

Karsten Uhl, Humane Rationalisierung? Die Raumordnung der Fabrik im fordistischen Jahrhundert (Histoire, Bd. 62), Transcript Verlag, Bielefeld 2014, 400 S., kart., 39,99 €, auch als E-Book erhältlich.

„It happened in my period.“ So formulierte Stuart Blumin vor einigen Jahrzehnten ein nicht ganz ernst gemeintes Gesetz der Geschichtsschreibung – Historiker neigten grundsätzlich dazu, den Beginn einschneidender Veränderungen in den Epochen zu verorten, in denen sie als Spezialisten ausgewiesen seien. Auf den ersten Blick könnte Karsten Uhls Darmstädter Habilitationsschrift als perfektes Beispiel für „Blumin’s Law“ erscheinen.

Denn zunächst geht es ihm in seiner an Foucaults Gouvernementalitäts-Konzept geschulten Untersuchung der Machttechniken in der Fabrik darum zu zeigen, dass Phänomene wie die Subjektivierung der Arbeit und die gezielte Indienstnahme der Kreativität, des Eigen-Sinns und des Eigeninteresses der Arbeitenden für die Optimierung des Arbeitsprozesses keine Erfindungen des späten 20. Jahrhunderts seien, sondern bereits die Fabrikorganisation der „fordistischen Kernperiode“, also der 1920er- bis 1970er-Jahre prägten. Keineswegs ausschließlich, aber besonders in der deutschen Rezeption des Fordismus beziehungsweise Taylorismus hätten Rationalisierungsbemühungen spätestens seit den 1920er-Jahren starre Disziplinierungstechniken gezielt mit humanisierenden Versuchen verbunden, die Selbstverantwortung der Beschäftigten für ihre Arbeit zu heben, ihre individuelle Identifikation mit dem Arbeitsprozess zu steigern und Potenziale zur freiwilligen Leistungssteigerung im Dienst des Unternehmens auszuschöpfen.

Uhls These hat freilich weitreichendere Folgen als eine kleine Verschiebung der Periodisierung in der Entstehungsgeschichte des „neuen Geists des Kapitalismus“ (Boltanski/Chiapello): Während in der jüngeren sozialwissenschaftlichen und historischen Forschung neue Arbeitnehmerrollen wie die des sich gezwungen selbstausbeutenden „Arbeitskraftunternehmers“ (Voß/Pongratz) oder das Leitbild des „unternehmerischen Selbst“ (Bröckling) als offensichtlicher Ausdruck einer postfordistischen Wende seit den 1970er-Jahren verstanden werden, deutet Uhl die gezielte Nutzung der Techniken der Subjektivierung als Kernelemente des Fordismus beziehungsweise Taylorismus selbst. Diesem sei es eben nicht darum gegangen, die Subjektivität der Arbeiter als Störfaktor unschädlich zu machen und die Beschäftigten der Logik der rationalen Fabrikdisziplin zu unterwerfen; vielmehr gelte bis heute, was schon in den 1920er-Jahren auffällig war – Subjektivität wurde zwar als Störfaktor, aber immer auch als Potenzial wahrgenommen. Folgt man seiner Argumentation, werden daher Thesen vom Strukturbruch im letzten Drittel des 20. Jahrhunderts fragwürdig: Ohne den fundamentalen Wandel der Arbeitswelt zu leugnen, streitet Uhl gegen ein „Zerrbild des Fordismus“, der bei genauerer Betrachtung alles andere als beendet erscheint.

Uhl stützt seine Argumentation auf eine doppelten Untersuchung: Zum einen analysiert er Managementdiskurse und die frühe arbeitswissenschaftliche Diskussion von Rationalisierung und Humanisierung insbesondere in den Jahrzehnten von 1910 bis in die Mitte des 20. Jahrhunderts. Vor allem im langen dritten Kapitel seiner Arbeit kann er mit Blick auf Debatten um die architektonische Gestaltung des „Lebensraums Fabrik“, auf Überlegungen zur Steigerung der innerbetrieblichen Effizienz und der Arbeitsfreude sowie damit verbundene Diskussionen über neue Führungsstile überzeugend zeigen, dass eine humanisierende Gestaltung von Fabrikanlagen und das Interesse am „Faktor Mensch“ bereits in der Weimarer Republik zentrale Aspekte der Rationalisierungsdiskussion unter den beteiligten Experten waren. Sowohl die mit dem nationalsozialistischen Programm „Schönheit der Arbeit“ verbundenen Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen und zur ästhetischen Gestaltung der Fabrikräume als auch die zunehmende Professionalisierung des Personalmanagements mit ihrer Suche nach einem kooperativen Führungsstil nach 1945 erscheinen daher weniger als neue Impulse,

sondern als Entwicklungen in einem kontinuierlichen fordistischen Diskurs, der schon seit den 1920er-Jahren den rationalen Einsatz von Menschen auch mit gezielter Humanisierung verband.

Zum anderen prüft er an drei Fallstudien zu Klöckner-Humboldt-Deutz, zur Augsburger Kammgarn-Spinnerei und der Kölner Schokoladenfabrik Stollwerck, in welcher Weise auch betriebliche Rationalisierungsbemühungen von humanisierenden Zielen und gezielten Versuchen zur Indienstnahme der Subjektivität der Beschäftigten geprägt waren. Besonders im Fall Klöckner-Humboldt-Deutz kann Uhl schlüssig zeigen, dass im Zuge der Einführung des „scientific managements“ nach Taylor schon in den 1920er-Jahren intensiv überlegt wurde, wie Arbeiter zur freiwilligen Leistungssteigerung durch Möglichkeiten des Selbstmanagements und der Selbstverantwortung angeregt wurden. Die strategische Nutzung subjektiver Potenziale durch die Einführung von Selbstkontrolle und Selbstkalkulation oder die Förderung des betrieblichen Vorschlagswesens in den folgenden Jahrzehnten lassen sich daher als Weiterentwicklungen eines Ansatzes verstehen, der bereits in den Anfängen der deutschen Fordismus-Rezeption von zentraler Bedeutung war. Ein etwas anderes Bild ergibt sich aus den anschließenden Fallstudien. Sowohl in Augsburg als auch bei Stollwerck blieben Formen der kontrollierenden Sozialdisziplinierung bei der betrieblichen Machtausübung tonangebend, selbst wenn sich auch bei diesen Firmen Versuche erkennen lassen, durch paternalistische Maßnahmen subjektive Potenziale bei den meist weiblichen Beschäftigten zu wecken oder durch geschickte Arbeitsorganisation eine Internalisierung von Disziplin zu erreichen. Uhl erklärt solche Unterschiede über den besonderen Blick der Manager auf Arbeiterinnen und ungelernete Kräfte. Insbesondere der Glaube an die Fähigkeiten des männlichen deutschen Facharbeiters erleichterte Versuche, Leistungsbereitschaft durch die Übertragung von individueller Verantwortung zu steigern.

Obwohl das Beispiel Klöckner-Humboldt-Deutz dadurch am Ende etwas solitär wirkt – Uhl kann allerdings viele Parallelbeispiele anführen – gelingt es dem Buch insgesamt, eine lange Tradition subjektivierender Techniken in der Fabrikorganisation aufzuzeigen, die von den frühen 1920er-Jahren bis ins 21. Jahrhundert reicht. Das ist ein wichtiger Befund, der weite Beachtung verdient. Positiv fallen auch die gelungene Nutzung von Industriefotografien als Quelle für die Untersuchung von betrieblichen Raumordnungen und die Machtstrukturen im Fabrikalltag auf, zudem besticht Uhls Arbeit durch eine durchgängig sorgfältige Einbeziehung der geschlechtlichen Kodierung von betrieblichen Machtverhältnissen. Die starke Betonung der Kontinuität der humanisierenden Dimension des fordistischen Projekts hat allerdings auch einen Preis: Uhl erzählt eine weitgehend lineare Geschichte der Subjektivierung von Arbeit, in der Phasen der Neuorientierung auch aufgrund einer dramatischen Veränderung der gesellschaftlichen, rechtlichen und ökonomischen Rahmenbedingungen fast bedeutungslos erscheinen. Während die grundsätzlichen Zweifel an der scharfen Trennung zwischen Fordismus und Postfordismus sowie einer einschneidenden Zäsur in den 1970er-Jahren dabei überzeugen, stellt sich zumindest die Frage, ob etwa der zunehmend Mitarbeiter-orientierte Führungsstil westdeutscher Manager und Unternehmer nach 1945 nicht doch etwas mehr darstellte als nur „Kontinuität im Wandel“.

Der Autor betont zwar die Bedeutung des Eigen-Sinns der Belegschaften im Arbeitsalltag und skizziert die Entfaltung der Subjektivierung als sozialtechnische Versuche „von oben“, konvergenten Eigen-Sinn zu schaffen. Rationalisierung und Humanisierung waren aber nicht nur Thema des Managements und der Arbeitswissenschaften, sondern auch der Gewerkschaften und der Betriebsräte, schließlich eben auch der einzelnen Arbeiter und Arbeiterinnen an der Werkbank. Uhls Blick auf die Machtverhältnisse in der Fabrik blendet ihre Handlungen und (kollektiven) Einflussnahmen auf die Gestaltung der Ordnung in der Fabrik jedoch nahezu völlig aus – seine Fabrik erscheint in dieser Hinsicht bisweilen wie ein fordistischer Traum: menschenleer.

Jörg Neuheiser, Tübingen

Zitierempfehlung:

Jörg Neuheiser: Rezension von: Karsten Uhl, Humane Rationalisierung? Die Raumordnung der Fabrik im fordistischen Jahrhundert (Histoire, Bd. 62), Transcript Verlag, Bielefeld 2014, in: Archiv für Sozialgeschichte (online) 56, 2016, URL: <<http://www.fes.de/cgi-bin/afs.cgi?id=81724>> [29.4.2016].