

---

## Einführung: Mikropolitik im Unternehmen: Chancen und Voraussetzungen beziehungsanalytischer Ansätze in der Industrie- und Arbeitergeschichte

Der vorliegende Sammelband enthält die – überarbeiteten und ergänzten – Beiträge zur dritten Jahrestagung des *Arbeitskreises für kritische Unternehmens- und Industriegeschichte e. V.*, die im Oktober 1992 an der *Ruhr-Universität Bochum* stattfand und sich unter dem Titel »Mikropolitik im Unternehmen« mit beziehungsanalytischen Ansätzen zur Erforschung industrieller Großbetriebe im Deutschland des 20. Jahrhunderts beschäftigte.

Da die ersten beiden Beiträge dieses Bandes theoretische Grundaspekte des Themas ausführlich behandeln, können die Herausgeber an dieser Stelle auf eine grundsätzliche theoretische Einleitung verzichten. Statt dessen sollen in einer knappen Skizze die Forschungsfragen und -probleme umrissen werden, denen sich die Beiträge der Tagung gewidmet haben – in theoretischer Hinsicht und in exemplarischen Fallanalysen.

Ausgangspunkt der Überlegungen und Debatten im Rahmen der Tagung war das weithin geteilte Unbehagen gegenüber den in der Industrie- und Arbeitergeschichte dominierenden Konzeptionen des »Unternehmens« und des »Betriebs«. In der deutschen Forschung ist Unternehmensgeschichte bislang mehrheitlich als *Unternehmergeschichte* betrieben worden. Erweiterungen schlossen betriebswirtschaftliche oder makroökonomische Perspektiven ein, die jedoch das »Unternehmen« im Grunde aus der selektiven Sicht auffaßten, die die Unternehmensleitungen von ihm hatten und haben. Alfred D. Chandlers »organizational synthesis«<sup>1</sup>, die die angelsächsische Diskussion seit Jahren beherrscht, hat dagegen auf durchaus innovative Weise den Blick stärker auf die interne *organisatorische* Entwicklung von Unternehmen gelenkt. Doch hat dieser Ansatz nicht nur eine eher zögerliche Aufnahme in der deutschen Industriegeschichtsforschung erfahren; er ist selbst mit gravierenden Defiziten behaftet. Bei Chandler ist der »Betrieb« – und recht eigentlich auch das »Unternehmen« – eine »Black box« geblieben: als Objekt vermeintlich systemrationalen Managementhandelns, das an keiner Stelle weiter spezifizierte Marktanreize über die Formulierung einer »Strategie« in »Organisation« transformiert. Chandler mißt den Erfolg solcher Transformationsleistungen an dem Grad der relativen Annäherung realhistorischer industrieller Organisationsstrukturen an ein aus der amerikanischen Entwicklung destilliertes Modell des »one best way« industrieller Organisationsbildung: der Herausbildung des funktional differenzierten, multidivisionalen Manager-Großkonzerns, nicht aber an den tatsächlichen Folgen der Managementpolitik in konkreten Märkten. Damit aber geraten institutionelle Alternativen *innerhalb* einer Branche ebenso aus dem Blick wie Unterschiede in der Entwicklung *verschiedener* Branchen. Umgekehrt werden *internationale* Divergenzen überbetont – und in ihrer Erklärung verzeichnet, da sie ausschließlich als Produkte nationaler politisch-kultureller Besonderheiten erschei-

1 Hierzu zuletzt: Alfred D. Chandler, Jr., *Scale and Scope. The Dynamics of Industrial Capitalism*, Cambridge, Mass., u. London 1990 sowie kritisch: Christian Kleinschmidt, Thomas Welskopp, Zu viel »Scale« zu wenig »Scope«. Eine Auseinandersetzung mit Alfred D. Chandlers Analyse der deutschen Eisen- und Stahlindustrie in der Zwischenkriegszeit, in: *Jahrbuch für Wirtschaftsgeschichte* 1993/2, S. 251 – 297.

nen, die keineswegs trennscharf bestimmt werden und deren Prägekraft für die institutionelle Entwicklung der betrachteten Unternehmen eher unterstellt als nachgewiesen wird. Darüber hinaus blendet Chandlers Ansatz – wie vielfach zurecht kritisiert – die jeweiligen Produktionsprozesse und die konkreten Arbeitsbeziehungen in den Unternehmen und Betrieben *in toto* aus. Als Konsequenz nicht nur dieser theoretischen Spielart der Unternehmensgeschichte hat sich in den letzten zwanzig Jahren eine zunehmende Abkopplung sowohl der Wirtschaftsvon der Sozialgeschichte als auch der Industrie- bzw. Unternehmensgeschichte von der Arbeiter- und Angestelltengeschichte schmerzlich bemerkbar gemacht, was eine disziplinübergreifende Diskussion erschwert und synthetisierende Perspektiven blockiert.

Zu dieser Abkopplung hat die Arbeitergeschichte ebenfalls beigetragen. Die sozialhistorische Analyse der Arbeiterschaft, aber auch die anderer betrieblicher Sozialgruppen, hat die betrachteten Gruppen als Personenaggregate quasi aus ihrem Handlungskontext herausgelöst und diesen auf ein Ensemble von »Lagefaktoren« reduziert, das lediglich den Hintergrund bildet für das im Zentrum des Interesses stehende Organisations- und Konflikthandeln dieser Kollektive; ein Handeln, das dann nur noch als *Reaktion* auf von außen und oben vorgegebene Bedingungen darstellbar ist, nicht aber als integraler Bestandteil interaktiver Praxis, die u.a. immer auch die Routinebeziehungen im betrieblichen Handlungsfeld umfaßt. Damit hat eine derart strukturalistisch ausgerichtete Arbeitergeschichte die Beziehungsgefüge *zwischen* den betrieblichen Sozialgruppen zerrissen und einem dichotomischen Auseinandertreten von Mikro- und Makrogeschichte Vorschub geleistet. Dem »schrackenlosen« Handlungsverständnis des Chandlerschen Strategiekonzeptes in der Unternehmensgeschichte korrespondiert eine ähnlich »unstrukturierte« Auffassung von Managementhandeln in der Arbeitergeschichte, wie sie sich in den Vorstellungen unternehmerischer Allgewalt im Betrieb niederschlägt, die gängigen säkularen Trendaussagen der »Dequalifizierung« industrieller Arbeit und einer proportional zunehmenden Managementkontrolle im industriellen Produktionsprozeß unterliegen.<sup>2</sup> So voluntaristisch unternehmerisches Handeln dann im Betrieb erscheint, so voluntaristisch erscheint das Konflikt- und Organisationshandeln der Arbeiterschaft, das aus dem Betrieb in die dann schemenhaft bleibende Sphäre der »Gesellschaft« abgedrängt wird und dort gar nicht mehr – als Resultat *sozialer* Organisationsprozesse und Verbandsaktivitäten im institutionellen Kontext der jeweiligen Gesellschaft – als erklärungsbedürftiges Problem behandelt wird. Die Konsequenz dieser Betrachtungsweise ist also eine spiegelbildliche Dissoziation der sozialen Grundkategorien »Struktur« und »Handeln«, die die sozialen Sphären des »Betriebs« bzw. »Unternehmens« und des organisatorisch-politischen Handlungsfeldes gleichermaßen auf die eindimensionale Stufenfolge von »Lage – Bewußtsein – Verhalten« verkürzt.

Demgegenüber haben zahlreiche Fallstudien der letzten Jahre ein facettenreiches Bild der historischen Realität in Industriebetrieben des 19. und vor allem des 20. Jahrhunderts gezeichnet, das mit dem etablierten Kategoriensystem der Industrie- und Arbeitergeschichte

<sup>2</sup> Vgl. die zahlreichen Studien im Gefolge der »labour process«-Debatte, die angestoßen wurde von den Arbeiten Bravermans und Edwards: Harry Braverman, Die Arbeit im modernen Produktionsprozeß, Frankfurt/M. u. New York 1980; Richard C. Edwards, Herrschaft im modernen Produktionsprozeß, Frankfurt/M. u. New York 1981; David M. Gordon, Richard C. Edwards u. Michael Reich, Segmented Work, Divided Workers: The Historical Transformation of Labor in the United States, New York 1982.

nicht nur aus empirischen, sondern aus grundsätzlichen theoretischen Erwägungen nicht mehr in Einklang zu bringen ist. Eine Systematisierung ihrer Befunde fordert eine umfassende theoretische Rekonzeptionalisierung des »Betriebs« bzw. des »Unternehmens« und eine Erweiterung der Forschungsperspektive, die dann jedoch ähnliche, da auf gleichgeartete Defizite reagierende, Reorientierungen auch in anderen Bereichen einer als vergleichende Gesellschaftsgeschichte industrieller Gesellschaften verstandenen Sozialhistorie auslösen dürfte.

Den Kern einer solchen Rekonzeptionalisierung bildet die Vorstellung vom »Betrieb« bzw. »Unternehmen« als einem komplexen Interaktions- und Beziehungssystem, das *alle* betrieblichen Sozialgruppen in einen Handlungszusammenhang bringt, »der sich erst im Vollzug der einzelnen funktionspezifischen Handlungen konstituiert«. <sup>3</sup> In diesem System agieren *alle* Beteiligten als handlungsfähige Subjekte; wenn auch mit asymmetrischen Machtressourcen ausgestattet, so ist doch kein Akteur gänzlich ohne handlungsbefähigende Machtressourcen und kein Akteur – auch nicht das Management – »ungebunden« in seinen Handlungschancen und Optionen. <sup>4</sup> Als Handlungseinheit in einer *konkreten* Markt- und Institutionenumwelt konstituiert der »Betrieb« bzw. das »Unternehmen« ein soziale »Realität *sui generis*« <sup>5</sup>, einen »betriebshistorischen Kontext« <sup>6</sup>, der zum einen, um mit Max Weber zu sprechen, den »Betrieb« als eine zentrale institutionelle Säule der modernen Industriegesellschaft kennzeichnet und zum anderen wesentlich bestimmt, wie die Betriebsangehörigen sich in anderen Handlungsfeldern der Gesellschaft verhalten und verhalten *können*. Eine exakte, sozialtheoretisch informierte Bestimmung des »Betriebs« bzw. »Unternehmens« als soziales Handlungsfeld integriert, anders als Chandlers Konzept, die – jeweils konkreten, (branchen-)spezifischen – Produkt-, Finanz- und Arbeitsmärkte unmittelbar in die industriehistorische Analyse und ermöglicht, da sie eine analoge Bestimmung auch der anderen gesellschaftlichen Handlungsfelder zwingend nach sich zieht, die Re-Integration von Industrie- und Arbeitergeschichte in eine synthetisierende Sozialgeschichte industrieller Gesellschaften.

Die Anforderungen an ein in diesem Sinne tragfähiges und »anschlußfähiges« »Betriebs«- bzw. »Unternehmens«-Konzept sind klar zu benennen:

1. Zentral für eine »kontextualistische«, d.h. auf die Rekonstruktion *möglicher* Interaktionsformen abzielende Konzeptionalisierung des »Betriebs« ist eine konsequent *relationale* Fassung des Konzeptes: »Eine Untersuchung des Managements z.B. impliziert daher stets eine Thematisierung zumindest des Handlungszusammenhanges zu Arbeiterschaft und Werksbürokratie, ebenso wie Struktur und Handlungsformen/-möglichkeiten der Arbeiterschaft erst im gesamtbetrieblichen Kontext entstehen und daher auch nur dort zu analysieren sind«. <sup>7</sup> Die

3 Werner Plumpe, Statt einer Einleitung: Stichworte zur Unternehmensgeschichtsschreibung, in: ders. u. Christian Kleinschmidt (Hg.), Unternehmen zwischen Markt und Macht. Aspekte deutscher Unternehmens- und Industriegeschichte im 20. Jahrhundert, Essen 1992, S. 9 – 13; 10.

4 Thomas Welskopp, Der Betrieb als soziales Handlungsfeld. Neuere Forschungsansätze in der Industrie- und Arbeitergeschichte, erscheint in: Geschichte und Gesellschaft 20 (1994).

5 Hermann Kotthoff u. Josef Reindl, Die soziale Welt kleiner Betriebe. Wirtschaften, Arbeiten und Leben im mittelständischen Industriebetrieb, Göttingen 1990, S. 14.

6 Rainer Trinczek, Zur Bedeutung des betriebshistorischen Kontextes von Rationalisierung, in: Heiner Minssen (Hg.), Rationalisierung in der betrieblichen Arena. Akteure zwischen inneren und äußeren Anforderungen, Berlin 1991, S. 63 – 76.

7 Plumpe, Stichworte zur Unternehmensgeschichtsschreibung, S. 10.

Transformation von Marktpulsen, Managementstrategien und (größtenteils branchen-)spezifischen Produktionsbedingungen in betriebliche *Routinepraxis* ist dabei ebenso erklärungsbedürftig wie es die Entstehungsbedingungen, Verlaufsformen und Folgen von Konflikthandeln sind.

2. Die hierin implizierte *mikrohistorische Erweiterung* der Industrie- und Arbeitergeschichte darf keine Zerfaserung oder Miniaturisierung makrohistorischer Interpretamente bedeuten. Vielmehr rekonstituiert sie mit der Bestimmung der *Mesoebene* des »Betriebs« das entscheidende *Bindeglied* zwischen der Mikroebene sozialer Interaktion und der Makroebene der Gesellschaft. Daß der »Betrieb« ein *Interaktionsraum* ist, ist zurecht gegenüber traditionellen Ansätzen hervorgehoben worden; *welcher spezifischen Art* dieser Interaktionsraum ist, läßt sich jedoch nur durch das theoretische »Herunterfiltern« – und damit auch: Modifizieren – gesellschaftstheoretischer Kategorien auf eine institutionelle Ebene bestimmen, auf der Strukturprinzipien der modernen Industriegesellschaft konkrete Interaktion strukturieren und durch konkrete soziale Praxis (re)produziert werden. Da sich umgekehrt die Reproduktion gesellschaftlicher Strukturprinzipien nirgends anders als auf der Mesoebene der Institutionen vollzieht, manifestieren sie sich nur in den *spezifischen Interaktionsformen*, die in diesen Institutionen jeweils möglich und die daher angemessen *typisierend* zu erfassen sind – als gleichberechtigte Varianten einer unterliegenden gemeinsamen Strukturierungsachse und nicht als »Abweichungen« von einem stilisierten »Normalfall«, der in dieser falschen Konkrektion niemals realhistorische Entsprechungen finden kann.<sup>8</sup>

3. Auf dieser Basis erscheint der »Betrieb« als komplexes Interaktionsgefüge aus Arbeits-, Kooperations- und Kommunikationsbeziehungen, aus Akteurskoalitionen und Machtstrukturen. Technische und organisatorische Produktionsbedingungen sowie die z.T. autonomen arbeitspraktischen Kooperations- und Solidarstrukturen, die an sie anknüpfen, prägen dabei zumindest ebenso stark die für moderne Industriegesellschaften charakteristische »Verbetrieblichung« der industriellen Beziehungen wie die kapitalistische Qualität der Produktionsbeziehungen für eine typische asymmetrische Verteilung zentraler betrieblicher Machtressourcen sorgt. Es lohnt daher im Auge zu behalten, daß der »Industriekapitalismus« des 20. Jahrhunderts ebenso »industriell« – sprich: »betrieblich« – wie »kapitalistisch« ist. Einen derart eigengewichtigen »Industrialismus« der sozialen Produktionsbeziehungen zu unterstellen (aber auch in seinen Formvarianten und Entstehungsbedingungen zu erklären) ermöglicht und integriert z.B. die vergleichende Analyse formal nichtkapitalistischer Betriebe und Unternehmen, wie sie zwei Beiträge in diesem Band unternehmen. Und es richtet das Augenmerk darauf, daß im Prinzip Handlungen und Entscheidungen des Managements als *soziale Prozesse* mit den gleichen Kategorien analysierbar sein müssen wie die Routine- und Konfliktpraxis der übrigen betrieblichen Sozialgruppen.

4. Aus einer solchen Perspektive wird deutlich, daß es an der sozialen Realität vorbeizieht, den »Betrieb« als »Input-Output-Maschine« oder als reines »Exekutivorgan« des Managements zu begreifen. Vielmehr ist Produktion ein sozialer Interaktionsprozeß, den »machtdurchwirkte Konsensfindung, meist informelle Interessenaushandlung und zählebige Routi-

<sup>8</sup> Margaret R. Somers, *Workers of the World, Compare!*, in: *Contemporary Sociology* 18 (1989), S. 325 – 329.

nepraktiken« ebenso konstituieren wie formale Organisation.<sup>9</sup> Die fragile, in Aushandlungs-, Durchsetzungs- und Machtprozessen stets neu zu bestimmende Balance von »Macht« und »Konsens« prägt diesen Interaktionsprozeß entscheidend.<sup>10</sup> Das – auch soziale – Produktionsergebnis ist stets das Resultat des Ineinanders formaler und informeller Interaktionsstrukturen, das nicht etwa ein durch Optimierung behebbares Vollzugsdefizit formaler Organisation reflektiert, sondern den *prinzipiellen Modus* beschreibt, in dem betriebliche Interaktion sich produziert und reproduziert. Das Produktionsergebnis ist mithin als weitgehend ungeplante, jedenfalls nicht einseitig kontrollierbare Gemengelage aus Konsens und Konflikt, Kooperation und Kontrolle, Macht und Aushandlung, Allianzen und Gegnerschaften transparent zu machen.<sup>11</sup>

Es ist die Konzentration auf diese »Politikhaltigkeit bislang als politikfrei geglaubte[r] Beziehungen«<sup>12</sup>, die dem Begriff der »Mikropolitik« Eingang in die Industriesoziologie und nunmehr auch in die Industrie- und Arbeitergeschichte verschafft hat. Hierbei handelt es sich freilich weniger um ein geschlossenes Konzept, das komplett aus der Organisationssoziologie in die Geschichte zu übertragen wäre. Vielmehr bündelt der Begriff auf prägnante Weise die oben skizzierten Anforderungen an eine *genuin historische Theoriebildung*, für die er einen chancenreichen Ausgangspunkt darstellt, keinesfalls aber bereits eine fertige Problemlösung bietet.

Der Begriff »micropolitics« wurde bereits Anfang der 1960er Jahre von Tom Burns geprägt, um politische Mechanismen, also sowohl heftige Kämpfe wie zähe Aushandlungsprozesse, heimliche Mauscheleien wie partielle Koalitionsbildungen, mehr oder weniger offene Resistenz wie Kollaboration, bei der Analyse organisatorischer Prozesse hervorzuheben, wie sie aus den Karriere- und Machtinteressen der Organisationsmitglieder resultieren.<sup>13</sup> In der Bundesrepublik wurde dieser Begriff rund zehn Jahre später von dem Soziologen Horst Bosetzky aufgegriffen. Gegenüber der geläufigen Annahme, bürokratische Organisationen seien einer Maschine vergleichbar, in der jeder einzelne reibungslos wie ein Rädchen im Getriebe funktioniere, hatte er aufgrund eigener Erfahrungen den Eindruck, »als ginge es dort sehr wildwüchsig bis geradezu chaotisch zu, zwar schon irgendwie geregelt und zielgerichtet, aber nicht so, daß das gebräuchliche Bild vom Verwaltungsapparat Sinn gemacht hätte; eher schien mir der Vergleich mit einem Fußballspiel, einer Fußballmannschaft angebracht: Alle hatten ein mehr oder minder festes Ziel und durchaus klar definierte und sogar schriftlich fixierte (Arbeits-)Rollen, auch wurde auf den ersten Blick alles nach einem elaborierten Regelwerk gesteuert und geleitet, aber dennoch war die Berechenbarkeit der einzelnen und die Prognostizierbarkeit ihrer Handlungen ziemlich gering.«<sup>14</sup>

9 Martin Birke, *Betriebliche Technikgestaltung und Interessenvertretung als Mikropolitik. Fallstudien zum arbeitspolitischen Umbruch*, Wiesbaden 1992, S. 49 ff.

10 Michael Burawoy, *Manufacturing Consent. Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism*, Chicago u. London 1979.

11 Welskopp, *Der Betrieb als soziales Handlungsfeld*, S. 17 ff.

12 Martin Birke, *Betriebliche Technikgestaltung und Interessenvertretung als Mikropolitik*, S. 51.

13 Tom Burns, *Micropolitics: Mechanism of Institutional Change*, in: *Administrative Science Quarterly* 6 (1961), S. 257 – 281.

14 Horst Bosetzky, *Mikropolitik, Machiavellismus und Machtakkumulation*, in: W. Küpper u. G. Ortman (Hg.), *Mikropolitik. Rationalität, Macht und Spiele in Organisationen*, Opladen 1988, S. 27.

Eine solche Sichtweise hat inzwischen auch Eingang in die Betriebswirtschaftslehre gefunden. Günther Ortman geht davon aus, daß Unternehmen nicht einfach als »zweckrationale, wohlgeordnete und strikt an ökonomischen Effizienzkriterien orientierte Gebilde, input-output-Maschinen«<sup>15</sup> begriffen werden können, wie es Lehrbücher gerne unterstellen, sondern Orte des Interessenkampfes und der Konfliktaustragung sind. Man kann sie verstehen als Kampfplätze, »Terrains of Contest«, wie Michael Buroway zutreffend einen Aufsatz überschrieben hat,<sup>16</sup> im Unterschied zu dem recht mißverständlichen Titel von Richard Edwards: »Contested Terrain«. Oder aber man betrachtet Unternehmen als Arenen, in denen die Akteure auf verschiedene Machtressourcen zurückgreifen und nach bestimmten Regeln handeln, wie etwa in der »Theory of Structuration« bei Anthony Giddens.

Allen diesen Autoren geht es um einen Forschungsansatz, der eine Hypostasierung des Systems ebenso vermeidet wie eine der Akteure. Organisationen lösen sich danach weder in die Entscheidungen und Handlungen der Akteure auf, gleichsam in voluntaristische Akte einzelner Persönlichkeiten, noch in die Strukturen und Zwänge des Systems, etwa als bloßes Medium der Durchsetzung fundamentaler kapitalistischer Gesetzmäßigkeiten. »Mit dem Konzept der Mikropolitik setzen wir uns von beidem ab und fragen nicht nur nach Spielräumen innerhalb systematischer und struktureller Grenzen, sondern eben auch nach der Konstitution – oder: Lockerung, Verschiebung, Überschreitung und Aufhebung – dieser Grenzen durch das (mikropolitische) Agieren von Individuen und Gruppen in Organisationen.«<sup>17</sup> An die Stelle der Maschinen-Metapher oder auch der eher biologistischen Umschreibung als Organismus tritt das Bild von Spielen, um die Prozesse in Organisationen zu verstehen.

Mikropolitik geht davon aus, daß es innerhalb von Organisationen keinen »one best way« gibt, keine kohärente Strategie, die in der Praxis nur noch umgesetzt werden müsse. Auf Betriebe bezogen betont Mikropolitik gerade die Widersprüchlichkeit des kapitalistischen Produktionsprozesses: Nicht zuletzt die »labour process«-Debatte, die durch die Thesen von Harry Braverman ausgelöst wurde, hat gezeigt, daß der Produktionsprozeß nicht nur auf Zwang und Kontrolle beruht, sondern in gewissem Maße auch immer die produktive Mitarbeit und Eigeninitiative der Arbeiter voraussetzt. Oder anders formuliert: daß die Arbeiter nicht nur Anweisungen folgen, sich Reglementierungen fügen oder sich ihnen umgekehrt widersetzen und Widerstand leisten, sondern daß sie auch aktiv, selbstverantwortlich und sogar eifrig mitarbeiten und Konsens an den Tag legen. Die grundlegende Machtasymmetrie im Betrieb wird davon nicht berührt.

Folgt man dem Konzept der Mikropolitik, sieht man sich vor grundsätzliche Fragen gestellt, denn in dem Maße, wie soziale Prozesse nicht durch die Technologie, den Markt o.ä. determiniert sind, werden sie kontingent, d.h. zwar nicht beliebig, aber doch weder berechenbar noch prognostizierbar. Um so mehr muß man sich fragen, »wie Organisationen trotz allfälliger Dschungelkämpfe Bestand haben und für Rationalität eintreten können«<sup>18</sup>, gibt es

15 Günther Ortman, Mikropolitik und systemische Kontrolle, in: J. Bergstermann u. R. Brandherm-Böhmker (Hg.), Systemische Rationalisierung als sozialer Prozeß, Bonn 1990, S. 109.

16 in: Socialist Review 58 (1981), S. 83 – 124, deutsch in: Das Argument 140 (1983), S. 503 – 524.

17 Willi Küpper u. Günther Ortman, Vorwort: Mikropolitik – Das Handeln der Akteure und die Zwänge der Systeme, in: dies. (Hg.), Mikropolitik, S. 8.

doch keine unsichtbare Hand, dank der die Verfolgung von Einzelinteressen zugleich das Gesamtinteresse der Organisation sicherstellte. Zudem ist das Ergebnis einer mikropolitisch orientierten Untersuchung offenbar lediglich »von begrenztem Geltungsgrad, auch wenn dieser durch Sekundäranalysen und den systematischen Vergleich der Ergebnisse vertiefter Fallstudien ausgeweitet werden kann«<sup>19</sup>, denn das Forschungskonzept impliziert eine »unumgängliche Einzigartigkeit und Besonderheit des organisatorischen Geschehens, das sich hinter oft ähnlichen Strukturen abspielt.«<sup>20</sup> Statt nach Repräsentativität zu fragen, käme es eher darauf an, die verschiedenen Varianten eines Spiels herauszuarbeiten, die innerhalb des betrieblichen Handlungsfeldes unter den Akteuren möglich sind.

Wie sich gezeigt hat, weisen die in diesem Band versammelten theoretischen Beiträge, aber auch, in unterschiedlicher Weise, die historischen Fallstudien, in vielerlei Hinsicht substantiell über die disparaten Ansätze hinaus, die sich in der Industrie- und Organisationssoziologie mit dem Konzept bislang verbinden. Gleichwohl kombiniert das Konzept wie ein »Wegweiser für die historische Theoriebildung« die Forderungen nach einer konsequent *relationalen Perspektive*, einer *mikrohistorischen Erweiterung* und *gesellschaftstheoretischen Rückbindung*, einer *typisierenden, synthetisierenden Betrachtungsweise* und einer auf *systemspezifische Macht- und Konsenskonstellationen* ausgerichteten Analyse, die eine moderne Industrie- und Arbeitergeschichte einzulösen hat, um sich zu einem integralen Bestandteil einer sozialtheoretisch informierten vergleichenden Gesellschaftsgeschichte weiterzuentwickeln.

Die Beiträge dieses Bandes ordnen sich grob drei – freilich weiten und einander überlagernden – Themenkreisen zu: der theoretischen Konstruktion des »Betriebs« als sozialem Handlungsfeld, dem Verhältnis von Arbeitsbeziehungen und betrieblicher Interessenvertretung in deutschen Großbetrieben des 20. Jahrhunderts und den Formen und Wandlungen von Unternehmensführung und betrieblichen industriellen Beziehungen in der frühen DDR. *Heiner Minssens* einleitender Beitrag porträtiert aus industriesoziologischer Sicht den »Betrieb« als sozialen Interaktionsraum, in dem die Transformationsprozesse von Arbeitskraft in Arbeitshandeln, von Technologie in Technik und von Organisationskonzepten in Organisation in der Form macht- und konsensförmiger Aushandlungs- und Durchsetzungsprozesse zwischen den betrieblichen Akteuren und – auch: antagonistischen – Akteurskoalitionen ablaufen. Relative Effizienz, nicht zu verwechseln mit dem Mythos von der »Organisationsrationalität«, sei stets das Resultat situativer und fragiler Balancen zwischen Kontrolle und Konsens, zwischen Kooperation und Widerstand, die wesentlich von unausgesprochenen und z.T. geleugneten Interessenopportunitäten getragen werden, welche auch antagonistische betriebliche Akteure zu in ihrer Wirkung konzertierten Handlungsformen veranlassen. *Thomas Welskopp's* Beitrag besteht darauf, zwischen der *sozialtheoretischen Fundierung* des »Betriebs«-Konzeptes im Sinne seiner relationalen, mikrotheoretischen und typisierenden Erweiterung und seiner *gesellschaftstheoretischen*, d.h. gegenstandsbezogenen *Ausfüllung* zu unterscheiden, so sehr wiederum erstere die letztere methodisch beeinflusst. Da die Tatsache der »Strukturiertheit« des Interaktionsraums »Betrieb« nicht vorwegnimmt, welche spezifischen Strukturelemente und Interaktionsformen den (kapitalistischen) »Betrieb« charakterisieren, werden

18 Ebd.

19 Erhard Friedberg, Zur Politologie von Organisationen, in: ebd., S. 47.

20 Ebd., S. 40.

jene als Konstellationen horizontaler und vertikaler Beziehungsmuster bestimmt, die durch typische Machtressourcen und Autonomiespielräume integriert werden. Diese aber sind im Grunde die Formen, in denen sich die (kapitalistischen) Klassenbeziehungen im Betrieb manifestieren. Das »Betriebs«-Konzept wird damit zum einen mit einer Gesellschaftstheorie industrieller Gesellschaften verknüpft, und zwar mit einem modifizierten Klassenkonzept; zum anderen wird »Klassenstruktur« auf der Mesoebene des »Betriebs« als Ensemble konkreter *gleichartiger* aber nicht notwendig *gleichförmiger* Strukturmuster faßbar, das alle betrieblichen Sozialgruppen in wechselseitiger Abhängigkeit aneinander bindet und den »Betrieb« im Wortsinne erst »ans Arbeiten« bringt.

Die Reihe von Fallstudien über industrielle Beziehungen und Interessenvertretung in Großbetrieben des 20. Jahrhunderts eröffnet *Klaus Weinbauer* mit einer Analyse des Problems der Arbeitssicherheit im Hamburger Hafen in der Zeit zwischen dem großen Streik 1896/97 und den Anfangsjahren der nationalsozialistischen Herrschaft. Am meisten unfallgefährdet waren dort die Gelegenheitsarbeiter, die sich der Macht ihrer Vorarbeiter zwar nicht einfach fügten, aber ihnen doch so ausgeliefert waren, daß den Bemühungen um eine wirksame Unfallverhütung enge Grenzen gesetzt waren. *Werner Plumpe* untersucht die Aushandlungsforen und Mitbestimmungsprozesse in der Revolutionsphase 1918/19 am Beispiel eines Großbetriebs der chemischen Industrie: der Leverkusener Werke des *I.G. Farben*-Konzerns. Dabei stehen die Beziehungsgeflechte und institutionalisierten Foren der betrieblichen Mitbestimmung im Zentrum des Interesses, die in diesem Werk – anders als in der Schwerindustrie – seitens der Werksleitung früh, flexibel und virtuos in ein bereits lange bestehendes verzweigtes Netz von Aushandlungs- und Beschlußgremien einbezogen wurden. Die überlegene kommunikative Kompetenz der Werksleitung sicherte dieser die Durchsetzung zentraler Interessen auch in prinzipiell entscheidungsoffenen Verfahren regulierter Konfliktaustragung, während pragmatische »Kompensationsgeschäfte« zwischen Management und artikulationsfähigen Arbeitergruppen sowie das Einhalten der Verfahrensspielregeln durch die Werksleitung die Legitimation von Managemententscheidungen sichtlich erhöhten. Der Umgang der betrieblichen Sozialgruppen mit der formalen Institution des Betriebsrats und deren Einbettung in die sozialen Produktionsstrukturen der Lederindustrie stehen im Fokus von *Matthias Freses* Langzeitanalyse der *Carl-Freudenberg-Werke* in Weinheim an der Bergstraße, die sich von den 1920er Jahren bis in die 1960er Jahre erstreckt. Auch in diesem Beitrag werden die Vorzüge beziehungsanalytischer Ansätze gerade für die Analyse von Betriebsrats- und Belegschaftshandeln im Betrieb deutlich. *Karl Lauschke* untersucht den Zusammenhang zwischen den arbeitspraktischen Qualifikations-, Kooperations- und Machtstrukturen sowie Formen betrieblicher und gewerkschaftlicher Interessenvertretung in der Eisen- und Stahlindustrie des Ruhrgebiets in der Nachkriegsentwicklung bis zur Mitte der 1960er Jahre. Der Beitrag verdeutlicht die enge Affinität arbeitsplatznaher gruppenbezogener Muster von Solidarität und informellem Belegschaftshandeln, wie sie die funktionale Arbeitsautonomie der qualifizierten Hüttenarbeiter an ihren vollmechanisierten Anlagen hervorbrachte, zu ausgeprägt betriebsbezogenen und im Betrieb auffällig durchsetzungsfähigen Formen basisnaher Interessenvertretung, an die die Gewerkschaften und Betriebsräte anzuknüpfen hatten, wollten sie sich der Organisationsloyalität und »Machtkulisse« der Basis dauerhaft versichern. Obwohl sich diese Konstellation im Betrachtungszeitraum nicht grundsätzlich veränderte, bewirkten neue Ausbildungs- und Rekrutierungsformen in den 1960er Jahren eine schleichende Erosion des sozialen Fundaments der Produktions»crew«, von dem ihre Stabilität abhing. Der relatio-

nale Zugang zum »Betrieb« ermöglicht hier exemplarisch, die Zusammenhänge von Arbeitspraxis und Belegschaftshandeln, von Machtbeziehungen zwischen allen betrieblichen Sozialgruppen und Formen informeller Gemeinschaftsbildung, von Routinebeziehungen und Konflikthandeln sowie von Arbeitsautonomie, Qualifikation, »bargaining power« und Organisationsdisposition exakt zu rekonstruieren.

Rainer Karlsch und Johannes Bähr demonstrieren in ihrer Untersuchung der *Sowjetischen Aktiengesellschaften* (SAGs) in der frühen DDR die Fruchtbarkeit eines beziehungsanalytischen Ansatzes auch für die Analyse von Problemen der Unternehmensführung und der Managementpolitik in einer nichtkapitalistischen Gesellschaft. Die bislang kaum erforschte Geschichte der SAGs zeigt die Unterschiedlichkeit der Konzeptionen vom »sozialistischen Unternehmen«, wie sie in diesen Organisationsformen und nach ihrer Umwandlung in *Volkseigene Betriebe* (VEBs) in deren Reorganisation zu Kombinat aufscheinen. Im Gegensatz zu den VEBs der späteren Jahre erscheinen die SAGs »schlanker« in ihrer Managementstruktur und flexibler und pragmatischer in ihrer Managementpolitik. Die im Vordergrund stehende Effizienz als Produzenten von Reparationsgütern begrenzte die ideologische Fixierung der SAGs und ihre Einbindung in Parteibürokratie und Plan entscheidend. Jörg Roesler widmet seinen Beitrag den Arbeits- und betrieblichen industriellen Beziehungen in DDR-Industriebetrieben unter dem Einfluß wechselnder institutioneller Vorgaben des Staates. Er kann zeigen, daß sich in den DDR-Betrieben auch unter nichtkapitalistischen Bedingungen Interaktionsmuster und Formen informellen Belegschaftshandelns entwickelten, die denen in kapitalistischen Systemen in manchen Aspekten überraschend ähnlich waren. Diese sozialen Interaktionsmuster »usurpierten« entgegen den Intentionen der Partei die neugeschaffene Institution des »Brigadiers« und transformierten sie in eine Art informelle Gegenmacht gegenüber dem Meister. Dieser Stärkung autonomer Basismacht in den Betrieben suchte der Staat durch die erneute Stärkung der Meisterstellung – mit begrenztem Erfolg – gegenzusteuern. Der Beitrag demonstriert den Wert der betrieblichen Beziehungsanalyse für einen von der Gesellschaft her argumentierenden Vergleich kapitalistischer und nichtkapitalistischer Systeme, da diese erlaubt, zum einen die *Ähnlichkeit* hochgradig »verbetrieblicher« Sozialbeziehungen in industriellen Betrieben *beiderlei* Systemzugehörigkeit herauszuarbeiten und zum anderen *auf dieser Basis* die Spezifik kapitalistischer und nichtkapitalistischer Produktionsbeziehungen trennscharf zu identifizieren.

Ohne Unterstützung der Landschaftsverbände Westfalen-Lippe und Rheinland hätten die Beiträge nicht publiziert werden können. Ihnen gilt daher der besondere Dank der Herausgeber. Wir möchten es aber auch nicht versäumen, allen Mitgliedern des Arbeitskreises zu danken, die bei der Durchführung der Tagung geholfen und es ermöglicht haben, daß dieser Band zustande kam.

Dortmund und Berlin, Januar 1994

Karl Lauschke und Thomas Welskopp