

Arbeitskreis Sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung
(SAMF)

ARBEITSPAPIER 1987 - 7

DIE ZUKUNFT DER KLEINEN FABRIK

HANS JOACHIM SPERLING

ISSN 0176-8263

Der Autor arbeitet an der Universität-Gesamthochschule Paderborn an dem von der DFG geförderten Forschungsprojekt "Arbeitsbeziehungen in Klein- und Mittelbetrieben".

(Die Arbeitspapiere sind zu beziehen über das Sekretariat des SAMF)

GLIEDERUNG

	Seite
1. Aktualität und Relevanz der Fragestellung	1
2. Zur Marktökonomie der Klein- und Mittelbetriebe	4
3. Zur Techniknutzung in Klein- und Mittelbetrieben	17
4. Arbeitspolitik in Klein- und Mittelbetrieben	27
5. Produktionskonzept und Zukunft der kleinen Fabrik	39
6. Anmerkungen	45
7. Literatur	47

markterfolgreichen, technisch und arbeitsorganisatorisch innovativen und sozial flexiblen kleinen Fabrik, die auf der Gewinnerseite angesiedelt ist. Ob sich dabei freilich erst die Spitze eines Eisberges zeigt oder ob wir es nur mit wenigen begünstigten Insellagen zu tun haben, ist empirisch noch nicht ausgemacht.

Der Sektor der klein- und mittelbetrieblich strukturierten industriellen Produktion, der ja auch in den vergangenen Jahrzehnten eine erhebliche gesamtwirtschaftliche Bedeutung besaß, war immer schon ein äußerst heterogener Bereich. Jenseits der Abgrenzung von großbetrieblich organisierten Produktions- und Arbeitsverhältnissen umfaßt der Sektor der Klein- und Mittelbetriebe eine große Spannweite mit unterschiedlichen ökonomischen, technischen und sozialen Voraussetzungen und Möglichkeiten.²⁾ Angesichts der Heterogenität im Bereich kleiner und mittlerer Industriebetriebe soll der Versuch gemacht werden, Konstellationen klein- und mittelbetrieblicher Produktion herauszuarbeiten, die empirisch gehaltvolle Aussagen ermöglichen über die Formen ökonomischer und technischer Rationalisierung und die Besonderheiten sozialer Rationalitäts- und Produktivitätspotentiale in Klein- und Mittelbetrieben, die sich u.U. in einer Typologisierung formulieren lassen. Dabei nehmen wir den Begriff des Produktionskonzepts auf, der in jüngster Zeit sowohl von Kern/Schumann (1984) - mit dem Akzent auf der Identifizierung sogenannter "neuer Produktionskonzepte" - als auch von Brödner (1985) - dort mit dem Interesse an der Herausarbeitung zweier idealtypischer Formen - entfaltet worden ist. Ausgehend von der These der "Pluralität von Produktionskonzepten" (Schumann/Wittemann 1985, S. 38) richtet sich unser Interesse auf die Identifizierung von Produktionskonzepten, die die Besonderheiten klein- und mittelbetrieblicher Produktion beschreiben und erklären können. Zur Präzisierung des Produktionskonzepts orientieren wir uns an der arbeitspolitischen Diskussion, die sich in neueren Beiträgen der westdeutschen Industriesoziologie dokumentiert (Lutz 1983, Benz-Overhage, u.a. 1982, Kern/Schumann 1984, Jürgens/Naschold 1984 und Naschold 1985) und rekurrieren auf Beiträge der an

daß sie den erhöhten Flexibilitätsanforderungen eher entsprechen können; so sieht etwa Klodt vom Kieler Institut für Weltwirtschaft "Anzeichen dafür, daß kleine und mittlere Unternehmen den Anforderungen des Strukturwandels besser gewachsen sind als größere und daß sie in den zurückliegenden Jahren einen wesentlichen Beitrag zur Bewältigung des strukturellen Anpassungsbedarfs geleistet haben" (Klodt 1980, S. 79).

Die ökonomischen Voraussetzungen dafür gilt es freilich genauer zu klären, denn allein schon das breite Spektrum von Klein- und Mittelbetrieben im industriellen Bereich zwingt zur Differenzierung. Es lassen sich im Hinblick auf marktökonomische Bedingungen unterschiedliche Konstellationen ausmachen, denen gemeinsam ist, daß in ihnen den industriellen Klein- und Mittelbetrieben ein erhebliches Gewicht zukommt. Unterscheiden lassen sich diese Merkmalsausprägungen danach, welche Marktabhängigkeiten sich für die Betriebe damit verknüpfen, wobei die unterschiedlichen Konstellationen auch differierende arbeitspolitische Anforderungen und Konsequenzen nach sich ziehen. Vorläufig lassen sich für den kleinbetrieblichen industriellen Sektor vier unterschiedliche Typen von Betrieben kennzeichnen:

1. Markt-Zulieferer
2. Markt-Spezialisten
3. Markt-Newcomer
4. Markt-Lokalisten

1. Markt-Zulieferer. Die großindustriellen Produzenten von Massengütern haben sich schon immer auf ein Netz von Zulieferern gestützt, die klein- und mittelbetrieblich strukturiert waren.

"Bei einer sinnvollen Arbeitsteilung zwischen Groß-, Mittel- und Kleinbetrieben hat der Großbetrieb Pionierleistungen zu erbringen, die den Einsatz großer Kapitalmittel erfordern. Der Mittel- und Kleinbetrieb dagegen hat die Möglichkeit der hochgradigen Spezialisierung, wobei ihm ein hervorragender Facharbeiterstamm und jahrzehntelange Erfahrungen zugute kommen." (Untersuchung zur heutigen Situation des industriellen Mittelstandes durchgeführt am Beispiel der Daimler Benz AG., 1959).

Spezialisierung auf Qualitätsprodukte, die durch den Einsatz neuer Techniken entscheidende neue Impulse erhalten hat. Hier sind es einmal die größeren Mittelbetriebe, die diese Entwicklung anführen; kleinere Unternehmen nutzen ihre Chance bei der Neu- und Weiterentwicklung von Maschinen und Werkzeugen durch direkte und enge Kontakte zu einem überschaubaren Kreis von Kunden.

Im expandierenden Bereich der EDV-Hersteller sind es zwar auf der einen Seite die Großen der Branche, die den Ton angeben, doch lassen offensichtlich die rasch erfolgenden Produkt- und Prozeßinnovationen Nischen in den Wachstumsbereichen entstehen, in denen sich kleinere Spezialisten mit Einzelkomponenten oder angepaßten Kundenlösungen etablieren und behaupten können.

Ansätze einer stärkeren Markt-Spezialisierung finden sich auch in den beiden Konsumgüterbranchen - der Bekleidungsindustrie und der Möbelindustrie -, die beide traditionell klein- und mittelbetrieblich strukturiert sind.

In der Bekleidungsindustrie - ähnlich wie in der Textilindustrie - zeichnet sich am Ende eines langandauernden tiefgreifenden Anpassungsprozesses an veränderte Markt- und Produktionsbedingungen eine Marktstrategie bei zumindest einigen Herstellern ab, die stärker auf Marktinnovation setzt und darin eine Zukunftssicherung erblickt. Die Verlagerung der Produktion von Massen- und Standardwaren in ausländische Standorte, vornehmlich Schwellenländer im südostasiatischen Raum, hat in der Bundesrepublik dazu geführt, daß in den letzten zwanzig Jahren die Zahl der Betriebe und der Beschäftigten um über die Hälfte verringert wurden (Wassermann 1985a, Fischer u.a., 1983). Die übriggebliebenen Unternehmen setzen nunmehr, da die Massenproduktion ins Ausland verlagert ist und eine Preiskonkurrenz auf diesen Märkten wenig Erfolg verspricht, stärker auf die "Restmärkte" qualitativ hochwertiger Produkte, die den rasch wechselnden modischen Anforderungen nachkommen. Mit größerer Modell- und Variantenvielfalt soll über eine Produktdifferenzierung - qua modischer Kreation - ein einkommenselastisches Nachfragesegment ausgeweitet werden. Der eingeschlagene Weg scheint erfolgversprechend, was

dukt- und Verfahrensentwicklung neue Marktsegmente erschließen und sich als Spezialisten etablieren zu können. In einer Befragung gaben mehr als drei Viertel aller Unternehmensgründer an, das "Auffinden von Lücken im Marktangebot bestehender Firmen, die Anpassung an die Bedürfnisse spezieller Käufergruppen sowie die Bedienung nicht oder nur schlecht versorgter Märkte ... als Einstieg in den Markt" genutzt zu haben (May 1981, S. 67). Wie aus Untersuchungen über Neugründungen hervorgeht, handelt es sich in den wenigsten Fällen um innovative Gründungen.

"Das Fraunhofer-Institut für Systemtechnik und Innovationsforschung schätzt den neuen Anteil der technologieorientierten Unternehmensgründungen auf ca. 1 Prozent sämtlicher Neugründungen im verarbeitenden Gewerbe." (Weber 1986, S. 13).

Nach Einschätzung des Verbandes der Vereine Creditreform sind 1984 "nur etwa 2/3 der Neueintragungen als echte Neugründungen erfolgt, von denen deutlich weniger als 1 Prozent innovativ sind und somit die Chance für langfristig orientiertes Wachstum bieten." (Creditreform 1984, S. 19).

Ausdrücklich auf die Förderung von technologie-innovativen Neugründungen zielen die lokal und regional initiierten Gründer- und Technologiezentren, von denen 1985 ca. 30 bereits realisiert und weitere 30 sich in der Planungsphase befanden. Ziel der Zentren ist die Erleichterung des Marktzutritts für innovative Gründer durch die Bereitstellung von Infrastrukturhilfen (vgl. Eisbach 1985, Welsch 1985, TBS-DGB 1986).

4. Markt-Lokalist. Im Windschatten der Großbetriebe einerseits wie der marktinnovativen Spezialisten und der Newcomer andererseits sind mit einer primären Ausrichtung auf den lokalen und regionalen Markt jene vornehmlich kleineren Betriebe angesiedelt, deren Hauptfelder die Versorgung mit alltäglichen Bedarfsgütern, Dienstleistungen und die einfache Verarbeitung von Rohstoffen sind. Der Marktradius dieser Betriebe ist begrenzt, Exportleistungen kommen nicht in Frage. W. Sombart

An der Spitze des Fortschritts marschieren freilich unangefochten die Großbetriebe weiter voran; flexible Fertigungssysteme bspw. werden auf absehbare Zeit für Klein- und Mittelbetriebe mehrere Schuhnummern zu groß bleiben und selbst Großbetriebe tun sich damit derzeit noch schwer.

Auch bei einem Übergewicht großbetrieblicher Technikanwendung nimmt seit Mitte der siebziger Jahre die Diffusion neuer Techniken in Klein- und Mittelbetrieben merklich zu. Als Schrittmacher erweisen sich dabei kleinere und mittlere Betriebe der Metallindustrie - an der Spitze der Maschinenbau -, jedoch ist der Technik-Einsatz keineswegs allein auf diese Branchen begrenzt.

Für die Metallindustrie liegen zum Zeitpunkt 1982/83 die Ergebnisse aus zwei unterschiedlich angelegten Umfragen vor, die Auskünfte über den betrieblichen Einsatz neuer Techniken nach Betriebsgrößen geben.

Nach einer von Schmidtchen in Kooperation mit Gesamtmetall durchgeführten repräsentativen Befragung von 1 500 Beschäftigten der Metallindustrie arbeiten ein gutes Drittel der Befragten an elektronisch gesteuerten Maschinen und Anlagen: "11 Prozent arbeiten an DNC-, CNC- oder NC-Maschinen in der Produktion. Interessant ist dabei, daß dieser Prozentsatz in allen Betriebsgrößen ziemlich gleichmäßig ist. Weitere 11 Prozent arbeiten an Bildschirmarbeitsplätzen. Hier ist der prozentuale Anteil in Großbetrieben dreimal stärker als in Kleinbetrieben. 12 Prozent der Beschäftigten arbeiten an Datenverarbeitungsanlagen, wobei sich hier ebenfalls ein stärkeres Gewicht im Großbetrieb zeigt." (Geer 1984, S. 162).

Eine von der Industriegewerkschaft Metall in Kooperation mit der "Gesellschaft für Arbeitsschutz und Humanisierungsforschung" durchgeführte Befragung von 1 100 Betriebsräten der Metallwirtschaft ergab, daß "beinahe durchgehend die Klein- und Mittelbetriebe noch einen geringeren Einsatz neuer Technologien aufweisen als die Großbetriebe. Allerdings sind bei den Klein- und Mittelbetrieben seit 1979 verstärkte Einsatzaktivitäten festzustellen, während die größeren Betriebe, die vor 1974 erstmals neue Technologien eingeführt hatten, ab 1979 zum Ausbau der vorhandenen Systeme übergegangen sind." (IG Metall 1983, S. 14-5). In 29 Prozent der Betriebe mit unter 500 Beschäftigten ist EDV-Textverarbeitung, in 50 Prozent EDV-

Die Entscheidung über die Einsatzform hängt, so Brödner, "ganz überwiegend von der Personaleinsatzpolitik der Betriebe und ihren Organisationskonzepten und Qualifikationsstrukturen (und nicht etwa von technischen Faktoren) ab." (Brödner 1985, S. 48). Sorge, der in einer empirischen Studie unterschiedliche Konzepte des betrieblichen CNC-Einsatzes untersucht, berichtet, daß die betrieblichen Gesprächspartner häufig davon sprechen, "dies sei letztlich eine Frage der Philosophie, der Tradition des Betriebes oder des 'Glaubens'" (Sorge 1985, S. 133). Das Varianten-Spektrum der betrieblichen Einsatzformen von CNC-Technik ist entsprechend in der industriellen Praxis breit und reicht - über Zwischenformen - von der ausschließlich in einem zentralen Programmierbüro oder der Arbeitsvorbereitungsabteilung vorgenommenen Programmierung über Formen der Kooperation von Programmierabteilungen und Werkstatt bei der Programmerstellung und -optimierung bis zur Erstellung des ganzen Programms durch den Maschinenführer selbst - die gar, wie berichtet wird, zu Hause erfolgen kann (Sorge 1982, S. 150). Empirische Befunde lassen erkennen, daß in der Mehrzahl die Programmiertätigkeit einer zentralen Abteilung zugeteilt wird und die Werkstattverantwortlichkeit für die Programmierung der seltenere Fall ist. Nach einer überwiegend in Großbetrieben durchgeführten Studie des Forschungsinstituts für Rationalisierung der TU Aachen liegt der Anteil der Werkstattprogrammierung bei CNC-Maschineneinsatz bei nur 7 Prozent (Cziudaj/Pfennig 1982, S. 31).

Eine Studie des Instituts für Systemtechnik und Innovationsforschung (ISI) in Karlsruhe, die bei 155 Anwendern die Einsatzformen von CNC-Maschinen in der Industrie untersuchte, kommt zu dem Ergebnis, daß in vier Fünftel der Einsatzfälle die Programmierung der Arbeitsvorbereitung übertragen ist, und in einem Fünftel Werkstattprogrammierung üblich ist, bei der der Aufgabenbereich der Programmierung, Optimierung und Korrektur vom Werkstattpersonal wahrgenommen wird, d.h. entweder durch Einrichter, Meister, Vorarbeiter oder Maschinenarbeiter (Rempp, u.a. 1981, S. 244 ff). Die auf der Befragung von Betriebsräten basierende Studie der IG Metall läßt darüber hinaus erkennen, "daß die Größe des Maschinenbestandes einen Einfluß auf die Einsatzform der Programmierung der NC/CNC-Maschinen ausübt. Über die Hälfte aller NC/CNC-Anwender program-

lichkeiten für einen stärkeren Technikeinsatz sehen und ihn auch ökonomisch kaum bewältigen könnten; zum anderen um Betriebe, die aufgrund der Besonderheiten ihrer Fertigung, vornehmlich komplexer Einzelfertigung, auch produktionstechnisch nur geringe Chancen für die Nutzung neuer Technikpotentiale sehen.

Wie sich diese Muster nach Branchen verteilen und welche Technikeinsatzentscheidungen und Nutzungserfahrungen im einzelnen vorliegen, wird sich erst empirisch genauer aufschlüsseln lassen.

4. Arbeitspolitik in Klein- und Mittelbetrieben

Neben den ökonomischen und technischen Potentialen kleiner und mittlerer Industriebetriebe finden in jüngster Zeit auch die organisatorischen und sozialen Aspekte dieser Betriebsform ein wachsendes Interesse. Mit der zunehmenden Thematisierung arbeitspolitischer Fragestellungen und Konzepte im Kontext der sozialen Umbrüche in industriellen Kernsektoren (Krise des Taylorismus) geraten auch die Besonderheiten sozialer und politischer Gestaltung klein- und mittelbetrieblich organisierter Arbeits- und Produktionsprozesse ins Blickfeld. Weisen die Arbeitsbeziehungen organisationsstrukturelle Eigenheiten und akteursbezogene Handlungsmuster auf, die, wie Aiginger/Tichy in ihrer Studie über die "Größe der Kleinen" meinen, zur "Verbesserung des sozialen Klimas" beitragen können und die es den Klein- und Mittelbetrieben ermöglichen, die ökonomisch-technischen Anforderungen effizient-flexibel und sozial-verträglich zu beantworten?

Der herkömmlich gezeichnete Bild der Arbeits- und Sozialbeziehungen ist analytisch eher unscharf; es herrschen zwei polare, stark interessenbezogene Sichtweisen vor. Aus mittelständischer Sicht verdichtet sich das Sozialgefüge des kleinen und mittleren Betriebes im Bild einer "auf gegenseitigem Vertrauen und gegenseitiger Loyalität basierenden, persönlich geprägten Betriebsgemeinschaft." (Gantzel 1962, S. 206). Dem-

je nach den stofflichen Momenten der Produktionszweige, aber auch der Betriebsgröße, weisen die arbeitspolitischen Regulationsformen unterschiedliche Ausprägungen auf. Arbeitspolitische Studien richten ihr Hauptinteresse weitgehend auf die Herausbildung und Stabilisierung industrieller Großunternehmen, wobei der Übergang von kleineren zu großen Unternehmenseinheiten als bedeutsame Zäsur fungiert. So ist für Edwards der Übergang zum Großunternehmen identisch mit dem Wandel von "einfachen" zu "strukturellen" Kontrolltypen (Edwards 1979, S. 29); für Burawoy fällt die Ablösung der "despotischen Fabrikpolitik" durch das "hegemoniale Fabrikssystem" ebenfalls mit dem Aufstieg des Großunternehmens zusammen (Burawoy 1983, S. 513). Mit der Herausbildung des Großbetriebes hat sich ein generalisiertes Muster der Arbeits- und Sozialorganisation stabilisiert, das als Modell tayloristisch-fordistischer Regulation systematisiert und ausdifferenziert worden ist. Die durch eine weitgehende Arbeitsteilung und eng restriktive Nutzung der Arbeitskraft erzielten Produktivitätsgewinne ließen die kleineren und mittleren Industriebetriebe ins Hintertreffen geraten, weil sie mit der Forcierung der Arbeitsteilung nicht mithalten konnten. Wenn sich nunmehr ihnen wiederum die Aufmerksamkeit stärker zuwendet, dann nicht zuletzt deshalb, weil sich Anzeichen dafür mehren, daß "der Glaube an die Allgewalt der Arbeitsteilung" (Kern/Schumann 1985 b, S. 358) ins Wanken gerät und die produktivitätssteigernden Chancen der Arbeitsteilung vorerst ausgereizt zu sein scheinen. Entgegen bisherigen Überzeugungen gilt nunmehr eine "weniger arbeitsteilige Betriebsstruktur" als Voraussetzung einer verbesserten Wirtschaftlichkeit, wie es Moll programmatisch formuliert: "Mehr Produktivität durch weniger Arbeitsteilung" (Moll 1985).

Empirisch illustriert Moll den Zusammenhang von Arbeitsteiligkeit und Produktivität an Belegen des Maschinenbaus, in denen mit wachsender Betriebsgröße der indirekte Bereich überproportional aufgebläht ist (Moll 1985, S.282). "Nach einer Studie des VDW im Werkzeugmaschinenbau liegt der Anteil der in Gemeinkostenstellen der Fertigung Beschäftigten in Betrieben der Größenklasse von 251 bis 1 000 Beschäftigten um rund zwei

"High-trust"-Organisation kann aber keinesfalls als Synonym für klein- und mittelbetriebliche soziale Organisations- und Politikmuster angesehen werden (sowenig wie der strikt taylorisierte Großbetrieb der Massenfertigung die einzige Ausprägung einer "low-trust"-Organisation ist).

Die Überschaubarkeit von Organisationsstruktur und Produktionsprozess kennzeichnet auch jene kleinen und mittleren Industriebetriebe, die eher dem Muster einer "low-trust"-Organisation zuzurechnen sind. Für diese Betriebe ist der weniger komplexe Charakter der Produkte und der Fertigung die Ursache für geringere Qualifikationsanforderungen, gleichzeitig aber auch Ursache für einen stärker aufgeteilten und spezialisierteren Zuschnitt der Arbeitsplätze. Ein breiter Zugriff auf die Nutzung der Arbeitsvermögen scheint sich weniger anzubieten, die Koordinationserfordernisse auf der ausführenden Ebene sind geringer und werden eher direkt ausgeübt von Positionen der betrieblichen Hierarchie, die freilich wenig ausdifferenziert ist und häufig auch in der direkten Kontrolle durch den Eigentümer konzentriert sind. Die Sicherung der Intensität der Arbeitsleistung wird in diesen Betrieben durch eine direkte personale Kontrolle, mitunter auch auf der Grundlage von wenig ausdifferenzierten Lohn-Leistungs-Systemen sichergestellt. Eine flexible Nutzung der Arbeitskräfte ist gleichwohl gewährleistet, aber nicht durch die Nutzung der fachlichen Kompetenz und sozialen Leistungsmotivation, sondern durch einen strikten Zugriff auf die Verausgabung der Arbeitskraft in sachlicher und zeitlicher Hinsicht, die aufgrund der geringen Machtressourcen im Sinne einer Produzentenkontrolle bei den Belegschaften auf Fügsamkeit trifft. Die Verpflichtung auf den gemeinsamen Betriebserfolg hat ihre Basis in der schwächeren Arbeitsmarktposition und betrieblichen Machtposition der Beschäftigtengruppen. Anzutreffen ist dieser Typus eher in Industriezweigen wie der Bekleidungsindustrie und der Holzindustrie, soweit sie Züge von einfacher Serienfertigung aufweisen.

5. Produktionskonzept und Zukunft der kleinen Fabrik

Aus den bisherigen Erörterungen ökonomischer, technischer und sozialer Aspekte kleiner und mittlerer Industriebetriebe läßt sich nicht umstandslos das Profil eines einheitlichen Typus des Klein- und Mittelbetriebes gewinnen. Zugleich sprechen viele Anhaltspunkte für die Fragwürdigkeit der herkömmlichen Grenzziehung zwischen Großbetrieben einerseits, die typischerweise im technisch und sozial fortschrittlichen Wachstumssektor angesiedelt werden und Klein- und Mittelbetrieben andererseits, die als "Relikte der Vergangenheit" den peripheren Sektoren zugerechnet werden.

Zur Beantwortung steht insgesamt die Frage nach der gegenwärtigen Lage und der Zukunft des industriellen Klein- und Mittelbetriebes, nach seinen Innovationspotentialen sowohl in ökonomisch-technischer, wie in sozialer Hinsicht. Die folgenden Ausführungen versuchen, darauf tentative Antworten zu geben, die gleichwohl auf empirische Überprüfung nicht verzichten können.

Aufs Ganze gesehen weist der klein- und mittelbetriebliche industrielle Sektor große Heterogenität auf. "Der Sektor der Kleinbetriebe ist auffallend doppelgesichtig - einerseits eine Quelle der Vitalität und Erneuerung andererseits ein Schauspiel der Ineffizienz und des Verfalls." (Boswell, 1972, S. 7). So findet man den stark innovativen Kleinbetrieb, der die Potentiale technischer Innovationen nutzt, daneben aber auch den Kleinbetrieb, der im Einsatz neuer Techniken keine ökonomischen oder produktionstechnischen Chancen sieht. Dem Kleinbetrieb, der sich als Marktspezialist gewinnbringend etabliert hat, kontrastiert der kleine oder mittlere Markt-Zulieferer, dem die ökonomischen Parameter kaum Spielräume lassen. Und schließlich finden sich unter klein- und mittelbetrieblichen Bedingungen soziale Arrangements, die den Beschäftigten große Handlungsspielräume eröffnen neben solchen, die durch direkte Kontrollzugriffe den Beschäftigten jede Autonomie verweigern.

Qualifikationen ihre Basis hat und betriebliche Qualifizierungsprozesse in wenig formalisierter Weise initiiert. Die betriebliche Respektierung der Kompetenz der Arbeitskräfte und das Vertrauen auf deren Leistungsbereitschaft bilden die Grundlage von gegenseitigen konsensualen sozialen Beziehungen, die einen Leistungskompromiß erreichbar erscheinen lassen und eigene Partizipationsmuster begründen. Institutionalisierte Beteiligungsmuster in Form von Betriebsräten und Gewerkschaften erscheinen hier als "von außen" kommend und werden von den beteiligten Akteuren kaum beansprucht; der nach innen geschlossene "Pakt" scheint den Beteiligten ausreichende Handlungsmöglichkeiten zu gewähren.

Auf dem entgegengesetzten Pol lassen sich jene Klein- und Mittelbetriebe verorten, deren Produktionskonzept einen defensiven Charakter aufweist. Die Marktparameter lassen diesen Betrieben erheblich weniger Spielräume; sei es, daß sie als Zulieferer engen Preis- und Lieferabhängigkeiten unterworfen sind, sei es, daß sie in Branchen operieren, die sich im Abwärtstrend befinden. Die ökonomische Lage - der Zwang zur Kostensenkung vor allem - zwingt diese Betriebe zur Rationalisierung und Technisierung, wenn sie den Anschluß an die Konkurrenten nicht verlieren wollen. Die Rationalisierungsmethoden folgen allerdings hier - zumeist unter Bedingungen der Serienfertigung - den traditionellen Mustern der Standardisierung und Intensivierung der Arbeitstätigkeiten. In der Tendenz ist eher mit einem geringen betrieblichen Qualifikationsniveau zu rechnen, das wenig Ansatzpunkte - und wenn, dann vereinzelt - zum qualifizierten Einsatz von Arbeitskräften bietet. Auch wenn, zumal aufgrund der gegenwärtigen Arbeitsmarktbedingungen, die Beschäftigten vielfältige Qualifikationsvoraussetzungen mitbringen, ist die Nachfrage nach betrieblicher Nutzung und das Angebot an Ausbildungs- und Weiterbildungsmöglichkeiten geringer. Ganzheitlich-integrative Arbeitseinsatzkonzepte haben in diesen Betrieben kaum eine Chance. An den Rändern der Belegschaften sind mitunter prekäre Beschäftigungsverhältnisse angesiedelt, die diesen Betrieben ein ausreichendes Maß an Flexibilität des Arbeitseinsatzes erlauben. Die Chancen der Nutzung von Gestaltungsspielräumen des Arbeits-

Literatur:

- Aiginger, K./Tichy, G. (1985), Die Größe der Kleinen, Wien
- Alban, C. (1984), Existenzgründungen. Ein regionaler Vergleich unter dem Aspekt von Beschäftigungswirkungen, WZB Berlin
- Altmann, N./Deiß, M./Döhl, V./Sauer, D. (1986), Ein "Neuer Rationalisierungstyp" - neue Anforderungen an die Industriesoziologie, in: "Soziale Welt, 37. Jg., S. 191-207
- Benz-Overhage, K. u.a. (1982), Neue Technologien und alternative Arbeitsgestaltung, Frankfurt/New York
- Berger, J./Offe, C. (1984), Die Zukunft des Arbeitsmarktes, in: Offe, C., Arbeitsgesellschaft: Strukturprobleme und Zukunftsperspektiven, Frankfurt, S. 87 - 117
- Bergmann, J./Hirsch-Kreinsen, H./Springer, R./Wolf, H. (1986), Rationalisierung, Technisierung und Kontrolle des Arbeitsprozesses. Die Einführung der CNC-Technologie in Betrieben des Maschinenbaus, Frankfurt/M.
- Birch, D. (1979), The Job Generation Process, Cambridge, Mass.
- Birch, D. (1984), The Contribution of Small Enterprise to Growth and Employment, in: Giersch, H., (Ed) New Opportunities for Entrepreneurship, Tübingen, S. 1-17
- Braverman, M. (1977), Die Arbeit im modernen Produktionsprozeß, Frankfurt/M.
- Brandt, G. (1985), Vor einem Paradigmenwechsel?, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie, 37. Jg., S. 568-575
- Brödner, P. (1985), Fabrik 2 000. Alternative Entwicklungspfade in die Zukunft der Fabrik, Berlin
- Brötz, R., u.a. (1983), Handlungsprobleme bei Maßnahmen zur Humanisierung der Arbeitswelt, Bielefeld
- Bullinger, D. (1985), Die neuen Technologien, in: Aus Politik und Zeitgeschichte B 4/1985
- Burawoy, M. (1983), Fabrik und Staat im Kapitalismus und im Sozialismus, in: Das Argument 140, S. 508-524
- Burawoy, M. (1985), The politics of production, London
- Cramer, U. (1987), Klein- und Mittelbetriebe: Hoffnungsträger der Beschäftigungspolitik?, in: MittAB 1/87, S. 15-29

- Rempp, H./Boffo, M./Lay, G. (1981) Wirtschaftliche und soziale Auswirkungen des CNC-Werkzeugmaschineneinsatzes, RKW, Eschborn
- Rossnagel, P. (1983), Stand und Entwicklungstendenzen der NC-Technik in der Bundesrepublik Deutschland, in: Werkstatt und Betrieb, Bd. 116, Nr. 8, S. IX ff.
- Rothschild, K.W. (1976), Groß- und Kleinbetriebe: Einige Argumente und Tatsachen, in: Bombach G. u.a. (Hg.), Probleme der Wettbewerbstheorie und -politik, Tübingen, S. 93-126
- Ryll, S. (1984), Möglichkeiten und Grenzen der sozialen Technologiekontrolle durch gewerkschaftliche Innovationsberatung in kleinen und mittleren Unternehmen, in: Jürgens, U./Naschold, F. (Hg.), Arbeitspolitik, Opladen, S. 292-306
- Sabel, Ch. (1986), Arbeit und Politik, Wien
- Scharpf, F.W. (1983), Institutionelle Bedingungen der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik, in: Scharpf, F.W./Brockmann, M. (Hg.), Institutionelle Bedingungen der Arbeitsmarkt- und Beschäftigungspolitik, Frankfurt/M., S. 213-232
- Schmidt, E.A. (1970), Organisation des mittelständischen Betriebs, Wiesbaden
- Schumacher, E.F. (1977), Die Rückkehr zum menschlichen Maß, Reinbek
- Schumann, M./Wittemann, P. (1985), Entwicklungstendenzen der Arbeit im Produktionsbereich, in: Altvater, E. u.a., Arbeit 2000, Hamburg, S. 32-50
- Seltz, R./Hildebrandt, E. (1985), Produktion, Politik und Kontrolle, in: Naschold, F. (Hg.), Arbeit und Politik, Frankfurt/M., S. 91-149
- Sombart, W. (1929), Das Gewerbe im Zeitalter des Hochkapitalismus, Gewerbewesen Bd. 2, 2. Aufl., Berlin
- Sorge, A., u.a. (1982), Mikroelektronik und Arbeit in der Industrie, Frankfurt/M.
- Sorge, A. (1985), Informationstechnik und Arbeit im sozialen Prozeß, Frankfurt/M.
- Späth, L. (1985), Wende in die Zukunft, Reinbek
- Steinle, W. (1984), Der Beitrag kleiner und mittlerer Unternehmen zur Beschäftigungsentwicklung, in: MittAB 2/84, S. 257-266
- Storey, D. (1983), The Small Firm. An international survey, London