
DAS ENDE DES FORDISMUS?

Rezension von: Charles F. Sabel,
Arbeit und Politik. Edition S – Verlag
der Österreichischen Staatsdruckerei,
Wien 1986, 272 Seiten.

Der international stark zunehmende Wettbewerb in der Massenproduktion und die veränderte Denkweise von Produzenten und Konsumenten verdrängen viele große Unternehmen von den Massenmärkten für standardisierte Güter. Wenn sie weiterhin bestehen wollen, haben diese Unternehmen oft keine andere Wahl als spezialisierte Produkte von höherer Qualität zu produzieren. Die neuen Produkte müssen aber auf eine neue Art erzeugt werden. Die meist unqualifizierten Arbeitskräfte an Spezialmaschinen – ein entscheidendes Merkmal des Fordismus – müssen qualifizierten Beschäftigten an Universalmaschinen Platz machen. Dies ist in kurzem zusammengefaßt die Hauptaussage des vorliegenden Buches. Der Autor betont auch, daß sich gewisse Organisationsformen der Arbeit historisch nur durchsetzen konnten, da sie mit einer ganz bestimmten Konstellation der Politik zusammenfielen. Er zeigt dies an der Entstehung und am letztendlichen Durchbruch der Massenproduktion und der ihr innewohnenden starken Zerlegung der Arbeitsvorgänge. Da Henry Fords erste Fertigungsstraße in der Automobilproduktion der Endpunkt des Strebens nach Standardisierung des Produktes und der Routinisierung seiner Herstellung war, nennt der Autor diese Form der Arbeitsorganisation Fordismus. Vorbedingung für diese fordistische Produktionsorganisation ist das Bestehen von Massenmärkten.

Die Möglichkeit zur Entstehung die-

ser, brachten Fortschritte in der Agrartechnik im England des 17. Jahrhunderts. Diese Umwälzungen verursachten einen Lebensmittelüberschuß, wodurch die Preise der Agrargüter im Vergleich zu den Fertigungsgütern sanken und die Nachfrage nach letzteren anstieg.

Die durch die höhere Produktivität arbeitslos gewordenen Landarbeiter versuchten zuerst in Heimarbeit, später in Fabriken zu arbeiten. Nachdem die Arbeit in Fabriken einmal organisiert worden war, begannen nach Ansicht des Autors die Unternehmer auf die zunehmenden Skalenerträge zu achten, die durch die weitere Aufspaltung einer schon stark strukturierten Arbeiterschaft und entsprechenden technologischen Fortschritten möglich gemacht worden waren.

Mit solchen Einsparungen senkten sie die Kosten weiter und der Entstehung von Massenmärkten und damit der Massenproduktion stand nichts mehr im Wege. Obwohl sich die Entwicklung derselben von Land zu Land sehr stark unterschied.

War z. B. die Akzeptanz von Massengütern – nicht zuletzt aufgrund des Fehlens von Zünften und Feudaltraditionen bäuerlicher Unterwerfung – in den USA unumstritten, so war dies in Frankreich und in Großbritannien bei weitem nicht so eindeutig. Das Beharren auf einer Vielfalt von Konsumgütern und spezialisierten Verbrauchsgütern stärkte einen Sektor kleiner Unternehmen, deren Aktivität einen alternativen Weg zur industriellen Entwicklung darstellte. Die florierende Seidenindustrie in Lyon und die erfolgreichen Handwerker Birminghams, die sehr schnell neue Materialien und neue Techniken verwendeten, werden dafür als Beispiel herangezogen. Doch diese kleineren flexibleren Unternehmen blieben immer an der Peripherie einer Branche. Den Kern bildeten immer mehr die großen Industrieunternehmen, die die Preise der Waren bestimmten. Warum wurden diese kleinen, meist mit alternativen

Produktionsmethoden produzieren den Unternehmen, trotz ihrer Erfolge von den fordistischen Prinzipien überschattet. Die Antwort des Autors ist folgendermaßen: da sich diese Unternehmen nicht isoliert vom System der Massenproduktion entwickelt hatten, sondern ganz im Gegenteil oft in enger Beziehung zu ihm, wurden sie in den Durchbruch der Massenproduktion hineingezogen. Nachdem die fordistische Organisationsform einmal ihre Effizienz bewiesen hatte, stellte jede Verzögerung ihrer Anwendung einen möglichen Verlust von Marktanteilen dar. „Überall dort, wo die Konsumenten sich zwischen Massenprodukten und handwerklich gefertigten Produkten nicht entscheiden konnten, war die Existenz billiger ausländischer Güter eine Gefahr für nationale Betriebe.“ Neben dieser Angst vor ausländischer Konkurrenz war ein anderer Grund für den Erfolg des Fordismus sein militärisches Potential. Die Attraktion Munition und Rüstungsgüter in Massen herstellen zu können, war für alle Regierungen eine sehr, sehr große.

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen für den Erfolg des Fordismus haben sich nach Ansicht Charles Sabels in den letzten Jahren erheblich geändert. In kurzem zusammengefaßt: die Massenmärkte sind nicht mehr das, was sie einmal waren. Entwicklungsländer müssen, wollen sie nicht zuletzt, um politische Stabilität zu erhalten, die herrschenden Standards wirtschaftlicher Effizienz erreichen, erfolgreiche Innovatoren imitieren.

„Je standardisierter das Produkt und je routinierter der Produktionsprozeß, desto leichter ist es für ausgebildete Manager, Ingenieure und Arbeiter, sie zu imitieren.“

Ab einer gewissen Entwicklung beginnen die Imitatoren immer schneller aufzuholen und eines Tages ist die Industrie in den industriellen Kernländern vom Überholen bedroht. Gute Beispiele dafür sind Japan und in

jüngster Zeit Taiwan und Süd-Korea. Verstärkt wird diese Entwicklung noch durch ein sich sehr stark veränderndes Konsumentenverhalten in den „alten“ Industrieländern. Stärker mode-gesundheits- und qualitätsbewußte Konsumenten stellen die herkömmliche Erzeugung vieler Produkte, vom Hemd bis zum Brot, sehr stark in Frage.

Anhand der Stahlerzeuger der USA, der BRD und Japan zeigt der Autor, daß den Unternehmen drei Strategien offenstehen, die aber seiner Meinung nach mehr das Dilemma aufzeigen, in dem sich die Unternehmen befinden, als eine wirkliche Lösung darstellen.

Die erste ist die der Protektion. Der Industriezweig soll so lange geschützt werden, bis es gelingt, mit den Gewinnen, die durch die Protektion erwirtschaftet werden konnten, in neue vielversprechende Industrien zu diversifizieren. Die zweite Strategie ist, sich auf spezielle Produkte zu konzentrieren.

Im Falle der Stahlindustrie tat dies die deutsche Thyssen AG sehr erfolgreich, die sich auf die Produktion von Spezialstahl für die Autoindustrie konzentrierte. Doch die japanischen Stahlerzeuger, deren günstige Position durch das Auftauchen neuer Massenstahlproduzenten bedroht ist, gehen den gleichen Weg. Hersteller, die die dritte Strategie verfolgen, produzieren Stahl in Ministahlwerken. Mit ganz bestimmten Herstellungsverfahren können sie zwar nur einen Teil der Produktpalette bei Stahl herstellen, diese aber dafür wesentlich kostengünstiger. In den letzten Jahren begann nun eine erhebliche Zahl von großen Stahlerzeugern in einigen Zweigbetrieben auf die Mini-Stahlwerkmethoden umzusteigen. Welche der drei Strategien letztendlich erfolgreich sein wird, bleibt unbeantwortet. „Es ist völlig sinnlos, Spekulationen auf Spekulationen zu häufen, indem man vorherzusagen versucht, welche Strategien in welchen Industrien welcher Länder erfolgreich sein werden.“

Sabel betont aber, daß viele große Unternehmen erkannt haben, daß sie ihre Produktion flexibler gestalten müssen, um die Nachfrage artikulierter Märkte zu decken. Dies soll geschehen, ohne die grundsätzlichen Prinzipien des Fordismus aufzugeben. Der Autor nennt diese Anstrengungen, speziell großer Unternehmen in der Autoindustrie Neo-Fordismus.

Die Diversifikation der Märkte, größere Veränderungen der Nachfrage und Arbeitsunzufriedenheit veranlaßten die Manager schon in den frühen siebziger Jahren mit Alternativen zu den traditionellen Montagemethoden zu experimentieren. So kam es zu Versuchen von job-enrichment, job-rotation und zu den von General Motors in seinen neueren Fabriken eingeführten quality-of-work-life Gruppen. Der Autor verschweigt in diesem Zusammenhang aber, daß es auch erhebliche Widerstände der Arbeiter gegen diese Veränderungen der Arbeitsorganisation gegeben hat und es in einigen Unternehmen bei einem kurzlebigen Experiment blieb. Sabel meint, daß der Versuch, die Fabriken wieder flexibler zu gestalten unter ganz bestimmten gesellschaftlichen Verhältnissen eine Eigendynamik bekommen könnte. Und er bringt dafür das Beispiel von hochtechnologisierter, dezentraler Produktion in vielen Klein- und Mittelbetrieben Norditaliens.

Auf die großen Streiks in der Automobilindustrie Norditaliens Ende der sechziger Jahre und Anfang der siebziger Jahre reagierte das Management mit einem Einstellungsstopp. Um zu expandieren, dezentralisierten sie die Arbeit, errichteten außerhalb des Einflußbereiches der Gewerkschaft kleine Betriebe, um neue Bedingungen auszuhandeln oder den von den Arbeitern erreichten Bestimmungen zu entkommen. Für viele qualifizierte Facharbeiter ergab sich folgende Situation: einerseits fanden sie keinen Arbeitsplatz in den großen Unternehmen, andererseits schuf die Dezentralisierung der Produktion sehr viele gut bezahlte

Facharbeiterstellen in kleinen Betrieben. „Im Laufe der siebziger Jahre gab es deshalb einen ständigen Strom qualifizierter Arbeiter aus den großen Fabriken in die neuen kleineren Betriebe.“

Und die Zahl der Firmenneugründungen stieg rasch. Gab es in der Provinz Modena zum Beispiel 1963 noch 4970 eingetragene Handwerksbetriebe, so stieg diese Zahl auf 21.473 im Jahre 1975 an.

Der Autor betont, daß manche von diesen Unternehmen stark ausbeuterische Züge haben, die meisten aber bezahlen höhere Löhne als in den großen Fabriken und sind in der technischen Ausstattung mindestens gleichwertig mit letzteren. Der Erfolg dieser Unternehmen beruht darauf, daß sie in der Lage sind, Technologien sehr flexibel einzusetzen und damit eine unabsehbare Vielfalt an Produkten in relativ kleinen Mengen zu produzieren. „Die Flexibilität, die Fähigkeit, eine Palette verschiedenster Produkte zu den geringsten Gesamtkosten zu produzieren, wird wichtiger sein, als die Senkung der Kosten eines einzelnen Produkts auf das technisch erreichbare Minimum.“

Ebenso wie die Entwicklung der innovativen Kleinindustrie Italiens von einer Reihe von Hintergrundbedingungen bestimmt war, wird auch die Entstehung solcher industrieller Strukturen in anderen Ländern ganz bestimmte politische und wirtschaftliche Konstellationen erfordern. Der Autor streicht in diesem Zusammenhang die nationale Unterschiedlichkeit einzelner Länder etwas zu stark heraus.

Der zu beobachtende Trend der Dezentralisierung und Verkleinerung der Einheiten, gerade auch im Bereich der Multinationalen Konzerne, sowie das veränderte Konsumverhalten vorrangig der gutverdienenden Bevölkerungsschichten in den westlichen Industrieländern, läßt vielmehr den Schluß zu, daß es sich hierbei um eine internationale Veränderung der industriellen Strukturen handeln könnte.

Brigitte Ederer