

## Focus Produktion - Industriesoziologie in Perspektive

### Frieder Naschold

Meine Damen und Herren!

Von den Initiatoren dieser Veranstaltung wurde mir sehr explizit und mit viel glaubhaftem Nachdruck nahegelegt, was die Agenda dieses Zusammentreffens nicht sein sollte: Gefragt ist aus Anlaß seines Amtswechsels vom geschäftsführenden Direktor zum Präsidenten des SOFI weder eine Laudatio, eine Festrede zu Michael Schumann, sie könnte zu feierlich wirken, noch gilt als erwünscht eine recht wissenschaftliche Fachrede, sie könnte doch zu getragen oder gar zu langweilig ausfallen. Angesichts dieser Sachlage habe ich mich für die heute verbreitetste, beliebteste wie gefürchteteste Analyse- und Literaturgattung entschieden: die der Evaluation. Vom Wissenschaftszentrum Berlin kommend, sind wir in den letzten drei Jahren drei intensiven Evaluationen, am Schluß durch den Wissenschaftsrat, unterworfen worden - der Wissenschaft sei Dank mit gutem Erfolg. Dieser Hintergrund macht dann wohl auch die Rednerauswahl in diesem Sinne plausibel für den heutigen Anlaß.

Evaluationen haben, so wissen wir alle, ihre ausgefeilte Methodologie je nach dem, ob es sich um Ex-ante-, Interim-, Ex-post-, formative oder prospektive etc. Evaluationen handelt. Im Kern geht es jedoch immer um drei Schritte:

1. Die Rekonstruktion des zur Evaluation anstehenden Werkes mit am Schluß durchaus offenherzigen Bewertungen.

2. Kein Autor steht allein für sich, er ist immer Produkt wie Rezipient wie Interface eines institutionell-personell Forschungszusammenhangs; deshalb muß es auch um solche Akteursnetzwerke gehen.
3. Werk und Netzwerk stehen in breiteren Trends, hier von Industriesoziologie und Gesellschaft, die sie in mehrfacher Weise reflektieren; dazu am Schluß einige Anmerkungen.

Ich möchte Sie alle somit einladen, zu dieser besonderen Art der Evaluation: zur bewertenden Rekonstruktion des Werkes von Michael Schumann; zum Durchgang durch die Netzwerkarchitektur des komplexen Forschungszusammenhangs eben dieses Werkes; zum gemeinsamen Nachdenken über einige Trends, Potentiale und Begrenzungen der deutschen Industriesoziologie, in denen Werk und Netzwerk verankert sind. Und dann haben wir später - so bin ich sicher - wahrlich sehr gute Gründe, gemeinsam zu feiern.

Meine Damen und Herren, wohlan denn, beginnen wir mit der bewertenden Rekonstruktion des rund 25 Jahre umfassenden Werkes von Michael Schumann und gehen wir diese Aufgabe beherzt, aber doch mit ein wenig Bangen im Herzen an.

### 1. Quantitative Bewertung

Erfassen wir zunächst einige quantitative Dimensionen: Dem eingereichten „Schriftenverzeichnis (Auswahl)“

nach und beginnend mit den Arbeiten seit 1970 enthält das rund 25 Jahre umfassende Werk 13 größere Bücher und 53 größere Artikel, somit jedes zweite Jahr mindestens ein größeres Buch und jedes Jahr mindestens zwei größere Artikel. Von diesen Artikeln sind wiederum rund 60 % in „Refereed Journals“ - also speziell begutachteten Zeitschriften, die ein wesentliches Gütekriterium des Wissenschaftsrates sind - erschienen. Im internationalen Citation Index steht der Name Michael Schumanns im europäischen Vergleich mit auf den vordersten Rangplätzen. Das Drittmittelaufkommen - für das SOFI insgesamt rund 52 Mill. - ist als sehr hoch zu betrachten, ein weiteres wichtiges Bewertungskriterium des Wissenschaftsrates. Zugegeben: Da ich kein empirischer Sozialforscher im engen Sinne bin, sind diese quantitativen Aspekte nicht penibel ausgezählt, aber doch hinreichend solide, eher konservativ geschätzt. Lieber Michael Schumann, dieses erste quantitativ angelegte Zwischenergebnis sieht doch eigentlich gar nicht so übel aus. Diese quantitative Produktivität ist vielmehr ausgesprochen beeindruckend.

## 2. Qualitative Bewertung

Wenden wir uns jetzt aber doch der qualitativen Seite des Werkes zu und fragen nach dem zugrundeliegenden Forschungsprogramm, nach den Kernprodukten und auch nach dem Anwendungsbezug dieses Typus industriesoziologischer Forschung.

### 2.1. Forschungsprogramm

Zum Forschungsprogramm des 25jährigen Werkes: Eines oder doch wohl *das* Zentralthema der deutschen Industriesoziologie - anders als in angelsächsischer und skandinavischer Tradition - liegt in der Analyse der Rationalisierungsentwicklung von Wirtschaft und Gesellschaft, und dies im bekanntermaßen doppelten Sinne: Rationalisierung als fortschreitende Modernisierung wie

zugleich als drohende Wertvernichtung einerseits, Rationalisierung als verobjektivierende Tendenz wie auch als subjektbezogene Ausdifferenzierung andererseits.

Worin liegt nun der spezifische Ansatz des Schumannschen Forschungsprogramms, der natürlich schon von Anfang an eng mit dem SOFI verknüpft war? In der erkenntnistheoretischen wie auch gesellschaftspolitischen Debatte der späten sechziger und frühen 70er Jahre ging es darum, den besonders konkreten und besonders authentischen Ort eben dieses Rationalisierungsprozesses festzumachen als analytischen, forschungspragmatischen wie praktischen Bezugspunkt der wissenschaftlichen Analyse, der gesellschaftlichen Aufklärung und politisch-moralischen Veränderungspraxis. Und je nach Beantwortung dieser Frage bildeten sich in dieser Phase die lange Zeit dominierenden großen Schulen der deutschen Industriesoziologie heraus: der Betriebs-Ansatz, die Thematisierung des gesamtgesellschaftlichen Akkumulationsprozesses als Bezugspunkt, die subjekt- und handlungsorientierten Forschungsperspektiven und natürlich der dezidiert arbeitsplatzbezogene Approach des hier zur Diskussion stehenden Werkes. Entsprechende Weichenstellungen finden wir auch in anderen gesellschaftlichen Akkumulationsprozessen der damaligen Zeit. Ich erinnere an die Grundsatzdiskussionen bei den Gewerkschaften zur gewerkschaftlichen Betriebspolitik und zum Verhältnis von Gewerkschaften zu Partei- und Staatspolitik.

Zurück zur Wissenschaft: Was heißt hier Arbeitsplatz-Ansatz? Nach einer Kurzformel von Schumann handelt es sich um die „betriebliche Mikrodimension der Kernindustrien“. Ausformuliert geht es meines Erachtens um die Erfassung des betrieblichen Arbeitsprozesses, nicht in Form einer Prozeßkette, aber auch nicht als arbeitspsychologisch gedeutete Einzelarbeitsplätze, sondern als soziotechnisches Ensemble interdependenter Arbeitsplatzstrukturen. Das Arbeitsplatzgeschehen gilt als der zentrale wie authentische Ort der Manifestation der objektiven wie subjektbezogenen Rationalisierungsent-

wicklungen. Und diese werden fokussiert in der industriellen Produktion, somit wesentlich den produktiven Fertigungsbereichen, also nicht den indirekten Bereichen, und hier wiederum in den Kernindustrien als den repräsentativen Führungssektoren der Bundesrepublik, also nicht Sekundärsektoren oder nachgeordneten Industrien.

Und genau in dieser mehrfachen Fokussierung liegt die zentrale und zugleich sehr handfeste Stärke, aber natürlich dann auch die Begrenztheit dieses Forschungsansatzes.

In einem solchen Ansatz konnte es auch konsequenterweise nicht um Großtheorien gehen - ein Anspruch der frühen 70er Jahre aus neomarxistischer Tradition und später der Regulationstheorien der achtziger und der Systemtheorien der 90er Jahre - ein Anspruch, der bis heute immer wieder beschworen - so zuletzt auch in der kontroversen Debatte zum DGB-Grundsatzprogramm, bisher jedoch nie eingelöst werden konnte. Im Schumannschen Werk sind vielmehr Theorie und Methodik eng aufeinander bezogen. Methodisch geht es um den professionell und betriebsförmig organisierten Einsatz elaborierter Erhebungsinstrumente: von detaillierten Arbeitsplatzbeobachtungen über betriebliche Fallstudien und massenstatistische Analysen bis hin zu äußerst anspruchsvollen Quasi-Panels, also einer Art Zeitreihenerhebung. Dabei kommt es zunächst auf die möglichst genaue empirische Identifizierung und kategorieille Spezifizierung der Rationalisierungstendenzen in der betrieblichen Mikrowelt an. In einem zweiten und ebenso dezierten Schritt geht es sodann um die gleichsam „analytische Generalisierung“ dieser Befunde in theoretischen Konzeptionalisierungen, diese natürlich möglichst originell bis zuweilen wagemutig.

In dieser kurzen Skizze des Forschungsprogramms zeichnet sich somit dessen unverwechselbares Profil und zugleich dessen unabdingbarer Stellenwert in der Arbeitsteilung der deutschen Industriesoziologie ab. Mir

ist in dieser Tiefendurchdringung der betrieblichen Arbeitsplatzstrukturen auch im außereuropäischen Ausland kein vergleichbarer Forschungsansatz bekannt, allenfalls in den empirischen Arbeiten von Fujimoto zur japanischen Automobilindustrie.

## 2.2. Produkte

Meine Damen und Herren, betrachten wir vor dem Hintergrund dieses Forschungsprogramms nun das Produktportfolio von Michael Schumann.

Ich greife drei Werke heraus, die ich als echte Durchbruchinnovationen in der Zunft ansehe. In zeitlicher Hinsicht stehen sie am Anfang, in der Mitte und zum gegenwärtigen Zeitpunkt der bisherigen 25jährigen Forschungstätigkeit. Bei den ersten beiden Werken besteht mittlerweile völliger Konsens hinsichtlich deren Bedeutung. Hinsichtlich des dritten wage ich eine entsprechende Prognose.

Es handelt sich zunächst, Sie wissen es alle natürlich, um den „Klassiker“ von 1970 zusammen mit Horst Kern: „Industriearbeit und Arbeiterbewußtsein“.

Die zentralen inhaltlichen Befunde sind bekannt (in Anlehnung an das interessante Nachwort von Klaus Peter Wittemann von 1985):

- Es gibt keine durchgängige Tendenz zur Verbesserung oder Verschlechterung der Arbeitssituation insgesamt.
- Die Auswirkungen des technischen Wandels führen keineswegs zu einer Angleichung von Arbeitssituationen, sondern zu einer Differenzierung.
- Die differenzierte Arbeitssituation führt zu einem Arbeiterbewußtsein, in dem kollektive Bezüge auf

die Klassenlage durch eher für teilkollektive typische Interpretationen relativiert werden.

Diese Befunde, auf der Basis einer lehrbuchartig entwickelten Methodologie, indizieren gesellschaftspolitisch das Problem der Vereinheitlichung der historischen Subjekte und ihrer objektiven Arbeitsplatzsituation. Konzeptionell gewendet und in der „Polarisierungsthese“ zusammengefaßt, brechen die Befunde zugleich Bahn zwischen den erstarrten Dichotomien von Verelendungstheorie einerseits und eindimensionaler technologischer Fortschrittsgläubigkeit andererseits; kurz gesprochen, eröffnen sie eine dritte Perspektive jenseits von Braverman versus Blauner respektive dem Richta-Report.

Die zweite Durchbruchsinnovation liegt - auch dies gehört zum gegenwärtigen Gemeinwissen - im „Ende der Arbeitsteilung? Rationalisierung in der industriellen Produktion“ von 1984. Auch hier sind die Zentralthese und der Grundtenor des Werkes knapp zusammenfaßbar:

- Lebendige Arbeit galt historisch eher als ein potentieller Störfaktor kapitalistischer Produktion: sie kann unter veränderten Bedingungen jedoch zu einem strategischen Produktivitätspotential evolvieren.
- Dies erfordert jedoch eine Transformation bisher tayloristisch-fordistischer Arbeitskonzepte eben in neue, moderne Formen der Arbeits- und Betriebsorganisation mit weitreichenden verteilungs- und machtpolitischen Implikationen.
- Zur Durchsetzung dieses Rationalisierungspfades ist eine neue Modernisierungskonstellation, ein neuer Produktivitätspakt aus fortschrittlichen Managementfraktionen und den Modernisierungsgewinnern bei den Arbeitskräften des sozio-technolo-

gischen Rationalisierungsprozesses erforderlich wie möglich.

Bei dieser Arbeit liegt aus meiner Sicht der übergeordnete Wert darin, daß die sich abzeichnende Verengung im Framing vieler industriesoziologischer Diskurse in Deutschland auf die Taylorismus-Problematik „progressiv“ durchbrochen wurde.

„Das-Ende-der-Arbeitsteilung?“-Buch - von Braczyk/Schmidt bewußt höchst ambivalent als „Bestseller“ konnotiert - war in der deutschen Diskussion heftigst umstritten. Es war die wohl lautstärkste Kontroverse, die bis hin zu persönlichen Gekränktheiten führte. Im weiten Ausland hingegen wurde diese Arbeit zügig und viel weniger kontrovers rezipiert. Die paradigmatische Ausstrahlungskraft dieses Werkes ließ eigentlich erst Ende der 80er Jahre nach, als mit der Toyotismus/Lean-production-Debatte sich ganz anders definierte Konfigurationen - zu Recht oder zu Unrecht - ankündigten. Daran konnte meines Erachtens letztlich auch der 1994 vorgelegte „Trendreport Rationalisierung“, eine äußerst ungewöhnliche und imposante Quasi-Panel-Studie, wenig ändern, zumal er darauf angelegt war, den konzeptionell weiten Rahmen des 1984er Werkes auszufüllen.

Die dritte Durchbruchsinnovation sehe ich - so zumindest meine Prognose - in der bisher nur ansatzweise veröffentlichten Untersuchung zur Gruppenarbeit bei Mercedes Benz von 1995. Ich sehe ihren strategischen Wert in einem guten Stück „aufgeklärter Aktionsforschung“, die bisher ungewöhnlich für die deutsche Industriosozio-logie ist.

Die Mercedes-Benz-Studie hat durch den stärkeren Einbezug des technischen Angestelltenbereichs und der Betriebsorganisation den bisherigen Schumannschen Ansatz ausgeweitet. Sie beinhaltet dabei eine doppelte Zielsetzung:

1. Die Identifizierung eines auf die nationalispezifische Funktionalität und Machtkonstellation in Deutschland zugeschnittenen Modells fortgeschrittener Gruppenarbeit - dies in impliziter Fortführung der schwedischen Arbeiten um Karasek/Theorell von 1990. Es galt dabei, einen Weg zwischen dem Uddevalla-Werk von Volvo und der Takahara-Fabrik von Toyota in Nagoya ausfindig zu machen.
2. Die zweite Zielsetzung lag in einem Interventionsmodus, der durch Kopplung von internem und externem Change Agent und auf der Basis wissenschaftsgestützter, jedoch nicht wissenschaftsangeleiteter Basis einen Veränderungsprozeß der Arbeits- und Betriebsorganisation im heterogenen Kräftefeld der verschiedenen Management- und Arbeitnehmerfraktionen mit initiiert und begleitend unterstützt.

Die Durchbruchsinnovation dieser Arbeit sehe ich deshalb genau in dieser genuinen Verknüpfung von grundlagentheoretisch gestützter Problemanalysen gemäß dem letzten State-of-the-Art einerseits, mit einer handfesten Strategie effektiver sozio-technischer Organisationsentwicklung in der Praxis - eine Kombination, wie sie zwar zuweilen in der deutschen Industriosozologie angestrebt wurde, aber in dieser professionellen Kompaktheit und beachtenswerten Zielerreichungsgrad so noch nicht realisiert werden konnte.

### 2.3. Anwendungsbezug

Damit kommen wir auch schon zum dritten und letzten Bewertungskriterium der Evaluation, dem des Problem- respektive Anwendungsbezuges. Im Unterschied zur Begutachtungspraxis der siebziger und 80er Jahre bildet für den Wissenschaftsrat jetzt das Kriterium des Problem- und Anwendungsbezuges - neben dem des Theo-

riebezuges und der Produktqualität - ein ebenfalls ganz strategisches Bewertungskriterium.

Auffällig sind hierbei sofort und unmittelbar drei Aspekte im Werk von Michael Schumann:

Die Durchgängigkeit des Problem- und Anwendungsbezuges seiner Forschung mit nachweisbaren Realeffekten, so bei der Initiierung des HdA-Programms Anfang der 70er Jahre oder auf die eben erwähnte Entwicklung der Gruppenarbeit bei Mercedes-Benz, um nur zwei Beispiele zu nennen.

Weiterhin: Anwendungsbezug bedeutet hier nie, in ein rein interessenpolitisch oder ideologisch motiviertes Abgleiten der Analyse im Stile der arbeitnehmer- oder managementorientierten Wissenschaftsvarianten zu verfallen. Sie war vielmehr immer an strikt szientivistisch und klar ausgewiesenen Standards geknüpft.

Und letztlich: Im Laufe der Jahre ist eine deutliche Ausweitung und Pluralisierung der angesprochenen Akteursysteme zu beobachten: Die gesellschaftlichen Kontexte reichen in etwa auch in zeitlicher Abfolge von der frühen Studentenbewegung, den „fortschrittlichen“ Segmenten in der Gewerkschaft und der sozialdemokratischen Partei, über gesellschaftsoffene Teile der Staatsbürokratie bis hin zu den Modernisierungsfractionen im deutschen Management.

Meine Damen und Herren, gestatten Sie mir eine kurze abschließende Gesamtbewertung des hier kurz skizzierten Opus von Michael Schumann. Ich mache es mir dabei in gewisser Weise leicht, indem ich zunächst eine Auswertung der wichtigsten Rezensionen der Kernarbeiten vorgenommen habe.

Eine solche Rezeptionsgeschichte erbringt zwei klare Bewertungsbefunde:

1. Es gibt wohl kaum ein Gesamtwerk in der Industriesoziologie, das in vielen seiner Teile so intensiv und so kontrovers diskutiert wurde. Die Kritiken reichten dabei - um Ihnen allen davon einen Geschmack zu geben - vom methodischen Einwand unzulässiger statistischer wie analytischer Generalisierung, über den konzeptionellen Vorwurf des Technikdeterminismus, über die Beklagung des „Elends der deutschen Industriesoziologie“, weil nicht basierend auf einer gesamtgesellschaftlichen Theorie, bis hin zum Einwand der Überstrapazierung von Marketingelementen im Wissenschaftsbetrieb - eine geballte Ladung, wenn man die Kritiken in dieser Form zusammenführt.

2. Jenseits all dieser Kontroversen und Kritik stand jedoch zugleich aber auch eines fest, und zwar durch alle Fraktionen der Disziplin: In der ungewöhnlichen Mischung von konsequenter Kontinuität, solider Handwerklichkeit und paradigmatischer Innovation bilden die Hauptwerke von Michael Schumann schon heute unumstößliche Klassiker der Disziplin und strategische Meilensteine in der sich einmischenden Reflexion der Wissenschaft über den gesellschaftlichen Rationalisierungsprozeß.

Burkhard Lutz hat seiner Rezension von 1984 eine Gesamtbewertung des „Ende der Arbeitteilung“ vorgestellt: „Man muß in der Geschichte der Soziologie recht weit zurückgehen, um ein Buch zu finden, das zur gleichen Zeit soviel Widerhall in der Öffentlichkeit gefunden und soviel Irritation bei den Fachkollegen hervorgerufen hat wie der neue Kern/Schumann.“

Irritation ist in dieser Bewertung kritisch gemeint als Anstößigkeit und Ärgerlichkeit - ein aus seiner Sicht nachvollziehbares Urteil. Der Begriff Irritation hat jedoch vielfältige Bedeutungen. Irritation in der Systemtheorie, insbesondere in der systemischen Beratung, meint nämlich etwas ganz anderes: Es ist die einzige sinnvolle und effektive Form der Intervention in ansonsten eigensinnige Systeme. In diesem Sinne hat für mich

das Werk von Michael Schumann auf die deutsche Industriesoziologie und die oben genannten gesellschaftspolitischen Akteurssysteme eingewirkt. *Meine Damen und Herren*: In einer abschließenden Gesamtbewertung empfehle ich deshalb sozusagen in der Evaluationsrolle des Wissenschaftsrats ohne Einschränkung und mit Nachdruck die Weiterführung dieser Arbeiten.

### 3. Netzwerkarchitektur

Meine Damen und Herren, wir wollen nun in einem zweiten Schritt den Forschungszusammenhang, das institutionelle und personelle Netzwerk betrachten, in dem die eben diskutierten Arbeiten von Michael Schumann eingebettet sind. Von dieser weitverzweigten und hochkomplexen Netzwerkarchitektur möchte ich einige besonders prägnante Knotenpunkte und Verbindungslinien zu Michael Schumann ansprechen.

Da ist zunächst einmal natürlich und vor allem der Freund und Kollege Horst Kern. Wir alle wissen, Horst Kern ist natürlich Kern/Schumann, aber geht nicht in Kern/Schumann auf. Er hat eine stärkere Universitäts-, auf Einzelforschung und auf Lehre bezogene Ausrichtung und zugleich ein sehr breites, über das Schumannsche Portfolio hinausgehendes Interessenprofil.

Von zentraler Bedeutung ist natürlich das sozialwissenschaftliche Forschungsinstitut, das SOFI selber. 1968 gegründet, ist es das wohl erste sozialwissenschaftliche An-Institut, und damit eng verknüpft mit der Universität. Das SOFI gehört zu den strategischen gesellschaftswissenschaftlichen Forschungsinstituten der Bundesrepublik, und dies mit unverwechselbarem Profil und mit einer Sichtbarkeit und Reputation, die weit über Deutschland in den angelsächsischen und den skandinavischen Raum hineinreicht. Die Kernkompetenzen des SOFI liegen in den Analysen zur Rationalisierungsentwicklung in Industrie und Dienstleistung einerseits, der Qualifikationsentwicklung

in internen und externen der Arbeitsmärkten andererseits. Das SOFI bildet ein Paradebeispiel problem- und anwendungsbezogener Grundlagenforschung in betriebsförmiger Produktionsweise auf kontinuierlich hohem, professionellem Qualitätsniveau.

Wer personell vom SOFI spricht, meint natürlich - in einer Top-down-Perspektive - zunächst und vor allem einmal sein breites wissenschaftlich-kompetentes wie hoch sichtbares Führungsteam. Hier ist es mit großer Kontinuität gelungen, ein Führungspersonal in spannen-der Komplementarität aufzubauen, wobei es immer viel Komplementarität, manchmal auch Spannungen gab. Und Rumors von böartigen Kollegen fügen zuweilen hinzu: die unbestritten hohe wissenschaftliche Reputation des Führungsteams soll sich nicht immer in einer entsprechenden Organisiertheit seiner Managementprozesse niedergeschlagen haben.

Wir finden hier vor allem einmal Martin Baethge mit seinem zu Michael Schumann komplementären Forschungsprofil mit der Betonung der Dienstleistungsarbeit und der Qualifikationsentwicklung und seinem hartnäckigen Insistieren auf dem systemischen Zuschnitt und der gesamtgesellschaftlichen Vermitteltheit arbeitsplatzbezogener Rationalisierungsanalysen. Eine ähnliche Bedeutsamkeit kommt darüber hinaus seiner Betonung der Subjektivität der Handlungsträger des Rationalisierungsprozesses zu, die sich nicht im empirisch erhebbaren „Arbeiterbewußtsein“ erschöpft.

Zu Martin Baethge und Michael Schumann gesellte sich lange Zeit der Kollege Otfried Mickler. Wohl kaum einer hat so fundiert, facettenreich und detailgenau vor allem auch die technologische Dimension des Rationalisierungsprozesses durchleuchtet. Ich verweise hier nur auf seine weitverbreitete und einflußreiche Roboterstudie. Neu in die Führungsmannschaft rückt Volker Wittke auf. Mit ihm werden die Forschungsperspektiven des SOFI vom Wie der Produktion auf das Was der Produk-

te ausgeweitet und somit der gesamte Produktentstehungsprozeß für die empirische Forschung des Instituts erschlossen.

Vereinheitlichung bei den Kernkompetenzen bei gleichzeitiger Produktdifferenzierung zeigt sich vor allem auch im kompetenten Mitarbeiterstab des SOFI. Neben den traditionellen Kernthemen dieses Instituts sind dabei in den letzten Jahren eine ganze Reihe neuer Problembereiche in innovativer Weise angegangen worden. Stellvertretend für viele andere Arbeiten möchte ich die Themenbereiche „Industrielle Beziehungen und Globalisierung“ (Klaus Dörre/Jürgen Kädtler u.a.), „Gesellschaftliche Auseinandersetzungen um Ökologie“ (Hartwig Heine/Rüdiger Mautz) sowie „Arbeitslosigkeit und soziale Ausgrenzung“ (Martin Kronauer/Berthold Vogel) benennen. Ich verweise auch auf die preisgekrönte Arbeit zu den „Modernisierungsblockaden“ und „Abwärtsspiralen“ in der Industrieentwicklung der Neuen Bundesländer von Voskamp/Wittke, oder auf die ganz anders angelegten theoretisch-historisch rekonstruierenden Rationalisierungsstudien von Klaus Peter Wittemann.

Meine Damen und Herren, das SOFI selber ist natürlich auch wiederum nur ein Netzknoten in der vielfältigen Landschaft der deutschen Industriesoziologie. Aus meiner Sicht war die deutsche Industriesoziologie zumindest in den 70er und 80er Jahren eine der Paradedisziplinen der deutschen Soziologie - ich komme darauf im abschließenden Teil meiner Ausführung noch einmal zurück. Die deutsche Industriesoziologie bildet dabei eine äußerst komplizierte Hybridstruktur von schwer durchschaubaren, hoch verästelten, eng miteinander verkoppelten Individual- und Kollektivbiographien, von einem heftig umkämpften Schlachtfeld erbitterter Konkurrenz, aber genauso von vielfältigen produktiven Kooperationsverbänden. Den inneren Kern bilden - ich folge ihrer Selbstwahrnehmung - die drei hochschulexternen Forschungsinstitute: das ISF in München mit Lutz und Altmann, das IfS in Frankfurt mit Brandt und

Friedeburg, und das SOFI. Die weiteren Kreise bilden zum einen industriesoziologische Forschungseinrichtungen wie die ebenfalls hochschulexternen Forschungsinstitute der Friedrich-Ebert-Stiftung mit den beiden Fricke oder der Sozialforschungsstelle Dortmund mit Pöhler, Gert Schmidt u.a., um nur zwei Institute von mehreren anderen zu benennen. Zum anderen bestehen weitere integrale Knotenpunkte dieser Netzwerkaritektur in so gewichtigen Hochschul-Lehrstuhlbereichen wie z. B. an den Universitäten in Erlangen um Gert Schmidt und München um Martin Bolte und Walter Müller-Jentsch an der Universität Bochum.

Diese lebhaftige Forschungslandschaft trägt sich natürlich nicht von selbst, sondern bedarf einer kontinuierlichen Ressourcenzufuhr. Die für die deutsche Industriesoziologie maßgeblichen Einrichtungen der Forschungsförderung liegen insbesondere und exemplarisch in der DFG, der VW-Stiftung, dem RKW und natürlich dem Humanisierungs-, später Arbeit- und Technik-Programm des BMFT, heute BMBF. Nun liegt die Kunst der Forschungsförderung eben gerade nicht darin, möglichst viel Geld in die möglichst lautstark sich artikulierenden Forschungsbereiche zu kanalisieren. Kompetente Forschungsförderung ist immer ein Balanceakt von Nachfrageunterstützung und Angebotssteuerung, von Enabling und Monitoring, von katalysatorischer Stimulierung von Qualitätsstandards und kommunikativer Netzwerkfunktion. In meiner persönlichen Bewertung ist dieser Typ von befähigender Forschungsförderung immer wieder und häufig auch in erstaunlich effektiver Weise gelungen. Lassen Sie mich diesen für die deutsche Industriesoziologie so wichtigen Sachverhalt exemplarisch an der DFG andeuten. Dieser komplexe Zusammenhang der Forschungsförderung kann hier nämlich auf einen simplen Dreisatz reduziert werden:

- Was wäre die deutsche Industriesoziologie ohne die DFG?!
- Was wäre die DFG ohne unsere Frau Hoppe?!

- Folglich: Ohne Helga Hoppe keine deutsche Industriesoziologie!

Ich bin sicher, daß Ihre Beifallsreaktion stellvertretend genauso für Herrn Krull, Herrn Häffner sowie Frau Junkers von der VW-Stiftung oder Costas Scarpelis vom Projekträger Arbeit & Technik und andere gilt.

Meine Damen und Herren, für anwendungsbezogene Grundlagenforschung sind nicht zuletzt die Schnittstellen zu den jeweils relevanten gesellschaftlichen Bereichen von geradezu existentieller Bedeutung. Für die deutsche Industriesoziologie mit ihren Analysen des industriellen Rationalisierungsprozesses geht es dabei um so zentrale Akteurssysteme wie die Unternehmen, die Verbände der Arbeitgeber und Gewerkschaften, die staatlichen Institutionen. Entscheidend ist es, hier eine Beziehung von Distanz und Nähe und nachhaltiger Reziprozität ohne wechselseitige oder gar einseitige Instrumentalisierung zu entwickeln und zu kontinuierieren. Für Michael Schumann waren solche Verknüpfungen mit Politik, Wirtschaft und Gewerkschaft biographisch wie professionell selbstverständlich wie unentbehrlich. Lassen Sie mich auch hier stellvertretend für komplexe Netzwerkzusammenhänge drei prominente Vertreter aus diesen für ihn so relevanten Akteurssystemen nennen. Es ist zum einen Hans Matthöfer als Gewerkschafter wie später dann vor allem auch als Bundesforschungsminister und sodann als Bundesfinanzminister. Das Programm zur Humanisierung der Arbeitswelt bildet für Schumann, wie die gesamte deutsche Industriesoziologie und weit darüberhinaus, einen strategisch wichtigen, ideellen wie ressourcenbezogenen Beitrag, der auch international hoch beachtet wurde. Heute ist die Gefahr nicht mehr von der Hand zu weisen, daß die Grundfesten dieses Programms in den letzten Jahren aus politischen wie auch aus endogenen Gründen erschüttert wurden.

Ein anderer professioneller wie biographischer Bezugspunkt strategischer Art besteht für Michael Schumann insbesondere zur IG Metall und hier vor allem auch zu Walter Riester. Walter Riester hat als Gewerkschaftsvertreter nicht nur für fortgeschrittene Modelle eines weiterreichenden Produktivitätskompromisses gekämpft. Er hat darüber hinaus immer wieder industriesoziologische Analysen angestoßen wie gleichzeitig sich in lernoffener Weise von ihnen anregen lassen.

Und von Unternehmensseite möchte ich insbesondere auf Heiner Tropitsch vom Vorstand der Mercedes-Benz verweisen. Von Topmanagementseite aus gehört er ganz wesentlich zu den Protagonisten solcher weiterentwickelten Produktionskonzepte, wie wir sie in der Schumannschen Analyse und Interventionsstudie zur Rationalisierung der Gruppenarbeit bei Mercedes-Benz wiederfinden.

Meine Damen und Herren, gestatten Sie mir zu diesen drei Repräsentanten des industriellen Modernisierungsprozesses in Deutschland noch eine persönliche Bemerkung. Gemessen am Hintergrund einer aufgeklärten Standortdebatte einerseits der tatsächlichen „Rekonventionalisierung“ der Rationalisierungsentwicklung in der Bundesrepublik aber andererseits, bin ich mir leider nicht mehr so sicher, ob der Mainstream in Politik, Unternehmen und Gewerkschaften in der Bundesrepublik nicht doch zunehmend hinter die Positionen zurückzufallen droht, die von den hier exemplarisch genannten Repräsentanten einer reflexiven Modernisierung aus Politik, Wirtschaft und Gewerkschaft vertreten werden.

#### **4. Vier Fragen an Michael Schumann und an die deutsche Industriosozologie**

Meine Damen und Herren, lassen Sie mich abschließend in einem 3. Teil noch auf einige allgemeine Trends und Themen eingehen, in die das Werk von Michael Schu-

mann und mit ihm die deutsche Industriosozologie eingebettet sind. Von den Verdiensten des Michael Schumann und der deutschen Industriosozologie war bisher vor allem die Rede. Lassen Sie mich abschließend einige Herausforderungen ansprechen, mit denen beide konfrontiert sind. Ich verweise dabei auf einige methodische, konzeptionelle und umsetzungsbezogene Problemstellungen und möchte dazu vier Fragen an Michael Schumann und an die deutsche Industriosozologie anschließen.

*1. Zur Frage crossdisziplinärer Wissenslogistik und Industriosozologie:* Michael Schumann und die deutsche Industriosozologie haben mit großer Prägnanz die spezifischen Vorteile der Beruflichkeit der deutschen Fachqualifikation als einer der zentralen Eckwerte des nationalspezifischen Rationalisierungsprozesses gerade in Deutschland herausgearbeitet. Und mit ähnlicher Prägnanz wurden in den letzten Jahren die zunehmende Dysfunktionalität eben solcher ausgrenzenden Berufskonzepte angesichts der Bedeutung durchgängiger und globalisierter Prozeßketten in Produktion und Dienstleistung herausgearbeitet. Aber trifft eine ähnliche Diagnose nicht doch auch ein wenig auf die deutsche Industriosozologie zu? Die langjährigen Abgrenzungsdiskussionen, z.B. gegenüber der Organisationssoziologie, gegenüber einem Technikdeterminismus und Ökonomismus haben ja alle einen richtigen Kern gehabt. Sie haben jedoch zugleich über lange Jahre hinweg auch die Integration nicht kanonisierter Wissensbestände aus Nachbardisziplinen in die Industriosozologie be- oder gar verhindert. Könnte diese Überakzentuierung der industriesoziologischen Beruflichkeit vielleicht nicht auch ein Grund dafür sein, daß manche, auch der aufgeklärten, Beiträge zu einer erweiterten Standortdebatte angesichts der vielfältigen Problemüberlagerungen und gesellschaftlichen Zuspitzungen doch nicht mehr so pointiert erscheinen, wie es für die Problemanalysen der 70er und 80er Jahre noch zutraf. Wie steht es somit um die wissenschaftlichen Schnittstellen zwischen Industriosozologie und ihren Nachbardisziplinen?

2. *Zu konzeptionellen Leerstellen bei Michael Schumann und in der deutschen Industriosozologie:* Solche Abschottungstendenzen professioneller Industriosozologie verweisen zugleich auf eine möglicherweise gewichtige Leerstelle industriosozilogischer Forschung. Die deutsche Industriosozologie hat ihr Forschungsinteresse von Anfang an auf zentrale gesellschaftliche Bruchstellen und Konfliktpotentiale, dem Verhältnis von Kapital und Arbeit oder von Arbeitgeber und Arbeitnehmer gelegt - dies gilt unabhängig vom „Framing“ dieser Problemstellung. Um so verwunderlicher bleibt für mich nach wie vor das weitgehende Fehlen der konzeptionellen wie auch der explizit empirischen Erfassung eben dieser Bruchstellen in Form von ausgewiesenen Macht-, Herrschafts- und Kontrollanalysen. Diese konzeptionelle wie empirische Leerstelle im Forschungsraum der deutschen Industriosozologie erscheint um so weniger verständlich, wenn man die reiche Tradition gerade der deutschen politischen Soziologie in diesem Themenbereich bedenkt - ein Traditionsbestand, auf den schon Gert Schmidt zu Recht häufig aufmerksam gemacht hat. Vielleicht hängt dieser Umstand auch mit der oben genannten Abgrenzung industriosozilogischer Professionalität von scheinbar außerdisziplinären Wissensbeständen zusammen. Es bleibt somit die Frage: Wäre es möglicherweise nicht angeraten, Macht-, Herrschafts- und Kontrollprobleme konzeptionell wie explizit empirisch zum integralen Bestandteil industriosozilogischer Klassiker zu machen?

3. *Die soziologische „Naivität“ des industriosozilogischen Interventionsmodells:* Jenseits fast aller Fraktionen gibt es zwei große Konsenslinien in der deutschen Industriosozologie in bezug auf die praktische Verwertung ihrer Wissensprodukte: Industriosozilogische Forschung soll in Form wissenschaftsbasierter Diagnosen den gesellschaftlichen Rationalisierungsprozeß reflexiv mitgestalten. Diese Forderung wird entweder als moralische Implikation der Forscherrolle oder als politischer

Anspruch begründet; die Realisierung dieses Postulats erfolgt in der Form eines industriosozilogischen Interventionsmodells, das in der einschlägigen Diskussion als „Aufklärungs-“ bzw. „Verkündigungsmodell“ der Wissensanwendung bezeichnet wird. Quer zu fast allen Fraktionen der deutschen Industriosozologie wird in beinahe identischen Formulierungen der Interventionsbeitrag der Industriosozologie auf ihre „analytisch-diagnostische Fähigkeit“ (B. Lutz) fokussiert und darauf aber auch eingegrenzt. Der überwiegende Teil einer Wissenstransfer- bzw. Wandlungsprozeßkette bleibt damit jedoch außerhalb dieses Interventionsmodells. Natürlich gibt es viele einleuchtende Gründe für diese scheinbar so weise Selbstbeschränkung: Die Gefahr, in politisierende oder moralisierende Rolle zu verfallen, die häufige Tendenz zur Instrumentalisierung von Wissenschaft durch die Praxis, die Unsicherheit von Wissen im allgemeinen usw. Demgegenüber haben vielfältige Studien von Wissenstransfer und organisatorischen Wandlungsprozessen konvergierend eines festgestellt: Das rationalistische Modell vom Wandel kann allenfalls seltene Grenzfälle, nicht jedoch das vorherrschende Muster gesellschaftlichen Wandels auf der Mikro- wie auf der Makroebene erfassen. Das industriosozilogische Modell der Wissensumsetzung ist somit gleichsam vorsoziologisch. Im Vergleich zur deutschen Industriosozologie gehen eigentlich alle nicht-soziologischen Disziplinen, von der Ökonomie über die Psychologie und die Politikwissenschaft bis hin zu Medizinern und der Ingenieurwissenschaft, offensiver wie offener mit dem Problem des Anwendungsbezugs ihrer Produkte um. Wann öffnet sich die deutsche Industriosozologie den Konzeptionen und Praktiken der Umsetzung und Beratung, die über das bis heute vorherrschende Aufklärungs- und Verkündigungsmodell hinausgehen? Hier hat die Mercedes-Benz-Interventionsstudie von Michael Schumann nach den Bemühungen in den 70er Jahren einen ersten fundierten Ansatz gemacht. Die Frage ist, ob die Disziplin ihn aufnimmt und weiterführt.

4. *Zum Verhältnis von Internationalisierung und Industriesoziologie:* Gert Schmidt hat vor längerer Zeit eine Periodisierung der deutschen Industriesoziologie vorgelegt, wonach die Gründungsphase in den 50er Jahren über die Latenzperiode der sechziger in die Renaissancephase der 70er Jahre überführte. In Verlängerung dieser Periodisierung möchte ich die 80er Jahre in meiner Bewertung als die Hochphase von Forschung und Diskussion in der deutschen Industriesoziologie ansehen. Ende der 80er Jahre trat hingegen in meiner Beobachtung eine deutliche Abschwächung wie Dezentrierung in der industriesoziologischen Diskussion der Bundesrepublik ein. Dies zeigte sich unter anderem an der deutlichen Überlagerung des „Ende der Arbeitsteilung“ durch die Toyotismus- und Lean-production-Diskussion, angeführt von der MIT-Studie, an den zweifelnden Selbstverständnisdiskussionen der Disziplin auf verschiedenen Tagungen Anfang der 90er Jahre und nicht zuletzt auch in Fremdeinschätzungen durch manchen Kollegen aus benachbarten, sicherlich auch konkurrierenden soziologischen Teildisziplinen. Ein wichtiger Erklärungsfaktor scheint mir neben vielen anderen in der spätestens seit Beginn der 90er Jahre deutlich sichtbaren Internationalisierung von Produktion und Wissenszusammenhängen zu liegen. Denn diese Trends zur Internationalisierung von Produktion und Wissen trafen eine deutsche Industriesoziologie, die - trotz einer Reihe bemerkenswerter Ausnahmen - letztlich doch auf die nationalstaatliche Zeit-Raum und Weite-Konfiguration bezogen ist. Demgegenüber deckt die zunehmende Internationalisierung jedoch die volle Varianz unterschiedlicher Produktionsmodelle und gesellschaftlicher Regulierungsformen auf und relativiert somit die Spezifität, die Besonderheit, des deutschen Produktionsmodells. Internationalisierung verändert darüber hinaus zunehmend auch die Analyseinheit industriesoziologischer Forschung. Denn diese kann immer weniger in nationalstaatlich eingrenzenden Arbeitsplätzen oder Betrieben, selbst nicht mehr in transnationalen Prozeßketten ein und desselben Unternehmens gesehen werden. Und nicht

zuletzt verändert sich vor allem auch wegen der globalen Dominanz der Kapitalmärkte der Stellenwert von Produktion selbst in bezug auf andere Unternehmensfunktionen und vor allem auch zwischen den unterschiedlichen Wirtschaftssektoren. Nochmals: Als Einzelphänomene sind all diese Aspekte sicherlich bekannt und werden auch teilweise beforscht - so jetzt in dem neuen DFG-Schwerpunkt zum einschlägigen Thema. Sie sind jedoch von der Disziplin meines Erachtens bisher nicht in ihre Basisprämissen aufgenommen worden. Müßte denn nicht auch - so meine vierte und letzte Frage - die deutsche Industriesoziologie diese Internationalisierungstendenzen in Produktion und Wissensverarbeitung in stärkerer und vor allem konzeptioneller Weise in ihren Basiskategorien berücksichtigen?

Soweit - sogut ....

Meine Damen und Herren, lassen Sie mich auf den Anlaß unseres Zusammenkommens und damit auch auf den Ausgangspunkt meiner Ausführungen zurückkommen.

In manchen Rezensionen und Reden zu und über Michael Schumann wird schon die Erwartung nach dem nächsten „Klassiker“ aufgebaut, der in meiner Zählweise dann die vierte Durchbruchinnovation wäre. Ich persönlich halte diese Frage nach dem nächsten Bestseller für zweitrangig. Den schreibt er im Zweifel sowieso wieder. Meine persönliche Vision ist eine ganz andere. Ich wünsche mir einen Michael Schumann, der, ganz entspannt auf dem Präsidentenstuhl des SOFI sitzend, viel Muße und Entspannung, zugleich jedoch viel Engagement und Bereitschaft hat zum fruchtbaren wie lustvollen Austausch mit all seinen Freunden, Kolleginnen und Kollegen innerhalb und außerhalb des SOFI, innerhalb und außerhalb der deutschen Industriesoziologie.

Für alles, was bisher schon war, unser aller Respekt,  
und für alles, was noch kommen wird, schon jetzt unser  
aller Dank an Michael Schumann.