Prozeß seiner unaufhörlichen Verwandlung in Arbeitskraft innerhalb des Produktionsprozesses;
- die Verwandlung des Arbeitsvermögens in Arbeitskraft ist in den Tauschbeziehungen zwischen Lohnempfänger und Arbeitgeber nicht abgeschlossen. Diese Verwandlung setzt sich vielmehr in der Arbeit selbst unaufhörlich fort.

---

1) Zu diesem Thema scheint eine Debatte in Gang zu kommen (vgl. z.B. Lautier, Tortajada 1977; Ducarroir 1976, S. 316). Wiewohl die dort angelegte Perspektive etwas zur Debatte beitragen kann, beansprucht sie dort keineswegs, sämtliche Dimensionen auszuleuchten.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Tatsächlich ist die Arbeitskraft mehr als eine Ware, sie ist ein Produktionsmittel. Und umgekehrt ist der Arbeiter niemals nur Produktions"mittel".

a) Die Arbeitskraft ist ein Produktionsmittel

Gemeinhin begnügt man sich damit, die Arbeitskraft als eine Gesamtheit der "zum Arbeiten" erforderlichen Fähigkeiten zu definieren.

Was bedeutet "arbeiten" ganz allgemein und ohne nähere Bestimmung? Das Arbeitshandeln ist, ganz konkret, eine Summe von Verrichtungen, die zu tun sind. Ganz konkret: Arbeitshandeln wird unter bestimmten Bedingungen vollzogen, vor allem unter unmittelbaren Umgebungsbedingungen (Lärm, Hitze etc.), aber auch allgemeiner unter Bedingungen, die es bis in die kleinste Bewegung hinein, einschließlich der Verrichtungszeiten, festlegen können. Faßt man Arbeitskraft als Produktionsmittel (und nicht als Faktor), dann ist vorausgesetzt, daß ihre Nutzung (Produzieren) unter gegebenen sozialen Bedingungen erfolgt.[1)]

Welches sind die Bedingungen für die Nutzung von Arbeitskraft? In seiner höchsten Abstraktion bedeutet das Lohnarbeitsverhältnis: Der Arbeiter wird "enteignet", seine Arbeitskraft wird dem Arbeitgeber zur Verfügung gestellt. Dies ist die klassischste Antwort, aber auch die allgemeinste und damit, was ihre konkrete Bedeutung anbelangt, die verschwommenste. Aber trotz aller Ungereimtheiten verdeutlicht sie ein Prinzip, das tatsächlich am Werke ist. Die Arbeitskraft wird vom Arbeiter getrennt, d.h. sie wird aus dem Gesamtzusammenhang seiner Potentiale herausgenommen. Demzufolge besteht Arbeitskraft ausschließlich aus den Fähigkeiten, die der Arbeiter bei seiner Arbeit nutzt. Die Nutzung von Arbeitskraft als

1) Das bedeutet auch, daß sich Arbeit nicht unspezifisch, d.h. ohne ihren konkreten Bedingungen, denken läßt, es sei denn, man reduziert sie auf puren Tausch.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Produktionsmittel bedeutet den Einsatz jener ihrer Merkmale, die von einem bestimmten Arbeitsplatz gefordert werden[1].

Unter den Bedingungen der heute herrschenden sozio-technischen Arbeitsteilung, wie der Taylorismus sie geprägt hat, reduziert sich das klassische Bild des Arbeiters auf ein Maschinenanhängsel. Das heißt, die Arbeitskraft wird zu Anhängseln von Maschinen, wird auf "kalkulierte Größen" reduziert.

Welches sind die wesentlichen Prinzipien des Taylorismus? Ein "Handbuch" für Betriebsorganisation führt sie wie folgt auf:

"a) die zu verrichtende Arbeit genau definieren (...),
b) den Arbeiter an die Technik anpassen (...),
c) Vorbereitung und Durchführung der Arbeit voneinander trennen, damit der Arbeiter die bestmöglichen Methoden kennenlernt und sie nur anzuwenden braucht,
d) die Leitungsfunktionen spezialisieren (...),
e) den Ertrag aus einer Leistungssteigerung zwischen dem Unternehmen und den Arbeitnehmern aufteilen" (Francois 1976, S.19).

Die Unternehmensleitung gibt Anweisungen, die Arbeitsvorbereitung plant[2], der Arbeiter ist reines Ausführungsorgan. Ein Arbeitsplatz ist damit etwas anderes als eine bloße Summe von Verrichtungen, er ist eine Gesamtheit von Gesten, die von der Arbeitsvorbereitung festgelegt und in der vorgegebenen Zeit zu vollziehen sind, ohne Sinn für den, der sie ausführt.

Auf jeden Arbeitsplatz muß ein Individuum eingesetzt werden. Die Systeme der Arbeitsbewertung ermöglichen eine genaue Festlegung der Anforderungen an den Arbeitsplätzen. Eine der Aufgaben der "Personalführung" besteht darin, "qualifizierte Führungskräfte

---

1) Dies heißt nicht, daß der Begriff der Arbeitskraft hier auf ein bestimmtes Anforderungsprofil reduziert wird, das bei der Einstellung oder der Arbeitsplatzzuweisung explizit zugrundegelegt wird. Die expliziten Auswahlkriterien sind eine Sache, die tatsächlichen Anforderungen eines Arbeitsplatzes eine andere (vgl. dazu weiter unten).

2) Die Arbeitsvorbereitung muß für jeden genau präzisieren: Was er tun muß (...), wann er es tun muß (...), wie er es tun muß (...). (Francois 1976, S. 143)

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

einzusetzen, um ein Höchstmaß an Integration und Rentabilität in der Produktion sicherzustellen" (Francois 1975). Das menschliche Potential muß an die Arbeitsanforderungen angepaßt werden (Eingangsselektion, Anlernung), man muß abschätzen, inwieweit ein Individuum den Anforderungen des Arbeitsplatzes, auf dem es eingesetzt ist, gerecht wird (Benotungssystem) etc. ...

Sicher, die tayloristischen Prinzipien stellen - erstens - nur einen, und zwar einen klassischen Ansatz zur Lösung betrieblicher Organisationsprobleme dar; in anderen Doktrinen werden nuanciertere Auffassungen vertreten, die die individuellen oder kollektiven Verhaltensweisen der arbeitenden Menschen stärker berücksichtigen. Zweitens handelt es sich hierbei eher um Doktrinen als um die reale betriebliche Praxis; die Anforderungen für den Einsatz auf einen Arbeitsplatz (Einstellung, Umsetzung) werden häufig nicht expliziert, sondern sind nur annähernd durch Kriterien wie Alter, Geschlecht oder Nationalität bestimmt.

Dennoch wird deutlich, daß die klassischen tayloristischen Prinzipien nicht nur den modernen Konzeptionen der "wissenschaftlichen Betriebsführung" zugrundeliegen (die übrigens nur deren Exzesse abzuschwächen scheinen)[1], sondern daß auch die heutige Arbeitsgestaltung nachhaltig von der Sichtweise dieser Doktrin geprägt ist. Es läßt sich daher davon ausgehen, daß in ihr zutreffend ein grundlegender Aspekt der Lohnarbeit eines in konkrete Praxis umgesetzten Prinzips zum Ausdruck gelangt.

Insgesamt ist die Arbeitskraft als Produktionsmittel nicht mehr und nicht weniger als das, was dem Arbeiter abgefordert wird. Und damit wird sie - bei der derzeit herrschenden Gestaltung der Arbeitsorganisation - zu einer Art Abstraktion, zu einer Gesamtheit von Merkmalen, die eine Form umschreiben, zum Phantombild eines sich vom lebendigen Arbeiter immer weiter entfernenden Ideals.

---

1) Das oben zitierte Organisationshandbuch scheint uns bezeichnend. Es handelt die Mittel, die einzelnen Arbeitsplätze mit kompetenten Leuten zu besetzen, in dem Kapitel, das der Personalabteilung und der Personalführung gewidmet ist (Band 2, Kap. 6). Die "Personalführung" paßt das menschliche Potential den Anforderungen am Arbeitsplatz an. Von der Anpassung der Arbeit an den Menschen ist in einem anderen Kapitel, in dem Kapitel über die Arbeitsbedingungen, die Rede (Band 1, Kap. 3).

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

b) Ein Arbeiter ist kein Produktionsmittel

Ein Arbeiter ist nicht unmittelbar Arbeitskraft, er ist es nie gewesen und er scheint es in dem Maße immer weniger zu sein, in dem der Zusammenhang Arbeitskraft-Produktionsmittel immer "abstrakter" wird.

(1) Man könnte sagen, daß der Arbeiter zugleich mehr und weniger als reine Arbeitskraft ist.

Er wäre danach in dem Maße mehr als nur Arbeitskraft, indem seine potentiellen Handlungs- und Entscheidungsfähigkeiten weit über das hinausgehen, was das Produktionssystem von ihm verlangt. Er ist niemals auf eine Summe von kalkulierten Eigenschaften, auf ein passives Subjekt reduzierbar, sondern ist sozio-politischer "Akteur", fähig zu Innovationen, zur Weigerung etc.

Und er wäre danach zugleich in dem Maße weniger als Arbeitskraft, indem er sich den abstrakten Anforderungen eines Arbeitsplatzes nicht perfekt anzupassen vermag. Der Bandarbeitsplatz eines angelernten Arbeiters ist nur Bestandteil eines mechanischen Systems und er verlangt vom Arbeiter Bewegungen mechanischer Natur (Gleichförmigkeit der Bewegungsabläufe, Zeitkonstanz etc. ...) - ein Ziel, das nicht zu erreichen ist, da die intra-individuelle Variabilität eine Grundregel des biologischen Systems darstellt, welches den menschlichen Körper ausmacht.

Außerdem ist der Arbeiter zugleich mehr und weniger als Arbeitskraft, weil er den verschiedenen Merkmalen seines Arbeitsplatzes niemals exakt, sondern immer nur annäherungsweise entspricht. In der ergonomischen Gestaltung sind die Arbeitsplätze im allgemeinen auf durchschnittliche Arbeiter zugeschnitten (durchschnittlich nach Körpergröße, nach Länge der Arme und Beine), überdies auf junge Arbeitskräfte, wobei einzelne Arbeitsplätze Eigenschaften oberhalb der Durchschnittswerte verlangen können (z.B. besondere Sehschärfe). Interindividuelle Variabilität ist aber die Regel, und kein Mensch besitzt sämtliche durchschnittliche Merkmale gleichzeitig.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Ein Arbeiter ist mehr oder weniger als Arbeitskraft. Damit soll der Zwiespalt aufgezeigt werden, der die beiden Prinzipien, das der inter- und intraindividuellen Variabilität und das der kalkulierten Norm oder der Durchschnittswerte voneinander trennt. Dieser Zwiespalt hat nichts gemein mit der Unterscheidung in zwei selbständige Mengen, die sich in einer Schnittmenge treffen. Vielmehr handelt es sich um die völlige Trennung zwischen zwei Prinzipien mit ganz unterschiedlicher Natur: das Prinzip des Arbeitsplatzes, dessen Einfügung in ein mechanisches System rigide, theoretisch voraussehbare und kalkulierbare Anforderungen[1] stellt; und das Prinzip des Arbeiters als eines biologischen Systems, das von der inter- und intraindividuellen Variabilität bestimmt ist.

Diese Trennung wird noch deutlicher, wenn man davon ausgeht, daß der Arbeiter <u>anders</u> ist als Arbeitskraft.

(2) Um keine Unklarheiten aufkommen zu lassen: Die Feststellung, der Arbeiter sei etwas anderes als Arbeitskraft bzw. Produktionsmittel, sagt weder etwas aus über den Anteil geistiger Tätigkeit in rein manuellen Arbeitsvollzügen[2], noch über die Unmöglichkeit der Gleichsetzung von manueller Arbeit mit der bloßen Verausgabung von Kraft im Sinne von Körperkraft, der Freisetzung von Energie. Als Produktionsmittel beschränkt sich Arbeitskraft nicht auf Körperkraft und schließt die Ausübung geistiger Tätigkeit nicht aus. Jedenfalls ist es nicht das, was den Arbeiter qualitativ von der Arbeitskraft trennt. Der Zwiespalt zwischen beiden liegt einzig und allein auf der Ebene des Körpers, seiner besonderen Eigenschaften und seines Einsatzes.

Besteht eine solche Differenz über das Körperliche hinaus noch auf anderen Gebieten? Unserer "These" liegt das Beispiel repetitiver Taktarbeit (angelernter Arbeiter in der Industrie), wie sie in Studien des Instituts für Ergonomie und Arbeitsphysiologie des

---

1) Was nicht bedeutet, daß das theoretische Kalkül auch schon stimmte (vgl. dazu weiter unten).

2) Vgl. dazu verschiedene Qualifikationsanalysen: Freyssenet 1978, S. 79 ff.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

CNAM (Conservatoire Nationale des Arts et Métiers) untersucht ist, zugrunde. Kann man bei andersgearteten Arbeitsplatztypen mit ähnlichen Erscheinungen rechnen, auch wenn die konkreten Umstände andere sind? Beschränkt sich der Gegensatz der beiden Prinzipien, nämlich der Arbeiter einerseits, der Arbeitsplatz andererseits, auf das Begriffspaar biologisch-mechanisch?

Bei Angelerntentätigkeiten ist die reale Arbeit vom abstrakten Modell der Arbeitsausführung (wie es von der Arbeitsvorbereitung konzipiert ist) durch einen tiefen Graben getrennt, nicht nur, weil diese Form niemals so perfekt ist, wie sie zu sein vorgibt (so konstant und so gleichförmig) und weil ihre Mängel vom Arbeiter korrigiert werden müssen[1]. Von ihm wird verlangt, passives Subjekt, wenn nicht gar Objekt, zu sein. Er ist es aber niemals und wenn er es wäre, würde das System nicht funktionieren. Wohlgemerkt, das Problem beschränkt sich nicht auf den Gegensatz zwischen der Besonderheit des menschlichen Körpers und mechanischer Standardisierung. Es hat seinen Grund in der widersprüchlichen Spannung zwischen geforderter Passivität der Arbeitskräfte, der Unmöglichkeit, diese Anforderungen zu erfüllen und der Notwendigkeit, Pannen zu beheben, wenn sich die Unhaltbarkeit dieser Anforderung zeigt. Kurz, der Grund ist die Unmöglichkeit einer Normierung der Arbeitskräfte.

Das ist der Grund, warum das Problem weit über den Körper des Arbeiters, vielleicht sogar über manuelle Arbeit überhaupt hinausreicht. Wenn die Arbeitsausführung unter bestimmten Bedingungen einen Prozeß der Normierung darstellt, dann gilt dies ganz sicher für die Verhaltensweisen der Arbeiter (die Betriebsdisziplin ist der sichtbarste, sicher nicht der einzige und vielleicht auch nicht der wichtigste Aspekt) und vielleicht auch für deren Kenntnisse (die "Kodierung" von Wissen). Die Dimension des "Handelns", über die Arbeitskräfte verfügen, unterliegt bei der Arbeitsausführung

---

1) Er muß stets mit nicht vorhergesehenen Zwischenfällen rechnen und all die winzigen Ungenauigkeiten des Maschinenlaufes korrigieren. Bei den Vorgabezeiten handelt es sich vielfach um errechnete Werte, ohne daß die konkreten Bedingungen am Arbeitsplatz berücksichtigt sind (vgl. Blassel 1975).

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

unter bestimmten Bedingungen einem Normierungsprozeß, ja sie wird negiert.

Unter bestimmten Bedingungen bedeutet: Auch wenn der Arbeiter nicht unmittelbar Arbeitskraft bzw. Produktionsmittel ist, wenn dieser Zwiespalt über den Bereich des Körperlichen hinausreicht, so läßt er sich doch nicht grenzenlos für jegliche Art von Arbeit für die Gesamtheit der Arbeitsplätze verallgemeinern. Denn welche Bedeutung hätte sie für leitende Angestellte oder für traditionelle, handwerklich orientierte Facharbeiter? Dieser Zwiespalt ist in seiner derzeitigen Bedeutung und in der heutigen Form eindeutig ein Produkt des gegenwärtigen Systems der sozio-technischen Arbeitsteilung, der Unterwerfung des Arbeiters unter den Maschinentakt und darüber hinaus seiner Unterwerfung unter die Anforderungen des Arbeitsplatzes,von deren Definition er im Prinzip ausgeschlossen ist und die er als bloßes Ausführungsorgan zu erfüllen hat.

Aber genau aus diesem Grunde und in dem Maße, in dem die Entwicklung des Systems der sozio-technischen Arbeitsteilung auch die Verallgemeinerung und Verstärkung dieses Verhältnisses zwischen dem Arbeiter und seiner Arbeit hinausläuft, besitzt die These vom Zwiespalt, die den Arbeiter von der Qualität der Arbeitskraft trennt, eine wichtige historische Dimension:

- o die Verallgemeinerung auf andere Typen von Arbeit als die Industriearbeit, die historisch als erste davon betroffen war;
- o und die Vertiefung dieses Zwiespalts mit zunehmender Arbeitsteilung. Die derzeitigen Bestrebungen und Versuche, die Arbeitsbedingungen zu verbessern, sollen im Gegenzug den aufgerissenen Graben wieder zuschütten[1].

---

1) Ihre Wirksamkeit unter diesem Gesichtspunkt ist eine andere Frage, die wir hier nicht erörtern wollen.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

3. Der Begriff der Zurichtung

Als Zurichtung[1)] wird der Vorgang bezeichnet, der im Arbeitsvollzug die Verwandlung des Arbeiters in Arbeitskraft, seine Reduktion auf ein Produktionsmittel bewerkstelligen soll. Die Zurichtung ergibt sich also aus einer Gesamtheit von Verfahrensweisen und -bestimmungen, die die Arbeitsplätze prägen und bewirken, daß ein Arbeiter, der auf einem bestimmten Arbeitsplatz eingesetzt ist, in zufriedenstellenderweise zur Produktion beiträgt. Diese "Prozeduren" lassen sich bestimmen als: Gliederung des Produktionsprozesses, hierarchische Strukturen, Umgebungseinflüsse (akustische, visuelle, klimatische ...), Taktzeiten, Druck seitens der Arbeitskollegen etc. ...

"Verfahren": In diesem Begriff ist nicht notwendigerweise Intentionalität mitgedacht. Intentionalität ist sogar nicht einmal das wesentliche dabei. Ein Beispiel dafür ist die Disziplin. Sie besteht im Grunde nur aus Ge- und Verbot und aus Normen für die Art der Tätigkeitsausübung. Ungewollt hinterläßt sie Spuren; ihre Auswirkungen auf den Arbeiter verschwinden nicht automatisch, wenn sie sich ändert oder verschwindet (und sei es, daß die Spuren in nichts anderem bestünden als in der Gewöhnung an die Disziplin, im Fehlen von Eigeninitiative).

Mit dem Begriff der Zurichtung wollen wir zum Ausdruck bringen, daß der Arbeiter sich im Arbeitsvollzug - unter den genannten Be-

---

1) Im französischen Originaltext: "modelage". Obwohl der Begriff "modelage" in seinen inhaltlichen Bestimmungen dem in unseren eigenen Arbeiten verwendeten Begriff der "Anpassung" - als eigenständige Dimension betrieblicher Strategie - sehr nahe kommt (vgl. etwa Altmann u.a. 1982, S. 22), haben wir bewußt den wenig gebräuchlichen, aus der Marx'schen Theorie entlehnten Begriff der "Zurichtung" (etwa im Sinne der Zurichtung des Arbeitsvermögens) verwendet, um die Besonderheit der von den Autoren gewählten Terminologie zu unterstreichen. Dies erschien uns um so mehr angezeigt, als die Autoren in ihrem Text neben dem prozeßhaft-dynamisch verstandenen Begriff "modelage" auch den eher statisch-reaktiv gefaßten Begriff der "adaption" (Anpassung) verwenden (Anm. d. Ü.).

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

dingungen - zurichtet, d.h. durch den Gebrauch[1] einer Reihe physiologischer Funktionen, physischer und intellektueller Fähigkeiten sowie durch ihm auferlegte soziale Verhaltensweisen (bezogen auf sein Umfeld).

Die Zurichtung ist die Verwandlung des Arbeiters im Arbeitsprozeß, der ihn dem Zustand der Qualität der Arbeitskraft annähert.

Der Arbeiter ist nicht mehr oder weniger, ja nicht einmal gleichzeitig mehr und weniger als Arbeitskraft. Er ist anders. Ebenso ist die Zurichtung nicht eindimensional positiv, sie ist nicht gleichbedeutend mit Ausbildung. Und sie resultiert auch nicht aus der Gleichzeitigkeit unterschiedlicher - positiver und negativer - Folgen der Arbeitsausführung. Das Konzept der Zurichtung verdeutlicht die Ambivalenz solcher Folgen, die zugleich und untrennbar das eine und das andere sind. Mit diesem Konzept wollen wir im Prozeß der Anpassung an den Arbeitsplatz die Einheit von Vernutzung und Aneignung, Verschleiß und Lernen fassen. Zurichtung ist gleichzeitig und fast ununterscheidbar Anlernung und Verformung im unmittelbaren Arbeitsprozeß[2].

Anlerung im Arbeitsprozeß - im engeren wie im weiteren Sinne - besteht (oder kann bestehen) im Erwerb von Kenntnissen, im Lernen der Arbeitsumgebung, im spezialisierten Einsatz gewisser individueller neurophysiologischer Funktionen, in einer direkten Ausbildung körperlicher Funktionen (Muskelbildung infolge bestimmter Bewegungen, infolge bestimmter Körperhaltungen) ... Anlernung in diesem Sinne entspricht der Erzeugung und Erhaltung des Arbeiters im Zustand der Fast-Arbeitskraft, entspricht den Mög-

---

1) "Über"- oder "Unterforderung" - das gleichzeitige Vorhandensein beider Momente ist ein wesentlicher Aspekt der Zurichtung (vgl. weiter unten).

2) Die Autoren verwenden hier ein Wortspiel, das sich im Deutschen nur unvollkommen wiedergeben läßt. Sie stellen den Begriff "formation sur le tas" (Anlernung vor Ort) dem Begriff "déformation sur le tas" (etwa: Entlernung vor Ort) gegenüber. Zugleich aber hat das Wort "déformation" den übergeordneten Sinn der Verformung (als Formzerstörung), der hier übernommen wird (Anm. d. Ü.).

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

lichkeiten seiner ökonomischen Existenz auf dem Arbeitsplatz, den er inne hat, aber auch auf anderen Arbeitsplätzen.

Verformung: Als Teil des Zurichtungsprozesses bedeutet Anlernung zugleich auch eine Verformung des Arbeiters, in dem sie an die Anforderungen produktiver Tätigkeit anpaßt. Aufgrund der Besonderheiten des physiologischen und neurophysiologischen Systems bewirkt der intensive und überspezialisierte Gebrauch eines Funktionszusammenhangs - als Ergebnis einer schwierigen Anpassung an den Arbeitsplatz - den Verlust der Fähigkeiten, auch andere Funktionen wirksam einzusetzen.

Verformung: Die Anpassung an die Anforderungen eines Arbeitsplatzes verringert die Möglichkeiten der Anpassung an andere Anforderungen, verringert die Möglichkeiten der Verwandlung in Arbeitskraft. Die Unterforderung von physiologischen und neurophysiologischen Funktionen bedeutet den Verlust der Fähigkeit, sie wirksam einzusetzen, sowie eine verminderte Anpassungsfähigkeit an neue Situationen. In bestimmten Situationen erworbene Angewohnheiten können in anderen Situationen durchaus schädlich sein, zudem verlieren sie sich nur schwer.

Schlußfolgerungen: Die Zurichtung ist keine Verbindung, deren Bestandteile sich nach den Kriterien von positiv und negativ, Ausbildung und Verformung bewerten ließen. Wenn dasselbe Phänomen gleichzeitig formend und verformend ist, dann erscheint es auf der individuellen Ebene nur als eine einfache und harmlose Veränderung des Arbeitsvermögens, die sich in diesem Sinne gar nicht fassen läßt. Erst auf der makroökonomischen Ebene wird die Zurichtung, und zwar in Gestalt der Personalauswahl, der Auslese unter den Arbeitskräften und in den dadurch verursachten Beschäftigtenströmen faßbar.

4. Zusammenfassung

Insgesamt ergeben sich folgende Aspekte der Reproduktion von Arbeitskraft: Die Arbeitsbedingungen - als konkrete Wirkungsfaktoren der Verwandlung des Arbeiters in ein Produktionsmittel - sichern diese Reproduktion in höchst widersprüchlicher Form.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

- Arbeitsbedingungen ermöglichen es, daß Arbeitskraft als Produktionsmittel in vielfältiger Gestalt vorhanden ist, und daß unterschiedliche Arbeitsplätze in der Produktion entsprechend den jeweiligen Anforderungsprofilen besetzt werden.

- Gleichzeitig sichern Arbeitsbedingungen die Voraussetzungen für die Freisetzung von Arbeitskräften und ihre Zirkulation. Erfolgt die Nutzung der Arbeitskraft unter bestimmten Bedingungen, dann setzt sie die Zirkulation der Arbeitskräfte voraus.

II. Arbeitsbedingungen und Mobilität

1. Zurichtung und Personalauswahl

a) Die Zurichtung hat mehrere Gesichter

Die Zurichtung ist in sich widersprüchlich. Volle Erfüllung der Anforderungen eines Arbeitsplatzes bedeutet Überforderung, die Verschleiß und frühes Altern mit sich bringt, bedeutet Spezialisierung, welche die spätere Anpassung an mögliche Veränderungen blockiert etc. Mag der Zwiespalt zwischen Arbeiter und Arbeitskraft kurzfristig verringert werden, so kann er sich im Endeffekt doch vertiefen. Die Ausdrucksformen dieses Widerspruchs sind vielgestaltig.

Zunächst einmal wirft die Zurichtung Probleme auf, die den Arbeitsplatz selbst betreffen. Das ist etwa der Fall, wenn ein Arbeitsplatz nur mit jungen Arbeitskräften und auch nur für einen kurzen Zeitraum besetzt werden kann.

So lassen sich zwischen verschiedenen Arbeitsplätzen im gleichen Betrieb auffällige Unterschiede im Lebensalter und in der Betriebszugehörigkeit der eingesetzten Arbeitskräfte feststellen, die man durchaus mit bestimmten Merkmalen der Arbeitsplätze in Verbindung bringen kann. Vergleichen wir etwa die Fließbänder in zwei Montagehallen eines Automobilwerkes. An den Arbeitsplätzen fallen durchaus vergleichbare Muskelbelastungen an, aber die Arbeitsplätze unterscheiden sich ganz erheblich in der statischen

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Belastung. Da, wo eine sehr hohe statische Belastung vorhanden ist, liegt das Durchschnittsalter der Arbeiter bei 33 Jahren, in der anderen Halle, in der die Körperhaltung weniger anstrengend ist, bei 41 Jahren (außerdem ist die Altersstreuung im ersten Fall deutlich geringer [1] als im zweiten).

Oder nehmen wir den Fall einer Schneiderei: Das Durchschnittsalter der Näherinnen liegt bei 21 Jahren, das der polyvalenten Arbeiterinnen bei 31, bei einem Streuungsverhältnis von 1 zu 4.

Die Zurichtung wirft Probleme auf sowohl bei Änderungen am Arbeitsplatz als auch beim Einsatz auf anderen Arbeitsplätzen. Die Arbeiter lehnen im allgemeinen den Arbeitsplatzwechsel ab. Die wiederholte und immer wieder neue Anpassung, die mit dem Arbeitsplatzwechsel verbunden ist, erhöht die Arbeitsbelastung proportional zur Intensität der Zurichtung. Man hat immer wieder beobachtet, daß angelernte Arbeiter am Band jede Form der Polyvalenz scharf ablehnen trotz der damit verbundenen Möglichkeiten der Qualifizierung. Die Facharbeiter scheinen dazu viel eher bereit zu sein. Und obwohl Versuche mit job enrichment eigentlich gerade die angelernten Arbeiter am Band interessieren müßten,erblicken gerade diese darin Schwierigkeiten, sich an einen neuen Arbeitsplatz anzupassen.

Die Zurichtung bleibt unvollkommen. Es gibt Gruppen von Arbeitskräften, Gruppen von Individuen, die es niemals schaffen, den Anforderungen ihres Arbeitsplatzes voll zu entsprechen. Sie leisten eine Art Dauer-"Widerstand" gegen ihre Zurichtung, einen Widerstand, der von Individuum zu Individuum extrem verschieden und offensichtlich eine direkte Funktion der Intensität der Zurichtung ist. Andere Individuen wiederum passen sich erstaunlich gut an. Die Ausprägung solch mangelhafter Anpassung ist durchaus unterschiedlich.

---

1) Mit Ausnahme dieses Falles stammen die folgenden Beispiele aus Untersuchungen über Ergonomie und Physiologie der Arbeit des CNAM.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Wie bereits erwähnt,ist die Beherrschung von Arbeitstakten schwierig. Von 187 Arbeitern, die auf unterschiedlichen Arbeitsplätzen in neun elektrotechnischen Betrieben arbeiten, kommen 12 % in weniger als acht Tagen auf Leistung, 50 % brauchen mehrere Monate dazu und 5 % schaffen es nie. In einem Konfektionsbetrieb beträgt die Anlernzeit zwischen sechs Monaten und einem Jahr. Arbeitskräfte, die nicht über die geforderten physischen Eigenschaften verfügen, werden bekanntlich von bestimmten Arbeitsplätzen eliminiert; das kann soweit gehen, daß die Inhaber bestimmter Arbeitsplätze eine Ausnahmepopulation darstellen (an Körpergröße, Sehschärfe etc. ...). Und man weiß, daß - bei gleichem Alter - die Krankheitsgeschichte der Arbeitslosen sich von der der Arbeitsplatzinhaber ganz erheblich unterscheidet (höhere Zahl vorausgegangener Unfälle bzw. Krankheitstage, Operationen mit ausgeprägten Folgeschäden etc.).

Andererseits passen sich manche Arbeitskräfte erstaunlich gut an ihre Arbeitsplätze an. So berichtet Linhart 1978 von drei aufeinanderfolgenden Arbeitsplätzen (in der Endmontage von Türschlössern an Autotüren), deren Inhaber so geschickt sind, daß zwei von ihnen für die Arbeit ausreichen und der dritte frei hat. (Die Geschäftsleitung denkt nicht daran, die drei Arbeitsplätze durch zwei zu ersetzen - niemand außer den derzeitigen Inhabern könnte sie ausfüllen.)

Die Zurichtung hat viele Formen. Zweifellos schwankt das Ausmaß ihrer Widersprüche und Mängel je nach Arbeitsplatz. Je intensiver die Zurichtung, um so größer sind wahrscheinlich ihre Widersprüche und Unvollkommenheiten. Das aber würde bedeuten, daß ein solcher Arbeitsplatz mit einer starken Fluktuation seiner Inhaber zu rechnen hätte und daß sich das Spektrum von Alternativbeschäftigungen für diese gleichzeitig verengt.

Aber dies ist nur eine von vielen möglichen Hypothesen. Aber wie auch immer - fest steht, daß jeder Arbeitsplatz im Hinblick auf die Zurichtung Besonderheiten aufweist, die in den dadurch ausgelösten Personalbewegungen folgenschwere Konsequenzen haben.

b) Zurichtung, Auslese und Personalbewegung

Die Unvereinbarkeiten und Unzulänglichkeiten, wie sie für den Prozeß der Zurichtung kennzeichnend sind, erzeugen Personalbewegungen zwischen den einzelnen Arbeitsplätzen im Betrieb sowie im Verhältnis von Betrieb und externem Arbeitsmarkt. Diese Personalbewegungen sind selektiv, und zwar nicht allein nur wegen der Un-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

terschiedlichkeit von Anforderungen des Arbeitsplatzes, der verlassen wird, sondern auch wegen der inter- und intra-individuellen Variabilität der Arbeitskräfte (die Intensität der Zurichtung ist eine Funktion des Zwiespaltes zwischen Arbeiter und Arbeitskraft, nicht der besonderen Eigenschaften der Arbeitskraft allein). Solche Personalbewegungen sind nach Anlaß und Richtung nicht willkürlich. Die Intensität und Form der Zurichtung sind es, die bestimmen, wer in welchem Rahmen mobil ist.

Solchen Personalbewegungen können sowohl Entscheidungen des Arbeitgebers - etwa im Hinblick auf das Leistungsergebnis, das ein Arbeiter auf seinem Arbeitsplatz erzielt - wie auf Entscheidung des Arbeiters selbst zurückgehen, dem es aus psycho-physiologischen Gründen oder auch aus Gründen der Entlohnung unmöglich ist, seinen Arbeitsplatz beizubehalten. Entlassung und freiwilliges Ausscheiden sind die beiden Verfahren bei Personalabgängen, die sich beide plausibel über den Prozeß der Zurichtung erklären lassen. Die Personalbewegungen haben keine einheitliche Bedeutung und sind auch nicht bloße Folge der Weigerung von Arbeitern, die den gestellten Leistungsanforderungen nicht genügen können. Sie können darauf zurückgehen, daß Arbeiter sich auf andere Arbeitsplätze versetzen lassen, um so den Beweis für ihre "Fähigkeit" zu liefern, den Zwiespalt zu überwinden, der sie vom Zustand der reinen Arbeitskraft trennt. In der Perspektive der Arbeitskräfte lassen sich solche Personalbewegungen also nicht nur als mangelnde Beschäftigungsstabilität oder als Reduktion von Beschäftigungsmöglichkeiten interpretieren. Sie können auch positiv sein und einem grundsätzlich anderen Typ der Zurichtung entsprechen, der weniger widersprüchlich, weniger unvollkommen ist. In diesem Fall verbinden die Personalbewegungen sich mit Aufstieg, ja sogar mit Qualifikation, auch wenn die Erscheinungsform in der Zurichtung nichts mit systematischer Qualifizierung zu tun hat[1].

1) Die Zurichtung betrifft die Nutzung des Arbeiters in der Arbeit, ist aber nicht ohne Folgen für den Tausch, bishin zum Tauschwert der Arbeitskraft. Wenn sie sich auf den Mobilitätsspielraum der Arbeiter auswirkt, so bedeutet dies, daß sie durch Einengung oder Ausweitung der Tauschmöglichkeiten den Tauschwert der Arbeitskraft indirekt verändert.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761
ISFMÜNCHEN Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.

Zurichtung und Personalauswahl ex post ziehen eine Personalauswahl ex ante nach sich in Form der Eingangsselektion oder im Rahmen von Umsetzungen. Wenn jeder Arbeitsplatz eine spezifische Arbeitskraft verlangt, dann hat dies notwendige Personalauswahl zur Folge. Die Personalselektion ersetzt die Zurichtung nicht, sie reduziert sie auch nicht immer auf ein Minimum; ihr Ziel ist vielmehr, sie zu erleichtern und sicherzustellen, daß die Zurichtung den Arbeiter der "reinen" Arbeitskraft so eng wie möglich annähert. Das heißt, Ziel ist, eine ideale Arbeitskraft, die von allen für die Arbeitsausführung unnützen Eigenschaften frei ist.

Die Systeme zur Bewertung von Personen und Arbeitsplätzen sind vielfach Instrumente der Personalauswahl. Wenn in solchen Bewertungssystemen eine Vielzahl expliziter (Körpereigenschaften, Ausbildung, Psychologie) oder impliziter (ideologische, rassische) Kriterien kombiniert werden, so zeigt das deutlich, wie unauflöslich die verschiedenen Elemente zusammenhängen, die das der Personalauswahl zugrundelegte Bild von der Qualität von Arbeitskraft bestimmen.

Eine Personalauswahl ex ante ist nicht nur wegen der Mängel der Bewertungssysteme unvollkommen, sondern vor allem deshalb, weil die Bewertung außerhalb der konkreten Arbeitserfahrung erfolgt. Die Personalauswahl ex ante kann nicht an die Stelle einer Personalauswahl ex post treten. Die Probezeit kann die widersprüchlichen Auswirkungen der Zurichtung nicht aufheben; wegen ihrer zeitlichen Begrenzung ermöglicht sie nur, jene Personen auszuscheiden, die am Arbeitsplatz absolute Arbeitsverweigerer wären.

Auswahl ex ante, Zurichtung und Auswahl ex post sind Instrumente und Methoden der Anpassung der Arbeiter an ihre Arbeitsplätze, ihre Reduktion/Produktion als Arbeitskraft, der Reproduktion von Arbeitskraft im Betrieb.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

c) Personalbewegungen und Reproduktion der Arbeitskraft

Die Unzulänglichkeiten und Widersprüche der Verwandlung individueller Arbeiter in Arbeitskraft machen permanente Beschäftigtenströme, Ströme von Personalzu- und abgängen sowie Instrumente der Personalselektion notwendig. Nur durch wiederholte Auswahl und Zurichtung kann die Differenz zwischen den Anforderungen eines Arbeitsplatzes und der Qualität der Arbeitskraft auf ein Minimum reduziert werden. Die Permanenz der Beschäftigtenströme sichert dem Betrieb - als Ausgleich für die Widersprüche und Unvollkommenheiten der Zurichtung - eine bessere Reproduktion seiner kollektiven Arbeitskraft.

Einstellungen und Personalabgänge können ebenso gut einzelne Tätigkeitsbereiche innerhalb des Betriebs (einer Werkshalle, einer Abteilung) betreffen wie die Gesamtheit aller im Betrieb vorhandenen Arbeitsplätze. Die Arbeitskräfteströme können sowohl auf Arbeitsplatzwechsel innerhalb des Betriebs beruhen (z.B. Umsetzung älterer Arbeiter aus der Fertigung und Instandhaltung) sowie auf Neueinstellungen und Entlassungen. Die Personalauswahl ex ante und ex post berührt den internen wie den externen Arbeitsmarkt.

Im übrigen ist davon auszugehen, daß die Organisation eines entwickelten internen Arbeitsmarkts in erster Linie die Aufgabe hat, den Aufbau einer "reinen" kollektiven Arbeitskraft zu erleichtern.

2. Zirkulation und Mobilität

Wenn ein Betrieb in seinen Fertigungsbereichen nur junge Arbeitskräfte einsetzt, wenn ab einer bestimmten Altersgrenze systematisch Personalabgänge zu beobachten sind (in manchen Fällen fängt sie bereits bei 18 bis 20 Jahren an), dann drängt sich die Frage auf, was mit diesen Personalabgängen geschieht. Man könnte annehmen, daß die Mängel und Widersprüche der Zurichtung eine allgemeine "Zirkulation" der Arbeiter auf den vorhandenen Arbeitsplätzen,unabhängig von jeglichem Wandel der Beschäftigungsstrukturen, hervorrufen.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Man könnte weiterhin meinen, daß sich dies an einem so simplen Kriterium wie dem Alter aufzeigen ließe: Danach müßten die Arbeitskräfte mit zunehmendem Alter von einer Beschäftigungskategorie in eine andere überwechseln.

So einfach liegen die Dinge allerdings nicht:

- Altern ist nicht an ein objektives Alter gebunden. Alt heißt auf manchen Arbeitsplätzen bereits 20 oder 25 Jahre. Alter bezeichnet in diesem Fall keinen physiologischen oder neurophysiologischen Zustand, sondern das Verhältnis zwischen Arbeiter und den Anforderungen des Arbeitsplatzes, bezeichnet den unüberbrückbaren Zwiespalt, der diesen von einer besonderten "reinen" Arbeitskraft trennt, sowie auch Jugend unter dem Gesichtspunkt der Berufseinmündung nicht ein Lebensalter bezeichnet, sondern in erster Linie eine soziale Situation, den Mangel an Berufserfahrung.

- Der entscheidende Schnitt liegt folglich nicht im Alter und auch nicht in der Beschäftigung, sondern im Verhältnis Alter/Beschäftigung. Man müßte deshalb möglichst viele Daten zur Arbeitsplatzbeschreibung sammeln (Daten über Schichtarbeit, Fließbandarbeit, Umgebungsbedingungen, Tätigkeitsbeschreibungen etc. ...) und Generationen von Arbeitern daraufhin untersuchen, welche Arbeitsplätze sie in welcher Reihenfolge innehatten ... Die vorhandenen Daten reichen offensichtlich nicht aus.

Wenn es eine allgemeine Zirkulation unter den Arbeitskräften gibt, wie steht es dann mit der traditionellen Mobilitätsanalyse? Summarisch läßt sich Mobilität etwa wie folgt beschreiben: Mobilität funktioniert nach dem Prinzip kommunizierender Röhren, d.h. jeder Unterschied wird durch Beschäftigtenströme wieder ausgeglichen. Mobilität ist auf den Ausgleich von Unterschieden beschränkt, die der Arbeitsmarkt sichtbar macht.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Im klassischen Modell der freien Marktwirtschaft bedeutet jede Veränderung von Angebot und Nachfrage eine Veränderung der Preis-Mengenrelation, d.h. jede Veränderung läßt ein Ungleichgewicht sichtbar werden, das durch das Spiel des Gesetzes von Angebot und Nachfrage wieder ausgeglichen wird. Der Lohn ist dabei die entscheidende Variable und die Lohnunterschiede haben nicht nur die Aufgabe, die Beschäftigungsströme zu regulieren, sie veranlassen sie auch. Die Einbeziehung der Arbeitsbedingungen in dieser Art von Analyse ändert an dem Problemzusammenhang selbst nichts. Im Sinne dieses Modells sind es dann einfach Lohnunterschiede und Arbeitsbedingungen gemeinsam, die Beschäftigungsströme verursachen. Allerdings tun sich selbst hier Grenzen auf. Auch wenn man annimmt, daß der Markt für die Festsetzung der Löhne sorgt und Unterschiede auffängt, so ist eine vergleichbare Annahme über die Festlegung von Arbeitsbedingungen schon schwieriger aufrecht zu erhalten. Wenn man unterstellt, daß die Aufeinanderfolge von Auslesen und Zurichtungen eine allgemeine Zirkulation von Arbeitskräften auslöst, dann kann man nicht gleichzeitig annehmen, daß die Beschäftigungsströme einem Prozeß unterworfen sind, der diese Differenzen einfach ausgleicht:

- Die Arbeitskräfte werden sowohl freigesetzt wie angezogen. Das Beschäftigungssystem setzt Arbeitskräfte frei, ohne Vergleich mit anderen, also unabhängig von jeder Auswahl. Es gibt in diesem Fall keine Alternativen für die Arbeitskräfte.

- Trifft das zu, dann liegt die Funktion der Marktunterschiede (u.a. der Lohnunterschiede) darin, die Beschäftigtenströme zu orientieren, zu steuern. Unter dieser Voraussetzung hätten die Arbeitskräfte Wahlmöglichkeiten, deren Grenzen durch die bisherigen Arbeitsplätze und das heißt durch vorausgegangene Zurichtungen gezogen sind (etwa Karrieremustern vergleichbar).

- Die Arbeitskräfteströme gleichen die Unterschiede nicht aus. Sie erhalten sie vielmehr aufrecht. Dabei handelt es sich nicht um Funktionsfehler des Marktes, sondern um das Wesen dieser Ströme.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Wohlgemerkt, geht man von der These einer solchen Zirkulation aus, dann hat diese nichts mit der Erzeugung sogenannter Mobilität durch den Wandel der Beschäftigungsstrukturen zu tun. Sie entspricht vielmehr einer Reproduktion dieser Strukturen wie der identischen Reproduktion von Arbeitskraft (kontinuierlicher Ersatz der Arbeitskräfte durch andere). Demgegenüber hat ein Strukturwandel unmittelbare Störungen auf die Beschäftigtenströme, die durch eine reine und streng an Selektion und Zurichtung gebundene Zirkulation der Arbeitskräfte ausgelöst werden.

Das eine geht nicht ohne das andere. Unter diesen Voraussetzungen kann sich das klassische Mobilitätsphänomen (Ausgleich von Unterschieden) mit dem reinen Zirkulationsfluß (Aufrechterhaltung von Unterschieden) vermischen. Mit anderen Worten, nicht-identische Reproduktion ist nicht identische Reproduktion plus etwas anderes. Sie ist anders. Es gibt keine zwei Kategorien von Strömen, derselbe Strom bedeutet zum Teil Aufrechterhaltung von Unterschieden und zum Teil Verringerung von Unterschieden.

Wovon hier die Rede ist, das sind in statistischen Termini Brutto- und Nettoströme. Die klassische Mobilitätsberechnung ist bestrebt, alles zusätzliche, d.h. die Bruttoströme wegzulassen, um nur Nettoergebnisse zu saldieren. Dennoch das gleiche Nettoergebnis kann aus sehr verschiedenen Bruttoströmen resultieren. Schließlich werden auf einer übergeordneten Ebene neue Widersprüche in der Produktion von Arbeitskraft sichtbar. Wenn man sich ein Beschäftigungssystem vorstellt, in dem die Arbeitsbedingungen überall gleich wären, dann gäbe es keine Freisetzungen mehr, sondern nur noch Ausschluß.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Schlußfolgerungen

Als konkrete Mechanismen der Zurichtung sind Arbeitsbedingungen (d.h. Arbeitsausführung unter bestimmten Bedingungen) konstitutiver Bestandteil und Hindernis der Reproduktion von Arbeitskraft zugleich.

- Als konstitutiver Bestandteil bedeuten sie sowohl im Produktionsprozeß wie im Betrieb: Verwandlung des Arbeiters in Arbeitskraft; als Hindernis bedeuten sie an derselben Stelle Überlastung, Verschleiß, Fehlschläge bei der Anpassung an den Arbeitsplatz und Verringerung der Anpassungsfähigkeit (Widersprüche und Mängel der Zurichtung).

- Daraus resultiert eine innerbetriebliche Zirkulation auf den Arbeitsplätzen (interner Arbeitsmarkt), die zur Ablösung von Arbeitsbedingungen führt, um die Reproduktion von Arbeitskraft zu sichern.

- Zudem wird auf einer globaleren Ebene eine externe Zirkulation der Arbeitskräfte wirksam, und zwar durch Freisetzung derjenigen, die nur noch unter Schwierigkeiten Arbeitskraft sind, und durch Rekrutierung von solchen, die dazu fähig zu sein scheinen.

Auf makro-ökonomischer Ebene wird die Zurichtung an den Folgen ihrer Widersprüche und Mängel greifbar - an der Instabilität bestimmter Beschäftigungstypen, an Arbeitsmarktsegmentation sowie an Arbeitslosigkeit.

Die Segmentationstheorien messen, wenn nicht unmittelbar der Arbeitslosigkeit direkt, dann zumindestens der Beschäftigungsinstabilität, eine zentrale Bedeutung bei. Wir wollen hier nicht näher darauf eingehen, in welcher Weise diese Theorien Arbeitsbedingungen einbeziehen und welchen zentralen Stellenwert sie einem bestimmten Typ der Anlernung"vor Ort" einräumen. Wir möchten nur auf die Mängel in der Behandlung von Arbeitsbedingungen hinweisen, nämlich auf die Unterdrückung der körperlichen Seite der Anpassung an den Arbeitsplatz und auf die mechanistische Interpretation der

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Arbeitsfolgen, die gerade jene Widersprüchlichkeiten und Unzulänglichkeiten vernachlässigen, die in den oben stehenden Abschnitten herausgearbeitet werden sollten.

Könnte nicht eine Rekonstruktion aller Dimensionen von Arbeitsbedingungen die Analyse der Segementationsphänomene erheblich vertiefen? Würde nicht die Einbeziehung von Modalitäten der Arbeitsteilung und der Arbeitsorganisation, die für unsere These der Zurichtung von entscheidender Bedeutung ist, dieser Analyse eine historische Dimension verleihen, die ihr so spürbar fehlt?

Unserer Ansicht nach erlaubt die These der Zurichtung ein besseres Verständnis von Ursachen der Beschäftigungsinstabilität, sie vermeidet in unserer Einschätzung Fehler oder zumindest erhebliche Einschränkungen, gegen die gemeinhin keine Einwände erhoben werden, seit M.J. Piore versucht hat, die im heutigen Frankreich wirksamen Segmentationserscheinungen zu analysieren. Die Unterscheidung zwischen primären stabilen und sekundären instabilen Beschäftigungsverhältnissen läßt sich keinesfalls umstandslos auf die viel formalere Unterscheidung zwischen dauerhaften und zeitlich begrenzten Beschäftigungsverhältnissen anwenden. Die erste Unterscheidung hat keinen eindeutigen Bezug zur Rechtsform der Beschäftigungsverhältnisse, sie betrifft etwas ganz anderes und ihr Geltungsbereich ist viel umfassender. Dauerhafte Beschäftigungsverhältnisse können instabil, zeitlich begrenzte, aber stabil sein. Es besteht keinerlei unmittelbare Beziehung zwischen Arbeitsverträgen auf Zeit oder auf Dauer oder gar der zeitlichen Existenz eines Arbeitsplatzes einerseits und der Instabilität der Beschäftigungsverhältnisse andererseits. Instabilität hängt scheinbar wesentlich stärker von der Form und Intensität der Zurichtung ab.

In vielen Analysen liegt heute der Akzent auf den Auswirkungen von Strukturveränderungen auf Mobilität und Arbeitslosigkeit. Einige sprechen sogar von der Entwicklung einer reinen Zirkulationsmobilität (d.h. einer gestiegenen Intensität der Mobilität), die einer "strafferen Personalführung in der Beschäftigungspolitik entspricht" (Salais 1977).

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Wenn die Risiken der Arbeitslosigkeit für Arbeitsplatzwechsler gleich hoch bleiben, dann erzeugt das Ansteigen des Mobilitätsflusses (d.h. des Anteils der Arbeitsplatzwechsler an der Erwerbsbevölkerung) ganz mechanisch eine Aufblähung der Arbeitslosigkeit.

Das heißt, die Arbeitslosenquote kann wachsen, ohne daß sich das Beschäftigungswachstum verlangsamt oder das Wachstum der Arbeitskräfteressourcen beschleunigt, ohne Fehlanpassungen zwischen Beschäftigungsangebot und Beschäftigungsnachfrage - etwa im Zusammenhang mit Qualifikation Beruf oder anderem -,ja sogar ohne ein Nachlassen der Marktdurchlässigkeit. Außerdem müßte man die Merkmale einer strafferen Personalpolitik bestimmen. Schlichte Zunahme des "turn-over"? Wodurch wäre er veranlaßt?

Die Analyse der Arbeitsbedingungen führt ein neues Erklärungsmoment ein. Das französische Wirtschaftswachstum der letzten 15 Jahre beruht auch auf Strukturwandel, wie die beschleunigte Substitution von Arbeit durch Kapital, aber es beruht auch auf verstärkter Arbeitsteilung,auf Intensivierung der Arbeit, auf höherem Arbeitstempo. Es handelt sich letztlich um verschärfte Zurichtung, verschärfte Personalauswahl ex ante und ex post, also um weitaus stärkere Triebkräfte für die sogenannte "Zirkulation" der Arbeitskräfte.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Zitierte Literatur

ALTMANN, N.; BINKELMANN, P.; DÜLL, K.; STÜCK, H.: Grenzen neuer Arbeitsformen - Betriebliche Arbeitsstrukturierung - Einschätzung durch Industriearbeiter, Beteiligung der Betriebsräte, Frankfurt/New York 1982.

BLASSEL, M.: "L'Ergonomie, Dossier", CFDT Aujourd'hui, Nr. 16, Nov./Dez. 1975, S. 73-84.

CASTELLAN, M.: "Les comptes socio-démographiques". In: Economie et Statistique, Nr. 25, Februar 1976, S. 27-38.

DELCOURT, C.: "Les jeunes dans la vie active". In: Economie et Statistique, Nr. 18, Dezember 1970, S. 3-15.

DUCARROIR, J.: "Eléments pour une critique marxiste du concept de capital humain et de son histoire", mémoire DES, Sciences Economiques, Université Paris 1, hektografierter Bericht, Paris 1976.

FRANCOIS, A.R.: "Manuel d'Organisation - 2 - Organisation de l'entreprise", Les Editions d'Organisation, Paris 1975.

FRANCOIS, A.R.: "Manuel d'Organisation - 1 - Organisation du travail, Les Editions d'Organisation, Paris 1976.

FREYSSENET, F.: "Peut-on parvenir à une définition unique de la qualification?" In: Colloque de Dourdan: La division du travail, Paris 1978.

LAUTIER, B.; TORTAJADA, R.: "La force de travail comme marchandise particulière". In: A.C.S.E.S.: "Sur l'etat", Contradictions, Brüssel 1977, S. 265-291.

LINHART, R.: "L'établi", Editions de Minuit, Paris 1978.

SALAIS, R.: "Sensibilité de l'activé par sexe et âge aux variations du chômage". In: Annales de l'INSEE, Nr. 8, 1971, S. 83-139.

SALAIS, R.: "Une analyse des mécanismes de détermination du chômage", INSEE, Jan. 1977 (Colloque OCDE, März 1977, hektogr.).

SAUVY, A.: "Développement économique et répartition professionelle". In: Revue d'Economie Politique, Juni 1956, S. 372-396.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Jean Ruffier

Eine Typologie organisatorischer Veränderungen in französischen Betrieben

Gliederung:

Vorbemerkung 105
1. Die Erklärungskraft einer aktionalistischen Analyse 105
2. Die Typologie 108
3. Wenn der Unternehmer sich in die Organisation der Industriearbeit einmischt 108
4. Durch ein Trauma gelingt es einer Gruppe, an Boden zu gewinnen 111
5. Einige Führungskräfte streben einmütig nach Veränderungen 115
6. Die Intervention von betriebsexternen Akteuren 117
7. Eine organisatorische Veränderung ohne Akteur 119
Zitierte Literatur 124

Aus dem Französischen von Hanne Herkommer und Heiner Stück

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761
ISFMÜNCHEN Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Vorbemerkung

Wer initiiert in Frankreich organisatorische Veränderungen in den Betrieben, und wie geht dies vor sich?

Wir wollen dieser Frage insofern nur sehr partiell nachgehen, als wir uns dabei ganz wesentlich auf die Untersuchung stützen, die wir über die Neuen Formen der Arbeitsorganisation haben anstellen können.

Vorab wollen wir allerdings versuchen, die Triftigkeit einer aktionalistischen Analyse organisatorischer Veränderungen nachzuweisen, nicht zuletzt, indem wir an die Sackgassen erinnern, in die der entgegengesetzte Weg, d.h. die nicht-aktionalistische Analyse, geführt hat. Danach werden wir statt eines einheitlichen Erklärungsschemas der Einführung von organisatorischen Veränderungen eine offene Typologie aufstellen, die wir durch Fälle belegen, in denen die jeweilige Veränderung auf unterschiedliche Weise beschlossen und durchgeführt wurde. Diese Typologie will - mittels Mannigfaltigkeit der betrachteten Fälle - zeigen, wie außerordentlich leicht es bestimmten Gruppen oder Individuen fiel, substantielle Veränderungen der Arbeitsorganisation in einer Werkstatt und sogar in einer größeren Produktionseinheit zu bewirken.

Die Immobilität und die Rigidität der Arbeitsorganisation in Frankreich, schlimmer noch, die Wiederkehr der alten Dämonen des Taylorismus, müssen geradezu notwendig die Vorstellung von einer unerbittlichen Logik erzeugen, gegen die die Akteure machtlos sind. Und tatsächlich, diese Vision wirkt lähmend auf die potentiellen Akteure; die Erfahrung zeigt nämlich: Wenn diese Vision verschwindet, sind die Hindernisse weit weniger groß, als man annehmen möchte.

1. Die Erklärungskraft einer aktionalistischen Analyse

Die bisherigen Untersuchungen zur Entwicklung der "Neuen Formen der Arbeitsorganisation" veranlassen uns, über die Tauglichkeit von soziostrukturellen Theorien zur Erklärung dieser neuen Ar-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

beitsformen nachzudenken. Ausgehend von der sorgfältigen Bestandsaufnahme von mehr als hundert französischen Fällen, einer vom GLYSI (Groupe Lyonnais de Sociologie Industrielle) in der Rhône-Alpes-Region durchgeführten Erhebung sowie der weltweiten Enquête der ILO (Genf) (vgl. Ruffier 1978), können wir schließen, daß die Experimente mit job enrichment sich weder technisch noch ökonomisch begründen lassen.

Vielmehr wird deutlich, daß Veränderungen der Arbeitsorganisation an keinerlei bestimmte Technik gebunden sind. Weder finden sie sich vornehmlich in Produktionszweigen mit hohem technischen Niveau, noch umgekehrt dort, wo die Technik archaisch geblieben ist. Eine Verbindung zwischen den Umstrukturierungen und den anteiligen Stücklohnkosten läßt sich nicht feststellen. Und schließlich sind diese Umstrukturierungen in den meisten Industriezweigen sowie in bestimmten Teilen der Administration (Banken, Versicherungen, Krankenhäuser) zur gleichen Zeit erfolgt.

Die ökonomischen Erklärungen tragen keineswegs weiter. Wenn auch in einigen Fällen die wirtschaftlichen Vorteile auf der Hand zu liegen scheinen, so sind sie in vielen anderen weit weniger evident, insbesondere wenn man die Mehrkosten (Ausbildung, Versammlungen etc.) in Rechnung stellt. Die Führungskräfte behaupten oftmals, das Motiv dieser Experimente sei hauptsächlich ökonomischer Natur. Wenn sich diese aber rentieren und der Wirtschaftlichkeit dienen, dann müßten sie sich ja wohl ohne jedes Aufheben gerade in den Betrieben ausbreiten, in denen die Arbeiterschaft nicht jene Kampfeslust an den Tag legt, die die Durchführung dieser Experimente gefährden könnte. Indes, das genaue Gegenteil findet statt: Zum job enrichment kommt es vornehmlich dort, wo offene Konflikte bestehen, nämlich in Betrieben, in denen die Gewerkschaften präsent und ihre Vertreter aktiv sind.

Die Neuen Formen der Arbeitsorganisation wären danach eine Antwort auf einen von der Basis ausgeübten Druck, eine Antwort allerdings, die auf seiten der unter Druck stehenden Leitung nicht gerade Einmütigkeit produziert. Sicher, es gibt materielle Voraussetzungen, die Veränderungen leichter machen, wirtschaftliche Ge-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

sundheit etwa oder ein Betriebsumfang von nicht mehr als 1500 Beschäftigten; aber diese Voraussetzungen scheinen keine unabdingbaren zu sein. Worauf es vielmehr ankommt ist, daß die Führungskräfte sich für Veränderungen engagieren und das Risiko des Wandels einzugehen bereit sind. Wenn die Führungskräfte, die Veränderungen anregen, Managerfunktionen ausüben, sind sie übrigens selten die Nummer Eins der Organisation - was sich auch daran zeigt, daß die Führungsspitze von Organisationen, in denen Arbeitsstrukturierung tatsächlich stattfindet, nur selten Partizipationsideologien vertritt.

Auf dem Hintergrund zahlreicher Arbeitsstrukturierungsmaßnahmen, die wir in Frankreich beobachten konnten, legen wir den Akzent auf eine strategische Analyse und gehen davon aus, daß die Veränderungen in erster Linie von den Akteuren oder einer Gruppe bestimmter Akteure ausgelöst werden. Zumeist handelt es sich um Führungskräfte, die aus ganz speziellen Gründen beschlossen haben, sich für eine organisatorische Veränderung einzusetzen.

Das persönliche Engagement dieser Führungskräfte kann durchaus eine Entscheidung zugunsten von Veränderungen herbeiführen. Allerdings nur, wenn sie sich die Unterstützung der Unternehmensleitung zu sichern wissen und eine Dynamik in Gang setzen können, die ausreicht, um die unvermeidlichen Widerstände derer zu isolieren, die mit der Veränderung potentiell an Einfluß verlieren. Die im folgenden vorzutragende Typologie wird zeigen, daß die Initiatoren organisatorischer Veränderungen ihre Schritte rechtfertigen und sich die Zustimmung dazu holen, indem sie sich auf zum Teil so unterschiedliche Begründungen stützen wie Streben nach größerer Produktivität, Reintegration einer allzu streitbaren Gruppe von Arbeitern, ja sogar auf so diffuse Vorstellungen wie Anpassung an die heutige Zeit. Ihr Erfolg kann nicht irgendwelchen determinierenden objektiven Bedingungen zugeschrieben werden, selbst wenn gewisse Faktoren in der jeweiligen Situation begünstigend wirken mögen. Die wichtigsten, die Einführung von job enrichment begünstigenden Faktoren sind: hoher Bildungsgrad der Nummer Eins des Betriebs, guter wirtschaftlicher Erfolg des Unternehmens und

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

eine kämpferische Arbeiterschaft. Selbst wenn solche Einflußgrößen bestehen, hängt doch der Erfolg der Initiatoren in erster Linie von ihrer Fähigkeit ab, diese auch tatsächlich zu nutzen.

2. Die Typologie

Der erste Typ - der direkte Eingriff durch den Unternehmer - erfordert bestmögliche Voraussetzungen auf wirtschaftlichem Gebiet, denn ein Unternehmer, der ein wirtschaftliches und ein organisatorisches Risiko gleichzeitig auf sich nimmt, wird versuchen, das eine durch das andere abzusichern. Das trifft für den zweiten Typ - paradigmatische Situation strategischer Analysen - nicht zu: Eine Gruppe profitiert von dem nach einem dramatischen Ereignis entstandenen Wirrwarr und spielt ihren Vorteil aus. Zum größten Teil jedoch geht die Ausbreitung des job enrichment in Frankreich während der letzten Jahre auf einen dritten Typ zurück: Ein paar Führungskräfte, die sich gewisser schockierender Aspekte der tayloristischen Arbeitsorganisation bewußt sind, beschließen, diese zu verändern. Und häufig haben sie Erfolg.

Die beiden letzten Typen sollen vor allem deutlich machen, wie gering die Hindernisse sind, auf die die Initiatoren von Veränderungen stoßen, führen sie doch schwache Akteure, Akteure außerhalb des Betriebs, ja sogar solche, die gar nicht existieren, ins Feld. Unsere deutschen Kollegen versäumen übrigens nicht darauf hinzuweisen, daß in diesen beiden Fällen der Staat eine nicht zu übersehende Rolle spielt - ein Umstand, der bei uns zweifellos verbreiteter ist als in der Bundesrepublik Deutschland.

3. Wenn der Unternehmer sich in die Organisation der Industriearbeit einmischt

Dieser Fall sei hier nur am Rande, sozusagen mit Blick auf den Stellenwert erwähnt, den er in der Ideologieproduktion im Kreise des CNPF (des französichen Arbeitgeberverbandes) hat. In der Unternehmerliteratur erscheint die Arbeitsorganisation durchweg als eines der wesentlichen Attribute, die einen Unternehmensleiter auszeichnen: Seine Aufgabe besteht vor allem in Menschenführung.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Er erweist diesen Dienst der Menschheit einfach dadurch, daß er die Führungskräfte einsetzt und Anordnungen trifft; die undankbare Ausübung dieser mühevollen Tätigkeit rechtfertigt die Ehren und ökonomischen Vorteile, die ihm zuteil werden. Seltsamerweise messen aber gewisse Gewerkschaftstheoretiker, ja sogar Intellektuelle, der Arbeitsorganisation ihrerseits eine ebenso fundamentale Bedeutung bei, indem sie sagen, daß nur und allein sie es dem Unternehmer ermöglichen, sich in seiner Position zu behaupten. Nun hat die Untersuchung von Neuen Formen der Arbeitsorganisation, die besonders deutlich mit der tayloristischen Arbeitsorganisation brechen, gezeigt, daß gerade in diesen Fällen die Unternehmensleitungen in ihrer Funktion recht häufig beschnitten sind. Meist akzeptiert die Unternehmensleitung die Veränderung, definiert aber ihren Inhalt nicht; und in einer beträchtlichen Anzahl von Fällen sieht sie sich sogar vor vollendete Tatsachen gestellt. Es kommt auch vor, daß sie eine Veränderung selbst anordnet oder dazu ermuntert, wie es 1972 die Direktion einer großen Unternehmensgruppe in der Metallindustrie tat, und daß nach Ablauf von drei Jahren, wie aus der Untersuchung von P.L. Dahan (Dahan 1977) hervorgeht, von Veränderung dennoch kaum etwas zu sehen ist. Während bei anderen Unternehmensgruppen große Veränderungen vonstatten gehen, ohne daß von der Unternehmerseite irgendwelche nennenswerten Anregungen ausgehen.

In dieser Situation haben sich eine Reihe von Generaldirektoren voller Tatendrang in das Geschehen gemischt, indem sie eine Reformpolitik in Richtung Partizipation betrieben, die über den engen Rahmen der Arbeitsorganisation mitunter weit hinausreicht. Diese Experimente haben in Unternehmerkreisen eine starke Publizität erfahren; aber die weitestgehenden unter ihnen hatten als Voraussetzung eine so spezielle Situation, daß ihre Verallgemeinerung utopisch erscheinen muß; sie alle profitieren nämlich von einer soliden Rückendeckung eines uneinnehmbaren Wettbewerbsvorteils und der vollen Unterstützung durch die Kapitaleigner.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Das bekannteste Beispiel bleibt der Fall Guillet in Auxerre. In diesem Betrieb gibt es einen festen Monatslohn. Zweimal im Jahr erhalten die Arbeiter eine Prämie, die 5 % ihrer Gesamtbezüge des zurückliegenden Halbjahres beträgt. Die Gewinnbeteiligung erfolgt gemäß der entsprechenden Verordnung von 1967, die dadurch blockierten Gelder belaufen sich auf 0,5 % bis 1 % der Lohnsumme.

1969 lanciert das Unternehmen mit Zustimmung des "comité d'entreprise"[1], in dem allein die CGT die Arbeiter vertritt, die erste Vorbereitungsgruppe (équipe opérationnelle). Es handelt sich um Gruppen, die von der Betriebsleitung initiiert sind, um technische oder kaufmännische Probleme und solche des Personaleinsatzes zu lösen. Die Gruppen umfassen jeweils vier bis acht Mitglieder von unterschiedlichem Rang innerhalb der Betriebshierarchie. Nach Ablauf von vier Jahren ergibt eine Bilanz, daß 40 % der Arbeiter zumindest einer der 150 existierenden Gruppen angehört haben. In Anbetracht dessen, daß die Zugehörigkeit zu diesen "équipes opérationnelles" zugleich die Grundausbildung liefert,

---

1) Das "Betriebskomitee" (comité d'entreprise) besteht nicht ausschließlich - wie der Betriebsrat in der Bundesrepublik - aus gewählten Vertretern der Belegschaft. Das "Betriebskomitee" setzt sich zusammen aus: (1) dem Unternehmens- bzw. Betriebsleiter, der nach dem Gesetz zugleich Vorsitzender des "Betriebskomitees" ist, (2) den von den Arbeitern und Angestellten gewählten Vertretern der Belegschaft, deren Anzahl sich nach der Größe der Belegschaft regelt, (3) schließlich nehmen - mit beratender Stimme - die im Betrieb als "repräsentativ" anerkannten Gewerkschaften mit jeweils einem Vertreter an den Sitzungen des "Betriebskomitees" teil. Das "Betriebskomitee" wird vom Unternehmens- bzw. Betriebsleiter einberufen und tritt unter dessen Vorsitz zusammen. Im Vergleich zum Betriebsrat in der Bundesrepublik besitzt das "Betriebskomitee" weniger rechtliche Einflußmöglichkeiten (Begrenzung der Kontroll- und Partizipationsmöglichkeiten auf Informations- und Beratungsrechte). Seine Aktivitäten beziehen sich vor allem auf soziale Belange der Belegschaft. Die Wahlen zum "Betriebskomitee" finden in der Regel getrennt für Arbeiter und untere Angestellte einerseits (Gruppe 1), Meister, Techniker und leitende Angestellte andererseits (Gruppe 2) statt.(Anm. d.Ü.)

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761
ISFMÜNCHEN Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.

die für die Einführung von teilautonomen Gruppen notwendige Voraussetzung ist, kann die Direktion nun mit der Einführung solcher teilautonomer Gruppen, die jeweils zehn Personen umfassen, beginnen. Diese können ihre Arbeit nach eigenem Verständnis organisieren, die Pausen nach ihren eigenen Bedürfnissen festsetzen und die Arbeitsweise selbst bestimmen. Diese Gruppen bestehen aus gelernten und ungelernten Arbeitern und erleichtern das Erlernen des Berufs. Sie sind in Zellen oder organisatorischen Einheiten von 8 bis 60 Personen zusammengefaßt, die ihrerseits, gemeinsam mit den Meistern, die für den geregelten Ablauf der Arbeit in der Werkstatt notwendigen Entscheidungen, etwa über die Gleitzeitregelung, über die Anschaffung und Installation von neuen Maschinen etc., treffen. Die Zellen verwalten sich selbst und sind aufgrund einer dritteljährlichen Prämie am Erfolg des Unternehmens interessiert. Ende 1975 arbeitete das gesamte Unternehmen nach diesem Muster.

Das "comité d'entreprise" ist mit weiteren Entscheidungen befaßt, die sich auf den Ablauf des Unternehmens richten. So obliegt ihm u.a. die Verwaltung des Heizölvorrats. Um zu sparen, hat er eine achttägige Schließung des Betriebs an Weihnachten verfügt und zum Ausgleich die Arbeitszeit während der Herbstmonate verlängert.

Das Unternehmen verzeichnet positive Resultate hinsichtlich Produktivität, Krankenstand und Fluktuation.

4. Durch ein Trauma gelingt es einer Gruppe, an Boden zu gewinnen

Als Beispiel für diesen Typus mag uns eine Synthetikspinnerei in der Franche-Comté dienen. Es handelt sich um ein wirtschaftlich blühendes Unternehmen, das im Jahre 1965 infolge der Nutzung von ihm gehörenden Patenten das Verkaufsmonopol für seine stark nachgefragten Produkte in Frankreich besitzt. Der Betrieb hat an die 3000 Beschäftigte.

Die Arbeit ist extrem monoton. Sie findet unter den anstrengenden Bedingungen von Lärm und Hitze statt, ohne jedoch die Schwelle der direkten Schädlichkeit zu erreichen. Da die Maschinen sechs

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

bis acht Stunden ununterbrochen laufen, besteht die Arbeit primär in einer gelegentlichen Überwachung, für die nur ein kleiner Teil des arbeitenden Personals erforderlich ist. Wenn die Maschinen anhalten, müssen die Spulen entnommen und neue - zum Teil mehr als 12 Kilo schwer - eingelegt, die Fadengänge kurz gereinigt, die Maschinen wieder angelassen und während der ersten Minuten gerissene Fäden wieder aufgenommen werden. Diese Arbeit, endlos wiederholt, bildet den Kern der Tätigkeit der Arbeiter in der Produktion.

Die Arbeitsorganisation ist zu diesem Zeitpunkt ihrem Prinzip nach stark taylorisiert. Die Arbeitsmethoden sind streng definiert und lassen kaum eine Abweichung zu. Die Differenzierung der nach der erforderlichen Qualifikation leicht unterschiedlichen Arbeiten schlägt sich in einer Differenzierung der Arbeitsplätze nieder: Die Arbeiter in der Fertigung beschicken und überwachen die Maschinen, weiter gibt es zwei Arten von Kontrolleuren, ungelernte Instandhaltungsarbeiter, die für die Wartung der Maschinen zuständig sind und nach Plan unkomplizierte Teile auswechseln, sowie gelernte Instandhaltungsarbeiter, die die übrigen Eingriffe vornehmen, ferner die Hilfsarbeiter für die Handlangerdienste und die Auskehrer, die für die Sauberkeit in der Werkstatt zuständig sind. Wenn die Instandhaltung Spezialleistungen verlangt, sind die Werkmeister die absoluten Herrscher in der Werkstatt. Ihre wichtigste Aufgabe besteht darin, Arbeitergruppen umzusetzen, um zum Stillstand gekommene Maschinen wieder in Gang zu bringen. Für Disziplin sorgen sie nach autoritärem Muster. Wiewohl die einzigen, die die Arbeiter kennen, weil sie die einzigen sind, die deren Nacht- oder Sonntagsschicht überwachen, wird ihre Macht inzwischen durch ein Geflecht von geschriebenen oder ungeschriebenen Regeln, die die Arbeiter vor ihrer Willkür schützen, eingeschränkt. Aus dem Blickwinkel der Betriebsleitung hat sich jeder Meister sein Lehen geschaffen, sein eigenes Revier; es ist unmöglich, in der Werkstatt irgend etwas einzuführen ohne Zustimmung dieser Machthaber, die als einzige die möglichen Reaktionen der Arbeiter voraussagen können.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

In den Jahren 1965 und 1966 laufen die Patente, die die Firma bisher allein nutzen konnte, aus. Die Marktsituation schlägt um, an die Stelle des bequemen und lähmenden Monopols tritt die wildeste Konkurrenz. Eine Gruppe von Führungskräften nutzt die Gelegenheit und nimmt eine grundlegende Veränderung vor, die die Karten der Macht im Betrieb völlig verteilt. Es ist interessant zu sehen, wie eine Gruppe von Ingenieuren die Furcht nutzt, die der Verlust des Monopols erzeugt, dessen Konsequenzen für die Warenbestände bereits sichtbar werden, um eine Arbeitsorganisation einzuführen, die ihrer technizistischen Ideologie entspricht und die Machtbasis der Meister untergräbt. Diese Ingenieure glauben, die wirtschaftlichen Resultate durch eine Optimierung der Funktion "Leistung der Maschine - Leistung des Menschen" verbessern zu können. Das Problem wird damit zu einem mathematischen. Die Maximalleistung der Maschine würde voraussetzen, daß sofort, wenn eine Maschine zum Stillstand kommt, Arbeiter bereitstehen, um sie wieder in Gang zu setzen. Die Maximalleistung des Menschen würde voraussetzen, daß eine stillstehende Maschine bereits auf den Arbeiter wartet, nachdem er soeben eine andere wieder in Gang gesetzt hat. Normalerweise ist es der Meister, der diese Funktion zu optimieren sucht, nun liegt aber seine Ausbildung im allgemeinen unter dem Mittelschulabschluß. In Taylor'scher Denkweise stellen die Ingenieure fest, daß die Meister nicht in der Lage sind, das mathematische Optimum der Funktion zu errechnen; sie beschließen deshalb, ihnen die Verteilung der Arbeit zu entziehen, um sie jemandem anzuvertrauen, der kompetenter ist: dem Computer!

Der Computer weist offensichtlich einen weiteren Vorteil gegenüber dem Meister auf: er verhandelt nicht. Die Pausen, das Vesper, sie werden zugunsten der Produktion festgelegt und nicht nach den Wünschen der Arbeiter. Wenn die Produktion erst geregelt ist, von einem Planungsbüro planmäßig durchdacht und vorbereitet, dann wird sie auch für die Produktionsleitung absolut voraussehbar - unter der Bedingung, daß alles wie vorgesehen funktioniert. Der Werkmeister sieht sich mit einer neuen Funktion versehen, der Überwachung der perfekten Ausführung der vom Computer diktierten Anweisungen. Die Wichtigkeit dieser Funktion erfordert eine Verdoppelung des Bestandes an Meisterpositionen. Und niemand kann sagen, ob die Ko-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

sten für diese Vermehrung von Meisterstellen und die Schaffung des Planungsbüros durch die erwarteten Produktivitätssteigerungen ausgeglichen werden.

Das Resultat der auf diese Weise eingeführten organisatorischen Veränderung besteht in einem Machtzuwachs auf seiten der zentralen Dienststellen und der Planungsbüros (Planung, Methoden etc.) zu Lasten der Produktion und ihrer Chefs. Während diese Dienststellen und Büros in bezug auf die neue Machtverteilung im Betrieb als Gewinner erscheinen, haben andere Gruppen dagegen an Macht eingebüßt.

Die unteren Vorgesetzten verlieren doppelt: ihre Arbeit ist weniger interessant, ihre Macht ist gemindert. Ihre Funktion war es anzuordnen, nun besteht sie in der Überwachung. Die Erfahrung lehrt, daß es viel leichter ist, sich als Chef, der die Arbeit verteilt, Anerkennung zu verschaffen, denn als Kontrolleur, dessen alleinige Funktion es ist, die Arbeiter bei Fehlern zu ertappen. Der Chef kann die Karten auf den Tisch legen, seine Prinzipien laut bekräftigen, Vertrauen aufbauen, indem er gewisse Verantwortlichkeiten delegiert, und er kann Unzufriedenheit mindern, indem er über bestimmte Aspekte der Arbeit mit sich reden läßt. Der Kontrolleur kann kein Vertrauen aufbauen, weil es in erster Linie darum geht, daß die Programme eingehalten werden; statt dessen muß er den Arbeitern den Eindruck vermitteln, daß sie die Arbeitsweise niemals verändern oder mit dem Programm zeitlich in Rückstand geraten dürfen, ohne das Risiko einer Sanktion auf sich zu nehmen. Und er kann über keinen einzigen Aspekt der Arbeit verhandeln, denn er hat auf die Arbeitsverteilung keinen Einfluß mehr.

In diesem ersten Beispiel ist eine tiefgreifende organisatorische Veränderung unter starker allgemeiner Ablehnung der Werkstatt, die Meister eingeschlossen, von oben vorgenommen worden. Wer traf die Entscheidung? Das Projekt wurde erdacht und ausgearbeitet von Ingenieuren, von der Werksleitung unterstützt und von der Unternehmensleitung offiziell gebilligt. Man kann sagen, daß diese drei Gruppen auch die Nutznießer des Projekts waren, und zwar aufgrund

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761
ISFMÜNCHEN
Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.

der nunmehr stärkeren Zentralisierung und der beständigeren Kontrolle der unteren Vorgesetzten. Man war fertig geworden mit der Lehensherrschaft, die die Werkmeister sich geschaffen und die der Betriebsleitung stets ein Ärgernis war. Man schränkte die Interventionsmöglichkeiten der Arbeitervertreter ein; diese müssen von nun an die Stunden, die sie als Delegierte auftreten, im voraus angeben. Und da schließlich die Arbeitervertreter eine Art Gegenmacht gegen die Werkmeister bilden, schwindet ihre Macht proportional zu der ihrer Kontrahenten.

Diese in den Augen der Werksleitung sowie der Unternehmensleitung unleugbaren Vorteile könnten möglicherweise die Hinwendung zu einer Organisationsform erklären, die in der Werkstatt auf einhellige Ablehnung stieß.

Sieht man aber genauer hin, so lautet das Zauberwort ganz anders. Die Ingenieure haben ihre mechanistische Konzeption einer Arbeitsorganisation, die im Prinzip den ausführenden Arbeitern keinerlei Autonomie, den Organen zwischen der zentralen Macht an der Spitze und diesen ausführenden Arbeitern keinerlei Autorität und Einfluß läßt, aufzwingen können; aber sie haben es nur geschafft, weil sie ein mathematisch unfehlbares Kalkül präsentiert haben, das demonstrierte, die Produktivität werde steigen. Das magische Wort war erklungen, was machte es da, daß man den Bestand der technischen Dienststellen aufblähen, die Zahl der Meisterstellen verdoppeln mußte. Die Produktivität, höchste Rechtfertigung in der Welt der Ingenieure, würde steigen.

5. Einige Führungskräfte streben einmütig nach Veränderungen

Unser Beispiel stützt sich auf den weiteren Verlauf dieses Falles.

Die Einführung der Arbeitsverteilung durch den Computer fällt zeitlich mit ernsten wirtschaftlichen Schwierigkeiten für die Firma zusammen. Binnen weniger Monate ist der Verkaufspreis bestimmter Produkte auf ein Viertel ihres ursprünglichen Preises gefallen; das Unternehmen muß seine Produktion wiederholt drosseln. Die Arbeiter bekommen diese Schwierigkeiten unmittelbar an

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

ihrem Lohn und an Feierschichten zu spüren. Es entwickelt sich ein seltener Kampfeswille, desses erstes Opfer die Produktivität ist, die weit unter das vor der computerisierten Arbeitsverteilung erreichte Niveau absinkt; das zweite Opfer sind die Meister. Ihre Arbeit besteht de facto in der Kontrolle der Arbeiter; sie müssen aufpassen, ob diese nicht gegen die Arbeitsmethoden verstoßen und sie gegebenenfalls bestrafen. Die Arbeiter entwickeln immer heftigere Reaktionen gegen ihre Vorgesetzten, denen sie vorwerfen, eine nervenaufreibende Spannung zu erzeugen. Wir erleben hier eine Phase, in der die Werksleitung besonders kämpferischen Gewerkschaften gegenübersteht, in der die Produktionsleitung weder ihre Produktionsziele verwirklichen, noch auch nur ungefähr die zukünftige Produktion voraussagen kann, in der die Meister Gefahr laufen, körperlich angegriffen zu werden, und in der die Arbeiter unter dem Eindruck arbeiten, ständig überwacht zu werden. Eine solche Situation, die auch entsprechend einmütig als miserabel bezeichnet wird, gibt einen guten Nährboden für Veränderungen großen Umfangs ab.

Auslöser der Veränderung ist ganz eindeutig die Unternehmenleitung. Sie entspannt das Verhältnis zu den Gewerkschaften erheblich und setzt eine neue Werksleitung ein, deren explizite Aufgabe es ist, einen Betrieb, dessen Kontrolle zu entgleiten droht, in normale Bahnen zurückzuführen.

Wenn auch die neue Werksleitung die Durchführung der Veränderung in die Hand nahm, so war es doch eine Gruppe von Führungskräften, die ihren Inhalt bestimmte. Eine große Schulungsaktion wurde gestartet. Ihr Ziel war ein zweifaches: die Vermittlung der human-relations-Methoden und ihrer praktischen Anwendung sowie die Eröffnung eines Dialogs innerhalb des Betriebes, insbesondere zwischen den verschiedenen hierarchischen Ebenen. Auch Betriebsversammlungen fanden statt, in denen die Verantwortlichen aller Abteilungen ihre Aktivitäten den Arbeitern darlegten. Das ganze Werk war in diese Aktion einbezogen. Auf einer dieser Versammlungen entstand schließlich die Idee der teilautonomen Gruppen, die im gesamten Betrieb Geltung errang und, bedenkt man die An-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

zahl der betroffenen Personen, zum bedeutsamsten Experiment seiner Art in Frankreich führte.

6. Die Intervention von betriebsexternen Akteuren

Die Nicht-Rigidität französicher Unternehmen veranschaulichen wir an dem - ein wenig speziellen - Fall eines Mittelbetriebs, in dem die Veränderung nicht von einem betriebsinternen Akteur ausging, sondern durch die scheinbar harmlose Intervention eines Teams von Experten verschiedener Fachrichtungen befördert wurde.

Die Fakten: Einige Architekten, ein Soziologe und ein Angestellter der Personalleitung bilden zusammen ein Team, um an einem Wettbewerb über Industrieplanung teilzunehmen, den das Amt für Verbesserung der Arbeitsbedingungen (Agence Nationale pour l'Amélioration des Conditions de Travail = ANACT) ausgeschrieben hat. Sie haben die Idee, ein Projekt für die Erweiterung einer bereits bestehenden Fabrik vorzulegen, das auch die Arbeitsbedingungen berücksichtigt. Ihre Wahl fällt auf eine Gießerei im Südwesten, deren Generaldirektor sie kennen (70 % der Aktien befinden sich in seiner Hand). Die Fabrik ist noch nicht lange erbaut, man denkt auch nicht an sofortige Erweiterung, aber der Direktor hat bereits festgestellt, daß die mit der Errichtung dieser neuen Fabrik im Bereich der Arbeitsbedingungen erwarteten Verbesserungen weit hinter den ursprünglichen Hoffnungen zurückgeblieben sind. Er empfängt das Team in der Meinung, einige gute Ideen aus einer Arbeit ernten zu können, die ihn nichts kostet. Er ist einverstanden, daß eine Reihe von Interviews durchgeführt und später mündlich darüber berichtet wird. Das Team tritt in Aktion, es macht Erhebungen über Arbeitsunfälle, die es gegeben hat, und interviewt ausführlich eine Reihe von Arbeitern, um ihre Beschwerden über die Arbeits- und Umgebungsbedingungen kennenzulernen. Danach verfaßt es einen Bericht, der die wesentlichen Kritikpunkte festhält und Skizzen für eine Erweiterung der Fabrik vorlegt, in denen die Bereiche Sicherheit, Organisation, Arbeitsbedingungen und Einbeziehung des Baus in die Landschaft berücksichtigt sind. Dieser Bericht entspricht einer ersten Phase der Wettbewerbsarbeit, er wird dem Direktor vertraulich ausgehändigt. Da-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761
ISFMÜNCHEN Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.

nach arrangiert das Team die mündliche Darlegung der Ergebnisse vor dem "comité d'entreprise". Eine Serie von Mißverständnissen ruft eine Kettenreaktion hervor. Der Direktor hatte den Forschungsbericht nur flüchtig durchgelesen, als er das Datum für die mündliche Präsentation festsetzte. Ohne das Team davon in Kenntnis zu setzen, fertigt er vier Photokopien des Berichts an und stellt sie denen, die sie haben wollen, vier Tage vor der Besprechung zur Verfügung[1]. Diese Frist reicht aus, um 60 % des Personals mit dem Text vertraut zu machen und den Betrieb schlagartig zum Kochen zu bringen.

Der Direktor hat das Gefühl, zu distanziert oder nicht distanziert genug gewesen zu sein. Einige Ideen aus dem Projekt gefallen ihm, und er beschließt, sich zu engagieren und eine Konzertierung hinsichtlich der Arbeitsbedingungen in Gang zu bringen. Das "comité d'entreprise" diskutiert das Projekt und veranlaßt das Team zu Modifikationen und, mehr noch, zu Präzisierungen. Damit bleibt das Projekt nicht länger theoretisch, vielmehr zieht das Unternehmen eine Erweiterung nun ernsthaft in Betracht.

So kommt es, daß infolge des Planspiels eines betriebsexternen Akteurs, der zunächst innerbetrieblich überhaupt keine Funktion hat, das gesamte Unternehmen sich mit den Arbeitsbedingungen befaßt und über mögliche Investitionen nachdenkt. Die nächstfolgende Phase bringt die vielgestaltige Intervention eines neuen Akteurs: des Staates.

Tatsächlich erkennt das Amt für Verbesserung der Arbeitsbedingungen (ANACT) unserem Team den ersten Preis zu und findet das Projekt so interessant, daß es ein Maximum an Nachdruck aufzubieten gewillt ist, um die Erweiterung der Fabrik zu realisieren. Dazu bietet es beachtliche Subventionen aus dem Fonds zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen (FACT = Fonds d'Amélioration des Conditions de Travail) an. Parallel dazu bringen zwei Fernsehprogramme

---

1) Man wird zweifellos erstaunt sein, daß der Direktor ein Dokument verbreitete, ohne es genau gelesen zu haben. Trotzdem war es so. Vielleicht dachte er, daß, wenn er das Dokument jedermann im Büro überließ, nur einige Führungskräfte es überhaupt zur Kenntnis nehmen würden.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

(A 2 und Fr 3) lange Reportagen über die Fabrik. Die Arbeiter sehen sich im Fernsehen, die Direktion erlangt eine hohe Publizität, sieht sich aber auch mehr und mehr gezwungen, etwas zu tun. Das Team ist inzwischen zum Berater des Unternehmens avanciert, und man kann wetten, daß es zur Erweiterung der Fabrik kommen wird. Die Konzertierung läuft damit auf eine erhebliche Investition und beträchtliche Veränderungen in der Arbeitsorganisation und in den Arbeitsbedingungen hinaus. Ein Mitglied des Teams faßt die gesamte Aktion mit folgenden Worten zusammen: "Wir haben einen Kulturschock ausgelöst".

7. Eine organisatorische Veränderung ohne Akteur

Bei diesem letzten Beispiel handelt es sich um einen elektromechanischen Betrieb mit 300 Beschäftigten, der zu einem der bedeutendsten französischen Industriekonzerne auf diesem Sektor gehört. Es zeigt einen Fall, in dem ein Experiment, bezüglich der Arbeitsorganisation und Arbeitsbedingungen zu einer innerbetrieblichen Übereinstimmung zu kommen, abläuft, obwohl derjenige, der das Projekt leiten soll, sich in einer Situation befindet, die ihn absolut handlungsunfähig macht.

1975 bricht im Betrieb ein Streik aus, der die Unternehmensleitung im Innersten wachrüttelt. Ein Manager schlägt vor, ein Verfahren zu etablieren, das es der Belegschaft ermöglicht, sich zu den Bedingungen und der Organisation der Arbeit zu äußern. Er hofft, auf diese Weise eine Entwicklung auszulösen, die das Vertrauen der Arbeitnehmer in ihre Direktion wiederherstellt. Die DGRST (Zentrale Mittelverwaltungsstelle im Industrieministerium) wird erfolgreich um finanzielle Unterstützung angegangen; die Kosten, die das Vorhaben verursacht, sind dadurch geringer, ein Argument, das für die Entscheidung der Unternehmensleitung durchaus Gewicht hat. Diese Subvention geht einher mit der Beobachtung des Experiments durch Soziologen, und genau das wünscht der fragliche Manager sich lebhaft. Er wird nun zum Produktionsleiter im Betrieb ernannt. Die Bedingungen für einen guten Start sind damit augenscheinlich geschaffen, um so mehr, als durch eine seltsame Überschneidung im Organigramm der Produktionsleiter zugleich

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Werksleiter ist. Aber der Schein trügt. Die Umgebung des neuen Direktors offenbart sich rasch als feindselig. Die Meister klagen darüber, daß sie keinen Einfluß haben, und schon wird er aufgefordert, den Gewerkschaften mehr Raum zu geben. Die Welt steht auf dem Kopf. Die alte Werksleitung hat nichts mehr zu sagen und manche sehen darin die direkte Folge ihres Unvermögens, den vorangegangenen Konflikt zu verhindern. Im Betrieb verblieben, lehnt sie den Eindringling, der sie das Leiten lehren will, mehr oder weniger offen ab. Nun wird auch noch die Unternehmensleitung ausgewechselt und die neue Unternehmensleitung setzt über dem Werksdirektor einen weiteren, an dem Experiment unbeteiligten Direktor ein. Unser Verantwortlicher steht plötzlich allein da, er befindet sich in einer Situation, in der er keinerlei Initiative ergreifen kann.

Trotz alledem läuft das Experiment weiter, sozusagen ohne von jemand getragen zu sein, es sei denn von einem Papier, dem Text der Vereinbarung mit der DGRST nämlich. In Wahrheit eine schwache Unterstützung, die aber dennoch genügt, um das Experiment weiterzuführen. In der Praxis erscheinen drei Akteure zu seiner Verteidigung auf dem Plan: (1) der Ausbilder des betrieblichen Aus- und Weiterbildungszentrums, einer Institution, der es darum geht, Gespräche, Aussprachen zu fördern; (2) die Soziologen und (3) das Amt für Verbesserung der Arbeitsbedingungen (ANACT). Der Ausbilder hat im Prinzip nur eine einzige Funktion, nämlich Versammlungen der gesamten Belegschaft zum Zwecke von Aussprachen anzuregen. Die Soziologen sollen das Experiment und die Versammlungen begleiten und ihre Auswirkungen anhand von zwei Fragebogen evaluieren, die in einem Intervall von eineinhalb Jahren ausgegeben werden: Als neutrale Beobachter sind sie entschlossen, in den Ablauf der Maßnahme, die sie analysieren sollen, keinesfalls zu intervenieren. Das Amt für Verbesserung der Arbeitsbedingungen (ANACT) schließlich hat sich durch die Hintertür in das Geschehen eingeschlichen: ihr Vertreter soll die Arbeit der Soziologen überwachen. Sein Interesse übersetzt sich alsbald in das Bestreben, das Experiment zu einem "ANACT-Pilotprojekt" werden zu lassen.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Die Rolle, die diese Akteure spielen, erweist sich allmählich als immer dominanter. Jedesmal, wenn das Projekt ins Stocken gerät, holt der Ausbilder das bei der DGRST niedergelegte Programm hervor. Wenn es an Entschlußkraft fehlt und das Projekt zu versanden droht, greifen die Soziologen ein, indem sie Vorschläge zum weiteren Vorgehen machen und gleichzeitig versuchen, diese selbst auf keinen Fall durchzuführen. Kann ihr Wille zur Objektivität die totale Nichtintervention rechtfertigen, wo doch bereits ein paar Worte genügen, um den Fortgang des Projekts zu sichern? Die Aktivität des Amtes für Verbesserung der Arbeitsbedingungen (ANACT) schließlich besteht in der Feststellung, daß, falls das Projekt materielle Investitionen erfordere, man ja versuchen könne, finanzielle Unterstützung aus dem FACT zu bekommen. Diese Anstöße erwiesen sich angesichts der nichtvorhandenen Aktivität der Leitungsinstanzen als entscheidend. In den Wortschatz der Arbeitnehmer ging das anfänglich von der Unternehmensleitung getragene Projekt als "ANACT-Enquête" ein. Das überraschendste an der ganzen Geschichte bestand allerdings darin, daß das Projekt, obgleich es offensichtlich niemand im Unternehmen gab, der es hätte tragen können, dennoch zu Ende geführt wurde. Es resultierte in einem umfangreichen Bericht, der viele Kritikpunkte und mehr als 200 Vorschläge zur Gestaltung der Arbeitsbedingungen, zur Revision des Entlohnungssystems und zur Veränderung der Arbeitsorganisation enthält. Die Unternehmensleitung sah sich gezwungen, zu reagieren und zu versuchen, zu einer Übereinstimmung mit den Betriebsangehörigen hinsichtlich dieser ganzen Vorschläge zu kommen.

Von der materiellen Ausstattung und unumgänglichen Veränderungen der Arbeitsorganisation einmal abgesehen, etablierte das Projekt einen Modus der Problemlösung mittels Konzertierung, der sich vermutlich lange halten wird[1]. Die Lehren, die sich aus diesem Beispiel im Hinblick auf die Möglichkeiten und Voraussetzungen von Veränderungen ziehen lassen, sind paradoxer Natur. De facto

1) So wurde eine Kommission gebildet, in der auch Arbeitnehmervertreter sitzen, die vom "comité d'entreprise" benannt werden.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

hat man hier eine Unternehmensleitung vor sich, die unfähig ist, eine Veränderung durchzusetzen. Während umgekehrt eben diese Veränderung durch Außenstehende, die auf nahezu keinen Widerstand stoßen, recht mühelos bewirkt wird.

Schlußbemerkungen

Die vorgestellte Typologie erhebt keinen Anspruch auf Vollständigkeit, vielmehr möchte sie zeigen, wie vielgestaltig in Frankreich organisatorische Veränderungen sein können. Einige Aspekte treten dabei besonders hervor:

- Die Analysen, die sich mit organisatorischen Veränderungen befassen, beharren im allgemeinen viel zu sehr auf der Rolle der Unternehmensleitungen sowie auf wirtschaftlichen und technologischen Determinismen. Es läßt sich sicher nicht bestreiten, daß sie eine Rolle spielen, aber erst wenn man dieser Rolle in einer strategischen und aktionalistischen Analyse nachgeht, erhält man wirklich Rechenschaft über organisatorische Veränderungen, von denen sich obendrein etliche ohne Wissen der Unternehmensleitung vollziehen. In Wirklichkeit ist Veränderung nicht das Resultat ökonomischer und technologischer Determinanten, sondern der Auseinandersetzung von Akteuren, die auf einer viel niedrigeren Stufe der Hierarchie angesiedelt sind, als viele, insbesondere in den Gewerkschaften, glauben wollen.

- Ohne Akteure, d.h. ohne Bereitschaft zur Veränderung, gibt es keine Veränderung. Die verändernde Kraft der Akteure scheint kaum an ihre Position in der betrieblichen Hierarchie gebunden, stehen sie doch zuweilen sogar außerhalb der Organisation; dennoch verlangt sie nach Erklärung. Unserem heutigen Wissen nach scheinen sich die großen organisatorischen Veränderungen nicht durch die Analyse der überwundenen Hindernisse erklären zu lassen, sondern viel eher durch die Analyse der Beweggründe der Initiatoren dieser Veränderungen sowie der Mechanismen, auf die diese Akteure sich stützen konnten.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

- Und schließlich muß jede Analyse einer organisatorischen Veränderung die mögliche Aktion betriebsexterner Akteure in Rechnung stellen. In vielen Fällen spielen diese nämlich aufgrund ihrer Instrumentalisierung für die Strategie betriebsinterner Akteure sowie infolge ihres Willens, ihr eigenes Spiel zu spielen, eine nicht unwichtige Rolle. Diese externen Akteure sind übrigens häufig nur eine Facette der vielgestaltigen Einwirkung des französischen Staates auf die Unternehmen.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Zitierte Literatur

DAHAN, P.L.: L'amélioration des conditions de travail, Ecole Polytechnique, Paris 1977.

RUFFIER, J.: L'enrichissement des tâches: une réponse à la pression ouvrière. In: Colloque de Dourdan: La division du travail, Paris 1978.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Daniel Chave

Neue Politik des Personaleinsatzes und Rationalisierung

Gliederung:

Vorbemerkung	127
I. Differenzierung als Folge der Rekrutierungspolitik	127
II. Umsetzungspraxis	137
III. Das Modulsystem oder der vollendete Taylorismus	142
IV. Qualifikation als Arbeitsbefähigung	148
Zitierte Literatur	156

Aus dem Französischen von Hanne Herkommer und Heiner Stück

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Vorbemerkung

Das Ziel dieser Untersuchung[1] bestand für uns darin, die Veränderungen in der Organisation der Industriearbeit, die in einigen Betrieben mit Serienfertigung stattfanden, zur Struktur und Entwicklung der in diesen Betrieben praktizierten Politik des Personaleinsatzes in Beziehung zu setzen. Wir gehen also der Frage nach, ob die Einführung sogenannter Neuer Formen der Arbeitsorganisation (Aufgabenerweiterung, job enrichment, job rotation, teilautonome Gruppen) mit einer Angleichung oder mit einer Differenzierung der Stellung der Arbeiter im Betrieb einhergeht - erkennen läßt sich dieses anhand der Verfahren und Kriterien von Einstellung, Zuweisung und Einsatz, Umsetzung und Aufstieg.

I. Differenzierung als Folge der Rekrutierungspolitik

1. Abgeforderte und ausgeschlossene Qualifikationen[2]

Die tayloristische Arbeitsorganisation könnte ebenso gut durch die Qualifikationen bestimmt werden, die sie ausschließt, wie

1) Eine vom DGRST - Zentrale Mittelverwaltungsstelle im Industrieministerium - in den Jahren 1977 und 1978 finanzierte und in vier Betrieben mit Serienfertigung (Konserven, Fernsprechvermittlungstechnik, Gummistiefel und Textilien) durchgeführte Untersuchung.

2) Im französischen Originaltext: "capacités". Auf die sprachlich naheliegende Übersetzung von "capacités" mit "Fähigkeiten" wurde verzichtet, um Mißverständnisse auszuschließen: Im vorliegenden Text bleibt die subjektive Komponente von "Fähigkeit" grundsätzlich außer Betracht, es geht ausschließlich um die Abforderung von Befähigungen im Arbeitsprozeß - im Sinne objektivierter (bzw. objektivierbarer) Qualifikationselemente. Da sich aus sprachlichen Gründen auch der Terminus "Befähigungen" nicht einheitlich durchhalten ließ, haben wir uns in Absprache mit dem Autor dazu entschlossen, "capacités" überwiegend durch "Qualifikation" zu ersetzen. Es ist darauf hinzuweisen, daß der Ausdruck "Qualifikation" hier im weitesten Sinne als Gesamtheit von Kenntnissen, Fertigkeiten und sozialen Verhaltensweisen zu verstehen ist, die im Arbeitsvollzug abverlangt werden. Als "formale Qualifikation" wird von diesem Qualifikationsbegriff die berufsfachlich zertifizierte bzw. status- oder lohnmäßig definierte Qualifikation im Sinne des französischen Ausdrucks "qualification" abgegrenzt.(Anm. d. Ü.)

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

durch jene, die sie vom Arbeiter tatsächlich fordert. An einem Montagearbeitsplatz am Band z.B. wird von dem Ausführenden zwar nur eine minimale Anlernung, dagegen aber Schnelligkeit in der Arbeitsausführung und Ausdauer verlangt. Gleichzeitig werden aber auch eine ganze Reihe von Qualifikationen ausgeschlossen - etwa indem sie gar nicht erst mobilisiert und damit überflüssig gemacht oder indem sie verhindert (Fachwissen, kollektive Erfahrung) oder auch indem sie disziplinarisch unterbunden werden (gegenseitige Unterstützung, Gespräche, Neuerungen in den Arbeitsmethoden). Wir gehen hier von der Überlegung aus, daß jede Veränderung der tayloristischen Arbeitsgestaltung, von der Aufgabenerweiterung über job rotation bis zur mehr oder weniger völligen Autonomie, auch das Verhältnis von tatsächlich mobilisierten, evtl. mobilisierbaren, überflüssigen oder unterdrückten Qualifikationen der Arbeiter modifiziert. Die positive oder auch nur die nicht-negative Bilanz, mit der eine Unternehmensleitung nach einer Reorganisation der Arbeit rechnet, resultiert letztlich genau aus dieser modifizierten Abforderung von Qualifikationen, d.h. aus der Änderung der vom Arbeiter in seine Arbeit eingebrachte Befähigungen.

2. Abgeforderte Qualifikationen und Personaleinsatz

In sämtlichen Fällen, in denen eine solche modifizierte Abforderung von Arbeitsbefähigungen stattfindet, wird auch die Art und Weise verändert, in der das von der Reorganisation der Arbeit betroffene Personal eingesetzt wird:

- Die Einarbeitungskosten steigen (Kosten für die Anlernung am Arbeitsplatz, Einbußen während der Einarbeitung);

- die Mindestdauer für die Amortisation von Ausbildungsinvestitionen wird länger, die Kosten für die Ersetzung von Arbeitskräften an "angereicherten" Arbeitsplätzen werden höher.

Unter solchen Voraussetzungen - so unsere Hypothese - wird der Betrieb bestrebt sein, seine angelernten Arbeiter an sich

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

zu binden. Andererseits kann es zur Nutzung und Mobilisierung von bislang nicht in die Arbeit eingebrachten Qualifikationen zugunsten des Betriebes nur kommen, wenn es innerhalb des Betriebes Mobilität unter den Arbeitern gibt. Bindung an den Betrieb und Mobilität im Betrieb, das sind die beiden Merkmale, die den angelernten Arbeiter, dessen Arbeit reorganisiert wurde, von seinem der traditionellen Arbeitsorganisation unterworfenen Kollegen unterscheiden.

Damit können wir die Frage stellen, die wir mit unserer Untersuchung empirisch klären wollen: Wenn zwei Gruppen von angelernten Arbeitern nebeneinander existieren - eine Gruppe, die der traditionellen Arbeitsorganisation unterliegt, und eine zweite Gruppe, deren Arbeit reorganisiert ist -, findet dann eine Differenzierung der Praktiken des Personaleinsatzes je nach diesen Kategorien der Beschäftigten statt?

3. Differenzierungseffekte des Personaleinsatzes

In einem gegebenen Betrieb befinden sich nebeneinander unterschiedlich eingesetzte Arbeitskräftegruppen. Nehmen wir den Fall einer Werkstatt mit homogener Qualifikationsstruktur, z.B. eine Montagehalle mit einem hohen Anteil von angelernten Arbeitern. Es ist ausgesprochen selten, daß es auch hier überhaupt keinen Unterschied in der Eingruppierung und im Lohn zwischen den Inhabern der verschiedenen Arbeitsplätze gibt. Aber selbst wenn man diesen Aspekt bewußt außer acht läßt, so kann man vor anderen Unterschieden die Augen nicht einfach verschließen: So weisen z.B. bestimmte Arbeitskräftegruppen (Beschäftigtenkategorien, Altersgruppen, Dauer der Betriebszugehörigkeit) unterschiedliche Fluktuationsraten auf. Und diese einfache Tatsache reicht aus, um erhebliche Divergenzen zwischen den Erwartungen hervorzurufen, die die Arbeiter an ihren Beruf und an einen möglichen Aufstieg knüpfen.

Wenn man die einzelnen Instrumente analysiert, über die der Personaleinsatz in der Praxis verfügt, nämlich Einstellung, Aus-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

bildung, Umsetzung und Aufstieg, dann sieht man rasch, daß diese in der Mehrzahl der Fälle nicht in gleicher Weise auf die Gesamtheit der Belegschaft angewandt werden. Über die Gründe eines differenzierenden Personaleinsatzes kann man diskutieren; sei es, daß eine klare Entscheidung der Personalleitung vorliegt, eine Politik, die darauf abzielt, eine bestimmte formale Qualifikationsstruktur, eine bestimmte Struktur der Betriebszugehörigkeit sowie bestimmte Aufstiegsmuster zu erhalten bzw. zu schaffen; sei es, daß ohne besondere Intention und Begründung auf der Basis von ad-hoc-Entscheidungen die optimale Effizienz angestrebt wird.

Um ehrlich zu sein, zu Beginn dieser Untersuchung hatten wir nicht die leiseste Ahnung vom Ausmaß dieser differenzierenden Konsequenzen. Die Studie, die wir durchgeführt haben, hat Unterschiede offenbart, die zwar sehr häufig vorkommen, die aber erst sichtbar werden, wenn man sie in den alltäglichen Praktiken des Personaleinsatzes detailliert aufspürt. Die Tragweite dieser Phänomene wirft, wie wir später sehen werden, ernste Probleme auf. Man kann zu Recht annehmen,daß in einer vollständig taylorisierten Fertigung, in der ausschließlich angelernte Arbeiter eingesetzt sind, eine solche differenzierende Praxis des Personaleinsatzes nur zusätzlich aufgestülpt sein kann.

Somit, und darauf möchten wir die Betonung legen, weist das Personal, das die für die Personalpolitik Verantwortlichen für die Fertigung auswählen, keineswegs die gleichen Merkmale und Verwendungsmöglichkeiten auf: Den Produktionsleitern werden als Mitarbeiter Personen zugewiesen, die sich hinsichtlich Alter, Dauer der Betriebszugehörigkeit, Geschlecht, Nationalität, Arbeitsvertrag und Karriereerwartungen voneinander unterscheiden. Wir werden sehen, daß die nach diesen Merkmalen differenzierten Arbeitskräfte nicht zufällig rekrutiert werden.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

4. Die Arbeitsorganisation erfordert eine differenzierende Rekrutierungs- und Einsatzpolitik

Man könnte meinen, daß innerhalb eines bestimmten formalen Qualifikationstypus (in unserem Fall: von angelernten Arbeitern) die einzigen Differenzierungen, die für den Zugang zu den entsprechenden Arbeitsplätzen von Gewicht sein können, Differenzierungen sind, die sich auf besondere Befähigungen (z.B. große Sehschärfe oder Körperkraft) beziehen; möglicherweise sind solche Befähigungen als Qualifikationselemente besonders ausgeprägt, und möglicherweise werden sie auch vergütet; sie sind jedoch insofern grundsätzlich vergleichbar, als sie eine ungefähr gleich lange, ziemlich kurze Anlernzeit erfordern, und als sie dem Arbeiter es nicht ermöglichen, fachlich oder organisatorisch auf die Arbeit Einfluß zu nehmen. Es ist ja gerade die Besonderheit des Taylorismus, zwischen der ausführenden Arbeit, und sei sie noch so unterschiedlich, und dem zu ihrer Definition, Koordination und Kontrolle notwendigen Wissen eine scharfe Trennung zu ziehen. In dieser Perspektive besteht zu Recht kein qualitativer Unterschied zwischen den verschiedenen Arbeitsplätzen, an denen angelernte Kräfte ausführende Arbeit leisten. Und so gesehen sind Dauer der Betriebszugehörigkeit, Geschlecht, Nationalität oder Arbeitsvertrag des Inhabers eines Arbeitsplatzes für die Logik der tayloristischen Arbeitsorganisation auch ohne Bedeutung. Nach einer solchen Konzeption werden die Inhaber von Arbeitsplätzen, deren Anlernung die gleiche Zeit in Anspruch nimmt, auch nach einem vergleichbaren Zeitraum in ihrer Arbeit rentabel. Die Kosten für eine Erneuerung der Arbeitskräfte sind damit in diesem Fall für alle gleich.

Es liegt selbstverständlich nicht in unserer Absicht zu behaupten, daß es in taylorisierten Betrieben keine Differenzierung oder Hierarchisierung der Arbeitsplätze gäbe. Schließlich zeigt sich in den meisten Fällen genau das Gegenteil. Dagegen möchten wir hier behaupten, daß in der idealtypischen taylorisierten Organisation, die nach ihrem eigenen Arbeitsrhythmus funktioniert, die Differenzierungen nicht durch das System der Arbeitsorgani-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

sation bedingt sind, sondern von außen hinzugefügt werden. Die Intervention etwa der Personalleitung, die unter anderem die Eingruppierung der Arbeiter festlegt, ebenso wie die Intervention der Vorgesetzten, die über Aufstieg und Gratifikationen nach dem Senioritätsprinzip entscheiden, erfolgen unabhängig vom System der Arbeitsorganisation, erklären sich nicht aus seiner Logik. So kann beispielsweise der Zusammenhang zwischen den Kosten, die die Substitution eines Arbeiters an einem bestimmten Arbeitsplatz verursacht, und dem tatsächlich an den Arbeiter ausbezahlten Lohn sich lockern, wenn aus personalpolitischen Gründen Lohndifferenzierungen eingeführt werden.

Von dem Moment an, wo die Kosten für die Einarbeitung der einzelnen Arbeiter ungleich hoch sind (unterschiedliche Anlern- und Einarbeitungszeiten), sind die Arbeiter hinsichtlich der Kosten ihrer Ersetzung nicht mehr gleich. Aber selbst bei gleichen Anlern- und Einarbeitungskosten ist zu sehen, daß die Kosten für eine Ersetzung (oder Auswechslung) eines Arbeiters unterschiedlich hoch sein können. Und in der Tat beruht die Hypothese von den gleichen Kosten auf der Vorstellung, alle Menschen würden in gleicher Weise arbeiten; oder anders ausgedrückt, der von der Unternehmensleitung erwartete und erzielte Gewinn erwachse aus einer identischen Intensivierung einer elementaren Arbeit. Bekanntlich läßt sich die Arbeit, die ein Instandhaltungsarbeiter verrichtet, keineswegs in dieser Weise bestimmen. Und doch ist diese Arbeit ihren Lohn wert, da durch sie Produktionsstörungen beseitigt werden. Aber während der angelernte Arbeiter in der Fertigung in langen und kontinuierlichen Produktionsserien einen gleichmäßigen Rhythmus einhalten muß, bemißt sich die Effektivität des Instandhaltungsarbeiters an der Zahl der durch seine Instandhaltungs- und Reparaturarbeiten verhinderten Betriebsstörungen sowie an seiner Fähigkeit, jeden auftretenden Produktionsstillstand auf die zu seiner Behebung nötige Mindestdauer zu beschränken. Das Eingreifen des Instandhaltungsarbeiters vollzieht sich demnach auf zweierlei Weise: einmal in dem Versuch, die optimale Kontinuität des Arbeitsablaufs vorbeugend zu sichern, und zum andern im direkten Eingriff, wenn die Kontinuität des Arbeitsprozesses durch Störungen unterbrochen wird.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Es geht uns nicht darum, die Arbeit der Instandhaltungsarbeiter zu analysieren, die im allgemeinen ohnehin mit einer anerkannten formalen Qualifikation ausgestattet sind. Wir möchten vielmehr das analysieren, was die Arbeit des angelernten Produktionsarbeiters mit der Arbeit des Instandhaltungsarbeiters, d.h. mit einer indirekten Arbeit, verbindet.

Stellen wir uns einen Betrieb vor, in dem es eine nicht geringe Anzahl von Neueinstellungen und Entlassungen gibt. Eine hohe Fluktuationsquote ist nicht notwendig nachteilig, wenn einerseits der Betrieb über ein unerschöpfliches Rekrutierungspotential verfügt und andererseits die zu besetzenden Arbeitsplätze lediglich eine minimale Einarbeitungszeit erfordern. Dagegen wäre die Substitution eines Arbeiters an einem solchen Arbeitsplatz viel kostspieliger, der - und sei es unmerklich - die mit der Berufserfahrung erworbenen und z.B. bei Veränderungen im Aufbau des Produktionsapparates mobilisierten Qualifikationen seines Inhabers beansprucht. In einem solchen Falle bestünde die auf den Arbeitseinsatz optimal bezogene Personalpolitik darin, einerseits an den klassischen Fließarbeitsplätzen eine starke Fluktuation in Kauf zu nehmen und andererseits durch geeignete Maßnahmen zu versuchen, die Arbeitskräfte an den schwerer zu besetzenden Arbeitsplätzen an den Betrieb zu binden. Eine bestimmte Art der Arbeitsorganisation kann also eine differenzierende und stratifizierende Personalpolitik unmittelbar erforderlich machen.

Man könnte hier einwenden, daß taylorisierte Arbeitsplätze im Prinzip homogen seien und nur selten jene indirekten Komponenten aufwiesen, von denen wir gesprochen haben. Das stimmt, wenn man sich an die offiziellen Arbeitsplatzbeschreibungen hält, und es würde stimmen, wenn die Produktion stetig wäre, die Produktionsserien kontinuierlich, die Arbeitsgestaltung unverändert bliebe und die Arbeitsvorbereitung vollständig wäre. Man weiß, daß dem nicht so ist: Zufälle, Produktionsschwankungen, technische Störungen und Schwankungen des Personalbestandes gehören in unterschiedlichem Ausmaß zum Betriebsalltag. Wenn die taylorisierten Betriebe an großen und stetigen Produktionsserien

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

und an der starren Organisation als Ziel festhalten, dann müssen, wenn dieses wenigstens annähernd erreicht werden soll, neue Ideen über die Bandarbeit - auch von der Werkstatt - entwickelt werden. Bereits das einfache Problem, abwesende Arbeiter am Band zu ersetzen, zeugt von dieser Notwendigkeit. An diesem Punkt wird denn auch eine ganze Menge Arbeit besonderer Art neu investiert, um die für einen kontinuierlichen Arbeitsablauf optimalen Bedingungen wieder herzustellen. Dieses ist aber ohne die Mithilfe zumindest eines Teils der Belegschaft nicht wirklich möglich.

5. Einstellung, Arbeitsvertrag und Arbeitsorganisation

Wir sind nicht nur daran interessiert herauszufinden, ob das differentiell rekrutierte Personal für Arbeitsplätze bestimmt ist, die von der Arbeitsorganisation her nicht gleichwertig sind; wir möchten auch wissen, ob die Arbeitsorganisation nicht in gewisser Weise ad hoc verändert wird, um diese in ihrem Status ungleichen Arbeitskräfte unterschiedlich einsetzen zu können.

Zwei der vier Unternehmen, die wir untersuchen konnten, verwenden - je nach Gegebenheiten - Arbeitskräfte mit unterschiedlichem Arbeitsvertrag: Es gibt Zeitverträge (zwei Unternehmen), Leiharbeit (ein Unternehmen) und Saisonverträge (ein Unternehmen).

Ihr gemeinsames Merkmal ist die Unsicherheit. Solche Arbeitsplätze sind unsicherer als eine unbefristete Anstellung. Zwei Überlegungen mögen dies verdeutlichen:

- Zum einen ist es leichter für ein Unternehmen, befristet angestellte Mitarbeiter loszuwerden als Mitarbeiter mit Dauerstellungen. Daraus folgt, daß die Unternehmensleitung, wenn es ihr notwendig erscheint, sich von ihren befristet angestellten Arbeitskräften zu trennen, dieses auch tut;

- zum anderen ist die mittlere Beschäftigungsdauer der Arbeitskräfte mit befristeten Verträgen prinzipiell kürzer als die von unbefristet angestellten Arbeitskräften. Das heißt, eine auf die befristet angestellten Arbeitskräfte abgestimmte Ar-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

beitsorganisation muß so beschaffen sein, daß die Kürze ihrer Anstellungsdauer und ihrer Mitarbeit nicht zum Hemmschuh für die Produktion wird. Die Arbeitsorganisation muß also Arbeitsplätze vorsehen, die sich auch bei relativ kurzer Beschäftigungsdauer rentieren - neben Dauerstellen, die erst nach längeren Arbeitsperioden rentabel werden.

In einem Modell vollständig taylorisierter Arbeitsorganisation hat eine solche Differenzierung keinen Sinn. Das tayloristische System geht schließlich davon aus, daß die Anlern- und Einarbeitungszeiten der Arbeiter auf ein Minimum reduziert werden können - damit danach in einer stetigen Produktion der an diesen Organisationstyp gebundene Profit realisiert werden kann. In einem solchen System kann die Leitung durchaus ins Auge fassen, die Belegschaft mehr oder weniger häufig und zu den geringsten Kosten zu erneuern, während es nicht einen einzigen organisatorischen Grund gibt, die Masse der Arbeiter nach ihrer unterschiedlichen Anstellungsdauer zu differenzieren.

Wenn es hier zu einer Abweichung von der Organisationslogik kommt, dann wiederum aufgrund der Tatsache, daß es Schwankungen im Umfang und im Charakter der Arbeit gibt, die eine solche Produktionseinheit leisten muß. Nehmen wir als Beispiel die Saisonarbeiter aus einer Konservenfabrik. Wo und unter welchen Bedingungen wird dieses zusätzliche Personal eingesetzt? Wird es den Arbeitsplätzen undifferenziert zugewiesen? Werden parallel zu Bändern mit Stammbelegschaft Bänder eingerichtet, die ausschließlich mit Saisonarbeitern besetzt sind? Oder finden sich umgekehrt Saisonarbeiter nur an ganz bestimmten Arbeitsplätzen?

Der Arbeitsplatz, auf dem ein Saisonarbeiter eingesetzt wird, muß so beschaffen sein, daß der Arbeiter unverzüglich zu Beginn der Saison beschäftigt und am Ende ohne Nachteile für das Unternehmen wieder entlassen werden kann. Im Falle eines neueingestellten Saisonarbeiters muß dies also ein Arbeitsplatz sein, der keinerlei Berufserfahrung voraussetzt. Die Arbeitsorganisation ist nicht daran interessiert, ob der betreffende Arbeiter -

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

auf welche Weise auch immer - im Arbeitsprozeß etwas lernt. Der Saisonarbeiter wird auf einem Arbeitsplatz eingesetzt, der eine einfache ausführende Tätigkeit von ihm verlangt, einem Arbeitsplatz, bei dem die für Anlernung und Übernahme in die Produktion notwendige Zeit auf ein Minimum reduziert wird. Man wird uns entgegenhalten, daß gerade die Arbeitsplätze an einem Band in der Konservenfabrik, von einem oder zwei Maschinenbedienungsplätzen abgesehen, extrem einfache und rein manuelle Arbeit verlangen. Und man wird sagen, daß sich unter solchen Voraussetzungen die von Arbeitern aus der Stammbelegschaft und von Saisonarbeitern am Band ausgeführte Arbeit im Charakter doch gar nicht unterscheiden könne - und tatsächlich, sie unterscheidet sich auch nicht, wenn man sich allein an die sibyllinische und ein wenig abstrakte Arbeitsplatzdefinition hält. Eine genauere Betrachtung zeigt indes deutlich, daß gerade im Rahmen einer wenig präzisen Arbeitsplatzbeschreibung Raum ist z.B. für Aufgaben wie die Eingliederung von Neuen, aber auch für die Mobilisierung von Kenntnissen und Fähigkeiten. Und so kann man an gleichen und einander unmittelbar benachbarten Arbeitsplätzen erleben, wie ein zur Stammbelegschaft gehörender Arbeiter über seine eigentliche Produktionstätigkeit hinaus, die sich von der Arbeit des benachbarten Saisonarbeiters in nichts unterscheidet, die Arbeit von Eingliederung und Einarbeitung leistet, die durch keine andere (anerkannte) Qualifikation als eben durch das schwer erworbene Privileg der unbefristeten Anstellung abgedeckt ist.

In der Gummistiefelfabrik sind die Auswirkungen der Praxis befristeter Anstellungen weniger spektakulär als in der Konservenfabrik. Dabei praktiziert der Betrieb eine Rekrutierungspolitik, die ausschließlich auf zeitlich befristeten Arbeitsverträgen mit maximal sechsmonatiger Beschäftigungsdauer beruht; danach wird entweder das Arbeitsverhältnis bestätigt, der Arbeiter rückt in die Stammbelegschaft ein, oder es wird aufgelöst, der Arbeiter erhält seine Entlassung.

- Die erste Konsequenz dieser Rekrutierungspolitik besteht darin, daß die Betriebsleitung den Personalbestand im Laufe des Jahres je nach Bedarf erweitern und verringern kann, indem

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761
ISFMÜNCHEN Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.

sie sich einmal auf die Neueinstellung von Arbeitern und zum andern auf die Nichtverlängerung von Verträgen stützt; betroffen sind von diesem Verfahren, aufs Jahr gerechnet, etwa hundert Arbeiter. Mit Hilfe befristeter Arbeitsverträge läßt sich somit die gleiche Anpassung des Personalbestandes erzielen wie mit vermehrter Anwendung von Leiharbeit. Das bedeutet natürlich auch, daß die Gruppe der Beschäftigten mit vorläufigem Status wirkliche Unsicherheit erlebt, was sich in einer Fluktuationsrate von immerhin 75 % äußert.

- Die zweite Konsequenz hängt unmittelbar mit dieser Unsicherheit zusammen; es sind nämlich die Neueingestellten, und unter ihnen besonders diejenigen, deren befristeter Arbeitsvertrag noch widerrufen werden kann, die am stärksten von Umsetzungen betroffen sind, während andere Gruppen von Arbeitern davon ausgespart bleiben. Indem sie mit dem Mittel der befristeten Beschäftigung operiert, befördert die Anstellung den Prozeß der Differenzierung und Stratifizierung der Arbeiterschaft.

II. Umsetzungspraxis

Wir wollen versuchen, die stratifizierenden Auswirkungen von Umsetzungen zu untersuchen, und zwar insofern, als Umsetzungen gemäß den Erfordernissen des Systems der Arbeitsorganisation vorgenommen werden.

Falls sie nicht streng am Zufallsprinzip orientiert ist, liegt jeder Umsetzungspraxis eine Entscheidung des für den Vorgang Verantwortlichen zugrunde. Ausschlaggebend für diese Entscheidung sind zwei Überlegungen: Zum einen muß geklärt sein, ob unter dem Gesichtspunkt der speziellen Anforderungen des Arbeitsplatzes das auf dem Arbeitsplatz einsetzbare Personal allgemein ersetzbar ist oder nicht; zum andern ist zu klären, ob unter dem Gesichtspunkt der Gesamtheit aller theoretisch umsetzbaren Arbeitskräfte die Herausnahme dieses oder jenes Mitarbeiters sich

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

auf die Arbeits- und Personalstruktur nachhaltig auswirkt oder nicht.

Tatsächlich vollziehen sich Umsetzungen in einer Situation der größeren Knappheit als Neueinstellungen. Immerhin kann man davon ausgehen, daß sich für die Neubesetzung von Arbeitsplätzen eine unbestimmte Zahl von Bewerbern finden läßt. Umsetzungen dagegen geschehen durch Herausnahme eines oder mehrerer Arbeiter aus einer begrenzten Population, die einen Arbeitszusammenhang bildet. Bei einer Umsetzung muß also derjenige aus diesem Zusammenhang herausgenommen werden, dessen Fehlen die Arbeitsstruktur am wenigsten durcheinanderbringt, und der vakante Arbeitsplatz mit der Person besetzt werden, die für das gesamte Arbeitsgeschehen die geringste Belastung bedeutet. Außerdem sollte, und dazu kommt es keineswegs automatisch, zwischen den beiden Entscheidungen, die den Vorgang der Umsetzung ausmachen,ein Kompromiß gesucht werden.

Die von Umsetzungen betroffenen Personen sind weder gleichermaßen disponibel, noch können sie den Inhaber des freiwerdenden Arbeitsplatzes alle in gleicher Weise ersetzen. Und damit stellt sich die Frage nach den Kriterien, die der Entscheidung für Umsetzungen zugrunde liegen: Inwiefern spiegeln sie die Erfordernisse des Systems der Arbeitsorganisation wider?

Es gibt Umsetzungen unterschiedlicher Art: Wir wollen uns hier nur mit solchen beschäftigen, die keinen Aufstieg und keine Weiterqualifizierung bringen, also z.B. mit Umsetzungen in Form der zeitweiligen Übernahme eines anderen Arbeitsplatzes oder eines Wechsels in eine andere Werkshalle infolge von Schwankungen des Arbeitsvolumens oder von Veränderungen der Arbeitsaufgaben. (Weiterhin beschränken wir uns auf den Tätigkeitsbereich von angelernten Arbeitern.) Umsetzungen dieser Art zielen auf Anpassung des menschlichen Potentials an sich wandelnde Produktionsziele. Ein Betrieb, dessen Produktion mehr oder weniger regelmäßigen Schwankungen unterliegt, kann in die Situation kommen, sich von überschüssigen Arbeitskräften trennen (Arbeiter

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

entlassen) zu müssen. Seine Umsetzungspraxis wird in diesem Fall darin bestehen, diejenigen auszuwählen, die unter möglichst günstigen Bedingungen von Produktivität und Regelmäßigkeit die Restproduktion übernehmen, und die anderen zu entlassen. Man versteht instinktiv, daß der Meister, dem diese Entscheidung zufällt, dazu neigen wird, die "Besten" zu behalten. Ergibt dieses Ziel aber auch einen Sinn unter dem Gesichtspunkt der Arbeitsorganisation?

Ziel jeder Betriebspolitik ist es bekanntlich, einen Produktionsrückgang nicht automatisch mit einem Rückgang der Produktivität, der Arbeitsintensität, einhergehen zu lassen; deshalb wird der Meister die leistungsstärksten Arbeitskräfte auswählen - sie bleiben auf ihren Plätzen, die anderen können umgesetzt werden oder müssen gehen. Und an diesem Punkt wird sichtbar, wie ein sonst nur latent präsenter Faktor - die Leistungsunterschiede zwischen den einzelnen Arbeitern - bestimmend wird und anläßlich einer Umsetzung klassifizierend wirkt. Wenn der Produktionsausstoß gleich bleiben und sich dem Meister keine Gelegenheit zu Umsetzungen bieten würde, dann könnte es sehr gut sein, daß die Leistungsunterschiede zwischen den einzelnen Arbeitern niemals sichtbar würden. Man befände sich dann nämlich in einer Situation, in der allein das vom einzelnen zu leistende Produktionsminimum sowie das mittlere Produktivitätsniveau zählen. Soll eine Neuordnung erfolgen, so bedarf es der entsprechenden Maßnahmen: in diesem Falle eines Umsetzungsverfahrens.

Den ersten Aspekt der Umsetzung haben wir betrachtet, nämlich die Herausnahme eines einzelnen oder einer Gruppe von Personen aus dem menschlichen Potential einer Werkstatt. Betrachten wir nun den zweiten: die Entscheidung darüber, wer auf welchem Arbeitsplatz arbeiten soll (als Beispiel dient uns die Gummistiefelfabrik).

Eine Werkstatt befindet sich in der Situation, ihre Produktionskapazität und ihren Personalbestand verdoppeln zu müssen. Sie fängt dabei aber nicht bei Punkt Null an; denn Produktion, Per-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

sonalbestand und Produktivität haben bereits ein bestimmtes Niveau. Das Problem, vor das der Meister sich gestellt sieht, besteht darin, die neuen Arbeitskapazitäten, über die er verfügen kann, so zu nutzen, daß die Produktivität in seiner Werkstatt nicht beeinträchtigt wird. Diesem Meister stehen, summarisch gesprochen, zwei Möglichkeiten offen:

- Entweder richtet er parallel zur alten Anlage (z.B. Fließbändern) neue Bänder ein, die er ausschließlich mit Neuen besetzt. Das Risiko daß die Neuen den Alten gegenüber deutlich im Rückstand sein werden, liegt auf der Hand, und dies zu einem Zeitpunkt, da der Produktionsapparat auf Hochtouren laufen soll;

- oder er mischt Alte und Neue miteinander, d.h. er verteilt sie gleichmäßig auf alle Bänder. Dann steht er allerdings vor dem Problem, verhindern zu müssen, daß die Gesamtproduktivität auf den kleinsten gemeinsamen Nenner absinkt - auch muß er dafür sorgen, daß die neu eingesetzten Arbeitskräfte sich dem Arbeitsrhythmus ihrer Kollegen anpassen, die schon länger an den Bändern arbeiten.

Aus diesem Dilemma kommt man nur heraus, wenn man in bestimmtem Umfang indirekte Arbeit zusätzlich bereitstellt - etwa dadurch, daß man zusätzliche Ausbilder einsetzt, die die Arbeit der Neuen überwachen und ggf. am Arbeitsplatz eingreifen. Eine solche Lösung ist teuer, weil sie den Anteil des indirekten Personals erhöht. Zudem ist dieses zusätzliche Personal nur für einen kurzen Zeitraum im Jahr wirklich erforderlich - nämlich in den ersten Wochen nach Saisonbeginn.

In unseren bisherigen Überlegungen sind wir stets von einer Gleichartigkeit der verschiedenen Arbeitsplätze in der Produktion ausgegangen. Bei dieser Vereinfachung können wir es aber nicht belassen, wenn wir die organisatorischen Besonderheiten, die das Umsetzungssystem hervorbringt, analysieren und beurteilen wollen.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Ein Produktionsleiter weiß sozusagen auf Anhieb, welchen Prozentsatz an Neuen seine Bänder - im Fall einer begrenzten Produktion - aufnehmen und in den Arbeitsprozeß eingliedern können. Vereinfacht kann man sagen, daß ein solches Band aus zwei Teilen besteht: einem, der einzig und allein für den Arbeitsrhythmus und die Arbeitsintensität zuständig ist, und einem zweiten, der besondere Interventionsleistungen erbringt - wie Gesamtüberblick über die Produktion, Kenntnis aller Arbeitsplätze, technische Koordination, Initiativen und Ideen.

Im Normallauf ziehen beide Teile sozusagen an demselben Strang, wobei die "indirekten" Qualifikationen auf die Gelegenheit, mobilisiert zu werden, warten müssen; denn diese Gelegenheit bedeutet immer eine Störung im Arbeitsrhythmus und in der Kontinuität des Arbeitsablaufes. Auch in dem besonderen Fall, in dem neues Personal absorbiert "eingearbeitet" werden muß, werden diese Qualifikationen mobilisiert; denn es geht darum, einen Kompromiß zustandezubringen, in dem das von der Betriebsleitung festgesetzte Produktionssoll, die Arbeitsleistung des Normalarbeiters sowie die Notwendigkeit, die Neuen anzulernen, wie auch ihre Lernfähigkeit, gleichermaßen berücksichtigt sind; möglicherweise sogar die Notwendigkeit, ein Band laufen zu lassen, an dem mit unterschiedlicher Intensität gearbeitet wird. Es ist nämlich nicht erwiesen, daß alle Neuen das Arbeitstempo schaffen, das die Alten vorgeben.

Und damit treten die Unterschiede zwischen den Arbeitsplätzen ins Blickfeld: sie auszufüllen ist nicht in allen Fällen gleich leicht oder gleich schwer; Fehler zu machen oder im Rückstand zu sein, wirkt sich an bestimmten Arbeitsplätzen weniger aus als an andern. In diesen unterschiedlichen Auswirkungen manifestiert sich eine Art heimliche Wiederkehr der "Beruflichkeit" inmitten eines Systems der Arbeitsorganisation, das diese offiziell und formell in Abrede stellt. Die Zeiten, Bewegungen und Arbeitsmethoden werden offiziell weiterhin vorgegeben, selbst wenn in den wirklichen Arbeitsprozeß allmählich eine ganz andere Logik einzieht.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Die Untersuchung dieses Falles zeigt, daß sich eine Aufteilung des Personals abzeichnet, allerdings nicht in zwei Schichten - eine Schicht von umsetzbaren Arbeitern, eine andere von nicht umsetzbaren Arbeitern - ,sondern eine Aufteilung ganz anderer Art: Im Kreise derer, die auf ihren Arbeitsplätzen bleiben, bildet sich eine Kategorie von Arbeitern heraus, die das Monopol der in der Fließbandarbeit mitenthaltenen indirekten Aufgaben auf sich konzentriert. In unserem Fall hat die Betriebsleitung aus der Situation lernen und dieser Gruppe von Arbeitern den Status von Fachkräften zuerkennen müssen.

III. Das Modulsystem oder der vollendete Taylorismus

In zwei der von uns untersuchten Betriebe ist die Arbeit nach dem Modulsystem organisiert. Bei den beiden Betrieben handelt es sich um eine Kleiderfabrik und um eine Fabrik, die Vermittlungseinheiten für den Fernsprechverkehr herstellt.

Ein Modul könnte man definieren als eine autonome Gruppe ohne Autonomie. Von der autonomen Gruppe bleibt lediglich die Idee der Zusammenfassung einer begrenzten Anzahl von Arbeitern, einer kleinen Gruppe - 10 bis 25 Personen -, die wie eine Produktionsstätte im kleinen funktioniert: die zur Erledigung eines Auftrages erforderlichen Grundstoffe kommen herein, sind Gegenstand einer fortlaufenden Abfolge von Arbeitsgängen und gehen in Gestalt eines in sich abgeschlossenen Produkts oder Teilprodukts wieder aus der Gruppe hinaus. Das heißt, im Modul bleibt die Einheit des Auftrags gewahrt.

In der Fabrik für Fernsprechvermittlungstechnik tritt das Modul in einem Werksteil auf, in dem zwei Formen von Arbeitsorganisation nebeneinander existieren:

- einmal in Form von einzelnen, voneinander unabhängigen Arbeitsplätzen, deren Inhaberinnen im Einzelakkord bezahlt

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

werden. In dieser Konstellation ist der Auftrag oder das zu erstellende Produkt in seinen verschiedenen Fertigungsschritten über die gesamte Werkstatt verstreut; seine Einheit findet das Produkt erst in den letzten Fertigungsschritten;

- zum anderen in Form von Fließbändern, deren Arbeiterinnen im Gruppenakkord bezahlt werden. An diesen Bändern werden unterschiedliche Relais hergestellt. Diese Organisationsform wurde zu einer Zeit eingeführt, da die wirtschaftliche Situation es erlaubte, eine langfristige Serienproduktion ins Auge zu fassen; sie ist niemals auf die gesamte Produktion ausgedehnt worden und betrifft annähernd 200 von insgesamt 1000 Beschäftigten. In dieser Arbeitsform bleibt die Einheit des Auftrags insofern gewahrt, als das Produkt vom ersten bis zum letzten Arbeitsplatz alle Stationen durchläuft. Der reibungslose Ablauf dieses Prozesses hängt von einem exakten Arbeitsprogramm ab, das sicherzustellen nicht immer leicht ist.

In der Kleiderfabrik löst das Modulsystem eine Reihe von Organisationsversuchen ab, die vom Fließband bis zur Andeutung von autonomen Gruppen reichen. In seiner gegenwärtigen Form hält das Konfektionsmodul an der Entlohnung nach Einzelakkord fest.

Bemerkenswert ist, daß für die Module in beiden Betrieben nur relativ wenig technische Einrichtungen verwendet werden: Paletten und Rollenbänder. Damit ist die Einrichtung oder Auflösung eines Moduls eine technologisch nicht kostspielige Maßnahme, zumal wenn man sie mit der viel unbeweglicheren und teuereren Einrichtung von "entkoppelten" Fließbändern[1] in der Produktion von Vermittlungseinheiten des Fernsprechverkehrs vergleicht.

1) Bei den "entkoppelten" Fließbändern (lignes séquencées) handelt es sich um klassische, mechanisch angetriebene Bänder, deren einzige Besonderheit darin besteht, daß die Arbeitskräfte den (mechanischen) Werkstücktransport selber auslösen können (vgl. Chave u.a. 1978, S. 100). (Anm. d. Ü.)

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Von den Bändern haben die Module die lineare Anordnung der Arbeitsplätze übernommen. Ist ein Auftrag in die notwendigen Arbeitsschritte gegliedert, durchläuft er eine Reihe von aufeinanderfolgenden Arbeitsplätzen; es ist nicht vorgesehen, daß der Arbeitsablauf von der vorgegebenen Abfolge abweicht. Das Modul kann man sich also als ein kleines Band mit voneinander getrennten und aufeinander folgenden Arbeitsschritten vorstellen, ohne größere technische Einrichtungen und ohne durch irgendein Transportmittel mechanisch aufgezwungenem Arbeitsrhythmus. In dieser Form stellt das Modul eine Art vereinfachter Miniaturausgabe des Taylor-Ford-Bandes dar. Die Arbeitsplätze bleiben voneinander unterschieden, die Arbeitsschritte sind vorgeschrieben und die Zeiten vorgegeben, selbst wenn ein gewisser Dispositionsspielraum hinzukommt.

Wenn man die durchschnittliche Arbeitsweise solcher Arbeitsformen genauer unter die Lupe nimmt, so kann man nicht umhin festzustellen, daß das Maß an "job enrichment" gering, wenn nicht gleich Null ist. Eine wechselseitige Hilfe zwischen einzelnen Arbeitsplätzen ist bei normalem Arbeitsrhythmus nicht möglich. Arbeitsinhalte und -zeiten sind so genau vorgegeben, daß kaum zu sehen ist, wo eventuell in der Praxis erworbenes Wissen Anwendung finden könnte. Verglichen mit den Arbeitsplätzen an "entkoppelten" Fließbändern herrscht in den Modulen insofern etwas mehr Autonomie, als der Zwang des Arbeitstaktes innerhalb der Module sich nicht so umstandslos durchsetzt wie am Fließband. Die Module sehen, zumindest theoretisch, gewisse zeitliche Dispositionschancen vor.

Das ist übrigens das einzige Element der Arbeitssituation, auf das die Arbeiter innerhalb dieser Arbeitsorganisation Einfluß nehmen können. Denn in dem Maß, in dem der Auftrag als ganzer durchgeführt wird (das Produkt wird ganz im Modul gefertigt), ist auch die vom Modul produzierte Menge überschaubar. Und was die Bestimmung der Qualität angeht, so gewinnt sie an Genauigkeit: Die Qualitätskontrolle wird durch Anwendung bestimmter

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Qualitätskriterien verbessert; die Qualitätsbilanz wird außerhalb der Produktion mit Computern erstellt. Die Möglichkeiten zur Einflußnahme auf Quantität und Qualität verringern sich also auf seiten der Arbeiter und vergrößern sich auf seiten der technischen Stäbe.

Das Modulmodell unseres Konfektionsbetriebes weist solche Komplexität nicht auf. Die Arbeit, die hier getan wird, unterscheidet sich in nichts von der Arbeit am Band, außer darin, daß das in Auftrag gegebene Produkt in jeder Phase seiner Erstellung sichtbar bleibt - vielleicht besteht auch eine gewisse Möglichkeit zur Regulierung des kollektiven Arbeitsrhythmus.

Wenn aber die Arbeit in Modulen nichts anderes ist als eine Reproduktion der tayloristischen linearen Arbeitsorganisation, warum wird dann überhaupt dieser Organisationstyp gewählt und nicht gleich das klassische Fließband? Wir erinnern daran, daß sich in der Fabrik für Fernsprechvermittlungstechnik große Schwierigkeiten daraus ergaben, die Bänder "auszulasten", sie gleichmäßig mit Arbeit zu versorgen. Das Modul macht es möglich, dieser Schwierigkeit zu begegnen, und zwar auf verschiedene Weise:

- Module sind Minibänder, Bänder kleinen Umfangs. Sie können leichter in Gang gesetzt und angehalten und dadurch besser ans Produktionsvolumen angepaßt werden als die großen Fließbänder.

- Die "entkoppelten" Fließbänder mit ihrem mechanischen Antrieb und ihrer technischen Ausstattung erfordern große Investitionen.

  Im Vergleich dazu ist die technische Ausstattung von Modulen viel einfacher; sie in Betrieb zu nehmen oder zu verändern, ist mithin weniger kostspielig.

- Das Interesse an diesem Organisationstyp ergibt sich vor allem aus seinem zentralen Vorteil: der "Geschmeidigkeit". Mit Geschmeidigkeit meinen wir:

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

- die Tatsache, daß die Kosten für die Ausstattung oder Auflösung von Modulen gering sind, viel geringer als die Kosten für andere Anlagen; sowie

- die Tatsache, daß die Kosten für die Zuweisung eines bestehenden Moduls zu diesem oder jenem Aufgabenbereich ebenfalls minimal sind.

Zusammenfassend läßt sich sagen, daß das Modulsystem die Kosten für eine Umstrukturierung des Produktionsapparates minimiert. Das zeigt sich allein schon an den Kosten für die technische Ausstattung. Gleichwohl bleibt festzustellen, worin die Effizienz der Arbeitsorganisation in diesen Modulen besteht; inwiefern diese Arbeitsorganisation der Intention von Geschmeidigkeit, von der wir gesprochen haben, entspricht; und schließlich, welche speziellen Qualifikationen der Arbeiter sie zu diesem Zweck mobilisiert.

Beschränken wir uns auf eine allgemeine Erklärung: Wenn bei der Arbeitsorganisation des klassischen Fließbandes Qualifikationen bevorzugt werden, die eine repetitive Arbeit auf Dauer garantieren, dann setzt der von uns hier untersuchte Organisationstyp außer den klassischen Arbeitsbefähigungen zweifellos auch die Fähigkeit zur Anpassung an Veränderungen voraus: Wechsel im Arbeitseinsatz, Modifikation der Arbeit. Indes, mit Veränderung ist nicht nur die Gewöhnung an einen vom bisherigen sich unterscheidenden Arbeitsplatz gemeint; dieser Punkt wird vom Planungs- und Methodenbüro bedacht und in perfekter Manier organisatorisch gemeistert; es geht vielmehr um die Fähigkeit, die kollektive Fähigkeit, eine neue Arbeitseinheit aufzubauen und in Gang zu bringen. Da es in den Modulen kein hierarchisches oder funktionales Personal gibt, das speziell eingesetzt wird, um einen solchen Aufbau einer Arbeitseinheit in leitender Funktion zu steuern, müssen die entsprechenden Fähigkeiten beim Personal selbst, d.h. bei den Produktionsarbeitern im Modul, vorhanden sein und in und von dieser Gruppe mobilisiert werden.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Hier zeichnet sich die wichtigste Besonderheit des Modulsystems ab; sie besteht darin, daß in Gestalt des Moduls Arbeitseinheiten geschaffen werden, die als Einheiten eingesetzt und umgesetzt werden können. Dieser Umstand macht ohne Zweifel den Kern des Modulsystems aus. Das Modul als Einheit der Arbeit, des Einsatzes und der Umsetzung: molekulare Einheit unter dem Aspekt des Personaleinsatzes. Innerhalb dieses Rahmens kann es zahlreiche Varianten geben, je nachdem, wie eng der Inhalt der Arbeit definiert, wie intensiv die Kontrolle ist und ob der Gruppe mehr oder weniger Verantwortung für sich und ihre Arbeit übertragen wird. Gemeinsam ist allen Spielarten die Organisation, die die homogene Einheit der Arbeit (vollständige Fertigung eines Produkts oder Teilprodukts in einer gegliederten Folge von Arbeitsschritten) und die Einheit des Personaleinsatzes zur Deckung bringt.

Der Anwendungsbereich solcher Organisationstypen, der sich hier den Unternehmensleitungen und Personalleitungen eröffnet, ist extrem weit. In einem Fall (wie etwa im Werk für Fernsprechvermittlungstechnik) vollendet das Modulsystem gewissermaßen das Taylorsche Modell in einem Kontext (unregelmäßige Serien), der diesem nicht gerade entgegenkommt. In einem anderen Fall wäre es denkbar, dieses oder jenes Modul (oder den Teil der Produktion, der von ihnen erbracht werden würde) aus dem Werk auszulagern und Zulieferverträge mit abhängigen Werkstätten abzuschließen; vielleicht gibt in diesem Fall die Unternehmensleitung sogar einfach der Versuchung nach, sich aller Personalprobleme auf einen Schlag zu entledigen. Wir haben es hier mit einer merkwürdigen Raffung der Geschichte zu tun: Der verfeinerte Taylorismus reicht dem früheren Verlagssystem die Hand.

In einer früheren Studie haben wir eine Reihe von Kriterien zusammengetragen, die zur Bestimmung der Tiefe des Bruches zwischen dieser und jener Organisationsform und dem Taylorismus beitragen könnten. Dabei zeigte sich, daß die Schlüsselkriterien sämtlich die Dimension der kollektiven Autonomie betrafen, d.h. alles das, was in einer neuen Organisation eine Rückkehr zur Ungeteiltheit der Arbeit bedeutet.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Wie wir gesehen haben, bringt die Aufteilung der Arbeit auf eine Reihe von kleinen Gruppen - mit linearer Anordnung - keineswegs automatisch so etwas wie kooperatives Verhalten mit sich. Vielmehr lassen sich sogar gleichsam hierarchische Verhaltensweisen beobachten. Letzten Endes könnte die Gruppe sogar - durchaus nach dem Vorbild der Betriebsleitung - sowohl den Produktionsablauf wie ihren eigenen Arbeitseinsatz in eigene Regie nehmen, ohne daß die Arbeitsorganisation aufhörte, ein Moment der Hierarchisierung zu sein, und ohne daß sie aufhörte, auf einer Hierarchie zu beruhen. Ja man könnte - und diese Überlegungen beginnen bereits Gestalt anzunehmen - die Erfahrungen mit dem Modulsystem zur Schaffung von Miniatur-Montagewerkstätten außerhalb des Betriebes benutzen, außerhalb im räumlichen wie im rechtlichen Sinne. - Hier zeigt sich deutlich die prekäre Zweideutigkeit von Formeln, die von Hyacinthe Dubreuil inspiriert sein könnten und die da lauten: Das Gestaltungsmodell für die Gruppe ist die hierarchisch gegliederte Werkstatt, die sie reproduziert wie der Mikrokosmos den Makrokosmos reproduziert.

IV. Qualifikation als Arbeitsbefähigung[1)]

Der Begriff der Qualifikation als Arbeitsbefähigung ist ein zentraler Begriff unseres Ansatzes. Arbeitsbefähigung ist nur ein genauerer Ausdruck für die Zerlegung des Arbeitsvermögens in seine Besonderheiten und Bestandteile. Eine Arbeitskraft, nämlich die eines bestimmten Arbeiters, wird vom Unternehmen (durch Arbeitsvertrag) erworben und dem Produktionsapparat einverleibt, d.h.,sie wird in der und durch die Arbeitsorganisation mobilisiert. Man kann die Arbeitskraft auf dieser Stufe als eine Ware betrachten, die zu auf dem Markt herrschenden finanziellen Bedingungen, d.h. zu Marktpreisen (Arbeitsmarkt), erworben und konsumiert wird - ihre Konsumtion ist Quelle von Wert, bildet Wert.

1) Im franz. Originaltext: les capacités de travail.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Die Arbeitsorganisation hat zum Ziel, verschiedene Qualifikationen des Arbeiters zu mobilisieren sowie direkte Arbeit und indirekte Arbeit, lebendige Arbeit und tote Arbeit miteinander zu verbinden. In der Arbeit ein und derselben Person werden Qualifikationen mobilisiert, deren Verwertung (Realisierung) nach Form und Zeitdauer ganz unterschiedlich verläuft.

Insofern als die Träger dieser Qualifikationen lebendige Lohnarbeiter sind, wird die Aufgabe der Personalführung darin bestehen, diese Qualifikationen bzw. ihre Träger dem Produktionsprozeß zuzuführen, und zwar zu den geringstmöglichen Kosten. Die Bedingungen von Erzeugung, Erhaltung, Mobilisierung, Verwertung und Erneuerung dieser Qualifikationen sind demnach einerseits durch die Bedingungen ihrer Nutzung (Arbeitsorganisation) bestimmt und andererseits durch die Bedingungen ihrer Beschaffung und/oder ihrer Erzeugung (Personalpolitik, Arbeitseinsatz).

Die Funktion der Arbeitsorganisation besteht somit darin, verschiedene Arbeitskräfte zur Kooperation zu veranlassen, d.h. eine Kooperation zwischen lebendigen Arbeitern, die unterschiedliche Tätigkeiten ausüben,zustandezubringen. Auf der Ebene der Personalpolitik und des Personaleinsatzes äußert sich dieses Bestreben in unterschiedlichen Rekrutierungsformen bei der Beschaffung von Arbeitskräften sowie in einer unterschiedlichen Stellung der Arbeiter im Betrieb, oder anders ausgedrückt, die Lohnarbeiter werden nicht einheitlich, sondern differenziert und differenzierend eingesetzt.

Die Verknüpfung ist also dreifach. Wenn sich zwischen den Qualifikationen, die die Arbeitsorganisation für diesen oder jenen Bereich verlangt, und den Bedingungen ihrer Beschaffung durch die Personalführung eine direkte Verbindungslinie ziehen läßt, dann muß zugleich einerseits das System der Arbeitsorganisation in sich kohärent sein, d.h. es muß die Kooperation von unterschiedlichen Arbeiten in der Tat in homogener Weise organisieren, und andererseits muß das System der Personalpolitik und des

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Personaleinsatzes gleichfalls möglichst homogen und kohärent sein.

Hier nun die Liste der Indikatoren, die für die Analyse der Arbeitsbefähigungen relevant sind:

1. Modi der Beschaffung von Qualifikationen

- ursprünglich vorhanden
- am Arbeitsplatz
- durch Ausbildung
- durch Erfahrung

Die genannten Kriterien zeigen, wie und wann ein Unternehmen in den Besitz der Qualifikationen eines Arbeiters gelangt:

o mit der Einstellung: Hier handelt es sich um Qualifikationen, die die Arbeiter in sich tragen oder bereits vor ihrer Einstellung erworben haben - physische Befähigungen, intellektuelle Befähigungen. Sie erfordern keine Mehrkosten und stehen sofort zur Verfügung;

o am Arbeitsplatz: Meist handelt es sich um Qualifikationen, die auf Gewöhnung und Übung beruhen, wie Geschicklichkeit, Fingerfertigkeit; sie werden mit Aufnahme der Tätigkeit, mit dem Einsatz des Arbeiters in der Produktion erworben. Diese "Lernphase" ist relativ kurz, die entsprechende Qualifikation ist nach ihrer Beendigung vorhanden. Was die Kosten für ihre Beschaffung betrifft, so ergibt sich ein gewisses Gewinndefizit aus der Tatsache, daß der Arbeiter die von ihm geforderte Leistung erst nach Ablauf seiner Anlernzeit erbringt;

o durch Ausbildung: Die Qualifikation wird durch eine Ausbildungseinrichtung vermittelt, an der der Arbeiter eine bestimmte Zeit verweilt. Die Qualifikation steht erst nach Abschluß des Ausbildungsganges zur Verfügung. Ihre Kosten entsprechen dem Gewinnausfall während der Ausbildungszeit plus anteilige Kosten für die Unterhaltung der Ausbildungseinrichtung.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

- o durch Erfahrung: Die Qualifikation wird in der Produktion erworben, durch Wiederholung in der Praxis (direkte Mobilisierung einer Qualifikation). Das heißt, daß sie erst nach einer längeren Arbeitsperiode verfügbar ist. Unmittelbare Kosten für ihre Beschaffung erwachsen nicht; dagegen können Substitutionskosten entstehen, die sich aus der Notwendigkeit ergeben, in Antizipation möglicher Abgänge vorzusorgen und für bestimmte Arbeitsplätze überzähliges Personal zu beschäftigen.

2. Dauer der Beschaffung von Qualifikationen

Das kann für den Betrieb heißen:

- keinerlei Zeitaufwand (die inhärenten Fähigkeiten des Arbeiters sind unmittelbar verfügbar),

- geringer Zeitaufwand (Anlernung "vor Ort" oder Kurzausbildung),

- hoher Zeitaufwand (lange Ausbildung oder Berufserfahrung).

3. Kosten der Beschaffung von Qualifikationen

- Die Kosten für die direkten, unmittelbar anwendbaren Qualifikationen entsprechen den für den Arbeiter aufzubringenden Lohnkosten.

- Die indirekten Qualifikationen, die nicht unmittelbar Anwendung finden und über die Mobilisierung der direkt in der Produktion genutzten Qualifikationen hinaus mobilisiert werden, kosten entweder nichts, wenn es sich um inhärente oder durch Berufserfahrung erworbene Befähigungen handelt, oder viel, wenn es um solche geht, die eine besondere Ausbildung erforderlich machen.

4. Substitutionskosten

Substitutionskosten entstehen,wenn ein Arbeiter durch einen neuen Arbeiter mit entsprechenden Qualifikationen ersetzt werden muß.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Sie können sein:

- Null oder sehr gering, wenn es sich um die Mobilisierung von inhärenten oder binnen kurzem "vor Ort" erworbenen Qualifikationen handelt;

- von mittlerer Größenordnung, wenn es sich um die Kosten für die Anlernung eines Neueingestellten handelt;

- hoch, wenn lange Ausbildungszeiten erforderlich sind, oder wenn eine lange Berufserfahrung für den Erwerb von Qualifikationen notwendig ist, die zur Bereitstellung von überzähligem Personal für die zu besetzenden Arbeitsplätze führt.

5. Mobilisierungskosten

Damit sind die momentan bei der Mobilisierung einer Qualifikation entstehenden Kosten gemeint. Sie erscheinen im wesentlichen als Gewinneinbußen infolge geringerer Produktivität;

- bei gewissen direkten und indirekten Arbeitsaufgaben können sie fast entfallen;

- sie können aber auch beträchtlich sein, wenn es sich um "chronische" Aufgaben handelt, etwa wenn jemand mit seiner Arbeit zugleich eine Kontrollfunktion im Fertigungsprozeß übernehmen muß.

6. Verwertungsarten

Wir unterscheiden die Art und Weise, in der eine Qualifikation der Produktion einverleibt wird, nach zwei Gesichtspunkten:

- Sofortige Verwendung: In dem, was als unmittelbar produktive, repetitive und im Takt ausgeführte Arbeit bezeichnet wird, realisiert sich der Nutzen des Eingriffs des Arbeiters sowohl momentan wie in der Kontinuität. Momentan: allergrößte Schnelligkeit ist gefragt. In der Kontinuität: die Produktionsabläufe folgen

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

aufeinander im Idealfall ohne Stockungen und ohne Friktionen. Es handelt sich hier um quantitative Größen, und man kann die momentane Produktivität und die kumulierte Produktion eines Arbeiters einerseits und den momentan und kumulativ hinzugefügten Wert andererseits in ein lineares Verhältnis setzen. Der Nutzen ist hier direkte Funktion der Arbeitsintensität und ihrer Dauer.

- Aufgeschobene Verwendung: Gemeint ist jeder Eingriff (sowie die Fähigkeit, ihn vorzunehmen) infolge eines Fehlers in der Produktion, einer Unterbrechung in der Kontinuität [1].

Man kennt die Fälle, da der Griff in die Ideenkiste (man denke an die Version des PIAT-Systems in der Firma Française de Mécanique) dadurch möglich wird, daß die Direktion die Wissenselemente aufnimmt, die die Arbeiter in ihrer Produktionspraxis entwickeln und von sich geben. Diese werden dann am indirekten Pol der Produktion in Gestalt von neuen Arbeitsmethoden oder von Modifikationen des Produktionsapparates dem Produktionsgeschehen wieder einverleibt. Und genau diese Art der Wissensabschöpfung und -einverleibung ist es, die am besten mit der Taylorschen Organisationsstruktur harmoniert: Die Teilung der Arbeit in direkte und indirekte Arbeit, in lebendige und tote Arbeit wird verstärkt; das vom Arbeiter hervorgebrachte Wissen kehrt in Gestalt von neuen Weisungen und Methoden, von Mitteln seiner noch besseren Verwertung, zu ihm zurück. Bemerkenswert ist, daß in diesem Beispiel die Abschöpfung des von den Arbeitern produzierten Wissens permanent, sozusagen Punkt für Punkt erfolgt - die vorgeschlagene Verbesserung ihrerseits wird dann ein für allemal dem Produktionsapparat einverleibt und ist von da an Bestandteil der passiven Struktur des Arbeitssystems.

---

1) Halten wir fest, daß es zumindest zwei Arten von indirekten Qualifikationen gibt, die bei den Produktionsarbeitern mobilisiert werden können, genauer, daß es zwei Arten der Verwendung dieser Qualifikationen gibt.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Ganz anders liegt die Situation dort, wo eine Komponente der Arbeitsaufgabe, die erst durch eine in der Produktionspraxis selbst erzeugte Qualifikation ermöglicht wurde, explizit in die Arbeit eines Produktionsarbeiters eingeht. Denn hier wird der indirekte Beitrag des Arbeiters in der Arbeit selbst und nur in der Arbeit erbracht; er ist Bestandteil der Arbeitsaufgabe und nicht der mechanischen oder organisatorischen Arbeitsanordnung. Dieser zweite Fall ist der einzige, in dem es zu einer Art Wiederaneignung der Arbeit zugunsten des Arbeiters kommt.

Schlußfolgerungen

Eine Erkenntnis können wir abschließend aus unserer Arbeit ziehen: Die Formen des Personaleinsatzes, die wir bei unseren vier Fällen beobachten konnten, lassen eine Hierarchisierung und eine Stratifizierung der Stellung der Arbeiter im Betrieb erkennen, die viel älter sind als alle Formen von "job enrichment". Desgleichen offenbart die Arbeitsorganisation in diesen Betrieben zahlreiche Unterschiede in der Nutzung der Qualifikationen von Produktionsarbeitern - Unterschiede, die an den Rang geknüpft sind, den der einzelne in der Statuspyramide einnimmt. Die Analyse der "nichtangereicherten" Arbeitsaufgaben zeigt in einigen Fällen deutlich, daß die indirekten Qualifikationen der Arbeiter - wie z.B. Erfahrung im Beruf - sehr wohl mobilisiert werden. Die Verbindung, die wir zwischen dem stratifizierenden und differenzierenden Personaleinsatz und der Arbeitsorganisation, die heterogene Arbeitsplätze hervorbringt, herzustellen versuchten, gilt für sämtliche Fälle, nicht nur für solche mit neueren Organisationsformen.

Die Fälle von "job enrichment" , die wir untersuchen konnten, sind unterschiedlichen Typs: in ihrer Mehrzahl jedoch (Gummistiefel- und Konservenfabrik, Werk für Fernsprechvermittlungstechnik) befestigen sie das System der Arbeitsorganisation und des Personaleinsatzes mitsamt ihren wechselseitigen Beziehungen. Letzten Endes hat die moderne Intervention, die Einführung neuer Organisationsformen, keinen anderen Effekt, als daß sie den Rang des einzelnen Arbeiters in der Statuspyramide, seine Substitutionsdauer sowie die Art und Weise der Mobilisierung seiner Qualifika-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

tionen, die sich lediglich von einer impliziten oder geheimen zu einer expliziten Praxis verändert, offiziell festschreibt. Was sich in diesen Fällen wandelt, ist die Art und Weise, in der indirekte Qualifikationen mobilisiert werden, nicht aber die Tatsache, daß sie mobilisiert werden: sie wurden auch vorher schon mobilisiert.

Es gibt jedoch auch Fälle, in denen es darum geht, bislang verkannte Arbeitsbefähigungen zu mobilisieren. Sofern die Arbeitsorganisation hierbei dauerhafte Veränderungen erfährt, kommt es zu einer Stärkung der Stellung von Arbeitern mit "angereicherten" Arbeitsaufgaben, was sich nicht zuletzt in der größeren Unsicherheit der Position von Arbeitern mit "nicht-angereicherten" Arbeitsaufgaben, oder zumindest eines Teils von ihnen, äußert.

In den von uns skizzierten Beispielen handelt es sich um "kompatible Arrangements", die sich - möglicherweise auf Kosten einiger geringfügiger Veränderungen - in das bereits bestehende Stratifikationssystem und in die Systeme der Arbeitsorganisation, deren Prinzipien sie stärken, harmonisch einfügen.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Zitierte Literatur

CHAVE, D.; DUBOIS, P.; DURAND, C.; LE-MAITRE, G.: Réorganisation du travail et politiques de gestion de la main d'oeuvre, Paris 1978.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Mireille Dadoy

Polyvalenz und Strategien des Einsatzes von Arbeitskraft

Gliederung:

Vorbemerkung	159
I. Polyvalenz und neue Formen der Arbeitsorganisation	160
II. Polyvalenz und "Poly-Qualifikation" im Buchdruck und in den Zeitungsdruckereien	167
III. Polyvalenz in der Zementindustrie	183
Zitierte Literatur	200

Aus dem Französischen von Beate Krais

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Vorbemerkung

Die Neuen Formen der Arbeitsorganisation verdanken ihren Aufschwung im wesentlichen Maße der Infragestellung des Taylorismus, dessen dysfunktionale, unmittelbar die Produktivität gefährdende Wirkungen sie abschwächen sollen. Sie haben zunächst eine beispiellose Entwicklung der Polyvalenz zur Folge.

Ist aber diese Polyvalenz tatsächlich eine neue Form der Arbeitsorganisation? Ist sie für sich allein schon hinreichend, den Prinzipien des "Scientific Management" ein Ende zu machen, die seit einem Jahrhundert den Produktionsapparat unserer industriellen Gesellschaft bestimmen? Ist diese Entwicklung der Polyvalenz nicht vielmehr Resultat zweier augenscheinlich einander entgegengesetzter Bewegungen, die aber am Ende doch der gleichen Sorge um die Produktivität entspringen: der klassischen Bewegung der Rationalisierung und der neueren Bewegung der Humanisierung der Arbeitsbedingungen?

In der Tat zeigt sich aufgrund der bisherigen Erfahrungen mit der Polyvalenz, daß sie im Ergebnis keineswegs immer zu einer Requalifizierung führt. Ganz im Gegenteil können bestimmte Verfahren der Polyvalenz das Verschwinden traditioneller Berufe zum Ziel haben. Dieser ambivalente Charakter der Polyvalenz soll im folgenden anhand der Analyse zweier konkreter Fälle, nämlich der Druckindustrie und der Zementindustrie, illustriert werden.

Dennoch bleibt festzuhalten, daß die Polyvalenz, jenseits des ambivalenten Charakters bestimmter Formen der Umstrukturierung von Arbeitsaufgaben, ein Verfahren zur Umgestaltung von Kenntnissen darstellt, das bislang weniger Aufmerksamkeit von Soziologen und Ökonomen auf sich gezogen hat als das entgegengesetzte Phänomen der Dequalifikation.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

I. Polyvalenz und neue Formen der Arbeitsorganisation

Aufgrund des neuerdings in den industriellen Gesellschaften entstandenen Interesses an den Neuen Formen der Arbeitsorganisation ergibt sich für die Industriesoziologie die Möglichkeit, auf diesem Gebiet eine Bestandsaufnahme vorzunehmen. In den ersten Bestandsaufnahmen wird vor allem die Unsicherheit einer ungenauen Terminologie deutlich: Die Neuen Formen der Arbeitsorganisation, üblicherweise auf Initiative der Unternehmensleitung eingeführt, werden zunächst von ihren Urhebern als solche bezeichnet, nämlich im Hinblick auf eine frühere Situation, von der sie sich durch eine neue Aufgabenverteilung abheben. Um Ordnung in die Vielfalt der Beobachtungen zu bringen, erwies sich eine Klärung des Wortgebrauchs als unerläßlich. Es wurde eine Typologie vorgeschlagen, die eine Rangfolge zunehmend höherwertiger Elemente der Arbeit in diesen neuen Formen der Arbeitsorganisation impliziert: job rotation (Wechsel zwischen verschiedenen Arbeitsaufgaben bzw. Arbeitsplätzen oder Rotation zwischen verschiedenen Arbeitsplätzen), job enlargement (Aufgabenerweiterung), job enrichment (Aufgaben-Anreicherung) und halb-autonome oder autonome Gruppen. Bei den Definitionen, die von diesen Kategorien gegeben werden[1], drängt sich sofort der Begriff der Polyvalenz auf, obwohl der Terminus an keiner Stelle verwendet wird. Bestenfalls erscheint der Ausdruck ab und an bei einigen Autoren im Kommentar.

Welche Beziehung besteht also zwischen Polyvalenz und Neuen Formen der Arbeitsorganisation? Ist Polyvalenz nur eine zufällig zusammen mit den "Neuen Formen der Arbeitsorganisation" auftretende Erscheinung? Kommt ihr die Rolle eines signifikanten Indikators für diese Neuen Formen der Arbeitsorganisation zu? Oder ist Polyvalenz eher als eine Art Grundform der Arbeitsorganisation zu sehen, die verschiedene Gestalten annehmen kann, an denen wiederum erst die "Neuen Formen der Arbeitsorganisation" ansetzen?

---

1) Trotz einiger Unterschiede gelangen die verschiedenen Autoren zu relativ gleichlautenden Definitionen. Wir beziehen uns hier auf die Definitionen von J. Ruffier in der Gemeinschaftsarbeit des CEREQ 1976, Band 10 S. 123 - 145.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Diese Fragen machen die Dringlichkeit einer etwas gründlicheren Analyse des Phänomens "Polyvalenz" deutlich. In der Tat ist der Begriff "Polyvalenz" doppeldeutig, da er beständig in zwei verwandten Bedeutungen gebraucht wird, die zugunsten der Genauigkeit der Analyse auseinanderzuhalten sind. Auf der einen Seite verweist Polyvalenz auf eine Art der Arbeitsorganisation, die darin besteht, daß ein Arbeiter entweder bei verschiedenen Aufgaben oder an verschiedenen Arbeitsplätzen eingesetzt wird, oder auch in verschiedenen Funktionen, während die Taylor'sche Theorie ein Loblied auf die Spezialisierung der Fähigkeiten singt, damit auf ein Prinzip, das sich schnell in die enge Spezialisierung jedes Arbeiters für einen bestimmten Arbeitsplatz verwandelt, der als seinen sehr spezialisierten Fähigkeiten entsprechend angesehen wird. Auf der anderen Seite versteht man unter dem Begriff "Polyvalenz" oft eine Dimension von Qualifikation, im Sinne der Verfügbarkeit von Kenntnissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten auf zwei oder mehr Gebieten, die durch eine systematische Ausbildung oder Lernprozesse bei der Arbeit erworben worden sind. Verstanden als Dimension von Qualifikation ergeben sich im übrigen für Polyvalenz die gleichen Schwierigkeiten der Begriffsbestimmung wie für Qualifikation, je nachdem, ob es sich um die Assoziationskette Polyvalenz - Qualifikation - Gebrauchswert oder Polyvalenz - Qualifikation - Tauschwert handelt (vgl. Rolle, Tripier 1978).

Sollte man also wegen dieser Vieldeutigkeit des Begriffs "Polyvalenz" auf seinen Gebrauch verzichten, wie das einige Autoren (P. Rolle und P. Tripier) für den Begriff "Qualifikation" vorschlagen? Wäre es demgegenüber nicht eher möglich, ihn in seinem Bedeutungsgehalt einzuschränken, da doch seine am weitesten verbreitete Bedeutung jene zu sein scheint, die sich auf Polyvalenz im Sinne von Qualifikation/Ausbildung bezieht, definiert als die Fähigkeit eines Arbeiters, zwei oder mehr Arbeitsplätze auszufüllen, oder auch, bei einem sehr zerstückelten Arbeitsprozeß, zwei oder mehr deutlich voneinander unterschiedene Arbeitsaufgaben auszufüllen?

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Wie ist aber dann der Bedeutung von Polyvalenz als Organisationsform Rechnung zu tragen? Allerdings ist es, wenn es undenkbar ist, sich mit den Neuen Formen der Arbeitsorganisation auseinanderzusetzen, ohne von Polyvalenz zu reden, nicht weniger offensichtlich, daß der Modus der Arbeitsorganisation, der unter "Polyvalenz" läuft, zahlreiche Formen annimmt, unter denen sich mindestens zwei befinden, die im allgemeinen nicht zu den neuen Formen der Arbeitsorganisation gehören: die Vertretung (bis hin zum Springersystem) und die innerbetriebliche Umsetzung (vgl. Dadoy 1978).

Als besondere Form der Arbeitsorganisation ist Polyvalenz keine neue Erscheinung. Sie ist so alt wie der Taylorismus, da sie paradoxerweise aus den dysfunktionalen Wirkungen einer zu weit getriebenen Spezialisierung entstanden ist. Zwar ermöglichen die Zerstückelung von Arbeitsaufgaben und die sehr weitgehende Spezialisierung jedes einzelnen Arbeiters auf eine sehr begrenzte Aufgabe, die Dauer der Ausbildung und damit zugleich den auf sie bezogenen Lohn auf ein Minimum zu senken. Um jedoch perfekt zu funktionieren, setzt das System eine stabile Produktion großer Serien voraus, bei der allein im übrigen Zeit- und Bewegungsstudien auch sinnvoll sind. Wenn als Folge einer Unterbrechung des Auftragsflusses, einer technischen Störung oder einer Unterbrechung beim Nachschub von Rohstoffen die Serienproduktion gestoppt wird, ist es selten, daß die Arbeiter nichts mehr zu tun haben; sie werden an anderen Arbeitsplätzen eingesetzt, das heißt umgesetzt.

Ebenso führt aufgrund der Verkettung der Arbeitsplätze bei Fließarbeit Absentismus zu schwerwiegenden Störungen der Produktion: Der geringste Ausfall hat eine Unterbrechung des Arbeitsflusses zur Folge. Die "Taylorisierung" des Arbeitssystems verstärkt und vergrößert jedoch wegen ihrer bis zum Äußersten getriebenen Elemente (ständige Wiederholung ein- und derselben Arbeitsaufgabe, "höllisches" Arbeitstempo, Monotonie, Gleichgültigkeit gegenüber der Arbeit, oft unerträgliche Arbeitsbedingungen) von sich aus diese Tendenz zum Absentismus (Krankheit, Fehlzeiten, Fluktuation, Wegbleiben von der Arbeit).

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Um sich gegen Ausfälle zu wappnen, muß ein Kompensationsmechanismus angewandt werden: Polyvalenz. Solange die Ausfälle gering sind, werden die jeweiligen Aufgaben vom Meister oder Vorarbeiter übernommen, sind sie jedoch häufiger, von einem eigens eingerichteten Dienst vielseitig einsetzbarer Arbeitskräfte (Vertretungspersonal oder Springer). Diese Springer-Polyvalenz blieb im allgemeinen einer sorgfältig ausgewählten, durch Privilegien abgesicherten Arbeiterelite vorbehalten, während Umsetzungen alle Arbeiter betrafen und meist keinerlei besondere Vorteile mit sich brachten.

Dieser kurze Rückblick auf ältere Formen von Polyvalenz als Art der Arbeitsorganisation zeigt deutlich, daß es sich dabei nicht um eine Methode der Strukturierung von Arbeitsaufgaben handelt, die dem Wesen des Taylorismus grundsätzlich zuwiderläuft. Im Gegenteil: Polyvalenz ist historisch eine Form der Arbeitsorganisation gewesen, die komplementär zu der mit Zerstückelung der Arbeit einhergehenden Spezialisierung war. Ihr verdankt das tayloristisch organisierte Arbeitssystem, daß es so lange überleben konnte.

Wenn es heute so aussieht, als könnten durch Polyvalenz die Arbeitsbedingungen verbessert werden, so deshalb, weil sie in neuer Gestalt auftreten kann, die sich zwar in ihrem Wesen nicht grundlegend von früheren Formen unterscheidet (so ist beispielsweise job rotation nichts anderes als eine intelligente Anwendung des Prinzips innerbetrieblicher Umsetzungen, und der Springerdienst bedeutete immer schon Aufgabenerweiterung oder job enrichment für eine Gruppe privilegierter Arbeiter), aber ihren Stellenwert und ihre Bedeutung im Rahmen von Strategien des Einsatzes von Arbeitskraft erhält sie aufgrund des neuen Interesses an einer Humanisierung der Arbeit.

Die Ideen, die diesen Neuen Formen der Arbeitsorganisation zugrunde liegen, stützen sich auf die Untersuchungen zur Arbeitsmotivation (Arbeiten von Maslow, die F. Herzberg wieder aufgenommen hat, Experimente des Tavistock-Instituts in London) und zur Arbeitszufriedenheit (Faktoren, die Arbeitszufriedenheit be-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

wirken: achievement, the work itself, responsibility, and growth or advancement; solche, die Unzufriedenheit mit der Arbeit bewirken: company policy and administration, supervision, interpersonal relationships, working conditions, salary, status, and security) (Herzberg 1972). Die Erwartungen der Arbeiter lassen sich um einige wenige items gruppieren: ein Minimum an Autonomie bei ihrer Tätigkeit, d. h. Bereiche eigener Initiative und Entscheidung; die Möglichkeit, einen Beitrag zu einer gesellschaftlich nützlichen und als solche von ihrer Umgebung anerkannten Arbeit zu leisten; eine Tätigkeit, die zugleich die individuelle Entfaltung erlaubt und Gelegenheit zum Kontakt zu anderen Menschen gibt; angenehme Arbeitsbedingungen und einen anständigen Lohn.

Die Neuen Formen der Arbeitsorganisation sind nur eine sehr partielle Antwort auf diesen Komplex von Erwartungen, und verschiedene Autoren (C. Durand, M. de Montmollin, P. Bernoux und J. Ruffier) vertreten denn auch die Meinung, lediglich das job enrichment, halb-autonome und autonome Gruppen könnten als Versuche angesehen werden, das erste item zu verwirklichen. Dennoch wäre es verfehlt - verglichen mit den tatsächlichen organisatorischen Bedingungen gegenwärtiger Produktionsprozesse in Industriegesellschaften -, die mit der Umstrukturierung der Arbeitsaufgaben gegebenen Möglichkeiten eines ersten Schritts der Humanisierung der Arbeit zu unterschätzen. Allerdings gilt dies nur unter der Bedingung, daß die Polyvalenz, die sich bei dieser Umstrukturierung ergibt, sich nicht in eine Erhöhung der Arbeitsbelastung verwandelt, die Wisner 1974 hervorhebt, und daß die Veränderungen, die die notwendigerweise sich ergebende Umstrukturierung der Kenntnisse und Fähigkeiten nach sich zieht, nicht auf Kosten der Arbeiter vonstatten gehen.

In der Tat ist das plötzlich erwachte Interesse der Unternehmen an der Verbesserung der Arbeitsbedingungen mittels der Umstrukturierung der Arbeitsaufgaben und der Polyvalenz keineswegs unabhängig von den anderen, klassischeren Zielen der Reduktion der Arbeitskosten und der Steigerung der Produktivität. Es ist nicht erforderlich, an dieser Stelle die Untersuchung der Gründe für den sozialen und vielleicht auch ökonomischen Mißerfolg des Tay-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

lorismus wieder aufzunehmen (vgl. Durand 1978), um die Hypothese aufzustellen, daß die Entwicklung der Polyvalenz in allen ihren Formen - die im übrigen lange vor der gegenwärtigen Kampagne für Requalifizierung der Arbeit (nicht nur der manuellen) stattfand - das Resultat zweier voneinander unabhängiger, wenn nicht unter manchen Aspekten einander entgegengesetzter Bewegungen ist, die gegenwärtig (und möglicherweise nur vorübergehend?) in dieselbe Richtung gehen: auf der einen Seite die ältere Bewegung der Rationalisierung im Arbeitskräfteeinsatz, die sich im Kampf gegen "tote" Zeiten äußert, in der Erhöhung der Arbeitsbelastung und in Frankreich, besonders seit der Öffnung der Grenzen der EG, in einer systematischen Politik der Personalreduktion und der Arbeitskräftemobilität. Auf der anderen Seite steht die neuere Bewegung der Humanisierung der Arbeitsbedingungen; die ihr zugrunde liegenden Motivationen sind komplex und nicht ohne edle Absichten, ihnen entsprechen jedoch durchaus Schwierigkeiten in der Personalführung (Absentismus, Fluktuation, Sabotage, Arbeitsverweigerung, Rekrutierungsschwierigkeiten).

Die Übereinstimmung dieser zwei Bewegungen ergibt sich um so leichter, als die vorfindlichen Formen von Polyvalenz bislang in recht bescheidenen Grenzen bleiben, die die tayloristischen Prinzipien (Trennung von Planung und Ausführung) nicht in Frage stellen, nur die Arbeitsteilung zwischen Arbeitern betreffen und die gesellschaftliche Arbeitsteilung nicht verändern.

In anderen Worten: Polyvalenz, wie sie heute in den Neuen Formen der Arbeitsorganisation praktiziert wird, kann ein sehr wirksames Mittel der Verbesserung der Arbeitsbedingungen sein, wenn sie Teil einer umfassenderen Strategie der Requalifizierung ausführender Arbeit ist. Unter bestimmten Bedingungen kann sie auch als Waffe gegen die letzten Nischen der traditionellen Berufe eingesetzt werden, eine Waffe, die um so raffinierter und um so schwieriger zu bekämpfen ist, als sie in anderen Bereichen als Maßnahme zur Humanisierung der Arbeit erscheint. Dieser ambivalente Charakter der Polyvalenz tritt bei einem Vergleich der Veränderungen, die zur Zeit in zwei durchaus verschiedenen Branchen - Zementindu-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

strie und Druckindustrie (Buchdruck und Zeitungsdruckereien) - stattfinden, deutlich hervor.

Über die widersprüchlichen Ziele der - für jede Branche und jedes Unternehmen spezifischen - Strategien des Personaleinsatzes hinaus, in denen ihr eine herausragende Rolle zukommt, erweist sich die Polyvalenz wegen ihrer Rückwirkungen auf die Arbeitsteilung und die Aufspaltung von Kenntnissen und Fähigkeiten als ein Instrument sozialen Wandels. In dieser Sichtweise stellt sich die Polyvalenz als recht wirksame Methode zur Umgestaltung des gesellschaftlichen Arbeitskörpers dar (vgl. Blassel u.a. 1978), um ihn den neuen Anforderungen der Strategien des Arbeitskräfte-Einsatzes anzupassen, als da sind: interne Mobilität und die Fähigkeit zur Anpassung an die technologische und organisatorische Entwicklung, Vereinfachung der Arbeit oder im Gegenteil Aufgabenerweiterung, unter Umständen auch, nach der These von Coriat 1978, Differenzierung und Segmentierung des gesellschaftlichen Arbeitskörpers.Auf diese Weise kann Polyvalenz ebenso gut zu Dequalifizierung wie zu Höherqualifizierung führen. Eine Untersuchung der Polyvalenz mit dieser Problematik im Blick hätte sich auf die Ergänzung und wahrscheinlich auch Modifizierung der zu schematischen These eines Dequalifizierungs-Überqualifizierungsprozesses zu richten, wie sie M. Freyssenet formuliert hat. Tatsächlich erklärt dieser Autor keineswegs, wie die Dynamik des Prozesses erhalten bleiben kann. Wenn der Prozeß der Dequalifizierung sich jedesmal nur der Fälle von überschüssiger Qualifikation aus der vorangegangenen Periode bemächtigte, würde der Prozeß bald von selbst zum Stillstand kommmen, in Ermangelung eines zu bearbeitenden Objektes. Um diese These aufrechtzuerhalten, müssen in das Modell Mechanismen der Wiederherstellung und Schaffung von Kenntnissen und Fähigkeiten eingeführt werden. Ganz sicher ist die Erfahrung einer dieser Mechanismen, ebenso die Entwicklung neuer Ausbildungsgänge, und Polyvalenz wäre ein weiterer.

Die Untersuchung der Polyvalenz in der Druckindustrie und in der Zementindustrie liefert zu diesem komplexen Forschungsgebiet einen bescheidenen Beitrag.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

II. Polyvalenz und "Poly-Qualifikation" im Buchdruck und in den Zeitungsdruckereien[1)]

Die Einführung der Polyvalenz in der Druckindustrie ist nicht auf die klassischen, als Probleme der Personalführung gehandelten Schwierigkeiten zurückzuführen. Da ein Teil der Personalführung in die Verantwortung der Gewerkschaft übergegangen ist, sind Absentismus und Fluktuation für die Unternehmen kein Problem. Falls erforderlich, wenden sich die Unternehmen an den von jeder einzelnen Berufsgewerkschaft eingerichteten "Bereitschaftsdienst"[2)] und erhalten eine Stunde nach ihrer Anfrage das angeforderte Personal (vor allem für die Zeitungsdruckereien). Die Unternehmen hatten jedoch, aufgrund der ganz und gar außergewöhnlichen Stärke der Gewerkschaft in diesem Industriezweig, große Schwierigkeiten, ihre Arbeitskräfte ihren ökonomischen Möglichkeiten anzupassen. Insbesondere wurde die Einführung neuer Maschinen und neuer Techniken von der Gewerkschaft systematisch, mit Hilfe der Aushandelung "technischer Zusatzklauseln" zu Tarifverträgen, gebremst. Der technologische Rückstand hat mit zur Krise der Druckindustrie beigetragen, aber die Krise ist auf eine Reihe anderer Faktoren zurückzuführen.

1. Die Krise in der Druckindustrie

Die Druckindustrie gliedert sich in zwei Branchen: Die Buchdruckereien gehören zum graphischen Gewerbe und stellen Bücher, Broschüren, Zeitschriften her; die Zeitungsdruckereien gehören zur Tagespresse und drucken außer Tageszeitungen auch in gewissem Umfang Zeitschriften. Obleich die beiden Branchen vieles gemeinsam haben, insbesondere, daß sie beide mit voller Wucht von der Wirtschaftskrise betroffen waren, hat jede ihre besonderen Probleme.

---

1) Die Daten dieser Arbeit stammen aus einer laufenden, gemeinsam mit F. Hommerville, R. Le Gall du Tertre und N. de Maupéou-Abboud durchgeführten Untersuchung über die Weiterbildungspraxis in französischen Industriebetrieben.

2) Einen "Bereitschaftsdienst" gibt es u.a. für die Stereotypeure, Rotationsdrucker und Elektromechaniker. Für die Setzer, Maschinensetzer und Korrektoren existierte seit 1960 de facto kein Bereitschaftsdienst mehr; die Beschäftigten in diesen Berufen waren an einen Zeitungstitel gebunden.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

a) Die Gründe für die Krise im Buchdruck

Die Krise im Buchdruck hat vor allem die folgenden Gründe:

- eine archaische Branchenstruktur, bestehend aus einigen Großunternehmen und einer Vielzahl kleiner Handwerksbetriebe mit relativ hohen Produktionskosten, die die Kosten der unbedingt notwendigen Modernisierung nicht aufbringen können;

- nach dem erheblichen Rückstand in der technischen Entwicklung haben einige Unternehmen zu schnell modernisiert, ohne darauf zu achten, daß ihre Ausrüstung ihren Produktionskapazitäten entspricht: Daraus resultieren Überinvestition und Übergewichtigkeit des Produktionsapparates;

- eine sehr lebhafte ausländische Konkurrenz, vor allem aus Italien, Deutschland, der Schweiz, Belgien, Holland und seit kurzem auch aus Spanien. Papier ist in Deutschland billiger. Die Maschinen werden in Deutschland und in der Schweiz hergestellt. Ungefähr 200 französische Periodika werden im Ausland gedruckt; nach einer Schätzung der CGT entspricht das etwa 10.000 bis 15.000 Arbeitsplätzen;

- eine Erhöhung des Papierpreises um nahezu 50 % im Jahre 1973.

b) Die Gründe für die Krise in der Zeitungsdruckindustrie

Im Gegensatz zum Buchdruckgewerbe, in dem in den 60er Jahren mit der Modernisierung begonnen wurde, haben die Zeitungsdruckereien ihre Investitionen bis in die letzten Jahre hinausgezögert. Allerdings ist richtig, daß die hier erforderlichen Investitionen mit denen einer Buchdruckerei nicht zu vergleichen sind. Außerdem kam zu den Preiserhöhungen beim Papier hinzu - der Papieretat der Druckereien ist 1974 um 82 % gestiegen -, daß in der ganzen Industrie, die von der Krise der französischen Wirtschaft geschüttelt wurde, die Ausgaben für Werbung eingeschränkt wurden.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Aber die Probleme in den Zeitungsdruckereien rühren vor allem von der Konkurrenz der anderen Informationsmedien her: des Fernsehens und des Rundfunks. Die Zahl der Zeitungsleser nimmt seit dem 2. Weltkrieg ständig ab. Im Jahre 1945 wurden in Frankreich für 39.848.000 Einwohner 15.123.000 Tageszeitungsexemplare gedruckt. Im Jahre 1974 wurden für 52 Mio. Einwohner nur noch 15.052.000 Tageszeitungsexemplare gezählt. Viele Zeitungen verschwinden vom Markt, was Massenentlassungen bedeutet. Von den 206 Tageszeitungen von 1945 (175 in der Provinz, 31 in Paris) waren 1974 nur noch 85 (75 in der Provinz, 10 in Paris) übriggeblieben.

2. Die Folgen der Krise der Druckindustrie

Eine erste Konsequenz der Krise in der Druckindustrie ist die Umstrukturierung im Industriezweig "Graphisches Gewerbe": Betriebsschließungen, Auflösung von Unternehmen, Fusionen, Konzentration. Die Rezession führt zu einem spürbaren Abbau von Arbeitsplätzen unter Zuhilfenahme der klassischen Vorgehensweise: Freisetzung der älteren Beschäftigten durch vorzeitige Versetzung in den Ruhestand im Alter von 60 oder sogar 57 Jahren, Einstellungsstop, Stellenstreichungen, Massenentlassungen (bei Larousse, Chaix, Néogravure usw.). Auf diese Weise sollen zwischen 1969 und 1974 etwa 13.000 Arbeitsplätze im Buchdruck abgeschafft worden sein[1]. Nach anderen Schätzungen sind zwischen 1972 und 1975 5.689 Arbeitsplätze verschwunden[2]. Nach dem Konflikt bei Néogravure wurde eine interministerielle Arbeitsgruppe eingerichtet, um die Situation im Buchdruckgewerbe zu untersuchen. Aus ihrem Bericht, der im März 1975 veröffentlicht und als "Plan Lecat" bekannt wurde, geht klar hervor, daß das Überleben dieses Industriezweiges eine Schrumpfung der Berufsgruppe und eine Produktivitätssteigerung um 25 % voraussetzt und das bedeutet, übersetzt in Beschäftigtenzahlen, den Abbau von 20.000 Arbeitsplätzen im Zeitraum von 1976 bis 1980, in einer Branche mit insgesamt 114.000 Beschäftigten.

1) Bericht des Generalsekretärs der Fédération Française des travailleurs du livre (C.G.T.) auf dem 26. Kongreß am 7.5.1976; vgl. "imprimerie française", Nr. 80, Mai 1976, S. 3.

2) Pressekonferenz der PCF-Betriebszelle der Druckerei Chaix am 30.6.1977.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761
ISFMÜNCHEN Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V.

Der "Plan Lecat" betrifft nicht die Tagespresse. Es wäre im übrigen auch politisch schwierig gewesen, einen Plan zur Konzentration im Pressewesen zu einem Zeitpunkt vorzulegen, zu dem die bereits abgelaufenen Konzentrationsprozesse (z.B. die Hersant-Gruppe) nicht nur von der öffentlichen Meinung, sondern auch von den Angehörigen des politischen Systems als Schlag gegen die Pressefreiheit attackiert wurden. Wie das Buchdruckgewerbe suchen jedoch auch die Zeitungsdruckereien, um die Krise zu überwinden, ihr Heil in einer Politik der Produktivitätssteigerung, die sich umsetzt in Maßnahmen der Rationalisierung der Betriebsführung, des Personalabbaus und weitreichender Modernisierungen.

In der Pariser Zeitungsdruckindustrie läuft der Personalabbau über verschiedene Maßnahmen, die Gegenstand einer am 7.7.1976 abgeschlossenen Vereinbarung waren: vorgezogene Altersgrenze von 57 Jahren an, Rückkehr zu 26 Schichten pro Monat (d.h. Revision der "technischen Zusatzklauseln" und Erhöhung der tatsächlichen Arbeitszeit; die Schicht von theoretisch sechs Stunden pro Tag war in Wirklichkeit für Setzer, Maschinensetzer und Korrektoren auf 4 1/2 Stunden, für Rotationsdrucker auf ungefähr 5 Stunden zusammengeschrumpft), Ausscheiden aus dem Beruf (mit einer Abfindung als Anreiz)[1], Umsetzung zwischen Betrieben oder Umsetzung auf weniger qualifizierte Arbeitsplätze (z.B. Transport- und Lagerarbeiten im Versand) und Umsetzung in Zweigbetriebe (besonders Umsetzung in Druckereien der Pariser Vororte, in denen ungünstigere Tarifverträge als in Paris gelten). Als Gegenleistung für diese relativ harten Maßnahmen ist den verbleibenden Beschäftigten in den Pariser Zeitungsdruckereien ihre Beschäftigung nominell und ad personam garantiert worden.

Die Modernisierung, die in der Druckindustrie stattgefunden hat, bedeutet geradezu eine Revolution. Die Verwendung der Informatik hat die Technik von Grund auf verändert: Statt des Bleisatzes wird heute der Fotosand verwandt, dessen Zeichenverarbeitungskapazität mit der des klassischen Maschinensatzes, der schon 1914

1) Die Abfindungssumme bei einer Entlassung beträgt bei France-Soir z.B. für einen Elektromechaniker 90.000 F, für einen Rollenwechsler 80.000 F und für einen Maschinenwäscher oder Druckereihilfsarbeiter 70.000 F.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

entwickelt wurde, nicht zu vergleichen ist. Die Fotosatzmaschinen der ersten Generation waren elektromechanisch, mit integrierter Schreibtastatur und verarbeiteten 15.000 bis 30.000 Zeichen in der Stunde. Die zweite Generation der Transistormaschinen mit elektronischen Verbindungen hat eine Geschwindigkeit von 15.000 bis 45.000 Zeichen in der Stunde. Die dritte Generation mit Speicher und Kathodenstrahlröhre arbeitet mit einer Geschwindigkeit, die zwischen 1,5 Mio. und 10 Mio. Zeichen in der Stunde liegt (vgl. Logié 1976). Der Modernisierungsrückstand Frankreichs hat einen direkten Übergang vom Blei zur dritten Generation der Fotosatzmaschinen möglich gemacht. Gleichzeitig hat die Erfindung der genauen fotographischen Übertragung die Druckerei im eigentlichen Sinne von den Presseunternehmen gelöst: Die Zeitungsseiten werden fotographiert und in die Provinz transportiert, wo sie dann direkt gedruckt werden; mit diesem Verfahren wird nicht nur Zeit eingespart, sondern auch Transportkosten und Lohnkosten, denn die Rotationsdrucker in der Provinz werden schlechter bezahlt.

3. Revolution im Arbeitssystem

a) Das alte Arbeitssystem

Die Druckindustrie war bis jetzt einer der letzten Bereiche, in dem sich die traditionellen Berufe, im wesentlichen aufgrund der außergewöhnlichen Machtstellung einer Gruppe hochqualifizierter Arbeitskräfte (die Buchdrucker mußten nicht nur lesen und schreiben können, was bei Arbeitern früher selten war, sondern auch mehrere Fremdsprachen und sogar tote Sprachen können), eines sehr hohen gewerkschaftlichen Organisationsgrades (von etwa 50 % im Buchdruck und 95 % im Zeitungsdruckgewerbe) und der Monopolstellung der C.G.T., die bei den Zeitungsdruckereien ausgeprägter war als im Buchdruck, erhalten haben.

Trotz der großen Gesamtzahl von Arbeitern beschäftigten die graphische Industrie und die Zeitungsdruckereien praktisch keine ungelernten Arbeiter, ausgenommen beim Reinigungspersonal und den Druckereihilfsarbeitern. Zwar haben nicht alle Arbeiter eine

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

geregelte Erstausbildung hinter sich, in den Buchdruckereien war die Ausbildung en passant, d.h. im Arbeitsprozeß, bis in die letzten Jahre hinein sogar noch recht häufig. Vor allem im Zeitungsdruck waren jedoch die auf Initiative der Gewerkschaften hin eingerichteten Weiterbildungsveranstaltungen (die Weiterbildungskurse der Buchdruckerkammer existieren seit 1903) sehr gut besucht.

Jeder Arbeiter gehörte einem bestimmten Berufsstand an und bewegte sich strikt innerhalb des Aufgabengebietes seines Fachs.

Verfolgt man die Tätigkeit z.B. in einer Zeitungsdruckerei in ihrer logischen Abfolge, dann sieht man, wie die verschiedenen Berufe einander zugeordnet waren: Journalisten und Reporter gaben ihre Artikel oder Nachrichten telefonisch durch; die Telefonistin in der Vermittlung nahm den Anruf entgegen und stellte die Verbindung zu einer Schreibkraft her, die die Nachricht stenographisch aufnahm und eine maschinenschriftliche Reinschrift herstellte; der Text wurde dann dem zuständigen Redakteur gegeben, in dessen Ressort die Nachricht oder der Artikel fiel (auswärtige Politik, Sport, Bildung usw.). Oder die Information "fiel" aus dem Text. Im Redaktionssekretariat wurde die Nachricht redigiert oder der Artikel geändert und umgeschrieben. Der Artikel wurde in das Layout eingefügt, das ist die graphische Darstellung der Zeitungsseite, was es der Setzerei ermöglichte, den Satz millimetergenau einzufügen. Der Text wurde dann an die Druckerei gegeben, die aus drei Werkstätten besteht: der Setzerei, der Druckplattenherstellung und der eigentlichen Druckerei.

Der Text, der in die Setzerei geht, ist ein "vorbereiteter" Text, d.h. die gewünschte Schrifttype, ihre Größe und Stärke sind auf ihm vermerkt; der Text wird einem Maschinensetzer gegeben, der vor einer Klaviatur mit 90 Tasten sitzt und den Text tippt, "setzt". Sobald alle Bleizeilen gesetzt sind, wird ein Abzug für die Korrekturen gemacht, die alle "Zwiebelfische", alle Setzfehler, anstreichen. Bei jedem Fehler muß der Setzer die ganze Zeile neu setzen. Wenn alle Fehler korrigiert sind, kommt der ganze Block Zeilen auf den Setztisch, wo der Setzer alle Bestandteile

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

einer Seite in einem eisernen Rahmen ordnet: Titel, Klischees, Texte. Während der Maschinensetzer seinen Text setzt, überträgt der Graveur die Fotos auf Zinkplatten, in die sie eingraviert werden. Wenn der Setzer seine Seite fertiggestellt hat, wird ein "Bürstenabzug" hergestellt, ein erster Abzug der vollständigen Seite, auf dem die Korrektoren und das Redaktionssekretariat die letzten Korrekturen anbringen. Wenn dann die Druckerlaubnis gegeben wird, geht die "Druckform" in die Stereotypie, wo die Stereotypeure Pappe auf die Form legen und sie in einen Kalander schieben, um die "Mater", eine Papp-Prägung der Druckform, herzustellen. Dann wird die Mater verstärkt, im Ofen getrocknet und in eine halbzylindrische Gußform gestellt, in der sie mit Blei ausgegossen wird. Diese Druckplatten oder "Stereos" werden dann unter kaltem Wasser abgekühlt. Danach können sie auf die Rotationsmaschinen aufgelegt werden. In der Druckerei befestigen die Rotationsdrucker die Stereos auf den Rotationszylindern, die Rollenwechsler versorgen die Rotationsmaschinen mit Papierrollen, dann läuft die Maschine oder vielmehr laufen die Maschinen (denn um eine Zeitung auf einmal zu drucken, sind mehrere Maschinen erforderlich) und am Ende der Maschine wird die Zeitung gefaltet, zusammengelegt, gezählt und gebündelt, sie ist fertig für die "Expedition". In der Expedition werden die Bündel nach Aufträgen und Bestimmungsorten zusammengestellt und auf Lastwagen geladen.

b) Das neue Arbeitssystem

Von dem neuen Arbeitssystem sind zunächst die Journalisten betroffen. Die Zahl der Journalisten wird erheblich gesenkt. Es handelt sich hierbei nicht um Modernisierung, sondern um Rationalisierung der Betriebsführung. Die Zeitungen verringern die Zahl der Ausgaben, schreiben die Artikel anderer Journalisten immer seltener um und arbeiten mehr und mehr mit dem von Agenturen gelieferten Material. Die Journalisten, die bislang auf ein Gebiet spezialisiert waren, werden auf diese Weise notgedrungen "polyvalent" im Hinblick auf die einzelnen Ressorts.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Eine Modernisierung findet vor allem in der Druckerei statt, d.h. in den drei Werkstätten der Setzerei, der Plattenkopie und der eigentlichen Druckerei.

Es gibt zwei Organisationsmodelle, von denen aber das eine lediglich die Übergangsform zum anderen darstellt.

(1) Im ersten Modell nehmen die Telefonistinnen die Anrufe entgegen und übermitteln sie an einen Pool von Stenotypistinnen, die die Texte tippen; von dort gehen die Texte an die Redaktion. Die Redaktion schreibt den Text um; ein Arbeitsvorbereiter listet dann mit Hilfe eines Codes die Textmerkmale auf, das sind die Hinweise, anhand derer der Text wieder aufgefunden werden kann (Rubrik, Seite der Zeitung, Stelle auf der Seite usw.) und die Typenmerkmale: Type, Größe, Sperrungen, Type für die Überschriften usw. Der Text wird dann einer Perforatortasterin gegeben, einer Stenotypistin, die den Text fortlaufend tippt, ohne sich weiter um seine graphische Anordnung, Silbentrennung u.ä. zu kümmern. Aus ihrer Maschine läuft ein Lochstreifen heraus, den der Computer analysiert, der dann entsprechend seinem Programm, den Text mit allen seinen Merkmalen versieht. Der Text wird dann über den Bildschirm "abgerufen", von dem ein Korrektor den Text liest, und wenn er einen Fehler feststellt, gibt er auf einer Tastatur die ganze Zeile neu ein. Der korrigierte Text wird dann auf der Fotosetzmaschine abgerufen, aus der er auf einer weißen Seite vollständig gesetzt herausläuft - mit korrekter Satzbreite, Sperrungen, Überschriften, allem. Dieses Blatt nimmt ein Montierer, der durch Zerschneiden und Kleben die vollständige Zeitungsseite montiert.

In einer Übergangsphase der ganzen Entwicklung wird der Prototyp der Zeitungsseite in die Stereotypie gegeben, wo davon ein Klischee hergestellt wird. Von dem Klischee wird eine Mater gepreßt, die als Gußform für die Bleistereos dient, die auf die Rotationsmaschinenzylinder montiert werden. Aber in dieser Phase ist bereits die Offset-Technik im Vordringen. Man kann vom Prototyp der Zeitungsseite, der aus Papier zusammengeklebt wird, auf fotogra-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

fischem Weg Offset-Platten herstellen, und diese Platten werden auf die Offset-Druckmaschinenzyliner montiert. Das Offset-Verfahren hat, neben den größeren Druckgeschwindigkeiten, den Vorzug, auch Farbdruck zu ermöglichen, was im klassischen Druckverfahren immer etwas heikel ist (vgl. Logié 1976). Das Offset-Verfahren wälzt gleichermaßen die alte Stereotypie wie die Druckerei um, da sich die Rotationsdrucker mit der neuen Offset-Technik vertraut machen müssen.

Mit diesem ersten Modell der Arbeitsorganisation in einer Druckerei mit Fotosatz und Offsetdruck vollzieht sich bereits eine erste Umwälzung der klassischen Berufe.

Früher war der Grundberuf in der Setzerei der Beruf des Handsetzers, in dem man sich perfekt auskennen mußte, um sich als Korrektor oder Montierer spezialisieren zu können oder um im Wege der Weiterbildung und des Aufstiegs einen zweiten Berufsabschluß (C.A.P.), den des Maschinensetzers, erwerben zu können. Diese Anordnung der verschiedenen Kenntnisse und Fähigkeiten zueinander ist sehr wichtig: Der Beruf des Setzers war der Grundberuf, aber jede darauf aufbauende Tätigkeit (Korrektor, Maschinensetzer und Montierer) bildete einen eigenen Beruf, dem jeweils eine eigene, genau abgegrenzte Berufsgewerkschaft entsprach, und die Arbeiter eines Berufes blieben strikt beschränkt auf ihre Tätigkeit und ihren Beruf. Dasselbe galt für die Klischeeätzer in der Stereotypie und für die Rotationsdrucker in der eigentlichen Druckerei.

Beim neuen Organisationsmodell, dem zugleich ein neues Verfahren, neue Techniken, neue Maschinen, eine neue Produktkonzeption (Verringerung der Zahl der Ausgaben[1]), Verzicht auf eine bestimmte Originalität und eine bestimmte Qualität der Typographie und der Information) und der feste Wille entsprechen, die gesamte alte Struktur der typographischen Berufe aufzubrechen (mit dem Hintergedanken, auf diese Weise auch die Gewerkschaftsstruktur aufzubre-

1) France-Soir beispielsweise hatte 1974 acht Ausgaben (vier für Paris, vier für die Provinz), 1978 nur noch vier. Wo man früher 20 Rotationsdrucker brauchte, genügen heute acht.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

chen, die in den Augen der Arbeitgeber als Hemmschuh der Modernisierung und der Rationalisierung der Betriebsführung erschien), ist die Verteilung der Kenntnisse und Aufgaben weitgehend umgewälzt. Einige Arbeitsfunktionen verschwinden: die der Maschinensetzer und Klischeeätzer. Bei anderen Funktionen schwinden die Beschäftigtenzahlen: bei den Journalisten, den Korrektoren (die vollständig programmierte Fotosatzmaschine macht weniger Fehler als der Maschinensetzer), den Montierern (da die Arbeit sehr vereinfacht worden ist, kann sie schneller verrichtet werden), den Graveuren (auch ihre Arbeit ist einfacher geworden und schneller auszuführen und erfordert weniger Retuschen) und den Rotationsdruckern. Zwei Gründe sind hierfür ausschlaggebend: Auf der einen Seite führt die Verringerung der Ausgaben zu einer Verringerung der Arbeit, auf der anderen Seite kann mit Hilfe der fotografischen Übertragung die Seite gefilmt und nach den gleichen Verfahren in die Provinz übermittelt werden wie ein Telex; die Rotationsmaschinen können daher direkt in der Provinz aufgestellt werden, Rotationsdrucker können in gewissem Umfang dorthin versetzt werden, wo sie, da ungünstige Tarifverträge gelten, schlechter bezahlt werden[1]. Darüber hinaus bedeutet die Modernisierung zugleich eine Steigerung der Druckkapazität der Rotationsmaschinen und damit eine Personalreduktion. Zugleich verschwindet das Instandhaltungspersonal (die qualifizierten Instandhaltungsarbeiten übernimmt der Hersteller, während die Setzmaschinenmechaniker zu Elektrikern umgeschult werden und dann für die einfachen Instandhaltungsarbeiten an der Elektrik zuständig sind), das Reinigungspersonal und die Druckereihilfsarbeiter.

Die einzige Arbeitsfunktion, die sich nicht oder kaum verändert, ist die der Stenotypistinnen, die an der Fotosatzmaschine arbeiten. Sicher kommt dieser Arbeitsfunktion strategische Bedeutung zu, da sie die gesamte Produktion blockieren kann, aber auf dem Arbeitsmarkt ist die Berufsgruppe der Stenotypistinnen, die nicht der Buchgewerkschaft angegliedert sind, trotz der abgeschlossenen

---

1) Die Löhne in den Zeitungsdruckereien sind in der Provinz deutlich niedriger. In Paris verdienten die Drucker am 1.7.1976 bei einer Arbeitszeit von (theoretisch) sechs Stunden am Tag 112,08 F. Zum gleichen Zeitpunkt erhielt ein Drucker in der Provinz bei gleicher Arbeitszeit 70,11 F (vgl. Cahiers Français, Dezember 1976, Nr. 178, S. 41 f.).

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Berufsausbildung (C.A.P.) nur in einer schwachen Verhandlungsposition. Es ist jedoch möglich, daß dieser Beruf in Zukunft eine Aufwertung erfährt.

Das größte Problem stellt sich bei der Umgestaltung der Setzerberufe. Trotz der Freisetzungen ist das gegenwärtige beschäftigte Personal, für das die vertraglich abgesicherten Regelungen vom Juli 1976 gelten, immer noch durch eine dem traditionellen Modell der Arbeitsorganisation entsprechende Berufsausbildung geprägt. Jedes Presseunternehmen in Paris hat einen Weiterbildungsplan ausgearbeitet, um die verschwundenen oder veränderten Berufe umzugestalten oder den neuen Verhältnissen anzupassen. Dieser Plan, dessen Kosten in mehr oder weniger großem Umfang, je nach Unternehmen, der Fonds National de l'Emploi oder der Ein-Prozent-Fonds für Weiterbildung tragen, ist im wesentlichen so angelegt, daß er die künftige Entwicklung der Arbeitsorganisation berücksichtigt. Es ist daher angebracht, jetzt das zweite Organisationsmodell zu betrachten.

(2) Das gegenwärtige Organisationsmodell stellt nur eine Zwischenstufe dar. Die Modernisierung kann sehr viel weiter getrieben werden, die Umgestaltung der Berufe kann so weit gehen, daß die Setzerei nahezu verschwunden ist. Diese Innovationen spielen sich keineswegs erst in einer fernen Zukunft ab; im Gegenteil, sie breiten sich heute schon immer weiter aus.

Es ist dabei möglich, von den Journalisten zu verlangen, daß sie ihre Artikel selbst in die Maschine tippen. Kleine Zeitungen, die nicht die Mittel der großen haben, arbeiten bereits heute so. Es ist des weiteren möglich, die Unterbrechung zwischen Stenotypistin und Fotosatzmaschine zu vermeiden. Die Stenotypistin kann, statt einen Endloslochstreifen zu schreiben, der dann, bevor er vom Rechner der Fotosatzmaschine "gelesen", noch vom Korrektor durchgesehen wird, direkt an der Fotosatzmaschine arbeiten. Der Text, den sie auf der Tastatur eingibt, erscheint auf einem Bildschirm, und sie kann Fehler sofort korrigieren. Sie gibt den Text erst in den Speicher, wenn er in Ordnung ist. Das setzt allerdings voraus, daß vor der Eingabe des Textes nach dem entsprechenden

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Code bestimmte Steuerkommandos eingegeben werden, damit der Text schnell aufgefunden und zu gegebener Zeit abgerufen werden kann. Von da an ist es jedoch nicht mehr erforderlich, daß sich alle Eingabestationen in der Setzerei (die zum "Büro" wird, denn die Tasterinnen sind keine Arbeiterinnen, sondern Angestellte) befinden. Man kann Terminals in Provinzniederlassungen aufstellen, die dann imstande sind, direkt, ohne daß das Telefon zwischengeschaltet ist, die EDV-Anlage zu speisen. Für stark standardisierte Informationen, wie z.B. Kleinanzeigen, werden auch die Steuerkommandos vereinheitlicht, und es wird erwogen, sie unmittelbar von den Telefonistinnen aufnehmen zu lassen, die sich so in Tasterinnen im Telefondienst oder Telefonistinnen im Satzterminal verwandeln und direkt die Eingabe in die EDV übernehmen würden. Da die Korrekturen von Schreibkräften an den Fotosatzmaschinen vorgenommen werden, verschwinden die Korrektoren vollständig. Was das Montieren der Zeitungsseite betrifft, so ist vorgesehen, dies ebenfalls direkt auf dem Bildschirm zu machen, was die Arbeit weiter vereinfachen würde und in größerem Umfang weitere Montierer verdrängen würde. In diesem zweiten Organisationsmodell verschwindet der Beruf des Setzers fast vollständig, und ein bis zwei Arbeitskräfte mit dieser Ausbildung würden in diesem Betrieb genügen. So werden alle Setzerberufe zerstört und das Syndicat du Livre löst sich langsam auf.

Die völlige Umwälzung des alten Arbeitssystems in den Buchdruckereien und Zeitungsdruckereien (in den Buchdruckereien vollzieht sich eine parallele Entwicklung) ist nicht nur das Resultat der Einführung moderner Techniken, durch die der Computer zu einem echten Produktionswerkzeug wird, sondern ebenso Resultat einer Politik der Rationalisierung der Kosten und des Personaleinsatzes.

Die beträchtliche Personalreduzierung führt unausweichlich zu neuen Anforderungen der Arbeitgeber an die Polyvalenz der wenigen verbleibenden Arbeitskräfte. Die kleinen Zeitungen, wie z.B. "Libération", haben seit langem den Weg in diese Richtung gewiesen.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Diese Polyvalenz, die in der Setzerei schon immer möglich gewesen wäre, da sich alle Berufe auf den gleichen Grundberuf, den des Setzers, zurückführen ließen, war vom Syndicat du Livre verhindert worden, einer Gewerkschaft, die nach Berufszweigen aufgebaut ist und sorgfältig darüber wachte, daß die verschiedenen Tätigkeiten auseinandergehalten und die Vorrechte jedes Berufs beachtet wurden.

Die Blockierung durch das Syndicat du Livre wurde aufgehoben durch die - übrigens als solche nicht erkannte - Niederlage nach dem Konflikt beim "Parisien Libéré" und durch den Abschluß des Vertrages vom Juli 1976, der im Gegenzug für die Arbeitsplatzgarantie für die Beschäftigten unter 57 Jahren eine Reihe von Maßnahmen vorsieht, die alle zur Entwicklung polyvalenter Strukturen beitragen: Rückkehr zu tatsächlichen 26 Schichten im Monat, Revision der "technischen Zusatzklauseln". In der Tat wird bereits auf diesem Weg die effektive Arbeitszeit verlängert, die Arbeiter müssen ein größeres Arbeitspensum leisten und damit die Arbeit eines Kollegen "anknabbern".

Desgleichen wird Polyvalenz wegen der weitgehenden Vereinfachung der Arbeit und der Steigerung der Produktionskapazität der modernen Apparaturen notwendig. Beispielsweise ist der Arbeitsplatz, der von der Arbeitsbelastung her keine allzu großen Änderungen erfahren hat, der der früheren Stenotypistin und heutigen Bedienerin der Fotosatzmaschine. Hier hat zwar das Schreiben am "laufenden Meter" die Arbeit zum Teil erleichtert, aber das Korrigieren am Bildschirm hat diese Erleichterung wahrscheinlich mehr als kompensiert. Dieser Arbeitsplatz ist jedoch von strategischer Bedeutung. Solange der Text nicht im Computer ist, müssen alle anderen Verrichtungen warten. Es drängt sich daher geradezu auf, die Korrektoren und Montierer aufzufordern, sich an der Schreibarbeit zu beteiligen, zumindest solange sie sonst nichts zu tun haben.

In seiner zur Zeit relativ schwachen Stellung ist das Syndicat du Livre nicht mehr in der Lage, polyvalenten Einsatz zu verhindern, denn auf der einen Seite ist der "Berufsstand" als Unterstützung

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

der Spezialisierung der Tätigkeiten verschwunden, und auf der anderen Seite würde die Weigerung, polyvalent zu arbeiten, die Arbeitgeber nur dazu bringen, die Beschäftigtenzahlen weiter zu verringern.

Im Buchdruck ist die Einführung neuer Techniken ohne große Schwierigkeiten vonstatten gegangen. Zum einen hatten die Arbeiter in Buchverlagen eine Beschäftigungsgarantie, und zum anderen sorgte die Expansion der Unternehmen für Arbeit für alle. Daher haben es die Arbeiter oft akzeptiert, daß neue Maschinen, an denen zu arbeiten sie nicht interessiert waren, weil es sich um geringer qualifizierte Arbeit handelte, von neuen Arbeitskräften ohne besondere Qualifikation bedient wurden, die nicht in den Organisationsbereich des Syndicat du Livre fielen. P. Naville konnte daher schreiben, daß die Einführung des Teletypesetters im französichen Druckgewerbe ohne große Probleme über die Bühne ging. Die Schwierigkeiten in der gegenwärtigen Situation des Buchdrucks und der Zeitungsdruckereien rühren daher, daß die Modernisierung in einem Industriezweig stattfindet, der mitten in einer Rezession steckt, und daß die verschiedenen Berufe unmittelbar vom Aussterben bedroht sind.

In dieser äußerst heiklen Lage hat das Syndicat du Livre kaum einen Handlungsspielraum. Es kann polyvalente Arbeit trotz einer langen Tradition des Korporativismus nicht verhindern, es kann lediglich versuchen, etwas zu bremsen. Es steckt jedoch selbst in Widersprüchen, die nur sehr schwer zu überwinden sind.

So ist die Phase der Veränderung der Technik zugleich eine Gelegenheit, über Fortbildung und Umschulung der Arbeitnehmer zu verhandeln, was im übrigen durch die Gesamtumstände der Krise erleichtert wird, die paradoxerweise den Staat dazu gebracht haben, sich mit den Problemen der Weiterbildung zu beschäftigen und einen Teil der Kosten bei Maßnahmen zur beruflichen Bildung der Arbeitnehmer zu übernehmen. Außerdem erfordert das Ausmaß der Veränderungen, zumindest eine grundlegende Einführung in die neuen Techniken zu geben. Diese Einführung ist für alle gleich, was dazu beiträgt, das Grundwissen zu vereinheitlichen, ebenso wie früher

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

der Beruf des Setzers der Grundberuf war. Diese Einführung geht jedoch dank der vorausgegangenen Berufsausbildung und der modernen didaktischen Methoden sehr schnell vonstatten. Und sie mündet im Augenblick nicht in sehr lukrative Berufe.

Zudem versucht das Syndicat du Livre, um gegen die Arbeitsvereinfachung anzugehen, die möglicherweise zu einer spürbaren Dequalifizierung führt, aus der Polyvalenz ein Mittel im Kampf gegen die Dequalifizierung zu machen.

Und schließlich bemüht sich das Syndicat du Livre angesichts der Instabilität der gegenwärtigen, sich rapide weiterentwickelnden Techniken um die breitest mögliche Berufsausbildung für seine Mitglieder, um ihnen eine maximale Chance zu geben, in der Druckindustrie irgend einen Arbeitsplatz zu finden, ob nun im Buchdruck oder im Zeitungsdruck, ob in Paris oder in der Provinz. Die große Verschiedenartigkeit der zur Zeit verwandten technischen Ausrüstungen und deren sehr unterschiedliches technologisches Niveau sprechen in starkem Maße für eine solch breit angelegte Ausbildung.

In gewisser Hinsicht ist das von der Gewerkschaft angestrebte Ziel die "Polyqualifikation", der Erwerb einer "Polytechnik". Diese Bedeutung hat der Begriff, der dieses Ziel ausdrücken soll: die "Polyfähigkeit", eine Vielfalt von Kenntnissen, Fähigkeiten und Fertigkeiten. Aber diese "Polyfähigkeit" bedeutet in der Strategie der Gewerkschaft nicht, daß sich aus ihr automatische Polyvalenz ergibt. "Polyfähigkeit" ist eine conditio sine qua non für einen polyvalenten Arbeitseinsatz, hat diesen jedoch nicht von selbst zur Folge. Anders formuliert, das Syndicat du Livre hofft, von sehr ungünstigen Verhältnissen dazu gedrängt, seine Leistung vom Beginn dieses Jahrhunderts zu wiederholen: allen Arbeitern eine sorgfältige und vereinheitlichende Grundausbildung zu vermitteln und dann Polyvalenz durch die eigene Machtstellung und eine spezialisierte Berufsstruktur zu verhindern.

Seine Politik kollidiert jedoch mit der der Arbeitgeber.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

In der gegenwärtigen Lage konnte ein Kompromiß gefunden werden, da die "Polyfähigkeit" den Interessen der Arbeitnehmer dienlich ist und die Arbeitgeber sich ihr so lange nicht entgegenstellen, wie sie deren Kosten nicht zu tragen haben, und wie sie zu Polyvalenz führen kann.

Dieses Gleichgewicht ist jedoch empfindlich.

Ist denn das Syndicat du Livre noch in einer Position, die es ihm erlaubt zu verhindern, daß aus der "Polyfähigkeit" Polyvalenz wird?

Das ist um so fraglicher, wenn die Arbeitnehmer in der Druckindustrie nicht mehr in die Zuständigkeit des Syndicat du Livre fallen, wie es in der Vereinbarung vom Juli 1976 grundsätzlich akzeptiert ist!

Zudem ist die gegenwärtige Phase eine Übergangsphase, in der die Arbeiter noch über eine für die Druckindustrie spezifische Grundausbildung verfügen. Aber was wird geschehen, wenn alle derzeit beschäftigten Arbeitskräfte in den Ruhestand getreten und durch Frauen mit einer Stenotypistinnenausbildung ersetzt worden sind?

Die Umwälzung in der Druckindustrie, die die Modernisierung und eine neue Organisationsstrategie mit sich gebracht haben, reproduziert in vielen Punkten (mit Ausnahme der Parzellierung der Arbeitsaufgaben und der Arbeitszyklen) die Mechanismen des Kampfes gegen die traditionellen Berufe, wie sie vor einem Jahrhundert durch die Taylorisierung der Arbeit entstanden sind. In diesem Industriezweig führt die Modernisierung und die Rationalisierung des Arbeitskräfteeinsatzes, trotz und wegen der Polyvalenz, zur Dequalifizierung der Arbeit.

Dagegen durchläuft die Zementindustrie einen umgekehrten Prozeß.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

III. Polyvalenz in der Zementindustrie

Im Unterschied zum graphischen Gewerbe und zu den Zeitungsdruckereien haben in der Zementindustrie seit dem Zweiten Weltkrieg weitreichende technologische Entwicklungen stattgefunden. In der Zementindustrie, einer Industrie mit Prozeßproduktion, wurde eine systematische Politik der Modernisierung und Automatisierung der Produktionsstätten betrieben, die auch die Konzentration in diesem Industriezweig befördert hat. Zur Zeit ist die gesamte Zementindustrie in den Händen von vier Unternehmen.

Diese Politik der Automatisierung des Produktionsapparats ging einher mit einer energischen Politik der Produktivitätssteigerung, die eine deutliche Personalreduzierung zur Folge hatte. Modernisierung und Personalreduzierung haben dazu geführt, daß die Unternehmen eine Strategie originärer Polyvalenz entwickelt haben, die durch eine spürbare Qualifikationserhöhung (Qualifikation in ihrem Gebrauchswertaspekt) bei den Beschäftigten und eine deutliche Anhebung der Löhne gekennzeichnet ist. Die Modernisierung in der Zementindustrie bot die Möglichkeit - ohne jedoch die Ursache dafür zu sein -, die Arbeitsorganisation vollständig umzukrempeln, und zwar so, daß sich daraus eine echte Aufwertung der Produktionsarbeit ergab.

1. Die Modernisierung des Produktionsapparats

Eine Zementfabrik besteht aus drei klar voneinander geschiedenen Bereichen: aus dem Steinbruch, der Umwandlung des Rohmaterials, der Verpackung und Auslieferung. Diese drei Bereiche sind von Automatisierungsprozessen weder in der gleichen Weise noch auf gleichem Niveau erfaßt worden. Der Bereich, der von der Automatisierung am stärksten erfaßt wurde, ist der Bereich der Materialumwandlung, der einzige, in dem die Herstellung als kontinuierlicher Prozeß verläuft. Steinbruch und Verpackung waren in den letzten Jahren eher Objekte einer weit fortgeschrittenen Mechanisierung, die einen umfangreichen Arbeitsplatzabbau bewirkte (von 100 auf 5 Personen im Steinbruch). Eine Teilautomatisierung ist

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

jedoch auch in diesen beiden Bereichen möglich und für die nächsten zehn Jahre vorgesehen.

Die spektakulärste Entwicklung hat jedoch in der Stoffumwandlung stattgefunden. Angesichts der Komplexität der mit der Automatisierung verbundenen Probleme wird üblicherweise dann automatisiert, wenn eine vollständige neue Produktionseinheit aufgebaut wird. Daraus folgt, daß die Zementindustrie technologisch sehr heterogen ist und z.Zt. eine ganze Skala unterschiedlicher Automatisierungsniveaus aufweist. Im Interesse einer gerafften Darstellung wird im folgenden etwas schematisch vorgegangen. Um die technologische Entwicklung zusammenfassend zu betrachten, wurden zwei Bezugspunkte gewählt: zum einen das Werk, das 1958 das modernste war (LAM), zum andern zwei erst seit kurzem modernisierte Betriebe, die verschiedenen Unternehmen angehören (LAC und COU).

Um Zement herzustellen, braucht man Kalk und Ton, die zu einer sehr feinen, homogenen Mischung zermahlen und bei etwa 145° C zu "Klinker" gebrannt werden; dieser Klinker wird, fein zermahlen, zu Zement; dieser wird im Silo eingelagert, gekühlt und für den Verkauf abgepackt.

a) LAM: ein im Jahre 1958 modernes Werk

Der Steinbruch ist ein ausgedehntes Gelände, einige Kilometer von der Fabrik entfernt, mit der er durch Kippwagen verbunden ist, die auf Schienen laufen, durch Lastwagen und schließlich durch ein oberirdisch laufendes Förderband. Die Arbeitsplätze in diesem Bereich (Bohrarbeiter, Hauer, Baggerführer, Lastwagenfahrer oder Zugmaschinenfahrer, erster und zweiter Steinbrecher) sind Arbeitsplätze herkömmlicher Werkzeug- und Maschinenführung: Das Funktionieren der Geräte und die Ausbeute hängen völlig von den ständigen Eingriffen und der Schnelligkeit der Arbeiter ab. Handarbeit ist sehr wichtig und die Interventionen sind so häufig, daß jedem Maschinenbediener oder Fahrer ein Helfer zugeteilt ist.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Die Stoffumwandlung geschieht in der "Fabrikation" nach zwei Verfahren: in den alten Werken im Naßverfahren, in den moderneren im Trockenverfahren. Die Arbeitsorganisation ist je nach dem Verfahren, das verwendet wird, unterschiedlich: Das Naßverfahren erfordert eine größere Anzahl von Arbeitsverrichtungen als das Trockenverfahren, daher auch eine größere Anzahl von Arbeitskräften. Das Trockenverfahren bedeutet daher eine Verkürzung des Produktionsprozesses und damit Einsparungen an Energie und Arbeitskräften. Bei LAM ist dieser Bereich von zwölf auf acht Arbeitsplätze reduziert worden.

Die Stoffumwandlung ist das strategische "Herz" des Werks und der am höchsten bewertete Bereich des Arbeitssystems. Es handelt sich um eine bereits relativ automatisierte Produktionseinheit (seit 1964 um zwei Produktionseinheiten) mit Prozeßproduktion.

In den älteren Werken sind die Arbeitsplätze herkömmliche Maschinenbedienungsarbeitsplätze, sehr qualifiziert, obwohl die Ausbildung im Arbeitsprozeß erworben wird, bei denen Erfahrung eine große Rolle spielt und der Maschinenbediener mit seinen Gehilfen, nach Prüfung des jeweiligen Zustands des Produkts, über seine Apparatur direkt in den Prozeß eingreift. In den halbautomatisierten Werken mit Trockenverfahren wie bei LAM gehören alle Arbeitsplätze mit Ausnahme des Kranfahrers, der ein herkömmlicher Bedienungsarbeitsplatz bleibt, zum Typ Anlagenwart. Die Wartenfahrer überwachen riesige Anzeigetafeln, kontrollieren laufend die Informationen, die diese Tafeln in symbolischer Form liefern, und sobald sie etwas Ungewöhnliches feststellen, d.h. eine Abweichung des Produkts von der Norm, nehmen sie sofort die notwendigen Interventionen an der Anlage vor.

In der Verpackung und Auslieferung gibt es drei Arten von Arbeitsplätzen: (1) Der Packer versorgt die automatischen Abfüllmaschinen mit leeren Säcken und schiebt die vollen Säcke zur Seite; (2) die Säcke werden dann von Stauern auf Lastwagen, Waggons oder Schiffe geladen; diese verrichten Schwerarbeit und sind die einzigen im Betrieb, die nach Akkord entlohnt werden; (3) in Betrieben in der Nähe von großen Baustellen der öffentlichen Hand (Au-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

tobahnen, Untergrundbahnen) gibt es auch den Arbeitsplatz des Schüttgutverladers, ein klassischer Angelerntenarbeitsplatz.

Die Kontrolle der verschiedenen Phasen der Stoffumwandlung ist Sache des Labors; hier haben die Mörtelmischer und der Probenzieher, die als Arbeiter eingruppiert sind, die Aufgabe, Proben zu entnehmen und einfache Geräte zu handhaben (Waagen, Reagenzgläser, Pipetten usw.).

Die Instandhaltung gliedert sich in zwei Abteilungen: die Mechanik und die Elektrik. In der Mechanik arbeiten einige Facharbeiter: Betriebsschlosser, Dreher, Fräser, Schweißer, Kesselschmiede, Schmierer. Ihr sind auch die Reparaturkolonnen der Mechaniker angegliedert. Zur Elektrik gehören ein Meßtechniker und acht hochqualifizierte Elektriker. In den älteren Werken übernehmen diese beiden Abteilungen fast alle anfallenden Instandhaltungsarbeiten und stellen sogar gelegentlich Ersatzteile selbst her. Im Werk LAM hat in der Instandhaltung bereits eine gewisse Rationalisierung stattgefunden. Ein großer Teil der Ersatzteile wird auf Lager gehalten, neue Arbeiten und ein beachtlicher Anteil der Instandhaltung (ungefähr 30 %) werden von externen Unternehmen ausgeführt.

Die internen Transport- und Reinigungsaufgaben werden von einer Gruppe ausgeführt, die "Hof- und Transportkolonne" genannt wird.

Die Zahl der Arbeitsplätze differiert deutlich von einem Betrieb zum anderen, je nach Produktionsverfahren, Grad der Automatisierung und Produktionskapazität (in den 60er Jahren wurde die Erhöhung des Produktionsausstoßes eines Werks durch Verdoppelung der Produktionsanlage erreicht, d.h. durch Einrichtung zusätzlicher Öfen und Mühlen). Daher variieren die Beschäftigtenzahlen in der Fertigung zwischen 55 und 230 Personen, in der Instandhaltung zwischen 15 und 100 Personen.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

b) LAC und COU: die modernsten Anlagen

Die Modernisierung der Anlagen weist in diesen beiden Unternehmen sehr ähnliche Merkmale auf, die schnell skizziert sind:

- Steigerung der Produktionskapazität durch die Einrichtung einer einzigen Produktionsanlage mit größerer Kapazität (von früher 600.000 t jährlich auf 1.000.000 t);

- erhöhte Automatisierung der Vorrichtungen zum Transport des Produkts während der Herstellung: zum einen, was den Transport zwischen den drei Sektoren des Produktionssystems (Steinbruch, Herstellung, Verpackung) angeht, zum andern und vor allem den Transport zwischen den verschiedenen Phasen der Stoffumwandlung (Zuführung, Brechen, Homogenisierung, Ofen, Mahlen, Abkühlung, Lagern);

- sehr weitgehende Automatisierung der Vorrichungen zur Kontrolle des Produkts während der Herstellung und zentralisiertes, nur aus einem Arbeitsplatz bestehendes Kontroll-Informationssystem: Meß- und Kontrollstation;

- sehr weitgehende, auf Fernsteuerung beruhende Automatisierung eines großen Teils der Eingriffe in den Prozeß, die von der Zentralwarte aus vorgenommen werden.

Beim gegenwärtigen Entwicklungsstand der Technik in der Zementindustrie ist eine vollständige Automatisierung des Produktionsprozesses aus folgenden Gründen unmöglich:

- Die Kenntnisse über die Bandbreite der Veränderungen der Produktmerkmale während der Stoffumwandlung sind ungenügend.

- Aufgrund der Natur des Produkts ist es unmöglich, bei fehlerhaftem Verlauf des Produktionsprozesses diesen mit demselben Produkt zu wiederholen.

- Die verwandten Produktionstechniken sind nur bedingt zuverlässig.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Aus diesen Gründen ist der Stoffumwandlungsprozeß nur in beschränktem Umfang automatisiert. Es ist nicht nur möglich, einen Prozeßrechner mit der Optimierung des Steuerungsprozesses zu betrauen, die gesamte Einrichtung läuft automatisch nur etwa 75 % der Zeit, 25 % der Zeit muß sie von Hand gesteuert werden. Darüber hinaus erfordert jeder größere Zwischenfall oder jede größere Störung im Bereich der Stoffumwandlung die Entkoppelung der verschiedenen Teile des Prozesses, um vorrangig das strategische "Herzstück" der Anlage, den Ofen, in seiner Funktion aufrechtzuerhalten.

Der Übergang von der Halbautomation zum gegenwärtigen, relativ hohen Niveau der Automation läßt sich grob an folgenden Veränderungen festmachen:

- Steuerung: In der alten Fabrik durch elektromagnetische Schaltelemente (Relais), dezentralisierte Steuerung von jedem einzelnen Arbeitsplatz aus; in der neuen Fabrik Zentralisierung aller Steuerungsvorgänge in einer Zentralwarte (außer für den Steinbruch und die Verpackung), von der aus Steuerungen mit Hilfe von Analog- oder Prozeßrechnern vorgenommen werden, und Informationsverarbeitung in jeder einzelnen Abteilung (den früheren Arbeitsplätzen) mit Hilfe programmierbarer Anlagen, außer für die Verpackung.

- Messen: In der alten Fabrik wurden die wichtigsten Parameter mit klassischen Meßinstrumenten gemessen (Thermometer, einfache Druckmesser und Durchflußmeßgeräte, Tachometer zur Messung von Geschwindigkeiten) und auf der Instrumententafel in jedem Produktionsbereich durch Zeiger und Zähler angezeigt, die einzelnen Signale wurden durch Widerstandsregler (Wheatstone-Brücken oder Spannungsregler) verarbeitet; in der neuen Fabrik werden die Messungen kontinuierlich im Prozeßverlauf vorgenommen (Fühler - Transmitter - dezentrale und zentrale Verteilersysteme - Verstärker - Meßschreiber oder Reglerstation) und mit Analogrechnern und der zugehörigen Ausrüstung ausgewertet.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

o Anlagenkontrolle und Bedienung: In der alten Fabrik Kontrolle und Bedienung auf Sicht und von Hand auf der Grundlage der in jedem Produktionsbereich installierten Instrumententafeln, was die ständige Anwesenheit eines Anlagenbedieners in jedem Produktionsbereich erforderte; in der neuen Fabrik sind Kontrolle und Bedienung zentralisiert (mit Ausnahme des Steinbruchs und der Verpackung) und durch Digitalrechner gesteuert, da die einzelnen Teilanlagen an einen Digitalrechner gekoppelt sind, um die Abweichungen und Anzeigen jeder Teilanlage in die Zentralwarte zu übermitteln (dort werden sie auf Meßschreibern registriert); alle Fehler werden unmittelbar in der Zentralwarte angezeigt; Ist-Werte werden vom Analogrechner mit Soll-Werten verglichen.

2. Veränderung des Arbeitssystems

Die Einrichtung eines neuen Werkes ist immer ein Anlaß, den Personaleinsatz neu zu überdenken und die Arbeitsorganisation zu rationalisieren, indem die Erfahrungen in den anderen Werken ausgewertet werden.

Seit 20 Jahren haben sich nun die Arbeitertätigkeiten in der Zementindustrie in Richtung auf eine immer größere Polyvalenz entwickelt, befördert und notwendig geworden durch die Modernisierung der Produktionsanlagen. Die letzten Entwicklungen bedeuten jedoch einen quantitativen Sprung zur Bildung halbautonomer Gruppen, die, wenn sie auch nur jeweils aus kleinen Gruppen bestehen, doch das gesamte ausführende Personal eines Werkes betreffen.

In großen Zügen kann die Entwicklung der Arbeitertätigkeiten in den folgenden Punkten zusammengefaßt werden:

a) Die Verringerung der Zahl der Arbeitsplätze und des ausführenden Personals

Die Automatisierung in der Stoffumwandlung und die zunehmende Mechanisierung im Steinbruch und in der Verpackung haben zur Folge (und zum Ziel), die Zahl der Arbeitsplätze erheblich zu verrin-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

gern: durch Rationalisierung der Arbeitsvorgänge, Zusammenfassung von Arbeitsplätzen und Integration der Prozesse. Diese Arbeitsplatzreduktion führt zu einer Personalreduktion, die von langer Hand geplant und mit Hilfe eines Einstellungsstops, der Verwendung von Aushilfskräften und vorgezogener Verrentung älterer Arbeitskräfte durchgeführt wurde.

Die Personalreduktion macht jedoch ihrerseits die Entwicklung von Polyvalenz um so unumgänglicher.

b) Veränderungen im Arbeitsinhalt und Anforderungen an die Arbeitskraft

Die Arbeitsplätze im alten Arbeitssystem zählen ursprünglich zu den klassischen Bedienungsarbeitsplätzen, die vom Arbeiter ständige Eingriffe an der Anlage erfordern. Es gab keine spezifische Berufsausbildung für die Zementindustrie. Das Personal wurde ohne besondere Qualifikation rekrutiert und qualifizierte sich "en passant", bei der Arbeit. Es hatte meist einen niedrigen Schulabschluß (C.E.P.). Die Ausbildung "en passant" dauerte zwischen einem und drei Monaten. Lediglich für die Zementbrenner war eine richtige Ausbildung erforderlich, die früher in langen Jahren beruflicher Erfahrung erworben wurde und in den 60er Jahren dazu führte, daß eines der größten Unternehmen ein Ausbildungszentrum einrichtete, um eine Verjüngung der Berufsgruppe der Zementbrenner zu erreichen. Die Phase systematischer Ausbildung dauert sechs Monate, darauf folgen mehrere Monate Ausbildung im Arbeitsprozeß. In diesem Ausbildungszentrum wurden seit 1969 alle Zementbrenner ausgebildet.

In den halbautomatisierten Werken teilen die Arbeiter ihre Zeit zwischen der Überwachung der Anzeigetafeln und den direkten Eingriffen an der Anlage. Obgleich ein großer Teil der Informationen auf den Tafeln angezeigt wird, behalten die Arbeiter eine direkte Beziehung zum Produkt, und auch die Bedienung von Hand ist noch sehr häufig.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Mit den modernsten Anlagen ist eine entscheidende Stufe der Modernisierung erreicht: Bei diesem fortgeschrittenen Stand der Automatisierung wird es möglich, von der Steuerung "vor Ort" zur Fernsteuerung überzugehen, zumindest in 75 % der Arbeitszeit. Die Beziehung zum Produkt ist völlig über die Anlage vermittelt. Der Arbeiter ist zum "Operator", oder besser, zum Agens, zur bestimmenden Kraft der Produktion geworden.

Diese Veränderungen der Arbeitertätigkeiten gingen mit steigenden Bildungsanforderungen einher. Trotz des hohen Durchschnittsalters der Arbeiter in der Zementindustrie blieb jedoch eine beträchtliche Zahl von Arbeitern mit einem dem alten Arbeitssystem entsprechenden Qualifikationsstand erhalten, so daß eine schrittweise Anpassung an die neuen Anforderungen notwendig wurde. Massenentlassungen größeren Umfangs waren undenkbar wegen der seit den 50er Jahren von der Zementindustrie verfolgten Sozialpolitik. Die Unternehmen behielten daher ihr Personal und leiteten Ausbildungsmaßnahmen auf drei verschiedenen Ebenen ein: im Betrieb, wofür seit den 60er Jahren jedes Werk seinen "Bildungsbeauftragten" hatte, seit 1969 im Bildungszentrum der (Berufs-)Kammer, und in Kooperation mit den örtlichen C.E.T. Der erforderliche Bildungsabschluß war in den 60er Jahren das C.A.P., hat sich aber heute zum "technischen Abitur" und zum "brevet de technicien supérieur" in den Fächern Elektrik, Regelmechanik und Elektronik verschoben.

c) Die Durchsetzung entwickelter Formen von Polyvalenz

Polyvalenz gibt es in der Zementindustrie seit über 30 Jahren. Sie wurde unumgänglich wegen des recht beträchtlichen Absentismus in diesem Industriezweig, für den einerseits die sehr belastenden Arbeitsbedingungen (drei 8-Stunden-Schichten, starke körperliche Anstrengung, Temperaturschwankungen usw.) verantwortlich zu machen sind, andererseits die Ausfallzeiten, die sich dadurch ergeben, daß Beschäftigte an Lehrgängen teilnehmen oder an Gewerkschaftssitzungen bzw. Gesprächen der Tarifpartner. (Die Zementindustrie betreibt seit den 50er Jahren eine aktive Politik der Verständigung mit ihren Beschäftigten. In einem der beiden größten Unternehmen sind im Zeitraum von Juni 1959 bis Juni 1974

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

24 Betriebsvereinbarungen abgeschlossen worden.) Diese Polyvalenz, die zunächst auf die bloße Austauschbarkeit zwischen den einzelnen Arbeitsplätzen gerichtet war, entwickelte sich in der Folge jedoch zu sehr viel reichhaltigeren und ganz eigenständigen Formen, die die Qualifikationsstruktur in der Zementindustrie deutlich verändern.

Die Entwicklung der Organisationsformen wird anhand der Kurzbeschreibung der verschiedenen, im Laufe der letzten 25 Jahre aufgetretenen Formen von Polyvalenz bei den Arbeitern leichter nachvollziehbar.

(1) Das Arbeitssystem bei geringer Mechanisierung

Bereits vor dem Zweiten Weltkrieg gab es polyvalenten Arbeitskräfteeinsatz in der Form der Austauschbarkeit von Arbeitsplätzen, aber vor allem für die Hilfskräfte, die vom Steinbruch als Facharbeitergehilfen in den Bereich der Stoffumwandlung oder der Instandhaltung wechseln konnten (vgl. Naville 1961).

Bei den qualifizierten Arbeitsplätzen, die eine relativ lange Berufserfahrung voraussetzen (an den Brechern und Mühlen und an den Öfen), war die einzige Lösung für Absentismus die Bereitstellung von Springern: zunächst ein zusätzlicher Zementbrenner, polyvalent und in der Lage, alle Arbeitsplätze im Bereich der Stoffumwandlung auszufüllen, dann mit steigendem Absentismus die Bildung einer und schließlich zweier vollständiger zusätzlicher Anlagenbesatzungen.

In diesem nur in geringem Umfang mechanisierten Arbeitssystem betrifft die Polyvalenz also zunächst nur die gering qualifizierte Arbeit, die Reinigungs- und Transportarbeiten und nur einige qualifizierte Arbeiter im Bereich der Stoffumwandlung.

(2) Die halbautomatisierten Werke seit 1960

Mit den ersten Formen von Automatisierung in der Prozeßproduktion kommen zu Beginn der 60er Jahre Strategien des Arbeitskräfteeinsatzes auf, die für sich beanspruchen, rationaler, systematischer

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

und langfristiger zu sein. Es ist die Zeit, in der die Unternehmen versuchen, Ordnung in die Klassifikationen, in die Lohnstruktur, in die zu unterschiedlichen Praktiken der einzelnen Werksleiter zu bringen, deren Einzelentscheidungen dazu führen, daß zwischen den Werken Unterschiede bestehen, die gegenüber den Forderungen der Gewerkschaften nur schwer zu rechtfertigen sind.

Zwei Entwicklungen tragen dazu bei, daß die Polyvalenz eine neue Form und einen größeren Stellenwert in der Personalpolitik erhält: zum einen bestimmte Vorstellungen über die Bedeutung von Bildung und ihre Rolle für die ökonomische Entwicklung, zum anderen der Umstand, daß Polyvalenz als Mittel einer flexiblen Personalführung erkannt wird, und dies zu einem Zeitpunkt, da wegen der Verringerung der Beschäftigtenzahlen Schwierigkeiten zu befürchten waren.

Den Unternehmen ist zu diesem Zeitpunkt ihr Automatisierungsprogramm für die kommenden zehn Jahre bekannt und ihr vorrangiges Interesse gilt dem Spannungsverhältnis zwischen einem Personal ohne Ausbildung und einer hochentwickelten Produktionsapparatur. Aus diesem Problembewußtsein heraus werden Anstrengungen unternommen, die Allgemeinbildung der Fabrikarbeiter anzuheben, um diese auf die bevorstehende technologische Entwicklung vorzubereiten. Zugleich wirken sich diese Bildungsbemühungen auch positiv auf das Klima zwischen den Sozialpartnern aus.

Ausgehend von den Schwierigkeiten, die in einem der größten Unternehmen bei der Einführung eines Arbeitsbewertungssystems für Instandhaltungsarbeiter aufgetreten waren, werden mehr und mehr auch die Qualifikationen der Arbeiter zum Thema, die Anpassung dieser Qualifikationen an die Automation, die neuen Anforderungen an die Belegschaft. Nach und nach schält sich dabei der Gedanke heraus, ein neues Bewertungssystem für Instandhaltungsarbeiter auf Richtlinien für den innerbetrieblichen Aufstieg aufzubauen, wobei Aufstieg im wesentlichen durch Polyvalenz ermöglicht wird (vgl. Dadoy 1976). In der Instandhaltung bedeutet Polyvalenz damit den Erwerb neuer Kenntnisse auf einem dem einzelnen Arbeiter bislang fremden Spezialgebiet;sie bedeutet Erhöhung der Qua-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

lifikation des Arbeiters nach ihrer Gebrauchswertseite. Bei genauerer Betrachtung drängt sich allerdings die Frage auf, ob nicht Polyvalenz in diesem Fall, in dem die Instandhaltungsarbeiter, also Arbeiter aus traditionellen Berufen, zur Aneignung der Grundlagen eines jeweils fremden Berufs bewogen werden, die Arbeiter ihrem ursprünglichen Beruf entfremdet, ihre Erfahrung wertlos macht, kurzum, sie dequalifiziert. Dies scheint zwar nicht die Strategie des Unternehmens gewesen zu sein, das die Richtlinien für den innerbetrieblichen Aufstieg entwickelt hat. Die Frage muß jedoch im Hinblick auf die Übernahme dieser Richtlinien durch die gesamte Zementindustrie mit einem Zusatz zum Tarifvertrag vom Juni 1969 nach wie vor gestellt werden.

Ohne Zweifel richtet sich diese Form von Polyvalenz auf eine Umgestaltung der Kenntnisse und Fähigkeiten in traditionellen Berufen, die, zieht man die Entwicklung der Arbeitsorganisation in der Instandhaltung in Betracht (Personalabbau, Beauftragung von Fremdfirmen), wohl zu stark aufgefächert sind.

In der Produktion ist Polyvalenz in einer - verglichen mit der Neuartigkeit der Richtlinien für den innerbetrieblichen Aufstieg in der Instandhaltung - traditionelleren Gestalt erhalten geblieben. In der Produktion ist Polyvalenz nicht mit Aufstiegsregelungen verknüpft. Sie bleibt an die Bedürfnisse des Unternehmens gebunden, allerdings wird sie auch hier in einem gewissen Umfang systematisiert: Die für die Übernahme eines Arbeitsplatzes erforderlichen Kenntnisse werden in Ausbildungseinheiten unterteilt, um ihre Aneignung zu erleichtern. Darüber hinaus sind die Produktionsarbeiter in fünf Anlagenbesatzungen aufgeteilt, die abwechselnd drei Wochen in der Produktion arbeiten, eine Woche pausieren und eine Woche Hilfs- und Nebentätigkeiten verrichten (Reinigung und Lager/Transport). Diese Woche mit Hilfstätigkeiten, die ebenfalls eine Form von Polyvalenz ist, und zwar einer nicht aufwertenden Polyvalenz, ermöglicht eine gewisse Flexibilität des Arbeitskräfteeinsatzes (vor allem zur Bewältigung des Absentismus) und eröffnet zugleich einen gewissen Spielraum zur Durchführung von Bildungsmaßnahmen. In der Produktion erstreckt sich der polyvalente Einsatz eines Arbeiters auf solche Arbeitsplätze, die sei-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

nem eigenen gleichwertig oder in der nächsthöheren Stufe eingruppiert sind. Diese Polyvalenz ist mit dem Zusatz vom Juni 1969 zum Tarifvertrag formell geregelt worden. Sie gilt aufgrund dieser Zusatzklausel für die gesamte Berufsgruppe.

(3) Die Einrichtung der ersten Zentralwarten Ende der 60er Jahre

Mit der Zentralisierung aller Steuerungsvorgänge und aller Informationen in einer Zentralwarte wird die Zahl der Produktionsarbeitsplätze auf ein Minimum reduziert: auf eine Person in der Zentralwarte und zwei Personen, die vor Ort Rundgänge machen, um die vom Computer gelieferten Informationen zu vervollständigen und einige wenige Eingriffe direkt an der Anlage vorzunehmen.

Die Verringerung der Arbeitsplätze und des Personals in der Produktion nimmt der Polyvalenz, soweit sie Austauschbarkeit zwischen Arbeitsplätzen ist, viel von ihrer Flexibilität. Daher werden, um Absentismusprobleme zu lösen und von neuem eine gewisse Flexibilität im Personaleinsatz zu erlangen, zusätzliche Anlagenbesatzungen geschaffen. Die Produktion wird statt mit fünf Besatzungen mit sieben und dann mit acht Besatzungen gefahren. Dieses System eröffnet neue Möglichkeiten der Polyvalenz, und zwar nicht mehr zwischen Produktionsarbeitsplätzen, sondern zwischen Produktion und Instandhaltung. Die Idee dazu tauchte nach einem Besuch mehrerer Werksleiter bei der E.D.F.-Zentrale in Chinon auf.

Diese Form der Polyvalenz ist durch eine Reihe von Faktoren ermöglicht worden. An erster Stelle sind die Veränderungen in der Instandhaltung zu nennen. Die Instandhaltung ist rationalisiert worden. Über die Häufigkeit jeder Störung, über die wahrscheinliche Lebensdauer jedes einzelnen Teils sind Untersuchungen angestellt worden. Die gebräuchlichsten Teile sind im Lager vorrätig. Für die seltenen Teile werden zwischen den Werken Absprachen getroffen, um die Kosten nicht unnötig für die Lagerhaltung von Teilen aufzublähen, die eine wahrscheinliche Lebensdauer von mehreren Jahren haben. Daneben werden systematische Kontrollen der Anlagen von einem "Kontrolleur" durchgeführt, der die Anlagen durch-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

sieht und versucht, Störungen vorherzusehen. Die Instandhaltung erhält damit einen mehr präventiven Charakter. Da parallel zu dieser Entwicklung die Geräte zuverlässig werden, treten Störungen seltener auf. Darüber hinaus sind die Anlagen so hochentwickelt worden, daß die Teile aus Spezialstahl und mit immer spezialisierteren und perfekteren Werkzeugmaschinen hergestellt werden. Wenn die Instandhaltung wie in den 50er Jahren die Teile selbst herstellen müßte, bräuchte sie Werkstätten mit einer Superausstattung für Störungen, die alle zwei Jahre oder einmal im Jahr auftreten. Nicht zu vergessen ist daher, daß bei einer so niedrigen Störungswahrscheinlichkeit das Personal seine Geschicklichkeit, seine Erfahrung verliert. Alle diese Faktoren führen zu Veränderungen in der Instandhaltung: Für die einfacheren Instandhaltungsaufgaben, etwa für den Teilewechsel, sind mehr und mehr die Belegschaften der Zementwerke zuständig; die anspruchsvolleren Arbeiten führt der Hersteller in seiner eigenen, gut ausgerüsteten Werkstatt aus, und die einfachsten Arbeiten werden Subunternehmen übertragen. Das heißt, daß bei den Arbeitskräften der Zementindustrie nur die Arbeiten mittlerer Qualifikation verbleiben und solche Arbeiten, deren Häufigkeit und Geschwindigkeit in der Ausführung den Betriebsablauf bestimmen.

Unter diesen Bedingungen liegt der Gedanke an eine Zusammenlegung von Produktions- und Instandhaltungspersonal nahe, um den Personalbestand in der Instandhaltung sowohl zu verringern als auch im notwendigen Umfang zu erhalten. Diese Zusammenlegung hat den Vorzug, den Ausbildungsstand der Produktionsarbeiter anzuheben, die damit ihren Aufgaben und der technologischen Entwicklung besser gerecht werden können, und zugleich, da sie sensibler gegenüber den Anlagen werden, ihre Kenntnisse über die Funktionsweise der Anlagen erweitern. Üblicherweise dürfte dies eine sorgfältigere Bedienung und eine Reduzierung der Störungen zur Folge haben oder jedenfalls eine Verbesserung der vorsorglichen Kontrollmaßnahmen. Weiter bedeutet die Öffnung der Instandhaltung für die Produktionsarbeiter, daß diesen die Aufstiegsmöglichkeiten der Instandhaltung zugänglich werden, und daß die Löhne steigen. Lediglich die Instandhaltungsarbeiter zeigen einen gewissen Widerstand gegen den Wechsel in die Produktion. Es handelt sich dabei um Ar-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

beit nach dem Schema 3 x 8: bei acht Besatzungen verringert sich für die einzelnen Arbeiter die Zeit, die auf Nachtarbeit entfällt; in einigen Firmen wird im Turnus drei Wochen in der Produktion, eine Woche Pause, drei Wochen in der Instandhaltung gearbeitet; bei anderen Firmen gilt der Turnus: drei Monate in der Produktion, drei Monate in der Instandhaltung. Außerdem betrachten die Instandhaltungsarbeiter den Wechsel in der Produktion als Dequalifikation, und dieses Problem stellt sich in der Tat. Es ist nicht zu leugnen, daß diese Form von Polyvalenz die traditionellen Instandhaltungsberufe langsam zum Verschwinden bringt und einen neuen hervorbringt: den "Anlagenfahrer und -Instandhalter". Gegenwärtig hat die Polyvalenz nicht zu einer niedrigeren Bewertung der Arbeitertätigkeiten geführt, da sie über diesen Umweg den Koeffizienten 210 zugänglich macht. Diese Form von Polyvalenz erfordert eine über mehrere Jahre reichende, auf mehreren Schritten aufbauende Lehre. Sie bildet daher das neue Kriterium der Ein- und Höhergruppierung.

Die Formen der Arbeitsorganisation in der Produktion sind in diesen Werken mit Zentralwarten von Werk zu Werk verschieden. In den zuerst modernisierten Werken stellt sich die alte Organisationsform wieder her. Beim vorherigen Arbeitssystem verließ der Arbeiter ("Kontrolleur und Bediener") seinen Arbeitsplatz nicht. Seine ständige Anwesenheit war unabdingbar. Dem Meister fiel damit die Rolle eines Koordinators zwischen den verschiedenen Arbeitsplätzen zu. Der Meister ging von einem Arbeitsplatz zum anderen. Das neue Arbeitssystem kennt zwei Funktionen: den Anlagenkontrolleur, der seine Rundgänge macht, und den Wartenfahrer, der in der Zentralwarte bleibt. Bei den frühesten Modernisierungen wurde der Arbeiter in die Zentralwarte versetzt und der Meister übernahm die Rolle des Anlagenkontrolleurs. Dabei ergab sich jedoch ein Ungleichgewicht: Der Arbeiter in der Zentralwarte verfügte über sämtliche Informationen und erteilte dem Anlagenkontrolleur die Anweisungen. Der Wartenfahrer wurde zum Herrn über das Arbeitssystem, was zu Konflikten führte. Bei den späteren Modernisierungen hatten die Unternehmen aus dieser Erfahrung gelernt und versetzten den Meister in die Zentralwarte, während der frühere Zementbrenner zum Anlagenkontrolleur gemacht wurde.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

(4) Die neuesten Modernisierungen: COU und BUS

Die jüngsten, nahezu vollständig automatisierten Anlagen weisen eine wesentliche Veränderung auf. Die Polyvalenz zwischen Produktion und Instandhaltung wurde weiterentwickelt und beruht inzwischen sogar, um ihre Zuverlässigkeit zu erhöhen und die Anwesenheitsdauer der Arbeiter in der Instandhaltung heraufzusetzen, auf dem Wechsel von neun Besatzungen. Während jedoch bisher die den Arbeitern vermittelten Kenntnisse für die Instandhaltung solche der Mechanik waren, geht man inzwischen über zur Elektrik und Elektronik.

In einem Unternehmen wurde darüber hinaus eine neue Arbeitsorganisation eingeführt, bei der es keinen Meister mehr gibt und statt dessen - zumindest im Prinzip - Polyvalenz zwischen den Funktionen des Anlagenkontrolleurs und des Wartenfahrers in der Zentralwarte besteht. Da Polyvalenz nur in einem langwierigen Prozeß herzustellen ist (zwischen drei bis fünf Jahren), ist die vollständige Austauschbarkeit aller Arbeitskräfte gegeneinander noch nicht ganz hergestellt, aber das Grundmuster ist etabliert. Diese Modernisierungen, über die in der Öffentlichkeit nur wenig bekannt geworden ist, sind stark beeinflußt von den Neuen Formen der Arbeitsorganisation und zielen im wesentlichen auf die Verbesserung der Arbeitsbedingungen. In der Produktion verteilen die Anlagenwarte und -Instandhalter die Rollen (Anlagenkontrolleur oder Zentralwarte) unter sich und teilen die einzelnen Betriebsteile unter sich auf. Die Anlagenkontrolleure haben bald begonnen zusammenzuarbeiten, um gegen die Einsamkeit anzugehen. Das gleiche Problem stellt sich übrigens dem Wartenfahrer, der nachts völlig allein in seiner Zentralwarte ist.

Bislang betraf diese Polyvalenz in der Produktion lediglich den Arbeitsplatz des Anlagenkontrolleurs und den des Wartenfahrers in der Zentralwarte. Bei den beiden jüngsten Modernisierungen (bei BUS und bei COU) wurde versucht, die Polyvalenz auf die Arbeitsplätze des Chargenführers und des Qualitätskontrolleurs (COU) und auf die Arbeitsplätze im Steinbruch (BUS) auszudehnen. Die weitere Verbreitung dieser Erfahrungen hätte zur Folge, daß die

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Unterscheidung zwischen verschiedenen Bereichen des Produktionsprozesses verschwinden und die Fähigkeiten und Eingruppierungen sich angleichen würden. Die alte Qualifikationsstruktur in der Zementindustrie wird durch solche Entwicklungen völlig umgewälzt, und zwar in Richtung einer Aufwertung der Tätigkeiten und der Arbeitskräfte.

Schluß

Die beiden untersuchten Industriezweige (Druckindustrie und Zementwerke) machen gegenwärtig tiefgreifende Wandlungen durch, wobei die Technologie dazu eher die Möglichkeit bietet, als daß sie deren Ursache wäre (die unterschiedlichen Organisationsformen in der Zementherstellung zeigen dies deutlich). Es stellt sich die Frage, wie sich diese Umstrukturierung der Arbeitsaufgaben und der Kenntnisse und Fähigkeiten weiterentwickelt. Wird die Polyvalenz neue, für jeden Industriezweig spezifische Berufe hervorbringen, nachdem durch sie die letzten traditionellen Berufe (Schlosser in der Instandhaltung, Setzer) zerstört worden sind, oder wird die Polyvalenz vor allem Jedermannsausbildungen betreffen, die auf dem Arbeitsmarkt leicht zu finden sind, wie heute das Stenotypistinnen-C.A.P., und wie das in Zukunft die gängigen Ausbildungen in den Branchen mit automatisierter Prozeßproduktion (Elektriker, Elektromechaniker, Meß- und Regeltechniker, Informatiker) sein könnten?

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Zitierte Literatur

BLASSEL, H.; GERME, J.F.; MICHON, F.: Quelques questions posées par l'analyse des conditions de travail. Beitrag auf dem deutsch-französischen Colloquium über die Arbeitsbedingungen, Aix-en-Provence, Mai 1978.

BORSEIX, A.: Les syndicats et l'organisation du travail. In: Colloque de Dourdan: La division du travail, Paris 1978, S. 255 - 267.

CARRAUD, M.: Une expérience de restructuration d'entreprise en vue d'enrichir les tâches. In: Sociologie du Travail, 1976, Nr. 1, S. 36 - 50.

CEREQ: L'organisation du travail et ses formes nouvelles, Documentation française, Paris 1976.

C.F.D.T.: Les dégâts du progrès, Paris 1977.

CHAVE, D.: Néotaylorisme ou autonomie ouvrière? Réflexions sur trois expériences de réorganisation du travail. In: Sociologie du Travail, 1976, Nr. 1, S. 3 - 14.

COLLOQUE DE DOURDAN: La division du travail, Paris 1978.

CORIAT, B.: Différenciation et segmentation de la force de travail dans les industries de process. In:Colloque de Dourdan: La division du travail, Paris 1978, S. 109 - 124.

DADOY, M.: La polyvalence ouvrière et sa rémunération. In: Colloque de Dourdan: La division du travail, Paris 1978, S. 91 - 108.

DADOY, M.: Systèmes d'évaluation de la qualification du travail et politiques de gestion de personnel, Groupe de Sociologie du Travail, Paris 1976.

DAVIS, L.E.; TAYLOR, J.C.: Design of Jobs, Harmondsworth 1972.

DELAMOTTE, Y.: Recherches en vue d'und organisation plus humaine du travail industriel, Documentation française, Paris 1972.

DURAND, C.: Les politiques patronales d'enrichissement des tâches. In: Sociologie du Travail, 1974, Nr. 4, S. 358 - 373.

DURAND, C.: Le travail enchaîné, Paris 1978.

HERZBERG, F.: One more time: how do you motivate employees? In: Davis, L.E.; Taylor, J.C.: Design of Jobs, Harmondsworth 1972, S. 113 - 125.

JARDILLIER, P.: L'organisation humaine du travail, Paris 1973.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

LOGIÉ, M.: L'imprimerie de presse en révolution. In: La presse quotidienne en révolution, Documentation Française, Paris, Dezember 1976, Cahiers Française Nr. 178.

MONTMOLLIN, M. de: Taylorisme et antitaylorisme. In: Sociologie du Travail, 1974, Nr. 4, S. 374 - 382.

NAVILLE, P.: L'automation et le travail humain, Paris 1961.

ROLLE, P.; TRIPIER, P.: Valeur d'usage et valeur d'échange. In: La division du travail, Colloque de Dourdan, Paris 1978, S. 125 - 135.

RUFFIER, J.: L'enrichissement des tâches: une réponse à la pression ouvrière. In: Colloque de Dourdan: La division du travail, Paris 1978, S. 47 - 57.

RUFFIER, J.: Les nouvelles formes d'organisation du travail, CEREQ, Paris 1977, S. 123 - 156.

WEIL, R.: Formes nouvelles d'organisation du travail dans l'industrie automobile européenne. In: Sociologie du Travail, 1976, Nr. 1, S. 15 - 35.

WISNER, A.: Contenu des tâches et charge de travail. In: Sociologie du Travail, 1974, Nr. 4, S. 339 - 357.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Anni Borseix
Margaret Maruani

Frauen im Kampf gegen ihre Arbeitsbedingungen: ein offensiver Syndikalismus

Gliederung:

Vorbemerkung der Übersetzer 205

Vorbemerkung: Zu einer Ergonomie im Sinne der Arbeiter 207

I. Umfang und Resultate der Aktivität 207

II. Die Mittel, auf die sich die Gewerkschaft bei ihren Initiativen stützt 220

Aus dem Französischen von Hanne Herkommer und Heiner Stück

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Vorbemerkung der Übersetzer

Der folgende Text bildet einen Ausschnitt aus einer Untersuchung der Arbeitskämpfe von angelernten Frauen in einem französischen Textilbetrieb. Die von A. Borzeix und M. Maruani 1977 durchgeführte Untersuchung beruht auf Gesprächen und Diskussionen mit sämtlichen Gewerkschaftsdelegierten (délégués syndicales) [1] dieses Betriebes. Sie erfolgte im Rahmen von Forschungsarbeiten, die am "Laboratoire de Sociologie du Travail" des "Conservatoire National des Arts et Métiers" (Paris) einerseits über gewerkschaftliche Strategien der Veränderung der Arbeitsbedingungen, andererseits über die Artikulation von Frauenproblemen in den Gewerkschaften durchgeführt wurden.

Die Untersuchung von A. Borzeix und M. Maruani enthält vier Teile, von denen der zweite zur "Arbeiter-Ergonomie" im folgenden vorgestellt wird. Nach einer Kennzeichnung des Textilbetriebes (Hemdenfabrikation) und der Personalstruktur (15 % technische Angestellte, Meister, untere Angestellte; 85 % - vorwiegend weibliche und angelernte - Arbeiter) wird in einem ersten Teil die Geschichte der Arbeitskämpfe in diesem Betrieb von 1968 bis 1978 in ihren wichtigsten Etappen und ihren Inhalten und Aktionsformen dargestellt. Die von den angelernten Arbeiterinnen 1968 im Be-

---

1) Der Dualismus der Betriebsverfassung in Frankreich weist eine andere Struktur auf als in der Bundesrepublik, da zwei von der Belegschaft gewählte Vertretungsorgane nebeneinander bestehen: das "Betriebskomitee" (comité d'entreprise) und die "Belegschaftsdelegierten" (délégués du personnel). Die Rechte des vom Betriebsleiter geleiteten "Betriebskomitees" sind weitaus beschränkter als die des Betriebsrates in der Bundesrepublik. Die "Belegschaftsdelegierten" vertreten individuelle und kollektive Forderungen der Beschäftigten gegenüber der Betriebsleitung, überwachen die Einhaltung von Arbeitsgesetzen und die Regelung von Arbeitsbedingungen und arbeiten mit dem Gewerbeaufsichtsbeamten (inspecteur du travail) zusammen. Die "Gewerkschaftsdelegierten" (délégués syndicales) werden von den gewerkschaftlich organisierten Arbeitern und Angestellten als gewerkschaftliche Repräsentanten der Belegschaft gegenüber der Betriebsleitung gewählt. Gegenwärtig sind durch Ämterkumulation in vielen Betrieben die "Belegschaftsdelegierten" und "Gewerkschaftsdelegierten" weitgehend identisch.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

trieb aufgebaute Gewerkschaftsorganisation (section syndicale d'entreprise)[1] ist der CGT angeschlossen. Die anderen Richtungsgewerkschaften sind im Betrieb nicht vertreten. Die Aktivitäten der (weiblichen) Gewerkschaftsdelegierten (CGT) richten sich nicht nur auf die Sicherung der Arbeitsplätze, sondern auch auf die Kontrolle der Arbeitsbedingungen - wie der zweite Teil insbesondere am Beispiel des Kampfes gegen den Akkordlohn und um die Kontrolle der Bandarbeit veranschaulicht. In einem dritten Teil versuchen die Autorinnen, die spezifisch "weibliche" Dimension des gewerkschaftlichen Kampfes der CGT-Delegiertinnen im untersuchten Textilbetrieb herauszuarbeiten. Schließlich gehen sie im vierten Teil der Frage nach, ob über den untersuchten Fall hinaus nicht auf allgemeiner Ebene ein Zusammenhang zwischen dem gewerkschaftlichen Kampf angelernter Frauen und dem "Kampf um die Verbesserung der Arbeitsbedingungen" festgestellt werden könne. Zwischen der "Entwicklung einer weiblichen Identität innerhalb der Gewerkschaftsbewegung und der Infragestellung der tayloristischen Arbeitsorganisation" konstatieren die Autorinnen eine weitreichende Entsprechung, die nach ihrer Auffassung ihren Ursprung nicht zuletzt darin hat, daß die Arbeitergewerkschaften traditionell von qualifizierten Arbeitern dominiert werden, deren Arbeitssituation noch Momente von "Autonomie" aufweist. Dagegen sind die an der Gewerkschaftsbewegung weniger beteiligten, nicht qualfizierten Arbeiterinnen in besonderem Maße den Bedingungen und Auswirkungen der tayloristischen Arbeitsorganisation ausgesetzt.

---

1) Die rechtliche Anerkennung der "Gewerkschaftsdelegierten" und der Bildung von Gewerkschaftssektionen im Betrieb wurde erst 1968 von den Arbeiter- und Angestelltengewerkschaften durchgesetzt. Die in den Streiks Mai bis Juni 1968 erkämpfte Ausweitung der Gewerkschaftsrechte im Betrieb wurde Dezember 1968 durch ein Gesetz legalisiert: Bildung von Gewerkschaftssektionen in allen Betrieben mit mehr als 50 Beschäftigten; Rechtsschutz der "Gewerkschaftsdelegierten" gemäß dem Status der von der Belegschaft gewählten Vertreter des "comité d'entreprise"; zeitweise Freistellung der Gewerkschaftsdelegierten zur Ausübung ihrer Funktionen; Recht auf monatliche Versammlung aller Mitglieder der Gewerkschaftssektionen innerhalb des Betriebs; Anerkennung der "gewerkschaftlichen Freiheiten" usw.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Vorbemerkung: Zu einer Ergonomie im Sinne der Arbeiter

Das weite Feld der Arbeitsbedingungen überschreitet häufig allzu eng gesetzte Grenzen. Dies gilt auch und besonders im Falle der Confection Industrielle de l'Atlantique (C.I.A.) - ein Unternehmen mit 300 Beschäftigten, das ein paar Kilometer von La Rochelle entfernt in La Pallice angesiedelt ist.

Hier "hängt alles mit allem zusammen", sagen die gewerkschaftlichen Aktivisten: "Das Arbeitsleben macht das ganze Leben aus". Die Gewerkschaftsaktivität, die von den Arbeiterinnen der C.I.A. getragen wird, kennt die übliche Trennung zwischen Privat- und Berufsleben nicht: eine vielfältige Aktivität mit bunten, dennoch in sich konsistenten Demonstrationen, deren Wirksamkeit beeindruckend ist; ein "exemplarischer" und origineller Kampf, dessen Bilanz man ziehen, dessen Resultate man auswerten und dessen Entstehung, Verlauf und Motive man versuchen sollte zu verstehen. Um die Arbeitsbedingungen, die sie kritisieren, besser beeinflussen und die Arbeitsorganisation, die sie ablehnen, besser kontrollieren zu können, praktizieren die Gewerkschafterinnen von La Rochelle erfolgreich eine bewußt offensive Strategie.

I. Umfang und Resultate der Aktivität

Jeder Bereich, in dem die Gewerkschaft aktiv wurde, hat seine eigene Geschichte. Und in vielen Fällen konnten positive Ergebnisse erst nach Ablauf von mehreren Jahren und nur dank der Beharrlichkeit und der Hartnäckigkeit der Arbeiterinnen erzielt werden. Die genaue Chronologie dieses "Kampfes in allen seinen Etappen" nachzuzeichnen, würde den Rahmen unserer Darlegungen hier sprengen. Wir werden uns deshalb auf die drei Schwerpunkte der Gewerkschaftsinitiative seit 1971, dem Jahr der Gründung der Kommission für Hygiene und Sicherheit in der C.I.A., konzentrieren. Das heißt, wir brauchen bei der Analyse nicht notwendig streng chronologisch zu verfahren.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

1. Die Gründung der Kommission für Hygiene und Sicherheit und die zunehmende Überwachung der Gesundheit

"Als wir die Organisation mit den dazugehörigen Strukturen hatten, ein "Betriebskomitee", das seine Arbeit tat, gründeten wir 1971 eine Kommission für Hygiene und Sicherheit. Wir wußten zwar nicht so genau, was sie für uns tun sollte", berichtet eine Gewerkschaftsvertreterin. "Und ein Jahr ruderten wir ganz fürchterlich herum. Wir suchten nach Forderungen, aufgrund derer die Kommission aktiv werden könnte. Wir haben die Arbeiterinnen befragt und Unterlagen gesammelt. Aber es wurde einfach nicht deutlich, daß wir hier eine solche Kommission wirklich brauchten. Wir mußten erst einmal gedankliche Vorarbeit leisten."

2. Von der Enquête zu den ersten Arbeitsniederlegungen

Zu Beginn haben die Gewerkschafterinnen mehrere Monate lang "Forschung betrieben", indem sie die Arbeiterinnen gründlichst über ihre Arbeit und über deren Auswirkungen auf ihre Gesundheit befragten.

"Wir haben mit der Skoliose, einer Verkrümmung der Wirbelsäule, angefangen. Wir haben die Frauen bei der Hand genommen. Wir haben mit ihnen diskutiert. Sie haben uns erzählt. Wir sind alles Punkt für Punkt durchgegangen. Das hat mehrere Monate gedauert. Wir haben alles aufgeschrieben."

Die "kleinen Hefte", die uns zum Sammeln dieser Informationen dienten, werden auch heute noch sorgfältig aufbewahrt. Die Arbeitsplatz um Arbeitsplatz registrierten Schmerzen, Krankheiten und Nervenzusammenbrüche sind unter dem Gesichtspunkt ihrer Häufigkeit, ihres Schweregrades und ihrer Ursachen beschrieben und analysiert worden. Als Entwurf einer veritablen Arbeiter-Ergonomie stellen diese Dokumente eine erste entscheidende Etappe dar auf dem Weg zu einer kollektiven Verantwortung für die Gesundheit in der Arbeitswelt. Ebenso wie die vor einigen Jahren in italieni-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

schen Betrieben bereits eingeführten Gesundheitspässe [1] bilden die von den aktiven Kolleginnen gefüllten Hefte ein wichtiges Kontroll- und Hilfsmittel - in den Händen der Arbeiter - zur Verteidigung ihrer Gesundheit, sind sie Waffe in einem Kampf.

Anhand von Rückschlüssen und Vergleichen konnten die Arbeiterinnen feststellen, daß bestimmte Arbeitsplätze gefährlicher waren als andere (Skoliose), und daß dringend verstellbare Stühle bereitgestellt werden mußten.

"Das war unsere allererste Forderung. Wir haben verstellbare Stühle verlangt, Drehstühle. Es hat zwei Jahre gedauert, bis wir sie bekamen ... Jedesmal, wenn das Heft oben vorgelegt wurde und keine Reaktion erfolgte, streikten wir vier oder fünf Stunden."

3. Ein neuer Arzt

Als der Betriebsarzt, dem sie die Ergebnisse ihrer Untersuchung mitteilten, nicht reagierte, sahen sich die Arbeiterinnen veranlaßt, seine Entlassung zu fordern ("es war ein alter Arzt von 75 Jahren, er hat einfach nicht reagiert") und statt seiner eine Ärztin zu verlangen.

"Wir wollten unsere speziellen Frauenprobleme besprechen, freier reden können, wir wollten einen Arzt haben, der sich mehr um unsere Sorgen kümmerte", erklärt eine Sprecherin.

Erst drei Jahre später wird die Forderung der Arbeiterinnen erfüllt.

Als unverzichtbar im Kampf um den Schutz der Gesundheit der Arbeiter ist die wirksame Unterstützung des Betriebsarztes tatsächlich kei-

1) In Italien stützt sich die Gesundheitskontrolle durch die Arbeiter auf dreierlei Unterlagen: (1) schriftliche Angaben über die Risiken des jeweiligen Arbeitsplatzes; (2) Gesundheitspaß des Arbeiters; (3) Beobachtungen von Arbeitskollegen über die äußere Umgebung der Arbeit.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

neswegs von vornherein gegeben. Selbst mit ihrer neuen Ärztin setzten die Arbeiterinnen eher auf das Kräfteverhältnis, das herzustellen ihnen gelungen ist, als auf die (guten) Absichten ihrer Ärztin.

4. Der Rückgang der Unfälle

Als neulich der Vertreter der Sozialversicherungsbehörde der Kommission für Hygiene und Sicherheit zum Rückgang der Unfälle gratulierte, hat er angeblich besonders darauf hingewiesen, daß es der gewerkschaftlichen Aktivität zu verdanken sei, wenn heute die in der C.I.A. registrierte Unfallquote die niedrigste in der ganzen Region sei. Die Gewerkschaftsinitiativen in diesem Bereich kristallisieren sich um folgende Pole:

- Kontrolle: "Jedesmal, wenn es einen Unfall gibt, verlangen wir, daß der Unternehmer uns davon verständigt. Das paßte ihm zunächst überhaupt nicht. Er versuchte, unsere Forderung zu umgehen. Wir haben ihm immer wieder gesagt, daß wir über jeden einzelnen Fall unterrichtet werden wollen. Wir untersuchen dann unsererseits den Unfall."

- Verhütung: "Unsere Argumente gelten immer der Verhütung von Unfällen. Um z.B. das Problem des ewigen Stechens (in die Finger) zu lösen, haben wir gesagt: 'irgend etwas muß gefunden werden, und sei es nur ein kleiner Trick'. Sie haben daraufhin einen Daumenschützer vorgeschlagen und entwickelt. Wir haben ihn ausprobiert, und siehe da, es funktioniert."

- Vorsorge: "Es gibt Untersuchungen über Rheumatismus im Zusammenhang mit Fließbandarbeit. Die Zukunft beginnt heute, und morgen werden mehr Berufskrankheiten anerkannt sein."

Die Gewerkschafterinnen der C.I.A. lehnen die üblichen restriktiven Definitionen ab und interpretieren die Begriffe von Berufskrankheit und Arbeitsunfall in einem sehr weiten Sinne. Die Zukunft beginnt für sie immer schon in der Gegenwart, sie wird so-

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

zusagen vorbereitet, und die offizielle Anerkennung neuer Krankheiten muß erkämpft werden. Auf diesem Gebiet passiv sein, heißt Kriterien und Normen zulassen, die notwendig zu Lasten der Arbeiter gehen.

5. Materielle Verbesserungen

Die Gewerkschafterinnen der C.I.A. sind sich der Stärke ihrer Verankerung im Betrieb bewußt und scheuen sich nicht, bei passender Gelegenheit auch konkrete Vorschläge zu machen und gemeinsam mit der Direktion nach Lösungen zu suchen, die materielle Verbesserungen bringen können.

"Eines Tages sagte der Direktor, die Gewerkschaft habe mitgeholfen, Lösungen zu finden, und sie habe Vorschläge gemacht, die die Arbeit erheblich erleichtern, ohne viel zu kosten. Wir haben tatsächlich gemeinsam überlegt. Wir haben Vorschläge gemacht. Der Vorschlag zum Beispiel, die Maschinen schräg zu stellen, der kam von uns. Die Direktion stimmte zu."

Die Gewerkschaftsaktivität im Rahmen der Kommission für Hygiene und Sicherheit scheint in eine neue Phase getreten zu sein. Die Aktivisten glauben denn auch, "daß sich die Probleme nicht mehr nur auf der Ebene von Forderungen stellen. Sie sind Bestandteil der täglichen Überwachung der Gesundheit geworden". Und vielleicht verdeutlicht dieser Begriff der täglichen Überwachung am besten die Art und den Grad des gewerkschaftlichen Einflusses auf die Probleme der Gesundheit und Sicherheit in der C.I.A.. Harte Forderungen, beständig ausgeübter Druck und fortwährende Kontrollen gehen mit nachdrücklichen Aktionen - wie Arbeitsniederlegungen - einher, aber auch mit dem offenen Dialog zwischen den gewählten Vertretern und der Direktion. Die gewerkschaftliche Vorgehensweise vereinigt Analyse, Forderung und Aushandeln.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

6. Der Kampf gegen den Akkord

Die simple Abschaffung des Akkordlohns, wie sie von der Gewerkschaft gefordert wird, hat nicht nur wenig Aussicht auf die Zustimmung der Unternehmensleitungen, die den Lohnanreiz erhalten wollen, sie dürfte auch von den Arbeitern selbst schlecht aufgenommen werden. Als Quelle von zuweilen sehr wichtigen Zusatzeinkünften wird der Leistungslohn - trotz der Zwänge, die er impliziert - von einem mehr oder weniger einflußreichen Teil der Arbeiter, die ihm unterworfen sind, anerkannt. Die Schwierigkeit für die gewerkschaftlichen Aktivisten, die zum Kampf gegen dieses Lohnsystem entschlossen sind, besteht deshalb darin, Maßnahmen zu entwickeln, die sich eignen, die Mehrheit der Lohnempfänger für diesen Kampf zu gewinnen. Die in dieser Richtung von den Gewerkschafterinnen in La Rochelle organisierten Aktivitäten verdienen daher unsere Aufmerksamkeit.

"Wir haben zwei Jahre daran gesetzt, den Akkord abzuschaffen. Wir haben ihn nicht abgeschafft, aber wir haben seinen Inhalt verändert und den Arbeiterinnen das Interesse am Akkord genommen", sagt die Gewerkschaftsvertreterin.

Das allgemeine Problem, das sich hier stellt, besteht darin zu wissen, wie die Gewerkschaftsanalyse zu Fragen der Arbeitszeitregelung (arbeitsfreie Tage zwischen Feiertagen, Gleitzeit) und der Lohnform von den Arbeitern aufgenommen wird. Die von den Arbeitern und der Gewerkschaft verfolgten Ziele müssen natürlich nicht notwendig übereinstimmen.

In der C.I.A. konnte der Akkordlohn durch die kombinierte Anwendung der folgenden drei Mittel seines "Inhalts entleert" werden:

- Aufklärung der Arbeiterinnen: "Wir haben gezeigt, daß 80 Stück mehr jeder Arbeiterin nur 50 Centimes einbrachten. Sie haben verstanden, aber es dauerte ... Wir haben zwei Jahre gebraucht, um das Arbeitstempo zu senken."

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

- Steigerung der Grundlöhne: " Wir haben Erfolg gehabt, weil wir niemals akzeptiert haben, daß die Akkordverdienste steigen. Auf diese Weise konnten wir zeigen, daß sie für eine lächerliche Summe viel mehr arbeiteten. Mit der Erhöhung des Grundlohns verdienten die Nähmädchen fast genau so viel wie die anderen. Den anderen hatten wir somit zeigen können, daß sie für fast nichts arbeiteten."

- Kollektive Leistungszurückhaltung: " Wir wußten, daß ihre Prämie, wenn sie kollektiv erklärten, sie kämen mit der Zeit nicht hin, dennoch bezahlt würde. Sie haben schließlich ihre Produktion verringert und ihre Prämie bekommen, und an diesem Punkt ist die Sache gekippt: an ihrer Eingruppierung hat sich nichts geändert."

Diese drei komplementären Maßnahmen haben es den Aktivisten ermöglicht, "den Arbeiterinnen das Interesse am Akkord zu nehmen", indem sie ihnen die Ungerechtigkeit eines Systems verdeutlichten, in dem nur die Anzahl der zusätzlich produzierten Stücke zählt, wie schwierig die Arbeit auch immer sein mag.

"Der Unternehmerlogik wurde eine Logik der Qualifikation entgegengesetzt", sagen die Sprecherinnen. "Heute wird die qualifizierteste Arbeit am höchsten bezahlt. Wir haben die Lohnhierarchie verändert."

Im Gegensatz zu einigen Arbeitskämpfen im Angelerntenbereich, bei denen egalitäre, gegen die Lohnhierarchie gerichtete Forderungen im Vordergrund stehen ("gleicher Lohn für alle"), lehnen die der CGT angehörenden Gewerkschafterinnen der C.I.A. das Prinzip einer Lohndifferenzierung nicht ab. Es soll - nach ihrer Auffassung - aber auf der Qualifikation und nicht auf Stückzahlen basieren. Manche Arbeitsplätze sind schwieriger als andere (wie etwa der der polyvalenten Springerin), und es ist gerecht, daß sie besser bezahlt sind.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Wie sind die von den Gewerkschafterinnen der C.I.A. vertretenen Positionen zu interpretieren? Wollen sie in einer entqualifizierten Arbeitswelt eine "professionelle" Strategie aufrechterhalten, die sich - wie früher - auf berufsfachliche Qualifikationen stützt? Oder wollen sie eine neue Strategie entwickeln, die auf der Anerkennung jener beruflichen Fähigkeiten beruht, die von den angelernten Arbeitern wirklich eingesetzt werden? Unsere Beobachtungen hierzu sind für eine eindeutige Entscheidung nicht trennscharf genug.

Aber vielleicht liegt der springende Punkt ja ganz woanders. Die von den Gewerkschafterinnen in der C.I.A. verfolgte Lohnpolitik bedroht schließlich nachhaltig eines der fundamentalen Vorrechte der Unternehmensleitung: das Vorrecht, die Lohnform einseitig zu bestimmen. Der Vorrang der Unternehmenspolitik wird hier von den Tatsachen in Frage gestellt. Die Arbeiterinnen haben der Unternehmenspolitik ihre eigene Politik entgegengesetzt und diese auch durchgesetzt.

7. Von der Unterwerfung zur Eroberung des Fließbandes

Die Einführung von Fließbändern ist angesichts der gewerkschaftlichen Aktivität gegen den Leistungslohn gar nicht so ausgefallen.

"Wir waren an einem Punkt angelangt, an dem die Leistung stark gesunken war. Sie mußten sich etwas Neues einfallen lassen, denn am Lohn war nicht zu rütteln. Also hatten sie die Idee mit den Fließbändern",erklärt eine Gewerkschaftsvertreterin.

Die 1974 beschlossene Einrichtung von Bändern ist bei den Arbeiterinnen zunächst auf lebhaften Widerstand gestoßen. Aber weder eine fünfzehntägige Arbeitsniederlegung, noch Demonstrationen durch die Straßen der Stadt, noch Briefe an Françoise Giroud - es war immerhin das Jahr der Frau, und es wurde bereits von der Abschaffung der Fließbandarbeit und von der "Humanisierung der Arbeit" geredet, wie man sich nicht ohne Humor bei der C.I.A. erinnert - reichten aus, um den Entschluß der Direktion zu erschüttern.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

"Wir haben das Prinzip der Bandarbeit abgelehnt", erzählt eine Delegierte. "Wir haben gekämpft. Aber an diesem Punkt ist nichts zu machen. Das ist ihre Domäne! Die Bänder waren da, und die Behörden waren gegen uns. Wenn es um Arbeitsstrukturierung geht, bestimmen allein die Unternehmer. Wir haben dagegen gekämpft, aber wir haben die Bänder nicht verhindern können. Aber selbst bei Bändern gibt es Möglichkeiten zu kämpfen."

Es lohnt sich, die Lektion der C.I.A. zu lernen und die dort gemachten Erfahrungen darzulegen. Der Kampf der Arbeiterinnen um die Kontrolle über die Arbeit an diesen Bändern, deren Einführung sie nicht verhindern konnten, weist drei Phasen auf: die Begrenzung des Arbeitstempos, die Unterzeichnung einer Betriebsvereinbarung im Juli 1975 und weitere, über die erreichte Vereinbarung hinauszielende Aktivitäten.

8. Die unmittelbare Aktion: Das Bremsen und die Begrenzung des Arbeitstempos

Nach der fünfzehntägigen Arbeitsniederlegung, die die Einführung der Bänder spektakulär begleitete, beschlossen die Arbeiterinnen, "nach ihrem eigenen Verständnis" zu arbeiten. Angesichts der Unternehmerentscheidung, die Produktion auf 1100 Stück pro Band und pro Tag festzusetzen - selbst für Arbeitsplätze, an denen die Arbeit dafür als zu schwer gilt -, sprachen sich die Arbeiterinnen ab, die Produktion zu verlangsamen, "indem sie Hemden einfach vorbeilaufen ließen". Und das drei Monate lang. Von der Direktion zusammengerufen, forderten sie eine Lohnerhöhung für diejenigen, die die schwierigsten Arbeitsplätze hatten und am meisten arbeiteten, sowie die Schaffung von "Springerinnen" zur Unterstützung der Arbeitskräfte an besonders schwierigen Arbeitsplätzen. Als die Betriebsleitung ablehnte, wurde die Aktion über zwei Tage fortgesetzt. Letztlich setzten sich die Gewerkschafterinnen in der Frage der Springerinnen durch. Aber es dauerte drei Monate, bis die Betriebsleitung nachgab.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Für eine Begrenzung der Stückzahlen auf 1000 Hemden reichte diese Aktion allein allerdings nicht aus. Die Arbeiterinnen mußten außerdem nachweisen, daß die vorgesehene Arbeitsaufgabe zu schwer war, d.h. sie mußten "wissenschaftliche" Argumente beibringen, um überzeugen zu können.

" Der Unternehmer behauptete, die Arbeit erleichtert zu haben: Mit den Bändern fertigten wir 300 Stück pro Tag weniger als vorher. Wir mußten erst einmal zeigen, daß die Belastung größer geworden war. Also stellten wir Beobachtungen an, machten Untersuchungen. Wir ermittelten die zusätzlichen Bewegungen, maßen die Zeit, die sie brauchten, und das Gewicht, das von uns bewegt wurde ... Wir konnten feststellen, daß die 1000 Hemden (à 500 Gramm), die wir am Band in die Hand nahmen, am Ende des Tages ein Gewicht von 500 kg ausmachten. Das war schlimmer als die 300 Stück, die wir früher mehr gemacht hatten! Wir hatten zufällig im Wartezimmer eines Arztes einen Zeitschriftenartikel entdeckt, mit dem wir begründeten, daß das Gewicht kumuliert. Auf diese Weise gelang es uns schließlich, das Produktionssoll auf 1000 Hemden festzulegen und uns damit durchzusetzen.

Damit war wiederum ein gewerkschaftliches Ziel auf der Basis einer ergonomischen Strategie, durch Beobachtung und Analyse des Arbeitsinhalts in allen seinen Details, erreicht worden.

9. Die Betriebsvereinbarung: "Eine wichtige Etappe, ein Sprungbrett"

13 Gewerkschaftsversammlungen und 15 Tage Bummelstreik waren notwendig, um im Juli 1975 dem Unternehmer in Anwesenheit des Gewerbeaufsichtsbeamten die Unterschrift unter eine Betriebsvereinbarung abzunötigen. Der Widerstand der Direktion ist leicht zu erklären. Schreibt doch die Vereinbarung die offizielle Anerkennung eines Rechts auf Kontrolle und Intervention durch die Belegschaftsvertretung in Fragen der Arbeitsorganisation tatsächlich fest.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Die Vereinbarung sieht vor,

- o daß die gewählten Belegschaftsvertreter die Möglichkeit erhalten, die Bandgeschwindigkeit und den Antriebsmechanismus des Fließbandes (Kontrolle der Zählwerke) zu kontrollieren, und daß sie das Recht haben, den Antriebsmechanismus jederzeit durch einen Experten ihrer Wahl überprüfen zu lassen;
- o daß die Zusammenkünfte zwischen Belegschaftsvertretern und Arbeiterinnen der Diskussion jener Schwierigkeiten dienen, die aus der Neubesetzung von Arbeitsplätzen, aus der Verarbeitung bestimmter Stoffe und aus anderen Zufällen der Fabrikation entstehen. Um dies zu garantieren, so kam man überein, empfängt die Betriebsleitung die Belegschaft in Anwesenheit der Belegschaftsvertreter jeweils binnen kürzester Frist;
- o daß Streitigkeiten über die Neubewertung der Arbeitsplätze an den Bändern gemeinsam mit den Belegschaftsvertretern geschlichtet werden müssen;
- o daß die am wenigsten anstrengenden Arbeitsplätze älteren Arbeitskräften über 50 Jahre vorbehalten bleiben und daß, falls sie auf mehreren Arbeitsplätzen nicht zurechtkommen, sie sich vom Band zurückziehen können.

Des weiteren verpflichtet sich die Betriebsleitung:

- o einen Stundenlohn festzusetzen (Summe aus Grundlohn und dem zuvor erreichten durchschnittlichen Akkordverdienst);
- o die Pausen einzuhalten und die Wahrnehmung persönlicher Bedürfniszeiten nicht zu unterbinden;
- o die "gewerkschaftlichen Freiheiten" zu respektieren.

So sehr es den Gewerkschafterinnen als utopisch, ja als unvernünftig erschien, sich gegen die Anwendung einer neuen Technologie zu stellen ("gegen die Einrichtung der Bänder zu kämpfen, hieß letztlich, gegen den Arbeitsplatz zu sein: die Bänder waren die einzige Lösung, das Unternehmen am Leben zu erhalten"), so wichtig

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

schien ihnen der Kampf um die Bestimmung über diese neue Arbeitsorganisation. Und die errungene Vereinbarung bezeugt ihre Entschlossenheit auf diesem Weg. Das gewerkschaftliche Aktionsfeld und die den gewählten Vertretern zuerkannte Macht sind erheblich ausgeweitet worden. Die Arbeitsorganisation ist, so besagt die Vereinbarung, nicht länger exklusives Vorrecht des Managements, sondern bietet sich als neues Terrain für die permanente Verhandlung zwischen Betriebsleitung, Belegschaftsvertretung und Arbeitern an.

Wenn diese Vereinbarung heute auch als überholt erscheint, als "dürftig im Vergleich zur Realität", wie die Aktivisten sagen, so erkennen sie doch an, daß sie "alles mit ihrer Hilfe durchgesetzt haben". Die rechtlich vorhandenen Möglichkeiten sind bis zur Neige ausgeschöpft worden.

10. Jenseits der Vereinbarung: "Immer vorwärts, immer weiter!"

Die seit 1975 unter dem beständigen Druck der Arbeiterinnen zustande gekommenen Veränderungen sind in der Tat entscheidend. Wenn ein Band auch ein Band bleibt, so ist das Band der C.I.A. doch ein "erobertes" Band, in gewisser Weise ein gezähmtes. Gegen das von der Unternehmensleitung durchgesetzte System der Arbeitsorganisation, das auf Herrschaft und Zwang basiert (trotz der jüngsten Entwicklung "sanfterer" Methoden), hat sich in der C.I.A. eine Politik der Arbeiter herausgebildet, die auf den Aufbau systematischer Gegenmacht abzielt.

- "Wir haben eine Abteilung ohne Bandarbeit gefordert". Ungefähr 50 Arbeiterinnen (ältere, genesende oder schwangere) arbeiten außerhalb des Bandes, ohne Leistungsnormen. Sie fertigen Muster, neue Modelle, Prototypen, kleinere Posten, und sie bilden die Reserve zur Verstärkung der Bandarbeiterinnen.

- "Wir haben die Verstärkung für den Bedarfsfall bekommen". Beschränkt zunächst auf nur vier Arbeitsplätze, ist das Prinzip der Verstärkung heute auf alle Arbeitsplätze ausgedehnt. Dem

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

anfänglich einzigen Kriterium der Schwierigkeit der Arbeitsaufgabe sind zwei weitere hinzugefügt worden: das der Stoffqualität und das der Leistungsfähigkeit der Arbeiterinnen. An die Stelle der Anpassung des Menschen an seinen Arbeitsplatz ist eine Anpassung des Arbeitsplatzes an den Menschen getreten (nach dem Prinzip: "jedem nach seinen Bedürfnissen ..."), an die Stelle der Konkurrenz die wechselseitige Hilfe. Das Produktionssoll von 1000 Hemden wird weiterhin erreicht, aber die Anzahl der dafür bereitgestellten Arbeitskräfte steigt (dank der Verstärkungen), während gleichzeitig das Arbeitstempo sinkt.

- "Sie haben mit dem Zeitnehmen aufgehört", und zwar auf die Forderung der Delegierten hin, sie wollten einen Lehrgang absolvieren, um ihrerseits "ebenfalls auf dieser Ebene argumentieren zu können".

- "Wir kontrollieren die Verteilung der Arbeitsplätze". Die Delegierten entscheiden über die Besetzung von Arbeitsplätzen in den Fällen, in denen es Probleme gibt. "Wenn eine Arbeiterin weint, dann ist das ein Alarmsignal. Wir gehen zur Meisterin und sagen ihr: 'Nehmen Sie sie vom Band weg'. Eine andere nimmt ohne Schwierigkeiten ihren Platz am Band ein. Am Anfang gab es hier viele Nervenzusammenbrüche. Heute gibt es keine mehr. Die Meisterin akzeptiert automatisch. Sie geht davon aus, daß sie das Problem gemeinsam mit uns lösen muß."

Weder der Inhalt der Arbeit selbst, noch die technischen Verfahrensweisen sind verändert worden. Nach wie vor gibt es Fließbänder und Hemden in der C.I.A. Dennoch, die Arbeiterinnen sprechen fast mit Stolz von ihren Arbeitsbedingungen, so, als ob dieses Band, das durch sie heute weniger repressiv, stärker auf sie abgestimmt, weniger unmenschlich ist, ihnen ein wenig gehöre. Als sei es Teil ihres Kampfes gewesen - über die materiellen Veränderungen hinaus -, eine relative Freiheit, mehr Autonomie, die Wiederaneignung ihres alltäglichen Lebens im Betrieb und draußen zu erringen.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Die Kontrolle (und die Begrenzung) des Arbeitstempos, der Zählwerke und der Verteilung der Arbeitsplätze, die Verstärkung bei Bedarf, der Wegfall der Zeitaufnahmen, die Verlängerung der Pausen (15 Minuten statt der bisherigen 10) und die Möglichkeit, den Arbeitsplatz vorübergehend zu verlassen - dies alles sind wichtige Errungenschaften, die aber den Sinn dieses Kampfes nicht umfassend wiedergeben. Er reicht über die unmittelbaren materiellen Erfolge hinaus: er stärkt das Vertrauen in die eigene Person und in die gemeinsame Aktion.

II. Die Mittel, auf die sich die Gewerkschaft bei ihren Initiativen stützt

Einen Katalog der verschiedenen Formen aufzustellen, die die Gewerkschaftsaktivität annahm - und von denen etliche schon genannt sind -, hätte Wiederholungen zur Folge, ohne daß dabei die Analyse vertieft würde. Eine Bestandsaufnahme der je nach Adressaten - Arbeiterinnen, Meister, Betriebsleitung - eingesetzten Mittel hingegen, insbesondere aber die Analyse des Verhältnisses zwischen den gewerkschaftlich aktiven und den "anderen" Frauen, scheinen uns erheblich fruchtbarer.

1. Mit Blick auf die Betriebsleitung

Um ihre Ziele in der Frage der Arbeitsbedingungen gegenüber der Betriebsleitung zu definieren und durchzusetzen, benutzen die Gewerkschafterinnen, wie bereits angedeutet, Mittel, die je nach Umständen, nach Art des Problems oder nach der Bedeutung dessen, was auf dem Spiele steht, variieren.

2. Eine differenzierte Gewerkschaftsstrategie

Zu den gebräuchlichen treten neue Aktionsformen hinzu. Als klassische Aktionsformen werden angewandt:

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

- die direkte Aktion - die gemeinsame Verlangsamung des Arbeitstempos, das Bremsen;

- bestimmte Forderungen - Forderungen nach Stühlen, einem neuen Arzt, der Erläuterung der Lohnstreifen, der Integration der Prämien in den Grundlohn, der Schaffung einer Verstärkung für die Bandgruppen, Betriebsdarlehen etc.;

- Arbeitsniederlegungen - jeweils kurz, aber wiederholt und die gesamte Belegschaft umfassend; Punktstreiks oder Streiks in einzelnen Abteilungen gelten dagegen als gefährlich. Die Motive für eine Arbeitsniederlegung reichen von ganz konkreten Forderungen bis zu umfassenden Kämpfen (etwa gegen die Einrichtung von Bändern oder für die Unterzeichnung der Betriebsvereinbarung).

Als weniger klassische Aktionsformen kommen hinzu:

- die Beweisführung - die beständige Sorge, "gutes Belegmaterial" zu sammeln. So, um das häufige Auftreten von Skoliose an bestimmten Arbeitsplätzen oder den Anstieg der Arbeitsbelastung am Band überzeugend nachweisen zu können;

- der Vorschlag - die gemeinsame Suche nach konkreten Lösungen zugunsten von Verbesserungen der Arbeitsplatzausstattung, wie Fingerschutz oder Schrägstellung der Maschinen;

- die Verhandlung - die Vereinbarung und die nachfolgende Aktivität in Sachen Fließbandarbeit zeugen von dem konstanten Rückgriff auf diese Praxis, im Hinblick auf die Arbeitsbedingungen ebenso wie auf die Arbeitsorganisation.

Insgesamt soll die Gewerkschaftsstrategie zugleich differenziert, vielfältig und flexibel sein. Der heftigste Streit und der stärkste Gegensatz schließen weder Verhandlung noch Gespräch aus.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Die CGT verfügt in diesem Unternehmen über das Monopol der Arbeitervertretung. Und sie neigt aufgrund dieser Tatsache dazu, sämtliche Rollen auf einmal zu übernehmen, auch diejenigen, die normalerweise anderen Arbeiterorganisationen im Rahmen des Gewerkschaftspluralismus zufallen.

Aber noch mindestens zwei weitere Faktoren zeugen von der geschmeidigen und zugleich festen Strategie der Gewerkschafterinnen in der C.I.A. Zunächst und vor allem die Stärke der gewerkschaftlichen Verankerung: Mehr als zwei Drittel der Lohnempfänger sind gewerkschaftlich organisiert. Ein solches Kräfteverhältnis - "wir haben einen Punkt erreicht, der der Betriebsleitung Angst macht, sie regelt nichts ohne uns", bestätigt eine Delegierte - erlaubt und erklärt die subtile Dosierung von Auseinandersetzung und Verhandlung. Wenn das Gespräch scheitert, wenn die Einigung ausbleibt, kann es insofern sofort zu einer Arbeitsniederlegung kommen, als für ein Klima der permanenten Mobilisierung durch die gewählten Vertreterinnen stets gesorgt ist. Andererseits können diverse Formen von Konzertierung offen akzeptiert, ja sogar aktiv gesucht werden, ohne daß jemand Gefahr läuft, in den Augen der Aktivisten oder ihrer "Mandanten" als verdächtig zu erscheinen. Die theoretische Frage nach der Grenze zwischen Partizipation und Konflikt stellt sich auf diesem Terrain insofern weniger zugespitzt, als die Gewerkschaft über eine bedeutende Verhandlungsmacht verfügt.

Der zweite Faktor, den es zu beachten gilt, ist der Inhalt der behandelten Probleme selbst. Die Verbesserung der Arbeitsbedingungen ist von 1971 an stets oberstes Ziel der gewerkschaftlichen Aktivität in der C.I.A. gewesen, und zwar bis 1976, d.h. bis zu dem Zeitpunkt, da der Kampf um die Sicherung der Arbeitsplätze zu dominieren begann. Fünf Jahre lang waren Inhalt und Methoden des gewerkschaftlichen Kampfes zutiefst von dieser Entscheidung geprägt. Wenn die herrschende Tendenz bei der Mehrzahl aller Unternehmen noch immer dahin geht, Probleme der Arbeitsbedingungen als Lohnfragen zu behandeln, so ist dies bei der C.I.A. beileibe nicht der Fall.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Um zu einer allmählichen Kontrolle über Gesundheit und Lohnformen und danach auch über die Arbeit an den Bändern zu gelangen, war der Rückgriff auf die üblichen Verfahren, Forderungen zu stellen, notwendig, aber nicht ausreichend. Kontrolle setzt man nicht auf die gleiche Weise durch wie eine Lohnerhöhung, man kann über Kontrolle nicht verhandeln wie über eine neue Lohnskala. Man erringt sie, indem man schrittweise und dynamisch zugleich verfährt. Der Prozeß, der dabei abläuft, bleibt immer unabgeschlossen, er ist Aktion und Reaktion, ein "Zustand" mehr als ein "Besitzstand".

3. Mit Blick auf die Arbeiterinnen

Welches sind die Triebkräfte einer solchen gewerkschaftlichen Vorgehensweise, und wie war sie bei der C.I.A. möglich? Die Beantwortung dieser Frage erfordert eine genaue Betrachtung der gewerkschaftlichen Praxis der gewählten Vertreter sowie ihrer Beziehungen zu den Arbeiterinnen. Sehr wahrscheinlich vermag der Charakter der zur Belegschaft hergestellten und erhaltenen Beziehungen, zumindest teilweise, die Wirksamkeit des gewerkschaftlichen Einflusses auf die Arbeitsbedingungen erklären.

Die Schaffung eines günstigen Kräfteverhältnisses stellt sicherlich eine wichtige Voraussetzung dar. Aber die Ausprägung dieses Kräfteverhältnisses hängt ebenso sehr, wenn nicht sogar mehr, von der Qualität der Mobilisierung der Beschäftigten als von der Anzahl der gewerkschaftlich Organisierten ab.

4. Die gewerkschaftliche Demokratie

" Die Demokratie steht am Anfang unseres Erfolgs. Sie hat dieses positive Ergebnis ermöglicht", erklärt die Gewerkschaftsvertreterin. "Hätte es nicht einen breiten Gedankenaustausch gegeben, dann gäbe es auch dieses Resultat nicht.Autoritär, das geht nicht".

Einige Anzeichen für diese bewußt demokratische Praxis lassen sich durchaus nennen. Sie beziehen sich zum Teil auf Fakten, zum Teil handelt es sich um Eindrücke, die die gewählten Vertreterinnen vermittelten.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

- Die Häufigkeit der Versammlungen, zumindest eine pro Monat, und die hohe Zahl von Teilnehmern, mindestens 50, oft aber mehr, tragen zur Schaffung der Voraussetzungen für diesen "breiten Gedankenaustausch" bei.

- Die Initiative für eine Versammlung kann auch von den Mitgliedern ausgehen: "Im Falle eines freien Werktages zwischen zwei Feiertagen entscheiden sie selbst, wie das Problem geregelt wird. Sie wollen selber entscheiden."

- Die Aktionsformen werden gemeinsam erörtert, die Vorschläge der Gewerkschaftsmitglieder erfragt und diskutiert: "Häufig finden die Arbeiterinnen selbst die besten Aktionsformen heraus. So organisieren sie beispielsweise die Abstimmung über die Bänder selbst."

- Der Anspruch, den die organisierten Arbeiterinnen an ihre Delegierten stellen: "Sie haben das Gefühl, daß sie sich ihre Gewerkschaft selbst geschaffen haben. Und nun sind sie es, die fordern. Sie schenken uns nichts!" - "Die Organisierten", so meinen ihre Vertreterinnen, "interessieren sich wirklich für ihre Gewerkschaft. Sie übernehmen Verantwortung. Sie schnauzen uns auch mal an und bringen uns eine Menge bei."

Wenngleich diese Anzeichen keineswegs als "Beweise" gelten können, so ermöglichen sie doch eine ungefähre Einschätzung des Maßes an gewerkschaftlicher Demokratie, vermitteln sie eine Vorstellung von der Qualität der Beziehungen zwischen Belegschaft und gewählten Vertretern. Die gewerkschaftliche Demokratie bleibt jedenfalls in den Augen der Delegierten ein Ziel, das es zu erreichen gilt - eine ständige Aufgabe, keine Selbstverständlichkeit. Vielleicht ist das der springende Punkt.

5. Geeignete Organisationsstrukturen: "Die Bandsprecherinnen"

Um in Hörweite zu bleiben, um "hinabzusteigen" auf die Ebene der "Details", der alltäglichen und konkreten Sorgen und Nöte der

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Arbeiterinnen, wurden neue Organisationsstrukturen im Betrieb entwickelt: Die Bandarbeiterinnen wählen ihre eigenen Vertreterinnen, sechs an der Zahl, für jedes Band eine "Bandsprecherin".

"Die Arbeiterinnen halten uns auf dem laufenden: An jedem Band gibt es eine Sprecherin, sie ist gewerkschaftlich organisiert und arbeitet in der Kommission für Hygiene und Sicherheit mit. Sie sagen uns alles."

Genau wie in den italienischen Betrieben nach 1969 [1] hat der aktive Kampf um die Arbeitsbedingungen in der C.I.A. zur notwendigen Modifikation der Organisationsstrukturen geführt. Die Bandsprecherin, deren Wahl keine Rechtsgrundlage hat, übernimmt hier die Rolle der Auskunftgeberin und der bevorrechteten Wortführerin. Ihre Funktion besteht in erster Linie darin, die spezifischen Forderungen jener Gruppe von Arbeiterinnen zu artikulieren, die am gleichen Band arbeiten. Im Unterschied zu ihrem italienischen Pendant jedoch trägt sie, wie es scheint, keine direkte Verantwortung bei der Führung von Kämpfen und der Durchsetzung von Forderungen. Ihre Autonomie ist geringer. Die betriebliche Gewerkschaftssektion und die Vertretungsorgane (insbesondere die Kommission für Hygiene und Sicherheit) behalten in der C.I.A. ihren vollen Einfluß. Die Dezentralisierung der Organisationsstrukturen mitsamt diesen "automatischen Relaisstationen" erleichtert die Zirkulation von Informationen und die Artikulation spezifischer Forderungen. Die Banddelegierten bilden so ein wichtiges Glied in dem Prozeß, an dessen Ende die Kontrolle der Arbeitsbedingungen steht, sie sind sozusagen der erste Baustein zum Aufbau einer Arbeitermacht im Betrieb.

---

1) Die nach jenem "heißen Herbst" in Italien aufgetauchten Abteilungsdelegierten, die von einer "homogenen Gruppe" von Arbeitern gewählt worden waren, sind heute bei der Unternehmensleitung wie beim Gewerkschaftsapparat offiziell anerkannt. Sie bilden die Basiseinheit für die Gewerkschaftsarbeit in der Mehrzahl aller italienischen Betriebe.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

6. Kleine Forderungen - große Wirkungen

Das Charisma von Gewerkschaftsführern ist unbestreitbar. Aber die in der C.I.A. verzeichneten Erfolge dürfen keineswegs allein den Gewerkschaftsdelegierten zugeschrieben werden, wie aktiv sie auch immer sein mögen. Sie haben es verstanden, die Mehrheit der Arbeiterinnen für einen Kampf zu gewinnen, der alle anging. Aber wenn die Arbeiterinnen über fünf Jahre hinweg kampfbereit geblieben sind, dann, weil dieser Kampf ihr Kampf war. Den Delegierten ist dies übrigens durchaus bewußt, wenn sie sagen:

"Die kleinen Forderungen sind es, die tragen; sie bringen uns die Mitglieder. Es sind hauptsächlich ihre eigenen Forderungen. Just an ihnen hängt es, an diesen kleinen Forderungen."

Das heißt,es handelt sich um Forderungen und um einen Kampf, die von Grund auf Sache der Arbeiterinnen sind, mit ihnen können sie sich identifizieren. Denn es ist ihr Alltag, es sind ihre konkreten Arbeitsbedingungen, ihre Sorgen und Ängste, ihre Mühen und ihre Hoffnungen, von denen die Rede ist.

7. Mit Blick auf die Meister

Mit der in der C.I.A. entwickelten Gewerkschaftsstrategie hat sich auch das Verhalten der Meister verändert. Wenn sie einst die Diskussion mit der Gewerkschaft ablehnten, so scheint diese Epoche heute vorbei zu sein.

"Heute", so stellt eine Delegierte fest, "findet zu jeder Forderung, die auf ein Problem der Arbeitsbedingungen zurückgeht, eine Dauerdiskussion zwischen Meistern und Gewerkschaft statt".

Das geht so weit, daß der Unternehmer - dem diese Auseinandersetzungen und Verhandlungen entgehen - davon überzeugt ist (zumindest behaupten dies die gewählten Vertreterinnen), daß die Streitpunkte zwischen Meistern und Arbeitern direkt zwischen Vorgesetzten und Gewerkschaftsvertretern zu regeln seien.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

8. Ein gewerkschaftliches Gegengewicht

Ob es sich um die Schlichtung von alltäglichen Konflikten, um die Lösung unvermeidlicher Spannungen zwischen Vorgesetzten (und seien diese noch so "wohlwollend") und Untergebenen oder um die gemeinsame Suche nach Lösungen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen handelt, die Beziehungen zwischen Arbeitervertretern und Meistern scheinen heute unter dem Zeichen der permanenten Verhandlung zu stehen.

In dem neuen Gleichgewicht der Kräfte, das sich in La Pallice eingestellt hat, dient die Gewerkschaftskontrolle als Gegengewicht zur Kontrolle der Vorgesetzten. Und die Vorteile, die den Arbeiterinnen aus dieser Situation erwachsen, sind zahlreich:

- Sanktionen scheinen verschwunden: "Seit 1968 ist es zu keiner einzigen Sanktion gegen eine Arbeiterin gekommen. Eine Kaltstellung ist undenkbar. Selbst wenn sich jemand weigert, einen bestimmten Arbeitsplatz einzunehmen, wird bei uns darüber diskutiert. Die Meister suchen mit uns gemeinsam den passenden Arbeitsplatz aus", so der Kommentar einer Gewerkschafterin.

- Die Autorität hat einen Wandel erfahren: Sie wird nicht mehr mißbraucht, und die hierarchischen Zwänge sind insgesamt weniger unerträglich, weil weniger ungerecht: "Die Unternehmerideologie hat ihren Einfluß auf die Meister verloren. Diese verweigern sich dem Autoritätsmißbrauch."

- Die Verbesserung der Arbeitsbedingungen wird schließlich mit Nachdruck angestrebt: "Nun, da die Meister auf unserer Seite sind, umgehen wir sie nicht, und schon gar nicht auf der Ebene der Arbeitsbedingungen; wir suchen gemeinsam mit ihnen nach Lösungen."

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

9. Eine mögliche Verkehrung der Allianzen

Eine Verkehrung der Allianzen scheint sich derzeit anzubahnen. Bereits die Hälfte der Meister hat sich für eine Mitgliedschaft in der CGT entschieden. Sollte es den Gewerkschafterinnen auch hier gelingen, die Realität, und gar die Realität der hierarchischen Macht, "ihres Inhalts zu berauben"? Der Druck der "petits chefs" - wie man so schön sagt - scheint in der C.I.A. jedenfalls nachhaltig reduziert zu sein.

Im Laufe des letzten gewerkschaftlichen Kampfes im Jahre 1976 gegen den Personalabbauplan hat die CGT auch die Interessen der Meister vertreten. Seither hat sich die Solidarität zwischen einem Teil der Meister und den Gewerkschafterinnen erheblich verstärkt. Anläßlich einer spontanen Arbeitsniederlegung der gesamten Belegschaft (am Morgen unserer Ankunft in La Pallice) versichern die gewählten Vertreterinnen:

"Vor dem Personalabbauplan wäre dies nicht möglich gewesen. Die Meister hätten uns verraten, sie hätten nämlich den Produktionsleiter informiert."

10. Die Grundlagen des Resultats

Die Stützen im Kampf um Verbesserung und Kontrolle der Arbeitsbedingungen in der C.I.A. ebenso wie die Mittel, die die Gewerkschaft zu diesem Zweck einsetzte, lassen sich in folgende Punkte zusammenfassen:

- Die systematische Nutzung aller vom Gesetz her gebotenen Mittel (Betriebskomitee, Kommission für Hygiene und Sicherheit, Betriebsarzt oder auch Betriebsvereinbarung): "Die gesetzlichen Möglichkeiten soweit wie möglich ausschöpfen, um darüber hinauszugehen", lautet die Devise der Gewerkschafterinnen.

- Die Mobilisierung der Belegschaft, so daß sie jederzeit zum Kampf bereit ist. "Wir lassen nichts durchgehen; es ist jedoch

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

nicht immer nötig, gleich zu streiken. Wir haben hier den permanenten Kampf, und zwar als tägliche Routine."

- Die ununterbrochene Verhandlung in all ihren Ausprägungen und in allen Bereichen, ohne Tabus und ohne Veto, und auf allen Ebenen: mit der Belegschaft, mit den Meistern und mit der Direktion. "Seit sechs Jahren haben wir nicht aufgehört, über unsere Arbeitsbedingungen zu verhandeln", versichern die Sprecherinnen.

Verständigung und Gegensatz, Streit und Gespräch, Verhandlung und Kampf sind in der C.I.A. untrennbar miteinander verbunden. Und obwohl es so aussieht, als schließe das eine das andere aus, erweisen sich diese Begriffspaare in Wirklichkeit als komplementär.

11. Zu einer Praxis der Gegenmacht

In Unkenntnis von gängigen Hypothesen oder theoretischen Vermutungen manifestiert sich die gewerkschaftliche Gegenmacht in der C.I.A. unmittelbar durch die und in der Realität. Der Stolz hierauf ist nicht frei von Übertreibungen, so, wenn eine Gewerkschaftsdelegierte schlicht und einfach feststellt: "Wir kontrollieren hier alles". An konkreten Beispielen für diese Kontrolle - wir haben sie im einzelnen beschrieben - fehlt es allerdings nicht. Und sie erklärt sich aus einer massiven Verankerung der Gewerkschaft im Betrieb, aus einer Aktivität, die von der Belegschaft und, wie es scheint, von einem wachsenden Anteil von Meistern und Angestellten zugleich getragen wird, aus einer Aktivität, die schließlich als legitim angesehen und selbst von der Betriebsleitung respektiert wird. Der Aktionsradius der Gewerkschaft reicht hier weit über traditionelle Grenzen hinaus. Die Gewerkschaft befaßt sich buchstäblich mit allem: mit dem Privatleben der Arbeiter ebenso wie mit der wirtschaftlichen Situation des Unternehmens.

"Wir leiten den Betrieb nicht. Aber unsere Definition von Gewerkschaft ist umfassend. Die Gewerkschaft ist alles. Wir übernehmen die Verantwortung für die Arbeiter auf allen Gebieten."

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Aber eine Gegenmacht gibt es nicht ohne Gegenpartei. Nach Ansicht der Aktivisten "hat die Gewerkschaft bestimmte Verantwortlichkeiten. Sie kann Vorteile bringen, aber man darf nicht vergessen, daß man auch Pflichten als Arbeiter hat. Wir haben Rechte errungen, aber nicht in der Anarchie. Man muß die richtigen Argumente haben, es müssen nicht um jeden Preis 'ouvrieristische' sein".

Es ist nicht alles erlaubt, ebensowenig wie alle Argumente gut sind. Eine Kontrolle, die Bestand haben soll, eine Gegenmacht, die anerkannt sein will, setzt ihrem eigenen Handeln selbst gewisse Grenzen. Die Wirksamkeit und die "Beispielhaftigkeit" der gewerkschaftlichen Aktivität in der C.I.A. haben ohne Zweifel diesen Preis.

Müßte man die Strategie der Gewerkschaftsvertreterinnen in diesem Betrieb mit ein paar Worten charakterisieren, so könnte man sie als analytisch, antizipatorisch, autonom, offensiv und global zugleich bezeichnen - als eine Strategie, die von der Analyse des Arbeitsplatzes ausgehend über die Kontrolle von Technologie und Arbeitsorganisation bis in den Entscheidungsbereich hineinreicht.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

QUELLENNACHWEISE FÜR DIE IN DIESEM BAND ABGEDRUCKTEN BEITRÄGE

CORIAT, B.: Le fordisme, l'ouvrier masse et la revalorisation du travail manuel, hektographiertes Manuskript, Paris 1978. Auszugsweise veröffentlicht in: Economie et Humanisme, Caluire nr. 248, juillet-août 1979, pp. 62-72.

BLASSEL, H.; GERME, J.-F.; MICHON, F.: Une autre approche des conditions de travail: usage et reproduction des forces de travail. In: Emploi et Système Productif. La documentation Française (Paris), Collection Economie et Planification, 1979, pp. 231-261.

RUFFIER, J.: Types de changements organisationels en France, hektographiertes Manuskript, Lyon 1978.

CHAVE, D.: Nouvelles politiques de main d'oeuvre et rationalisation. In: Sociologie du Travail, Le Seuil, Paris, nr. 1, 1979, pp. 44-61.

DADOY, M.: Polyvalence et politique de gestion de la force de travail, hektographiertes Manuskript, Paris 1978 (zugleich Beitrag zum IX. Weltkongreß für Soziologie in Uppsala, Schweden, 1978).

BORSEIX, A.; MARUANI, M.: Des femmes contre leurs conditions de travail: un syndicalisme offensif, hektographiertes Manuskript, Paris 1978.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Das Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. München

Das ISF - ein eingetragener Verein mit anerkannter Gemeinnützigkeit - entstand in seiner jetzigen Form und Aufgabenstellung im Winter 1964/65 und finanziert sich ausschließlich durch projektgebundene Einnahmen und Zuwendungen.

Mitglieder des Vereins sind ganz überwiegend Personen, die mit der Arbeit des Instituts - zum Teil als langjährige Mitarbeiter - verbunden sind; der Vereinsvorstand besteht aus den beiden Institutsleitern und Mitarbeitern des Instituts.

Seit 1973 ist das ISF - neben dem Soziologischen Institut der Universität München und dem Deutschen Jugendinstitut - als einer von drei Arbeitsbereichen (Arbeitsbereich C) am Sonderforschungsbereich 101 der Universität München - Titel: "Theoretische Grundlagen sozialwissenschaftlicher Berufs- und Arbeitskräfteforschung" - beteiligt.

Im Institut arbeiten etwa 20 Wissenschaftler mit sozial- bzw. wirtschaftswissenschaftlicher Ausbildung, nicht selten in Form einer Doppelqualifikation (z.B. Wirtschaftswissenschaften/Soziologie, Jurisprudenz/Soziologie bzw. Nationalökonomie). Die meisten Wissenschaftler des Instituts verfügen über langjährige Forschungserfahrung, die überwiegend, aber nicht ausschließlich, im Institut erworben wurde.

Die Arbeit des Instituts gliedert sich seit geraumer Zeit in vier Schwerpunkte:

(1) Betrieb und technisch-organisatorische Veränderungen,
(2) Betrieb, Arbeitskraft und öffentliche Interventionen,
(3) Bildung und Arbeit,
(4) Arbeitsmarkt und betriebliche Beschäftigungspolitik.

Gemäß diesen Schwerpunkten strukturieren sich sowohl die grundlagenorientierten Projekte (die das ISF vor allem im Rahmen des Sonderforschungsbereichs 101 bearbeitet) wie die meisten empirischen

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

und überwiegend anwendungsbezogenen Arbeiten, die vor allem für öffentliche Auftraggeber durchgeführt werden. Jedem Schwerpunkt entspricht eine Projektgruppe ("Team"), die aus vier bis fünf langfristig in diesem Schwerpunkt tätigen Mitarbeitern und je einem der beiden Institutsdirektoren besteht.

Während das Institut in den ersten Jahren seiner Existenz nur wenige Publikationen vorlegen konnte, werden seit 1973 pro Jahr vier bis sechs Arbeiten des Instituts veröffentlicht - seit 1977 im Campus Verlag, Frankfurt/New York, der auch den Vertrieb der früher in der Europäischen Verlagsanstalt bzw. im Aspekte Verlag erschienenen Institutspublikationen übernommen hat.

Ein Überblick über alle bisherigen Arbeiten und Veröffentlichungen des Instituts ist über das Institut erhältlich.

INSTITUT FÜR SOZIALWISSEN-
SCHAFTLICHE FORSCHUNG E.V.

INSTITUT FÜR SOZIALWISSENSCHAFTLICHE FORSCHUNG E.V.
Jakob-Klar-Straße 9 - 8000 München 40 - Tel.2714573

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

Veröffentlichungen des ISF 1977 - 1983

LUTZ, B., unter Mitwirkung von SCHULTZ-WILD, R.; V. BEHR, M.: Personalplanung in der gewerblichen Wirtschaft der Bundesrepublik - Ergebnisse der Betriebserhebung 1975, Bd. I, Frankfurt/München 1977.

ALTMANN, N.; BECHTLE, G.; LUTZ, B.: Betrieb - Technik - Arbeit - Elemente einer Analytik technisch-organisatorischer Veränderungen, Frankfurt/München 1978.

BINKELMANN, P.; DEISS, M.: Öffentliche Interventionen und betriebliches Handeln - Das Beispiel der beruflichen Abschlußprüfung, Frankfurt/München 1978.

MAASE, M.; SENGENBERGER, W.; WELTZ, F.: Weiterbildung - Aktionsfeld für den Betriebsrat? - Eine Studie über Arbeitnehmerinteressen und betriebliche Sozialpolitik, 2. Auflage, Frankfurt/München 1978.

SAUER, D.: Staat und Staatsapparat - Ein theoretischer Ansatz, Frankfurt/München 1978.

SCHULTZ-WILD, R.: Betriebliche Beschäftigungspolitik in der Krise, Frankfurt/New York 1978.

SENGENBERGER, W. (Hrsg.): Der gespaltene Arbeitsmarkt - Probleme der Arbeitsmarktsegmentation, Frankfurt/New York 1978.

SENGENBERGER, W.: Arbeitsmarktstruktur - Ansätze zu einem Modell des segmentierten Arbeitsmarktes, 2. Auflage, Frankfurt/München 1978.

SENGENBERGER, W.: Die gegenwärtige Arbeitslosigkeit - auch ein Strukturproblem des Arbeitsmarkts, Frankfurt/München 1978.

ASENDORF-KRINGS, I.: Facharbeiter und Rationalisierung - Das Beispiel der großbetrieblichen Instandhaltung, Frankfurt/München 1979.

DREXEL, I.; NUBER, CH.: Qualifizierung für Industriearbeit im Umbruch - Die Ablösung von Anlernung durch Ausbildung in Großbetrieben von Stahl und Chemie, Frankfurt/München 1979.

LUTZ, B., unter Mitarbeit von SCHULTZ-WILD, R.; TIEMANN, F.: Betriebliche Personalplanung zwischen Unternehmensplanung und Personalpolitik - Ergebnisse der Betriebserhebung 1975, Bd. II, Frankfurt/München 1979.

ALTMANN, N.; DÜLL, K.: Neue Formen von Arbeitsgestaltung und Arbeitsorganisation in der Europäischen Gemeinschaft. Bundesrepublik Deutschland, München 1978/Dublin 1980.

BECHTLE, G.: Betrieb als Strategie - Theoretische Vorarbeiten zu einem industriesoziologischen Konzept, Frankfurt/München 1980.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

BÖHLE, F.; DEISS, M.: Arbeitnehmerpolitik und betriebliche Strategien - Zur Institutionalisierung und Wirksamkeit staatlicher und kollektiver Interessendurchsetzung, Frankfurt/München 1980.

BÖHLE, F.; KAPLONEK, H.: Interessenvertretung am Arbeitsplatz und Reformen im Gesundheitsschutz - Das Beispiel Großbritannien, Frankfurt/New York 1980.

MAASE, M.; SCHULTZ-WILD, R. (Hrsg.): Personalplanung zwischen Wachstum und Stagnation - Forschungsergebnisse und praktische Erfahrungen, Frankfurt/New York 1980.

BEHR, M. VON: Die Entstehung der industriellen Lehrwerkstatt - Materialien und Analysen zur beruflichen Bildung im 19. Jahrhundert, Frankfurt/München 1981.

KÖHLER, CH.: Betrieblicher Arbeitsmarkt und Gewerkschaftspolitik - Innerbetriebliche Mobilität und Arbeitsplatzrechte in der amerikanischen Automobilindustrie, Frankfurt/München 1981.

ALTMANN, N.; BINKELMANN, P.; DÜLL, K.; STÜCK, H.: Grenzen neuer Arbeitsformen - Betriebliche Arbeitsstrukturierung, Einschätzung durch Industriearbeiter, Beteiligung der Betriebsräte, Frankfurt/New York 1982.

BECHTLE, G.: Arbeitsorganisation als Verhandlungsfeld zwischen Betrieb und Gewerkschaften - Eine empirische Untersuchung in der italienischen Stahlindustrie, Frankfurt/München 1982.

BÖHLE, F.; DEISS, M.; DÖHL, V.; SAUER, D.: Verbesserung von Arbeitsbedingungen und Arbeitsmarktpolitik - Eine Untersuchung im Bergbau und in Gießereien, Frankfurt/New York 1982.

DEISS, M.; DÖHL, V.; SAUER, D.; BÖHLE, F.: Humanisierung der Arbeit in Betrieben der Gießerei und metallverarbeitenden Industrie. Zum Einfluß staatlicher und gewerkschaftlicher Politik, Karlsruhe 1982.

DÖHL, V.; DEISS, M.; SAUER, D.; BÖHLE, F., unter Mitarbeit von ALTMANN, N.: Belastungsabbau unter Tage - Zum Einfluß öffentlicher Maßnahmen auf die Humanisierung der Arbeit, Essen 1982.

DREXEL, I.: Belegschaftsstrukturen zwischen Veränderungsdruck und Beharrung - Zur Durchsetzung neuer Ausbildungsberufe gegen bestehende Qualifikations- und Lohnstrukturen, Frankfurt/München 1982.

LUTZ, B.; SCHULTZ-WILD, R. (Hrsg.): Flexible Fertigungssysteme und Personalwirtschaft - Erfahrungen aus Frankreich, Japan, USA und der Bundesrepublik Deutschland, Frankfurt/München 1982.

KÖHLER, CH.; SENGENBERGER, W.: Konjunktur und Personalanpassung - Betriebliche Beschäftigungspolitik in der deutschen und amerikanischen Automobilindustrie, Frankfurt/München 1983.

DÜLL, K. (Hrsg.): Industriearbeit in Frankreich - Krisen und Entwicklungstendenzen, Frankfurt/München 1983.

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761

STUDIENREIHE DES INSTITUTS FÜR SOZIALFORSCHUNG

(Campus Verlag, Frankfurt am Main)

Dietrich Hoß: Die Krise des "Institutionalisierten Klassenkampfes". Metallarbeiterstreik in Baden-Württemberg, Frankfurt-Köln 1974

Gerhard Brandt: Gewerkschaftliche Interessenvertretung und sozialer Wandel. Eine soziologische Untersuchung über die Entwicklung der Gewerkschaften in der britischen Eisen- und Stahlindustrie 1886 - 1917, Frankfurt-Köln 1975

Joachim Bergmann, Otto Jacobi, Walther Müller-Jentsch: Gewerkschaften in der Bundesrepublik, Band 1: Gewerkschaftliche Lohnpolitik zwischen Mitgliederinteressen und ökonomischen Systemzwängen, 3. Auflage, Frankfurt 1979

Joachim Bergmann und Walther Müller-Jentsch: Gewerkschaften in der Bundesrepublik, Band 2: Gewerkschaftliche Lohnpolitik im Bewußtsein der Funktionäre, Frankfurt 1977

Eckart Teschner: Lohnpolitik im Betrieb. Eine empirische Untersuchung in der Metall-, Chemie-, Textil- und Tabakindustrie, Frankfurt 1977

Rainer Deppe, Richard Herding, Dietrich Hoß: Sozialdemokratie und Klassenkonflikte. Metallarbeiterstreik - Betriebskonflikt - Mieterkampf, Frankfurt 1978

Gerhard Brandt, Otto Jacobi, Walther Müller-Jentsch: Anpassung an die Krise: Gewerkschaften in den siebziger Jahren, Frankfurt 1982

Düll (1984): Industriearbeit in Frankreich.
URN: http://nbn-resolving.de/urn:nbn:de:0168-ssoar-100761