

Michael Schumann / Volker Baethge-Kinsky / Constanze Kurz / Uwe Neumann

---

## Reprofessionalisierung der Industriearbeit: ein Selbstläufer?

---

Prof. Dr. Michael Schumann, geb. 1937, lehrt Soziologie an den Universitäten Bremen und Göttingen und ist Direktor des Sozialwissenschaftlichen Forschungsinstituts Göttingen (SOFI);

Volker Baethge-Kinsky, geb. 1956, Studium der Soziologie in Göttingen, ist seit 1986 wissenschaftlicher Mitarbeiter am SOFI/Göttingen;

Constanze Kurz, geb. 1961, Studium der Sozialwissenschaften in Göttingen, ist seit 1989 wissenschaftliche Mitarbeiterin am SOFI/Göttingen;

Dr. Uwe Neumann, geb. 1944, Studium der Volkswirtschaft in Berlin und Göttingen, ist seit 1973 wissenschaftlicher Mitarbeiter am SOFI/Göttingen.

In der wissenschaftlichen und politischen Diskussion über den allenthalben konstatierten Konzeptwandel betrieblicher Rationalisierung ist eine besonders heftig umstrittene Frage, welche Reichweite den konstatierten Tendenzen einer Reprofessionalisierung der Arbeit in traditionell tayloristisch-fordistisch strukturierten Industriebereichen zukommt. Wo genau und unter welchen Konditionen greifen neue Produktionskonzepte und begründen sie neue Produktionsfächerarbeit, wo werden alte Arbeitsstrukturen konserviert? In einer vom Bundesministerium für Forschung und Technologie finanzierten Untersuchung „Trendreport Rationalisierung in der Automobilindustrie, im Werkzeugmaschinenbau und in der Chemischen Industrie“, als Folgestudie zur Untersuchung über „Das Ende der Arbeitsteilung?“ konzipiert, geht es uns auch um Beantwortung dieser offenen Fragen. Durch einen Methodenmix von Intensivfallstudien und Breiterehebungen versuchen wir erstmals, für die ausgewählten Branchen auch quantitativ gesicherte, repräsentative Daten zur Struktur der Industriearbeit zu erstellen. Noch sind die empirischen Recherchen des Trendreports nicht abgeschlossen, doch einige erste Befunde können bereits heute vorgestellt werden.

Gerade für die gewerkschaftspolitische Debatte um eine angemessene Rationalisierungspolitik erscheinen uns vier Fragestellungen besonders wichtig: Wie weit haben sich neue Produktionskonzepte bisher durchgesetzt? Welche Arbeitsstrukturen gelten gegenwärtig und wie verändern sie sich unter dem Einfluß dieser neuen Rationalisierungskonzepte? Wie sieht das Profil der neu sich herausbildenden Formen der Industriearbeit aus und wie wird es von den Arbeitern angenommen? Wenn man eine umfassende Reprofessionalisierung der Industriearbeit als gesellschaftliches Ziel anvisiert: Welcher arbeitspolitische Handlungsbedarf bleibt bestehen?

#### Reichweite der neuen Produktionskonzepte

Was zu Beginn der achtziger Jahre noch als rationalisierungspolitische Innovation gegen den starken Widerstand von Traditionalisten im Management im Sinne eines „neuen Denkens“ durchzusetzen war - Kritik an den Prämissen des tayloristisch-fordistischen Dogmas und das Setzen auf eine ganzheitlichere Nutzung der Arbeitskraft - ist zu Beginn der neunziger Jahre jedenfalls in den von uns untersuchten Branchen weitgehend Konsens geworden. Als offensiver Taylorist tritt heute kaum noch ein Arbeitsgestalter auf, und Manager gäben ihm dafür auch keine ideologische Rückendeckung mehr. Wir jedenfalls sind in unseren Recherchen auf ausdrückliche Gegenstrategien zu den neuen Produktionskonzepten etwa in der Form eines Neo-Taylorismus/Neo-Fordismus nicht gestoßen. Insofern schreibt auch die 1989 herausgegebene Broschüre von „Gesamtmetall“ über „Mensch und Arbeit“ den in den Unternehmen stattgefundenen Wandel des konzeptionellen Zugriffs von betrieblicher Rationalisierung nur fest, wenn sie formuliert: „Was der Markt erzwingt, die Technik ermöglicht und die Mitarbeiter erwarten: . . . inhaltsreichere Aufgaben, größere Freiräume und mehr Selbständigkeit.“

Freilich besagt die Richtungsänderung im Konzeptdenken noch wenig über ihren praktischen Niederschlag in realen Prozessen betrieblicher Umstrukturierung und Neugestaltung der Industriearbeit. Schon die unterschiedliche Ausgangslage in den drei Untersuchungsbranchen führt hier zu differenzierten Befunden. Die zeitweilige Orientierung an tayloristischen Leitbildern in der Rationalisierungsdiskussion des Werkzeugmaschinenbaus - in der jüngeren Vergangenheit vor allem im Zusammenhang mit der Einführung der NC-Technik - hat kaum Spuren in den realen Arbeitsstrukturen hinterlassen. Auch dort, wo man Wege zu mehr Arbeitsteilung beschritt, blieb die Dominanz der Facharbeit für die Fertigung davon praktisch unangetastet. In diesem Industriezweig steht deswegen eine Reprofessionalisierung der Produktionsarbeit nicht aus. Hier geht es um die modifizierte Fortschreibung eines im Prinzip bewährten Arbeitseinsatzkonzepts.

Weitaus einschneidendere Veränderungen haben die neuen Produktionskonzepte bereits heute in den beiden anderen untersuchten Industrien erzeugt; dies gilt insbesondere für den über Jahrzehnte geradezu als Synonym für tayloristisch-fordistische Rationalisierung stehenden Automobilbau.

Nach den Ergebnissen des Trendreports zeigt sich in diesen Branchen, daß von einem fundamentalen Wandel der Arbeitsstrukturen nur dort gesprochen werden kann, wo von den Unternehmen die erhöhten Nutzungs- und Optimierungsanforderungen an die Fertigung mit technischen *und* arbeitsorganisatorischen Innovationen beantwortet werden. In der Automobilindustrie kommt es auf dem Niveau flexibler Automation tatsächlich zu einer weitgehenden Substitution von nur-ausführender Arbeit durch kontrollierende/regulierende Tätigkeiten und zur - bisher unterschiedlich weitreichenden - Aufhebung der Demarkationen zwischen Produktion, Instandhaltung, Planung und Qualitätssicherung. Nur diese breite Funktionsintegration begründet eine wirklich substantielle Veränderung des Arbeitseinsatzes und etabliert mit dem qualifizierten „Systemregulierer“ eine Produktionsfacharbeit neuer Prägung. Organisatorischer Wandel ohne technische Umwälzung bringt dagegen in arbeitsstruktureller Hinsicht bisher vergleichsweise wenig. Wo arbeitsteilige Zergliederung der Aufgaben in der Vergangenheit manuelle, kurzzyklische Herstellungs- und Bedienungsarbeit hervorgebracht hat und eine Weg-Technisierung nicht ansteht, fällt es den Betrieben offenkundig viel schwerer, das Erbe Taylors und Fords loszuwerden.

Mit diesem Hinweis auf die Relevanz technischer Gegebenheiten behaupten wir keineswegs, daß in den Niedrigtechnologie-Bereichen überhaupt alles beim Alten geblieben wäre. Die neuen Arbeitseinsatzformen strahlen durchaus auf diese Felder aus, und sie tun dies um so eher, je mehr die fortschreitende Tendenz zur Ausdifferenzierung der Absatzmärkte die Flexibilitätsanforderungen an die Fertigung erhöht. Komplexe Produkte, variantenreiche Modelle und hohe Qualitäten lassen sich immer schwieriger in einer rigide untergliederten Arbeitsorganisation erzeugen. Doch wo die neuen Marktanforderungen nicht mit einer Umwälzung von Arbeitsorganisation *und* Fertigungstechnik beantwortet werden, bleiben die Veränderungen eben recht beschränkt. Zwar kommt es auch in diesen Bereichen zu Funktionsbündelungen sowie zur Übertragung der Aufgabe der Qualitätssicherung (das neue Nutzungskonzept der Arbeitskraft läßt auch beim Arbeiter „Selbstprüfung“ zu beziehungsweise fordert sie als Motivationsanreiz), aber dieser rein organisatorische Wandel beläßt die Arbeitsplätze im Segment der Angelernten-Tätigkeiten: komplexer zwar als ihre Vorgänger, doch nichtsdestotrotz deutlich unterhalb des Facharbeiterniveaus. Im Resultat ergibt sich also die paradoxe Lage, daß die neuen Produktions- und Arbeitseinsatzkonzepte zwar im Horizont der Planer präsent sind, in den arbeitsprozeßlichen Strukturen bisher aber nur begrenzt wirksam werden.

Mit dieser Feststellung präsentieren wir keine neue Variante der These vom technischen Determinismus. Weder kann man sagen, die gegebene Untergliederung der Fertigungen in High-Tech- und Low-Tech-Bereiche sei allein von den vorhandenen technischen Potentialen bestimmt. Die Automatisierung der Endmontage unterbleibt nicht aus einem Mangel an technischer Problemlösungskapazität - technisch ist, wie viele Beispiele längst demon-

striert haben, dieser Schritt sehr wohl machbar -, sondern weil dazu so hohe Investitionen erforderlich wären, die die Rentabilitätsschwelle schwer erreichen und weil im übrigen auch die Betriebsräte, aus Sorge um die Beschäftigung, nicht auf stärkere Automatisierung drängen. Die technischen Möglichkeiten zur durchgreifenden Automatisierung wären durchaus vorhanden, aber sie erzwingen nicht ihre eigene Anwendung, sondern werden durch ökonomisch-soziale Faktoren blockiert. Auch kann nicht behauptet werden, zwischen der technischen und der organisatorischen Gestaltung bestünde eine Zwangsverknüpfung in der Weise, daß ausschließlich in den High-Tech-Bereichen eine ganzheitliche aufgabenintegrierende Organisation machbar wäre, während es in den Low-Tech-Bereichen hierfür gar keine Ansatzpunkte gäbe. Erfolgreiche Beispiele integrierter Montagen demonstrieren Gestaltungsmöglichkeiten. Die Unternehmen schöpfen aber diese Möglichkeiten nicht aus, weil für sie problematisch ist, ob sie sich tatsächlich „rechnen“ beziehungsweise weil sie in den Low-Tech-Bereichen mit einer eher traditionellen Gestaltung immer noch zurechtkommen.

#### Veränderung der Arbeitsstrukturen - einige Zahlen

Wie bilden sich diese Veränderungen des betrieblichen Rationalisierungshandelns nun in den Arbeitsstrukturen ab? Während es hierzu noch zu Beginn der achtziger Jahre vor allem zu betonen galt, daß in den Betrieben ein sich veränderndes Rationalisierungsdenken zu beobachten war, welches gerade in ersten Pilotvorhaben auf seine Praktikabilität hin getestet wurde und insofern für die Realstrukturen der Arbeit noch kaum Bedeutung haben konnte, so ist zu Beginn der neunziger Jahre der Produktionsfacharbeiter im neuen Arbeitsprofil des „Systemregulierers“<sup>1</sup> ein nun auch quantitativ mehr oder weniger gewichtiges Segment der Industriearbeit in den untersuchten Branchen.

Im Automobilbau machen die Systemregulierer gegenwärtig 5 Prozent der Produktionsbelegschaften insgesamt aus, wobei dieser Anteil in den besonders hochtechnisierten Prozessen deutlich größer ist (Mechanische Fertigung: 23 Prozent; Preßwerk: 14 Prozent). Im Qualifikationszuschnitt ist Systemregulierung bereits zu mehr als der Hälfte (54 Prozent) Produktionsfacharbeit (davon: 18 Prozent „gehobene Facharbeit“).<sup>2</sup> Im Werkzeugmaschinenbau stellen die Systemregulierer 9 Prozent der gesamten Fertigungsmannschaft beziehungsweise 23 Prozent der Mechanischen Fertigung, qualifikatorisch fast durchgängig auf dem Niveau von Facharbeit (98 Prozent, davon 53 Prozent „gehobene“). In der Chemischen Industrie schließlich umfaßt die Gruppe

---

1 Wir sprechen vom *Systemregulierer* — im Unterschied zum Maschinen- und Anlagenführer in mechanisierten Fertigungen ohne technische Prozeßführung —, wo Überwachung, Kontrolle und Regulation programmgestützt/geführter Prozeßabläufe das Tätigkeitsprofil bestimmen

2 Wir unterscheiden jeweils zwei Qualifikationsstufen auf Angelerntem und Facharbeiterniveau „Einfache Angelerntenqualifikation“ steht für bis zu einjähriger Einarbeitung ohne systematische Anlernung, „gehobene Angelerntenqualifikation“ für eine mehrmonatige, systematische Anlernphase und 1 bis 3 Jahren Einarbeitung. Die „Facharbeiterqualifikation“ entspricht der „klassischen“ Definition (3 Jahre Ausbildung beziehungsweise langjährige systematische Anlernung), „gehobener Facharbeit“ wird durch zusätzliche Spezialausbildung erreicht

der Systemregulierer ein Drittel der Produktionsbelegschaften, davon fast zwei Drittel (64 Prozent) auf Facharbeiterniveau (32 Prozent „gehobene“).

Auch wenn sich dieser, mit dem Rationalisierungskonzept einer Kombination von flexibel automatisierter Produktionstechnik und aufgabenintegrierter Arbeitsorganisation neu ausbildende Typus von Produktionsfacharbeit in den letzten zehn Jahren in allen drei Branchen als Teil der Industriearbeiter etabliert hat, so ist neben dieser Veränderung der Arbeitsstrukturen gleichermaßen deren Konstanz zu betonen. Nach wie vor bleibt Automobilarbeit trotz weitreichender Technisierung einzelner Prozesse in ihrem ganz überwiegenden Anteil traditionelle Industriearbeit: Handarbeit „am Produkt“, also Schweißen, Lackieren, Montieren, Polieren (77,5 Prozent) oder Handarbeit „an Maschinen“, also Bedienen, Einlegen, Einrichten (17 Prozent);<sup>3</sup> dies fast durchweg auf dem Niveau einfacher (58 Prozent) beziehungsweise gehobener (32 Prozent) Angelerntenqualifikation. Auch in der Chemischen Industrie ist Handarbeit am Produkt (25 Prozent) und an Maschinen/Anlagen (31 Prozent) auf dem Niveau einfacher (48 Prozent) beziehungsweise gehobener (27 Prozent) Angelernten-Arbeit noch keineswegs mehrheitlich der Technik-Transformation gewichen. Und im Werkzeugmaschinenbau stellen ebenfalls die „Handarbeiter“ noch immer das Gros der Produktionsmannschaft (66 Prozent), hier allerdings fast durchweg als Montagefacharbeiter.

Diese Strukturdaten verdeutlichen, daß der Blick auf die menschenentleerten Automationssektoren und den darin neu entstehenden Typus von Automationsarbeit - so wichtig er uns erscheint - nicht ablenken darf von den verbleibenden arbeitsintensiven Restbereichen, in denen nach wie vor der Hauptteil der Produktionsarbeiter eingesetzt ist. Weil die technischen und organisatorischen Handlungsmöglichkeiten in den einzelnen Branchen und in den verschiedenen Produktionsprozessen sehr unterschiedlich aussehen, läßt sich eine Antizipation auf zu erwartende Verschiebungen in den Arbeitsstrukturen nur auf hohem Differenzierungsniveau hinreichend verläßlich vornehmen. Wir haben dies in einer ausführlichen Zwischenbilanzierung des Trendreports versucht.<sup>4</sup>

Dabei zeigt sich, daß in den High-Tech-Bereichen aller drei Industrien entlang der Arbeitseinsatzstrategie der neuen Produktionskonzepte die Systemregulierer als Produktionsfacharbeiter in Zukunft deutlich an Gewicht gewinnen werden, während sich für die Low-Tech-Sektoren arbeitsstruktureller Wandel (noch) nicht ankündigt. Weil in den hochtechnisierten Produktionen immer weniger Arbeitskräfte immer mehr Output erzielen, während dieser bei nicht beziehungsweise gering technisierter Fertigung wesentlich vom Arbeits-Input abhängt, wird ein genereller Strukturkonservatismus

3 „Handarbeit am Produkt“ heißt im Trendreport unmittelbare manuelle Produktbearbeitung in prämechanisierter Fertigung, während „Handarbeit an Maschinen/Anlagen“ für arbeitsteilig ausdifferenzierte Maschinen/Anlagenarbeit steht.

4 Vgl. „Breite Diffusion der neuen Produktionskonzepte - Zögerlicher Wandel der Arbeitsstrukturen“, Soziale Welt 1990, Nr. 1.

erkennbar: Solange es überhaupt arbeitsintensive Fertigungsbereiche gibt, dominieren deren Arbeitsstrukturen zahlenmäßig das Gesamtbild.

### Systemregulierer - eine neue strategische Schlüsselgruppe

Unabhängig vom genauen quantitativen Anteil der Systemregulierer in den Belegschaften der einzelnen Industrien und Fertigungen: In jedem Fall ist in ihnen eine neue strategische Schlüsselgruppe in den Betrieben zu sehen, deren Arbeitssituation, Berufsbewußtsein und Rationalisierungsverständnis deswegen - oberhalb aller branchenspezifischen Besonderheiten - genauer zu betrachten ist.

Das Neue auch gegenüber traditioneller Facharbeit liegt beim Arbeitsprofil des Systemregulierers darin, daß er bei seinen Eingriffen zwei Realitäten zu berücksichtigen und miteinander zu vermitteln hat: Die erste unmittelbare Realität der Maschinen- und Prozeßtechnik und die zweite mittelbare, symbolische, mediale Realität der Kommunikations- und Informationstechnik. Dies erfordert sowohl abstrakt-theoretisches Verständnis und Wissen - mehr als beim traditionellen Maschinenführer - als auch konkretes, empirisches, im Umgang mit Prozeß und Maschinerie sinnlich gewonnenes Erfahrungswissen und manuelle Eingriffskompetenz. Erfahrungswissen behält Gewicht und bildet zusammen mit Geschicklichkeit die Qualifikation des Systemregulierers, die er den Technikern und Ingenieuren voraus hat. Seine Scharnierfunktion zwischen Theorie und Erfahrung fordert von ihm auch beachtliche soziale Kompetenz.

Bestimmend für die Stellung des Systemregulierers im automatisierten Produktionsprozeß sind im Vergleich mit selbst-herstellenden Arbeiten folgende Sachverhalte:

- Das Produktionsergebnis ist nach Menge und Qualität nicht mehr eine Funktion der menschlichen Herstellungsleistung, sondern ein Ergebnis des „Verhaltens“ von Prozeß und Maschinerie. Auf dieses „Verhalten“ richtet sich die menschliche Arbeit, die damit einen zwar nur noch indirekten, zugleich aber potenzierten Einfluß auf das Produktionsergebnis hat.
- Der Arbeitsprozeß im engeren Sinne, das heißt die tagtäglichen Verrichtungen des Systemregulierers, tragen einen ausgesprochenen Ad-hoc-Charakter, sind also in vielerlei Hinsicht vom jeweiligen Prozeß- und Anlagenverhalten abhängige Improvisationen. Technische Abweichungen und Störungen lassen sich nur begrenzt vorhersehen, die konkrete Arbeit ist kaum planbar.
- Eine Kontrolle des Arbeitsverhaltens kann nur noch ergebnisbezogen stattfinden. Ob ein Systemregulierer in einer bestimmten Situation richtig oder falsch gehandelt hat, läßt sich nicht danach beurteilen, ob er einen vorgegebenen Weg streng eingehalten hat oder nicht, sondern bemißt sich nach dem erreichten Resultat. Nur selten liegen für die Bewältigung von Störungen feste Handlungsregeln vor; sie müssen vom Systemregulierer häufig selbst erst gefunden und erprobt werden.

- Während beim „herstellenden“ Arbeiter Produktionsstillstände durch „Nicht-Arbeiten“ entstehen, muß in der automatisierten Produktion der Stillstand als ein in den Tücken der Technik begründetes notwendiges Übel akzeptiert werden. Der Stillstandsminimierung gilt daher die Hauptanstrengung aller Prozeßverantwortlichen.

Diese Bedingungen machen es unerläßlich, daß der Systemregulierer sein Arbeitshandeln in starkem Maße selbst entwickelt und koordiniert. Sein Arbeitshandeln wird dadurch für den Betrieb zwangsläufig intransparent. EDV-gestützte Betriebsdatenerfassungssysteme oder auch „manuelle“ Formen der Störfall- und Handlungsprotokollierung werden betrieblich dafür genutzt, dem gegenzusteuern und sich kontrollfähig zu halten.

Auf der Grundlage der besonderen Arbeitssituation des Systemregulierers bildet sich ein spezifisches Berufs- und Rationalisierungsbewußtsein mit folgenden wichtigen Merkmalen aus:

- ein stark ausgeprägtes berufliches Selbstverständnis als „moderner“, das heißt an hoch technisierten Anlagen eingesetzter Facharbeiter;
- ein starkes Interesse an einer eigenverantwortlichen, selbständigen und vor allem fachlich herausfordernden Arbeit;
- eine starke Identifikation mit der Arbeit wie auch der Technik sowie mit den jeweils vorgegebenen Produktionszielen (hohe Anlagennutzung, gute Qualität);
- ein starkes Weiterqualifizierungsinteresse, vor allem auf technischen Gebieten
- und schließlich ein hohes Bewußtsein vom eigenen Arbeitsmarktwert, das heißt von der Angewiesenheit des Betriebs auf die Kenntnisse und Fähigkeiten sowie auf die Kooperationsbereitschaft.

Von den Systemregulierern wird deshalb die gegenwärtige und zu erwartende Rationalisierung in der individuellen Perspektive eher als Chance denn als Risiko begriffen. Dabei übersieht kaum einer, daß dies nur die eine Seite der Medaille ist und die Rationalisierung auch ihre Verlierer erzeugt. Man vergleicht die Rationalisierung mit dem Bild eines fahrenden Zugs, auf den man als Arbeiter nur noch dann aufzuspringen vermag, wenn man hinreichend qualifiziert und zur Weiterqualifizierung fähig und bereit ist. Wer nicht mit der Zeit geht, *geht mit der Zeit*: Diese Formel für den gegenwärtigen technischen Modernisierungsdruck ist für die Systemregulierer zur Maxime ihres Ausbildungs- und Qualifizierungsverhaltens geworden.

Aus- und Weiterbildung entscheiden über die Zukunft des einzelnen, koppeln die einen ab und stoßen sie ins Verliererabseits und öffnen den anderen die Tür zum durchaus komfortablen Platz im High-Tech-Waggon. Hohe Erwartungen an das individuelle Arbeits- und Qualifizierungsengagement von seiten der Unternehmen werden hierfür in Kauf genommen; man weiß, was es zu verlieren gibt.

Trotzdem herrscht bei den Systemregulierern keine pure Ellbogenmentalität vor. Klar ist, daß nicht jeder ohne fremde Hilfe den Sprung auf den fahrenden Zug schaffen kann, man fragt sich auch, wie lange man selbst noch mithalten kann und ist deswegen offen für eine Politik der sozialen Ankoppelung all jener Beschäftigten, die gerade mit der geforderten Weiterqualifizierung ihre Schwierigkeiten haben.

Der Rationalisierungsoptimismus wird vor allem dort brüchig, wo es um die Frage geht, ob der technisch-organisatorische Wandel allen Industriearbeitern eine gute Zukunft verheißt. Hier herrscht, insbesondere in der Frage der Arbeitsplatzsicherheit, eine skeptische Grundhaltung vor: Der Automatisierung werden weiterhin in der Hauptsache Handarbeitsplätze in der direkten Produktion zum Opfer fallen; die Zukunft der Arbeit liege daher vor allem bei denjenigen, die die technischen Apparaturen zu planen, zu entwickeln und zu betreuen haben. In der individuellen Perspektive rüstet man sich daher vorsorglich zu einem verschärften Konkurrenzkampf um die attraktiven Arbeitsplätze. Steuernde Eingriffe in einen technisch-organisatorischen Wandel werden deswegen gestützt, weil dieser etwa gleichermaßen als Chance wie als Risiko begriffen wird.

Der im Berufs- und Rationalisierungsverständnis der Systemregulierer angelegte Rationalisierungskonformismus bedeutet keineswegs nur Einpassung in das gegebene Rationalisierungsgeschehen, sondern zeichnet sich gleichzeitig durch eine Anspruchshaltung aus, die nicht nur auf eine fachlich interessante Arbeit, sondern auch auf eine Einbindung in die Planungs- und Entscheidungsmechanismen des technischen Wandels selbst abstellt. Man möchte mit neuen Maschinen und Anlagen frühzeitig vertraut gemacht werden und auch eigene Vorschläge in die Technikgestaltung mit einbringen können. Da die Systemregulierer wissen, daß im zukünftigen Produktions- und Rationalisierungsgeschehen für die Betriebe eine Menge von ihrem Mitspiel abhängt, umgekehrt aber auch mit der technisch-organisatorischen Rationalisierung über ihre Zukunft entschieden wird, sind sie für Partizipationsfragen gerade im Hinblick auf den Technikeinsatz stark sensibilisiert.

#### Arbeitspolitischer Handlungsbedarf

In den von uns untersuchten Branchen sind die Weichen in Richtung Facharbeit neuen Typs gestellt. Den Systemregulierern eröffnet die Entwicklung interessante Perspektiven. Doch längst nicht jeder Arbeiter wird einen Platz im High-Tech-Waggon ergattern können. Die Segmente professioneller Arbeit sind (jedenfalls auf absehbare Zeit) begrenzt, gerade weil sie an technisch-arbeitsorganisatorische Innovationen geknüpft sind, die sich (noch) nicht flächendeckend verallgemeinert haben. Dies legt die arbeitspolitisch brisante Frage nahe, welche Einsatz- und damit Partizipationschancen die verschiedenen Arbeitergruppierungen bei der neu nachgefragten Produktionsfacharbeit haben. Dabei gilt es zunächst einige branchenspezifische Besonderheiten zu unterscheiden.



Im Werkzeugmaschinenbau sehen wir derzeit keine arbeits- und personalstrukturellen Veränderungen, die zu harten Ausgrenzungen einzelner Arbeitergruppen führen. Der Zugang zu Positionen der Systemregulierer bedeutet in aller Regel nicht den Absprung von monotoner, repetitiver (Herstellungs)arbeit in die neue Produktionsfacharbeit, wie dies für die Massenproduktion charakteristisch ist. Hier geht es nicht um die Frage: Facharbeit ja oder nein, wohl aber um mehr Kompetenz, breitere Handlungsspielräume und Abwehr von Zusatzbelastungen.

Anders ist die Situation in der Chemischen Industrie. Traditionell eine Angelerntenbranche, befindet sie sich in einem Veränderungsprozeß, in dem die Facharbeit zunehmend an Gewicht gewinnt. Dabei zeigen Reichweite und Tempo dieses Veränderungsprozesses gemäß den im einzelnen sehr unterschiedlichen Bedingungen hinsichtlich Produkt- und Prozeßeigenschaften, steuerungstechnischen und arbeitsorganisatorischen Lösungen zwischen Erzeugnissparten und einzelnen Betrieben erhebliche Variationsbreite. Dennoch läßt sich soviel sagen: Scharfe Ausgrenzungen sind mit der Entstehung der neuen Facharbeitssegmente auch hier nicht verbunden. Da in der Branche schon über Jahrzehnte eher die qualifizierte Angelerntentätigkeit typisch war, sind die Übergänge zur Facharbeit fließend; sie bringen keine grundsätzlich neuen Arbeitsprofile hervor, nicht zuletzt weil die Frage der Integration von Instandhaltungs- und Programmierfunktionen bei weitem nicht den Stellenwert einnimmt wie etwa in der Automobilindustrie.

Die Mehrheit der „berufsfremd“ ausgebildeten Beschäftigten in der Chemie hat mit ihrem langjährigen betrieblichen Erfahrungswissen durchaus gute Einstiegschancen in die Facharbeiterpositionen. Auch wenn in der längerfristigen Zeitperspektive der ausgebildete Chemikant sicherlich für die Systemreguliererposition prädestiniert ist, ist nicht von einem Verdrängungsprozeß, sondern von einer allmählichen Ablösung im Rahmen des normalen Generationswechsels auszugehen.

Den arbeitspolitischen Brennpunkt bildet zur Zeit zweifelsohne die Automobilindustrie. Mit den High-Tech-Bereichen bilden sich quasi abgeschottete Segmente neuer Industriearbeit heraus, die für die Mehrheit unerreichbar bleiben. Am Rande bereits hochtechnisierter Kernprozesse sehen wir nach wie vor große Arbeitergruppen, die von den Vorteilen neuer Produktionsfacharbeit abgeschnitten bleiben. Für eine arbeitsstrukturell ins Gewicht fallende Arbeitsanreicherung dieser Rest- beziehungsweise Noch-Handarbeiten des Schweißens, Polierens, Lackierens, Einlegens und so weiter, fehlt die Funktionsmasse. Instandhaltungsaufgaben treten hier kaum auf und Qualitätssicherung erschöpft sich in besserer Selbstkontrolle. Eine Integration des „Fertigmachens“ fällt weg, weil es sich bei diesen Arbeiten selbst häufig bereits um Nachbearbeitungen handelt. Die Entwicklung läuft hier auf eine neue Art von Segmentation innerhalb der Arbeiter hinaus - mit den Systemregulierern, der größer werdenden Gruppe der Gewinner, diesseits und dem schrumpfenden, aber dennoch auf nicht übersehbare Zeit weiter

bestehenden Blocks traditioneller Herstellungsarbeiter jenseits des Grabens. Die Betriebsräte versuchen nun ihrerseits, diesen Graben zu überspringen, indem sie darauf drängen, verbleibende manuelle Aufgaben noch stärker in das Tätigkeitsprofil des Systemregulierers einzubeziehen. Eine solche „Öffnungspolitik“ steht vor dem Dilemma, damit zwar den Zugang zu qualifizierter Arbeit zu verbreitern, durch „zuviel“ Anteile an einfachen Verrichtungen unter Umständen aber gerade zu verhindern, daß die neue Position das Niveau der Facharbeit erreicht. Im besten Fall entstehen so Systemregulierer erster und zweiter Klasse, wobei letzterer zumindest Optionen auf Produktionsfacharbeit anmelden kann. In der betrieblichen Praxis ist aber auch der weitaus ungünstigere Fall anzutreffen, daß Produktionsfacharbeit zum ausgedünnten Einsatzfeld für wenige wird. Die Folge ist, daß sich an der Arbeitssituation der übergroßen Mehrheit nichts oder nur wenig ändert.

Noch ungünstiger gestalten sich die Partizipationschancen an neuer Produktionsfacharbeit für die Beschäftigten in den traditionellen Einsatzfeldern des Low-Tech-Bereiches, insbesondere in den Montagen, die bislang vom technischen Wandel nur wenig berührt werden. Einen ersten Schritt zur Verbesserung der Montagearbeit suchen Gewerkschaften und Betriebsräte mit der Gruppenarbeit im Sinne solidarischer, selbstgesteuerter Personaleinsatzkonzepte zu erreichen - zum Teil in Aufnahme entsprechender Ansätze der Betriebe. Die uns bekannten Pilotprojekte bringen in der Tat ein Mehr an Qualifizierung und ein Weniger an Monotonie. Der Preis für diese (partiellen) Verbesserungen aber lautet häufig: größere Arbeitsverdichtung und neue gruppeninterne Konfliktfelder bei der Leistungsabstimmung, bei prinzipiellem Fortbestehen rigider Arbeitsstrukturen. Ein wirklicher Durchbruch in Richtung aufgabenintegrierter, beruflicher Arbeit in den Bändern der Montagen gelingt mit dieser Anreicherungspolitik jedenfalls solange nicht, wie nicht die Rücknahme der Arbeitsteilung sehr viel radikaler als bisher praktiziert wird und auch in den Low-Tech-Bereichen zum arbeitspolitischen Programmsatz wird.

Verschärft wird die Segmentationsproblematik durch eine vielfach zu beobachtende betriebliche Rekrutierungs- und Einsatzpolitik, die quer zu den Feldern professioneller und einfacher Arbeit (beziehungsweise Tätigkeitsstrukturen) die Abschottung zwischen den Qualifizierten und den Angelernten (beziehungsweise seit Jahrzehnten unterwertig eingesetzten und mittlerweile dequalifizierten Facharbeitern) forciert. Wo noch die „Anlagenführer“ alten Typs mit langjährigem betrieblichen Erfahrungswissens professionelle Arbeitsfelder besetzt halten, könnte es sich um Übergangslösungen handeln, die sich durch die „natürliche Fluktuation“ mit der Zeit von selbst erledigen werden. Aber generell geht die Einschätzung der Betriebe dahin, daß die Systemregulierung so hohe qualifikatorische Anforderungen stellt, daß man auf die Grenzen eines Arbeitseinsatzes Angelernter stößt und die Ausbildung entsprechend der Neuordnung der Metall- und Elektroberufe zur notwendigen Voraussetzung erhebt. Der Umkehrschluß gilt jedoch nicht: Nicht

jedem Facharbeiter steht der Weg zum Systemregulierer offen. Mit dem bekannten Facharbeiterüberhang haben die Automobilunternehmen quasi den Scheck auf die Zukunft in der Tasche; sie sichern sich damit von ihren Personalstrukturen her Optionen auf den weiteren produktionstechnischen und arbeitsorganisatorischen Wandel. Für die Betriebsräte ist das eine prekäre Situation. Denn einerseits kann und will man die traditionellen (Angelernten-) Belegschaften von Facharbeit nicht ausgrenzen, andererseits die unterqualifiziert eingesetzten Jungfacharbeiter nicht versauern lassen. Deswegen setzen die Betriebsräte verstärkt auf Aus- und Weiterbildungsprogramme sowie Quotierungsregelungen, die wenigstens partiell einen Interessenausgleich zwischen den Belegschaften versprechen.

Insgesamt schafft die neue Rationalisierungsentwicklung für Gewerkschaften und Betriebsräte eine Handlungskonstellation, die ihnen gleichsam einen „arbeitspolitischen Spagat“ abverlangt: „moderne“ Gestaltungspolitik für mehr Reprofessionalisierung zu kombinieren mit traditioneller Schutz- und Qualifizierungspolitik.