

---

## Buchbesprechungen

---

Michael L. Dertouzos / Richard K. Lester/  
Robert M. Solow/MIT Commission on In-  
dustrial Productivity: Die Krise der USA -  
Potential für neue Produktivität „Made in  
America“. Keip Verlag, Frankfurt/M. 1990,  
249 S., 58 DM.

Die Erkenntnis, daß auch in Zukunft jede Dienstleistungs- oder Informationsgesellschaft der Produktion als ihrer „materiellen Basis“ bedarf, wird von so manchem Utopie-Propheten allzu leicht verdrängt. Doch unter dem Druck des weltweiten, gnadenlosen Konkurrenzkampfes erlebt diese Grundeinsicht im arg gebeutelten Amerika zur Zeit ein grandioses „Come back“ —wenigstens in der Wissenschaft. Denn dort schlägt das renommierte Massachusetts Institut of Technology (MIT) Alarm: Auslöser ist der „Niedergang der US-Industrie, dessen Auswirkungen die wirtschaftliche Zukunft des Landes gefährden“.

Belegt wird die bedrückend dramatische Gefährlichkeit der Lage durch die großangelegte Studie einer MIT-Expertenkommission, deren 16 Mitglieder Ende 1986 vom MIT ernannt worden waren und die - zusammen mit einem Team von zeitweise 30 Mitarbeitern nebst weiteren 30 Mitgliedern der MET-Fakultät - zwei Jahre lang unter anderem acht Fertigungsbranchen detailliert analysiert hat. Es wurden Hunderte von Interviews geführt, über 200 Unternehmen in USA, Europa und Japan besucht sowie rund 550 erfahrene Fachleute und Theoretiker aus Industrie, Regierung, Gewerkschaften und Universitäten befragt.

Zur Arbeitsmethode: „1. Die Studie wurde von einer unabhängigen, nicht-staatlichen, interdisziplinären Kommission erstellt; sie umfaßte Ökonomen, Technologen, Organisationsforschung, Managementexperten und Politikwissenschaftler. 2. Wir konzentrierten uns auf die Unternehmensebene. 3. Wir gingen von der Analyse zur Selbstkritik und dann zu Empfehlungen über.“ Für folgende Problemkomplexe wurden Arbeitsgruppen gebildet: Automobilindustrie; chemische Industrie; ziviler Flugzeugbau; Unterhaltungselektronik; Werkzeugmaschinen; Halbleiter; Computer und Kopierer; Stahlindustrie; Textilindustrie; Aus- und Fortbildung; langfristige betriebliche Trends; langfristige wirtschaftliche Trends; Empfehlungen für Aus- und Fortbildung; Staat und Gewerkschaften.

Die Teams hatten acht bis zwölf Mitglieder; sie sollten die Branchen nach Effizienz, Produktqualität, Innovationskraft, Flexibilität und sonstigen Leistungsaspekten beurteilen: Leitidee und Ziel aller Gruppen war dabei, konkrete Empfehlungen für die Steigerung der Produktivität in den USA zu erarbeiten. Bemerkenswerte Einschränkungen des Untersuchungsfeldes: „Alle untersuchten Industrien hegen im Bereich der Fertigung. Das wichtigste Merkmal unserer Arbeit war der Entschluß, an der Basis zu beginnen. Dabei konzentrieren wir uns auf das nationale Produktionssystem: Unternehmen, Fabriken, Anlagen und Maschinen und die Beschäftigten, von den einfachen Arbeitern bis hinauf zu den Topmana-

gern, die alle gemeinsam Waren und Dienstleistungen planen, gestalten, entwickeln, produzieren, vermarkten und an die Kunden ausliefern."

Trotz der Konzentration auf das Produktionssystem ließen die MIT-Forscher die „Makro-Ebene“ staatlicher Rahmenpolitiken und gesellschaftlicher Strukturveränderungen nicht außer acht, gingen aber von der Hypothese aus, daß deren Maßnahmen allein die gegenwärtige Situation nicht erklären können: „Vielmehr muß man untersuchen, was in den Betrieben, Laboratorien, Chefetagen und Klassenzimmern vor sich geht."

Also legten die Arbeitsgruppen das Schwergewicht der Untersuchung konsequent auf die „Meso-Ebene“, auf der die Unternehmens-, Branchen- und Gewerkschaftsstrategien analysiert wurden, sowie auf die Strukturen anderer intermediärer Organisationen; zum anderen verknüpften die Teams diese Ebene mit der „Mikro-Ebene“, auf der sie intra- und internationale Vergleiche von Produktions- und Organisationsmustern, von Entscheidungs- und Handlungsspierräumen, von Motivations-, Qualifikations- und Innovationsstrategien anstellten. Als strategische Variablen der erfolgreichsten Unternehmen erwiesen sich dabei - die stets im Rahmen einer innovativen Gesamtstrategie aufeinander abzustimmenden - Maßnahmen wie: gleichzeitig Senkung der Kosten und Steigerung der Qualität; engere Beziehungen zu Kunden und Lieferanten; strategisch sinnvoller Einsatz von neuen Techniken; Abbau hierarchischer Strukturen und Förderung von Flexibilität; eine Personalpolitik, die stetiges Lernen, Teamwork und Mitbestimmung forciert.

Fazit: Das Imponierende an dieser MIT-Studie ist nicht die gewaltige Fülle des verarbeitenden Materials, zumal ihr und der Vielzahl der Mitarbeiter wohl zu verdanken ist, daß das Buch in keinem „gänzenden Stil“ geschrieben ist. Auch war es nicht die Absicht der Autoren, unbedingt etwas „Neues“ zu produzieren. Imponierend sind vielmehr zwei Dinge:

Erstens wird hier wirklich mit der Interdisziplinarität ernst gemacht. Hierzu gehört die konsequente Verknüpfung der Makro-, Meso- und Mikro-Ebene, sie ent-

spricht der zunehmenden Vernetzung ökonomischen, technischen, ökologischen und sozialen Geschehens auch im Weltmaßstab. Zweitens wird hier ausdrücklich der Massenproduktion als dem bisher dominierenden „Produktions-Paradigma“ Lebewohl gesagt: Sie sei eine „überholte Strategie, bei der die Branche ganz auf preislichen Wettbewerb setzte und die Produktqualität und das Design vernachlässigte. Im Betrieb versuchte das Management, seine Kontrollfunktionen durch Vereinfachung und Spezialisierung der Arbeitsplätze sowie durch Herstellung einer starren Hierarchie auszuüben. Lieferanten und Kunden wurden auf Distanz gehalten."

Der Zusammenbruch der zentralen Planwirtschaft in Osteuropa schafft neue Anwendungsfelder für die Erprobung des Prozeßparadigmas und alternativer Produktionskonzepte und gibt Gelegenheit zur Rückbesinnung auf jene Realisierungsbedingungen, die bereits Hans Albert in seinem „Traktat über rationale Praxis“ 1978 diskutiert. Die vom MIT empfohlenen Strategien der flexiblen Spezialisierungs-/Automatisierungskonzepte haben noch eine große Zukunft vor sich — und damit eine neue Art von Arbeits- und Industriepolitik.

Die MIT-Studie „Made in America“ erschien im Mai 1989 in den USA. Bereits im Februar 1990 gab es eine japanische Ausgabe und - wie könnte es anders sein - eine Kommission in Japan, die eine ähnliche Studie zu erstellen hat. „Wir hoffen“, so lautet der Schlußsatz des Vorworts zur deutschen Ausgabe, „daß auch in Europa eine Gruppe wie die MIT-Commission entstehen wird, um nicht nur die mikroökonomischen Probleme zu analysieren, sondern auch mit uns und der japanischen Kommission einen Austausch zu beginnen, der das internationale Verständnis fördern könnte.“ Und ins Stammbuch der Gewerkschaften schreiben die MIT-Autoren: „Die Gewerkschaften müssen für kooperative, innovative Arbeitgeber-/Arbeitnehmerbeziehungen eintreten und durch bewußte Planung die langfristigen Interessen sowohl ihrer Mitglieder als auch der Unternehmen fördern.“ Mit anderen Worten: Die Denkstrukturen manchen „klassenbewußten“

Gewerkschafters werden sich ändern müssen, in Richtung auf mehr Kooperation statt Konfrontation.

Horst Hinz,  
Frankfurt/M.

Peter Glotz: Die Linke nach dem Sieg des Westens, Deutsche Verlags-Anstalt, Stuttgart 1992, 208 S., 32 DM.

Der „Sowjetkommunismus“ hat sich selbst aufgelöst, der Westen sieht, das „Ende der Geschichte“ (Francis Fukuyama) mit ihrem Ziel der liberalen Demokratie, als im wesentlichen erreicht. Dieser (Zweck-)Optimismus durchzog und durchzieht die Kommentare zahlreicher Zeitbetrachter und genau gegen diesen wendet sich das neuste Buch des SPD-Bundestagsabgeordneten und Vordenkers Peter Glotz. Gleichzeitig kommentiert er darin die Situation der politischen Linken und fordert sie auf, ihre Bestände zu sichten, statt davonzulaufen. Unter dem Titel „Die Linke nach dem Sieg des Westens“ versammeln sich fünf Essays, die auch einzeln für sich gelesen werden können.

Zunächst beschreibt Glotz die Einheit und Spaltung Europas im Jahre 1989: Für einen kurzen historischen Augenblick habe es die Chance einer Überwindung der Teilung zugunsten einer radikal neuen Konstruktion eines föderalistischen Europa unter supranationalen Dächern gegeben. Sie sei nicht genutzt worden, da die westlichen Sieger nur rhetorisch und nicht konzeptionell reagierten. Dem folgt ein Lagebericht zur Situation der Linken nach dem Sieg des Westens, worin deren Irrtümer ebenso aufgearbeitet wie Perspektiven für ein zukünftiges „linkes Projekt“ vorgestellt werden. „Zwickmühlen“ der gegenwärtigen Entwicklung sieht Glotz im ökologischen Traditionsbruch der Neuzeit, der Schuldenkrise, dem Strukturwandel im Kapitalismus, der Krise der Entscheidungsprozesse und dem drohenden Aufkommen eines Rechtspopulismus. In dieser Situation sei eine selbstkritisch verstandene Modernisierung Schlüsselbegriff und -konzept der Linken. Und schließlich plädiert Glotz für eine großangelegte Neuordnung der Militärpoten-

tiale sowie für eine Form der Abrüstung, die an den Grund geht. Der Linken empfiehlt er eine differenzierte Position jenseits von Bellizismus und Pazifismus. Den Abschluß des Buches bilden quasi als eine Art problemorientierter Zusammenfassung zwölf Thesen, in denen Glotz sein Verständnis einer „linkslibertären“ Politikkonzeption formuliert.

Der Autor liefert eine gut verständliche, problemorientierte und durchdachte Beschreibung der politischen Situation Europas und der Lage der Linken. Statt sich im Optimismus der Kommentarspalten, der schon jetzt einer gewissen Skepsis und Unsicherheit gewichen ist, zu ergeben, sieht er die andere Seite des „Siegs des Westens“: Zwar habe er gesiegt, aber haben das auch die westlichen Werte? Zurecht wird auf die Gefahr einer Renaissance des Nationalismus nicht nur in Osteuropa, sondern auch in der Bundesrepublik Deutschland hingewiesen. Gleichzeitig entwickelt Glotz aber auch Forderungen und Vorschläge, wie den „Zwickmühlen“ des Sieges zu begegnen sei. Und hier sieht er die politische Linke gefordert: Sie müsse sich von ihrer „Strategie der Opposition“ zugunsten einer „Strategie der Konstruktion einer neuen Ordnung“ lösen. Dazu formuliert Glotz eine ganze Reihe von Positionen für die verschiedensten Politikfelder, die es aufzugreifen und zu diskutieren gilt. Manches wird dabei nicht unwidersprochen bleiben, etwa der Rat, die Linke solle ihre tief eingewurzelte Furcht vor dem unternehmenden Unternehmer ablegen. Gleiches gilt sicherlich auch für einige bündnispolitische Vorstellungen.

Kritisch angemerkt werden muß zum Buch, daß Glotz zwar eine Reihe von Forderungen aufstellt, aber nur begrenzt nach dem Subjekt der Veränderung, den Möglichkeiten und Gegenkräften fragt. Problematisch ist auch, wenn immer von *der* Linken gesprochen wird. Wer ist das jeweils? Müßte hier nicht genauer definiert werden, um keine Irritationen aufkommen zu lassen? Und dabei gilt es auch zu beachten, daß sich bestimmte politische Auseinandersetzungen nicht mehr unbedingt mit dem „Links/Rechts“-Schema klar fassen lassen. So finden sich etwa bei den Apologeten des von Glotz zu-

recht kritisierten Nationalstaatsprinzips auch prominente Sozialdemokraten (Brigitte Seebacher-Brandt), während die heftigste Kritik an derartigen Vorstellungen zur Zeit neben Glotz von einigen Christdemokraten (Heiner Geißler, Dieter Oberndörfer) vorgetragen wird. Verlaufen die Fronten künftiger politischer Auseinandersetzungen nicht auch auf anderen Ebenen?

Diese Kritik mindert nicht das Verdienst von Glotz, eine problemorientierte und realistische Einschätzung der gegenwärtigen politischen Situation in Europa vorgelegt zu haben. Sein Buch hebt sich nicht nur durch die von Glotz aus dem Sieg des Westens abgeleiteten, beachtenswerten politischen Forderungen wohlthuend von den meist oberflächlichen Veröffentlichungen anderer Politiker ab.

Armin Pfahl-Traugber,  
Bad Endbach

Kurswechsel. Globale unternehmerische Perspektiven für Umwelt und Entwicklung, hrsg. von Stephan Schmidheiny mit dem Business Council for Sustainable Development, Artemis und Winkler Verlag, München 1992, 448 S., 48 DM.

Der Erdgipfel in Rio hat verdeutlicht, wie weit wir im Weltmaßstab noch von einem Einklang zwischen Ökonomie und Ökologie entfernt sind. Es fehlen Leitbilder, wie eine wirtschaftliche Entwicklung aussehen kann, die die Grenzen der Naturnutzung akzeptiert, und es bleibt unklar, wer die Akteure des Wandels sein sollen. Antworten zu kennen, beansprucht ein Buch mit dem anspruchsvollen Titel „*Kurswechsel - Globale unternehmerische Perspektiven für Entwicklung und Umwelt*“, das der Schweizer Industrielle Stephan Schmidheiny herausgegeben hat. Er hat für den Erdgipfel etwa fünfzig führende Industrielle (darunter Carl Hahn und Helmut Sihler) um sich versammelt, die als Business Council for Sustainable Development vor allem der Wirtschaft die Notwendigkeit und die Chancen eines Umdenkens verdeutlichen wollen.

Das dürfte ihnen geringen. *Kurswechsel* beschreibt eindringlich die Ernsthaftigkeit der ökologischen Bedrohung und entwickelt weitsichtige Perspektiven, wie die notwendige Umstrukturierung des Industriesystems vonstatten gehen kann. Die Topmanager der Unternehmen sollen den Umweltschutz als Megatrend der Zukunft erkennen: Bisher durch die zögernde Haltung des Managements gebremst (S. 153), gelte es jetzt, den zunehmenden Wettbewerbsvorteil als Folge einer umweltverträglichen Entwicklung und eines effizienten Ressourcenverbrauchs (S. 185) wahrzunehmen. Um diese offensive Auffassung noch zu untermauern, schildert *Kurswechsel* in achtunddreißig Fallstudien erfolgreiche Maßnahmen für eine nachhaltige Entwicklung.

Ein Kernbegriff des Buchs ist „Öko-Effizienz“. Sie zielt darauf ab, durch technologische Änderungen den Energie- und Ressourcenverbrauch kontinuierlich zu senken. Darüber hinaus benötige Öko-Effizienz einen „tiefgreifenden Wandel in den Zielen und Grundlagen, von denen sich unternehmerische Aktivitäten leiten lassen“ (S. 38).

Ein wichtiges Instrument der propagierten öko-effizienten Entwicklung ist der Preis. Schmidheiny warnt vor der Illusion, nach dem Zusammenbruch des Kommunismus den Sieg des Kapitalismus zu feiern. Auch die Marktwirtschaft spiegele nicht alle Kosten in den Preisen wider. Also müsse die Gesellschaft den Markt funktionsfähig machen und über politische Prozesse die Preise für Naturnutzung festlegen, zum Beispiel durch höhere Energiepreise. Es ist tatsächlich beachtlich, wie deutlich an dieser Stelle aus Unternehmenssicht für eine ökologische Steuerreform geworben wird. Auch Innovationseffekte und ein langfristig angelegter Strukturwandel könnten durch ökologisch wahre Preise ausgelöst werden.

Weitere lesenswerte Stichworte finden sich zu Lebenszyklus-Analysen, zu technologischer Kooperation und zu den Vorschlägen, wie Unternehmen als „lernfähige Organisation“ gestaltet werden können.

Weniger überzeugend - aber dies ist die einzige Schwachstelle - ist *Kurswech-*

*sel* in der Einschätzung des internationalen Handels. Hier wird vor allem mit Blick auf die Entwicklungsländer etwas zu unkritisch das Lob auf den Handel als Motor der wirtschaftlichen Industrialisierung gesungen und vor Eingriffen in den freien Handel gewarnt. Wie der Handel allerdings die Umweltkosten in Preisen ausdrücken kann, wie Exportförderung und Schutz der eigenen Umweltressourcen ausbalanciert und wie schließlich der Verkehr als unausbleibliche Begleiterscheinung des Handels auf ein umweltverträgliches Maß reduziert werden kann, wird in den unternehmerischen Perspektiven nicht angedeutet.

*Kurswechsel* ist kein ökologisches Aktionsprogramm, aber hinreichend konkret, um von Wirtschaft und Politik umgesetzt werden zu können. Es ist ein nüchternes, aber erfrischend offensives Buch, dem man sich eine weite Verbreitung in Unternehmerkreisen und allen an Unternehmensperspektiven Interessierten nur wünschen kann.

Raimund Bleischwitz,  
Wuppertal

Sozialphilosophie der industriellen Arbeit. Leviathan-Sonderheft 11/1990, hg. von Helmut König, Bodo von Greift und Helmut Schauer. Westdeutscher Verlag, Opladen 1990, 469 S., 68 DM.

Kolleginnen und Kollegen, die in der gewerkschaftlichen Praxis stehen, liegt es meist zunächst fern, sich mit Beiträgen zur Sozialphilosophie der Arbeit zu beschäftigen. Denjenigen, die an einem theoretisch fundierten Verständnis der Entwicklung und der Formen der industriellen Arbeit interessiert sind, sei jedoch empfohlen, solche Scheu in diesem Fall zu überwinden und den besprochenen Aufsatzband in die Hand zu nehmen. Die Redaktion des Leviathan - der sicherlich die renommierteste linkstheoretische sozialwissenschaftliche Zeitschrift in der BRD ist, in dem bislang aber Beiträge zu Fragen von Industrie und Arbeit eher unterrepräsentiert waren - hat sich dankenswerterweise entschlossen, der theoretischen Debatte über die industrielle Arbeit ein umfangreiches Sonder-

heft zu widmen; und was dabei herausgekommen ist, kann sich sehen lassen.

Der Band umfaßt neben einer Einleitung der Herausgeber 23 Aufsätze, die nach ihrer vorwiegenden Ausrichtung unter die Rubriken Geschichte, Theorie und Politik geordnet sind. Der erste Teil über die Geschichte umfaßt sowohl theoriegeschichtliche Beiträge (über die Geschichte des Arbeitsbegriffs und über das Verhältnis von Arbeit und Revolution) als auch Darstellungen verschiedener Aspekte der Geschichte der Arbeit: Wie sah die Arbeit vor der Industriegesellschaft aus? Wieviel wurde in den verschiedenen gesellschaftlichen Epochen gearbeitet, und wie kam es zum historischen Kompromiß des geregelten Normalarbeitstages? Arbeiten in der informellen Ökonomie werden am Beispiel Griechenlands diskutiert, die Frauenarbeit in einer für ihre neuere Entwicklung entscheidenden Phase - nämlich in den Jahren nach dem Zweiten Weltkrieg - dargestellt. Schließlich wird auch die Fabrikation des mit einer spezifischen Arbeitsmoral ausgestatteten „Berufsmenschen“ als neues Phänomen der industriellen Produktion in einem Aufsatz behandelt.

Der zweite Teil des Bandes über Theorie enthält zum einen Beiträge zur Theorie der Arbeit, zum Teil solche über wichtige Themenbereiche im Zusammenhang mit der industriellen Arbeit. Anhand der sozialphilosophischen Theorien von Günther Anders und Hannah Arendt (der erste Aufsatz ist erheblich inhaltsreicher und besser lesbar als der zweite) werden so zentrale Fragen wie das Verhältnis von produktiver Herstellung und Zerstörung in der modernen Industrie oder der langfristigen Entwicklung der Arbeit und damit verbundener Verluste an inhaltlichen Qualitäten diskutiert. Habermas Theorie der Arbeit wird zu Recht eher kritisch, Max Webers Überlegungen zur industriellen Arbeit und zu deren Einbettung in einen gesamtgesellschaftlichen Rationalisierungsprozeß eher anerkennend diskutiert. Wichtige Themenbereiche der weiteren Beiträge sind das Verhältnis der Arbeiten von Männern und Frauen, die Übernahme von Vorstellungen und Normen der Arbeit aus Physik und Ökonomie,

die Rationalisierung geistiger Arbeit, das Verhältnis von Arbeit, Bewußtsein und Subjektivität, verbunden mit einer Kritik der Behandlung dieser Begriffe in der Soziologie, schließlich die Krise der Arbeitsgesellschaft und die Zukunft der Arbeit. Leider fehlt hier eine explizite Thematisierung des prägenden Charakters der modernen Technologien, die sicherlich in diesen Teil hineinpassen würde.

Im dritten Teil werden schließlich unter dem Titel „Politik“ eine Reihe wichtiger Fragen politischer Praxis im Zusammenhang mit der Entwicklung und der Regelung industrieller Arbeitstätigkeiten diskutiert. Den sicherlich aktuell dringlichsten Bezug weisen zwei Aufsätze auf, die das Verhältnis von Rationalisierung und Arbeitslosigkeit sowie dessen unterschiedliche Erklärungen einerseits, die Arbeitsmarktpolitik der Arbeitsverwaltung und die Problematik ihrer Ausrichtung andererseits zum Inhalt haben. Die Debatte über Arbeit und (Arbeits-)Zeitpolitik ist allerdings kaum weniger wichtig. Veränderungen der Arbeit selbst werden zum einen anhand neuerer Reformstrategien der Produktions- und Arbeitsorganisation in der Automobilindustrie, zum anderen anhand des Niederschlags der Probleme der Arbeitsgesellschaft und der Vorstellungen über die Zukunft der Arbeit in den Parteiprogrammen von SPD und CDU zum Thema gemacht. Den Band rundet schließlich ein Aufsatz über die

Gewerkschaften im Umbruch - geschrieben von einem Sekretär in der Vorstandsverwaltung der IG Metall - ab.

Es ist hier nicht Raum genug, um die Beiträge im einzelnen zu würdigen oder zu kritisieren (die Würdigungen würden die Kritiken deutlich überwiegen). Insgesamt kann der Band - in dem die wichtigsten theoretischen Richtungen und Themenbereiche versammelt sind — eine gute Übersicht über den Stand der theoretischen Debatten über die industrielle Arbeit vermitteln. In geschichtlicher Hinsicht wird deutlich, daß die gegenwärtigen Probleme und Entwicklungstendenzen der Industriearbeit nur dann richtig zu begreifen sind, wenn man sie mit früheren Formen und Interpretationen der Arbeit konfrontiert. Dies gilt noch mehr in theoretischer Hinsicht: Nur vor dem Hintergrund der allgemeinen Fragestellung, in welchem Zusammenhang die Struktur- und Bedeutungsveränderungen der industriellen Arbeit mit den Entwicklungstendenzen des gegenwärtigen Zeitalters stehen, gewinnt man auch für die vielen konkreten Probleme und Fragen, mit denen man durch die Praxis ständig konfrontiert wird, eine theoretische und politische Orientierung. Unter beiden Aspekten ist der Aufsatzband außerordentlich interessant und anregend, und das kann man derzeit nicht von sehr vielen sozialwissenschaftlichen Veröffentlichungen sagen.

Rudi Schmiede,  
Darmstadt