

# Inhalt

|       |   |     |
|-------|---|-----|
| 1.    | Einleitung .....  | 11  |
| 1.1   | Zum Status von Gruppenarbeit in der Automobilindustrie .....  | 11  |
| 1.2   | Gruppenarbeit in der aktuellen Diskussion .....   | 13  |
| 1.3   | Gruppenarbeit als sozialer Prozeß – der Untersuchungsansatz .....   | 26  |
| 1.4   | Analysekategorien und Untersuchungsmethoden .....   | 35  |
| 1.5   | Ausgangssituation: Das Konzept „selbstorganisierte Gruppenarbeit in der niedersächsischen Autoproduktion“ ..... | 44  |
| 1.6   | Aufbau der Darstellung .....  | 47  |
| 2.    | Nutzung geringer Handlungsspielräume: Gruppenarbeit im Rohbau.....  | 49  |
| 2.1   | Die Produktion: Einlegearbeiten an einer hochtechnisierten Schweißanlage .....                                  | 49  |
| 2.1.1 | Produkt und Rahmenbedingungen der Produktion .....  | 49  |
| 2.1.2 | Arbeitsstruktur und Arbeitssituation .....  | 51  |
| 2.1.3 | Gestaltungsansatz .....   | 53  |
| 2.2   | Die Gruppensituation: Konträre Teamentwicklungsprozesse .....   | 55  |
| 2.2.1 | Leistungspolitik und Kontrollkonzept .....  | 55  |
| 2.2.2 | Unterschiede und Gemeinsamkeiten .....  | 57  |
| 2.2.3 | Der Fall RB1: Integrationsfähigkeit und Konstruktivität .....   | 58  |
| 2.2.4 | Der Fall RB2: Konflikte um Rotation und Leistung .....  | 70  |
| 2.2.5 | Fazit: Einfluß der Gruppenprozesse auf die betriebliche Integration.....  | 77  |
| 3.    | Das Ende der Selbstorganisation durch Just-In-Time: Gruppenarbeit in der Frontend-Montage .....                 | 79  |
| 3.1   | Die Produktion: Kurzzyklische Montagearbeiten mit Just-In-Time Anbindung.....                                   | 79  |
| 3.1.1 | Produkt und Rahmenbedingungen der Produktion .....  | 79  |
| 3.1.2 | Arbeitsstruktur und Arbeitssituation .....  | 81  |
| 3.1.3 | Gestaltungsansatz .....   | 83  |
| 3.2   | Die Gruppensituation: Aufkündigung der Gruppenarbeit durch rigide Leistungspolitik .....                        | 85  |
| 3.2.1 | Leistungspolitik und Kontrollkonzept.....   | 85  |
| 3.2.2 | Unterschiede und Gemeinsamkeiten .....  | 87  |
| 3.2.3 | Der Fall FE1: Leistungsdruck und Konflikte behindern die soziale Integration.....                               | 88  |
| 3.2.4 | Der Fall FE2: Anpassung an die leistungspolitischen Bedingungen .....   | 100 |
| 3.2.5 | Fazit: Was ist hier eigentlich noch Gruppenarbeit? .....  | 103 |

|       |   |     |
|-------|---|-----|
| 4.    | Zurück in eine polare Gruppenstruktur? Gruppenarbeit in der Spritzgießerei .....                        | 105 |
| 4.1   | Die Produktion: Systemregulierung und Maschinenbedienung an teilautomatisierten Spritzgießanlagen ..... | 105 |
| 4.1.1 | Produkt und Rahmenbedingungen der Produktion .....  | 105 |
| 4.1.2 | Arbeitsstruktur und Arbeitssituation .....  | 106 |
| 4.1.3 | Gestaltungsansatz .....   | 109 |
| 4.2   | Die Gruppensituation: Gefährdeter Leistungskonsens .....  | 111 |
| 4.2.1 | Leistungspolitik und Kontrollkonzept .....  | 111 |
| 4.2.2 | Unterschiede und Gemeinsamkeiten .....  | 112 |
| 4.2.3 | Der Fall SG1: Kurzsichtige Verfolgung von Einzelinteressen? .....                                       | 114 |
| 4.2.4 | Der Fall SG2: Konflikte und Kompromisse .....   | 121 |
| 4.2.5 | Fazit: Ist das Ende von Selbstorganisation und Partizipation noch zu verhindern?...                     | 133 |
| 5.    | Vom modifizierten Taylorismus zur Selbstorganisation: Gruppenarbeit in der Airbagdeckel-Fertigung ..... | 137 |
| 5.1   | Die Produktion: Maschinenbedienung in Inselfertigung .....  | 137 |
| 5.1.1 | Produkt und Rahmenbedingungen der Produktion .....  | 137 |
| 5.1.2 | Arbeitsstruktur und Arbeitssituation .....  | 138 |
| 5.1.3 | Gestaltungsansatz .....   | 140 |
| 5.2   | Die Gruppensituation: Lernprozesse im Unternehmen .....   | 143 |
| 5.2.1 | Leistungspolitik und Kontrollkonzept .....  | 143 |
| 5.2.2 | Unterschiede und Gemeinsamkeiten .....  | 144 |
| 5.2.3 | Der Fall AD1: Wunsch nach Selbststeuerung .....   | 145 |
| 5.2.4 | Der Fall AD2: Der Vorarbeiter behindert die Selbstorganisation .....                                    | 150 |
| 5.2.5 | Fazit: Lernchancen .....  | 161 |
| 6.    | Selbstorganisierte Gruppenarbeit unter Rationalisierungsdruck .....                                     | 165 |
| 6.1   | Verengter Gestaltungsspielraum – Erosion der Selbstorganisationsfähigkeit .....                         | 165 |
| 6.2   | Entwicklung der Gruppensituation – konstruktive Konfliktbewältigung und Blockierungen .....             | 171 |
|       | Literaturverzeichnis .....  | 177 |

## Abbildungsverzeichnis

|         |  |     |
|---------|--|-----|
| Abb. 1  | Einflußfaktoren bei der Gruppenarbeit .....                    | 36  |
| Abb. 2  | System der Arbeitsgruppen und Integrationsschnittstellen ..... | 37  |
| Abb. 3  | Projekt-Profile .....  | 39  |
| Abb. 4  | Die Arbeitssituationen im Rohbau .....                         | 52  |
| Abb. 5  | Der Gestaltungsansatz im Rohbau .....                          | 54  |
| Abb. 6  | Gruppensituationen im Rohbau .....                             | 57  |
| Abb. 7  | Die Arbeitssituationen in der Frontend-Montage .....           | 82  |
| Abb. 8  | Der Gestaltungsansatz in der Frontend-Montage .....            | 83  |
| Abb. 9  | Gruppensituationen in der Frontend-Montage .....               | 88  |
| Abb. 10 | Die Arbeitssituationen in der Spritzgießerei .....             | 107 |
| Abb. 11 | Der Gestaltungsansatz in der Spritzgießerei .....              | 110 |
| Abb. 12 | Gruppensituationen in der Spritzgießerei .....                 | 113 |
| Abb. 13 | Arbeitssituationen in der Airbagdeckel-Fertigung .....         | 139 |
| Abb. 14 | Der Gestaltungsansatz in der Airbagdeckel-Fertigung .....      | 141 |
| Abb. 15 | Gruppensituationen in der Airbagdeckel-Fertigung .....         | 145 |