

*Wir empfehlen Ihnen, auf einem Blatt jeweils zwei Seiten dieses Artikels nebeneinander auszudrucken.*

*We recommend that you print two pages of this article side by side on one sheet.*

# „Als Ganzes gesehen ist das Schiff noch immer Beispiel für eine Riesenhandarbeit“ – Produktionssysteme und der Körper des Werftarbeiters während der 1970er Jahre

Christian Ebhardt

*English abstract: Even today shipbuilding has a very unique production system that is rooted in single piece production. It situates the shipyard somewhere between a workshop, a construction site and a factory. This peculiar environment had a profound impact on working conditions as well. Here the 1970s were a period of change not only seen from a more general societal perspective but also within the shipyards in particular. Shipyards came under increasing internal stress with wildcat strikes and growing demands for better working conditions. Furthermore from the middle of the 1970s onwards a deep shipbuilding crisis affected relationships within the companies in a profound way. By taking a specific look at working conditions as well as debates about the body of the shipyard worker, I aim to reflect on these changes in the context of the human machine relationship.*

Das titelgebende Zitat kann geradezu emblematisch für eine weit verbreitete Haltung im Schiffbau der zweiten Hälfte des 20. Jahrhunderts stehen: die Ansicht, dass der Bau großer seegängiger Schiffe trotz unbestreitbarem technischen Fortschritts in seiner Essenz weiterhin eine manuelle Tätigkeit mit all seinen Vorzügen und Limitierungen geblieben sei.<sup>1</sup> Das Zitat stammt aus dem handschriftlichen Entwurf für eine Broschüre der Bremer Vulkan AG aus den späten 1960er Jahren. Sie diente der bremischen Großwerft zur Anwerbung von Lehrlingen und entwarf eine größtenteils positive Sicht auf körperliche Arbeit. Sie stellte den potentiellen Lehrlingen der Werft eine Tätigkeit in Aussicht, die gerade aufgrund der noch immer stark handwerklich geprägten Tätigkeiten selbstbestimmt, fordernd und spannend sei. Dem weit verbreiteten Narrativ der ehrlichen Handarbeit stehen auf der arbeitsorganisatorischen Ebene jedoch umfangreiche Rationalisierungsprogramme entgegen, deren erklärtes Ziel eine weitere Technisierung und Maschinisierung der schiffbaulichen Fertigung war. Um genau dieses Spannungsfeld zwischen menschlichem Körper und sich wandelnder Technik im komple-

1 „Was so im Allgemeinen auf einer Seeschiffwerft geschieht.“ Undatiertes Konzept aus den späten 1960er Jahren. Archiv Bremer Vulkan AG. StAB (Staatsarchiv Bremen) 7,2121/1 1134.

xen System eines industriellen Großunternehmens soll es in diesem Aufsatz gehen.

Im Schiffbau dominierte bis weit in die zweite Hälfte des 20. Jahrhunderts ein sehr spezifisches Produktionssystem, das durch das Nebeneinander unterschiedlichster Gewerke geprägt war. Der Bau seegehender Schiffe stellt industrielle Großprojekte mit Fertigungszeiten von nicht selten mehreren Jahren dar. In der Regel wurden und werden Schiffe daher in Einzelfertigung hergestellt, was das Produktionsregime an einer Schnittstelle zwischen Baustelle, Werkstatt und Fabrik verortet. Die Einführung von Fließfertigung und anderer Charakteristika fordistischer Produktionsregimes ist im Schiffbau bis heute nur in einer abgestuften Variante möglich.<sup>2</sup>

Dennoch waren Entscheidungsträger auf Werften stets daran interessiert, den Produktionsablauf zu optimieren. Die Verwissenschaftlichung des Schiffbaus im letzten Drittel des 19. Jahrhunderts führte zum Aufstieg des Schiffbauingenieurs zur dominierenden Berufsgruppe auf der Werft. Daraufhin folgten auch Forderungen nach einer Verwissenschaftlichung der Betriebsorganisation.<sup>3</sup> Die Fürsprecher dieser Bestrebungen verfolgten das Ziel, die Werft dem betriebswirtschaftlichen Ideal der Fabrik näher zu bringen. Sie bezogen ihre Inspiration aus den Rationalisierungsprogrammen, die seit der Jahrhundertwende immer weitere Verbreitung fanden.<sup>4</sup> Spätestens ab der Zwischenkriegszeit setzte auch im Schiffbau ein Prozess zunehmender Taylorisierung ein, der jedoch erst in den 1950er und 1960er Jahren mit der flächendeckenden Nutzung des Schweißens und des Sektionsbaus nachhaltig Wirkung entfaltete.<sup>5</sup> Die Vormontage von Platten und Profileisen zu Sektionen erlaubte nun die gleichzeitige Arbeit an verschiedenen Teilen des Rumpfes. Erstmals gelangen dadurch eine weitergehende Taktung von Arbeitsschritten und die Verlagerung vieler Tätigkeiten weg vom Helgen in Produktionshallen.

Trotz dessen galt weiterhin: Schiffbau war Einzelfertigung. Massenproduktion nach einem fordistischen Paradigma ließ sich nur in Teilbereichen der Vorfertigung und der Montage realisieren, was zu einer aus-

2 *Marcel van der Linden/Hugh Murphy/Raquel Varela*, Introduction, in: Marcel van der Linden/Hugh Murphy/Raquel Varela (Hrsg.), *Shipbuilding and Ship Repair Workers around the World. Case Studies 1950-2010*. Amsterdam 2017, S. 15–43, hier S. 16-19.

3 Vgl. *Dirk J. Peters*, *Der Schiffbauingenieur. Ein neues Berufsbild für den industriellen Schiffbau*, in: Eckhard Schinkel/Lars U. Scholl (Hrsg.), *Rudolph Haack. (1833 - 1909); Industrie-Pionier unter drei Kaisern*. Bremen 2009, S. 67–71.

4 Vgl. *Ulrich Horst*, *Anwendung betriebswirtschaftlicher Grundsätze im deutschen Schiffbau*. Dissertation. Berlin 1922.

5 *William Scholz*, *Fortschrittliche Bauweisen im Schiffbau*, in: *Jahrbuch der Schiffbau-technischen Gesellschaft*. Berlin, Göttingen, Heidelberg 1950, S. 69–88, hier S. 69.

geprägten Binnendifferenzierung von Arbeitserfahrungen und Arbeitsbelastungen auf Werften führte. Diese Heterogenität der Tätigkeiten verstärkte sich in den 1970er und 1980er Jahren noch. Gleichzeitig verschärfte die seit Mitte der 1970er Jahre aufkommende Schiffbaukrise den Druck auf Werften, Kosten einzusparen, was wiederum zu erhöhtem Arbeitsdruck für die Belegschaften führte.<sup>6</sup>

Ein Kristallisationspunkt dieser (krisenhaften) Entwicklungen waren zunehmende Debatten um Arbeitsbedingungen und Arbeitsbelastungen. Aufgrund der Komplexität des Produktionssystems und der physisch anstrengenden Tätigkeiten galt der Schiffbau traditionell als eine extrem harte und gefährliche Arbeit. Die Berufsgenossenschaft Holz und Metall weist ihn noch heute als einen der risikoreichsten Bereiche der Metallbranche aus.<sup>7</sup>

Unter diesen Rahmenbedingungen drängt sich der Fokus auf den Körper des Werftarbeiters im Kontext seiner Interaktion mit sich wandelnden technischen Produktionssystemen geradezu auf. Die 1970er Jahre werden auch mit Blick auf die Geschichte der Arbeit häufig als eine Umbruchsphase klassifiziert. Dies trifft auf den Schiffbau in besonderem Maße zu.

Um sich diesem Themenkomplex anzunähern, sollen zunächst einige Forschungsperspektiven und methodische Ansätze zur Verbindung von Körpergeschichte und der Geschichte der industriellen Arbeit erörtert werden. Auf diese grundsätzlichen Überlegungen folgt ein Überblick zu den gesellschaftlichen Rahmenbedingungen und Entwicklungen der Arbeitsbeziehungen bis in die 1970er Jahre. Im Dritten Kapitel soll anhand einer bedeutenden deutschen Werft – der Bremer Vulkan AG – ein genauerer Blick auf das Verhältnis von Produktionsbedingungen und Körperpraktiken im Schiffbau dargestellt werden. In Kapitel vier werden am Beispiel der betriebseigenen Werkszeitung *Fofftein* und kontrastierender linker Werftzeitungen Körperbilder und Debatten rund um den Körper des Werftarbeiters in unternehmensnahen Publikationen aufgezeigt. Im Schlusskapitel sollen das körpergeschichtliche Potential aus arbeits- und technikgeschichtlicher Perspektive im Resümee des Fallbeispiels reflektiert und weitere Forschungsperspektiven aufgezeigt werden.

6 Vgl. *Bo Stråth*, *The Politics of De-industrialisation. The Contraction of the West European Shipbuilding Industry*. London 1987.

7 <https://www.bghm.de/arbeitsschuetzer/fachinformationen/schiffbau-und-offshore/>  
Zuletzt besucht am 03.08.2017.

## I. Perspektiven auf eine Körpergeschichte der Werftarbeit

Eine Körpergeschichte der industriellen Arbeit ist bislang selten explizit formuliert worden, schwingt aber aufgrund der physischen Tätigkeit in vielen Studien implizit mit. Zunächst ist es daher von Nutzen, einen Blick auf die Forschungslage zur Geschichte des Schiffbaus zu werfen. Die Geschichte der Arbeit des deutschen Schiffbaus ist im Unterschied zum – ansonsten in vielen Aspekten vergleichbaren – Bergbau des Ruhrgebiets bislang noch recht wenig erforscht.<sup>8</sup> Die meisten Arbeiten zur Sozial- und Arbeitergeschichte des Schiffbaus weisen einen regionalen Fokus auf und behandeln klassische Themen ihres Feldes. Fragen nach dem Verhältnis von körperlicher Arbeit und technischen Produktionssystemen wurden bislang jedoch zumeist nur als Nebenthema behandelt.<sup>9</sup> Übergreifende Gesamtdarstellungen zur Geschichte der Arbeit im Schiffbau, die es ermöglichen würden, große Verlaufslinien nachzuzeichnen, liegen bislang nicht vor. Einen ersten Ansatz in diese Richtung macht ein kürzlich erschienener umfangreicher Band zur globalen Arbeitergeschichte des Schiffbaus, der zwar keine Synthese bietet, aber wertvolle Fallbeispiele zu zahlreichen Schiffbaunationen zusammenführt.<sup>10</sup> Die Technikgeschichte hat den Schiffbau bislang primär in sehr „klassischem“ Fokus auf die Geschichte ingenieurtechnischer Leistungen im Blick gehabt.<sup>11</sup> In der neueren sozial- und kulturgeschichtlich inspirierten Technikgeschichte fand die Branche bislang keine Beachtung.

Für andere Industriebereiche sind in den vergangenen Jahren jedoch einige innovative Arbeiten erschienen, die einen Fokus auf die Interdependenzen zwischen Produktionstechnik und betrieblicher Herrschaft legen und deren Erkenntnisse als Referenzrahmen auch für eine Studie

8 Vgl. *Lars Bluma*, Der Körper des Bergmanns in der Industrialisierung. Biopolitik im Ruhrkohlenbergbau 1890-1980, in: Lars Bluma/Karsten Uhl (Hrsg.), *Kontrollierte Arbeit - disziplinierte Körper? Zur Sozial- und Kulturgeschichte der Industriearbeit im 19. und 20. Jahrhundert*. Bielefeld 2012, S. 35–72.

9 Vgl. *Johanna Meyer-Lenz*, *Schiffbaukunst und Werftarbeit in Hamburg 1838-1896. Arbeit und Gewerkschaftsorganisation im industrialisierten Schiffbau des 19. Jahrhunderts*. Frankfurt am Main 1995; *Olaf Mertelsmann*, *Zwischen Krieg, Revolution und Inflation. Die Werft Blohm & Voss 1914 - 1923*. Hamburg 2000; *Peter Kuckuk*, *Unterweserwerften in der Nachkriegszeit. Von der „Stunde Null“ zum „Wirtschaftswunder“*. Bremen 1998; *Peter Kuckuk/Hartmut Roder* (Hrsg.), *Von der Dampfbarkasse zum Containerschiff. Werften und Schiffbau in Bremen und der Unterweserregion*. Bremen 1988.

10 Vgl. *Raquel Varela/Hugh Murphy/ Marcel van der Linden* (Hrsg.), *Shipbuilding and Ship Repair Workers Around the World. Case Studies 1950-2010*. Amsterdam 2017.

11 Beispielhaft sei hier genannt: *Eike Lehmann/Lars U. Scholl*, *Technikgeschichte des industriellen Schiffbaus in Deutschland* (3 Bände). Bremerhaven 1994, 1996, 2014.

zum Schiffbau unerlässlich sind.<sup>12</sup> Die Verbindung von Technik- und Körpergeschichte bietet für die Geschichte der industriellen Arbeit die Möglichkeit, die Vielschichtigkeit und Komplexität von Interessenlagen und situativen Koalitionen in den Fokus zu nehmen, die sich zwischen den großen Polen Management und Arbeiterschaft abspielen. Sie kann somit auch einen Beitrag leisten, die Perspektive der Geschichte der Arbeit um einen weiteren Aspekt zu erweitern.<sup>13</sup>

Der Körper als in erster Linie sprachlich geprägtes Konstrukt stand lange im Fokus körpergeschichtlicher Studien.<sup>14</sup> Auch im industriegeschichtlichen Kontext spielen Körperbilder und die Kommunikation über den Körper eine wichtige Rolle. Denn hier finden sich innerbetriebliche Machtverhältnisse in verdichteter Form, die bisweilen bis ins Ikonenhafte zugespitzt dargestellt werden.

In der Mensch-Maschine-Forschung werden jedoch verstärkt auch Körperpraktiken untersucht. Die (physische) Interaktion mit (Produktions-)Technik findet nie in einem in sich abgeschlossenen System statt, sondern spiegelt stets Machtbeziehungen in komplexen Netzwerken wider. Bedingt durch die traditionelle Verbundenheit der Arbeitergeschichte mit ihrem Untersuchungsgegenstand standen meist Disziplinierungseffekte im Vordergrund.<sup>15</sup> Daraus resultierte auch eine Betonung der Anpassung des Arbeiterkörpers an die neuen Produktionssysteme. In den vergangenen Jahren wurde diese klassische Interpretation verschiedentlich als den Handlungsoptionen der Akteure im komplexen System „Betrieb“ nicht angemessen kritisiert.<sup>16</sup> Vielmehr scheint es gerade das Zusammenspiel aus Disziplinierungs- und Subjektivierungsmechanismen in den Arbeitsverhältnissen sowie die Regulierung der Arbei-

12 An dieser Stelle sei auf die ausführlichen Diskussionen zum Forschungsstand bei Martina Heßler und Karsten Uhl verwiesen: *Martina Heßler*, Einleitung. Herausforderungen der Automatisierung. Forschungsperspektiven, in: *Technikgeschichte* 82 (2015), H. 2, S. 99–108; *Karsten Uhl*, Humane Rationalisierung? Die Raumordnung der Fabrik im fordistischen Jahrhundert. Bielefeld 2014.

13 *Knud Andresen/Ursula Bitzegeio/Jürgen Mittag*, Arbeitsbeziehungen und Arbeitswelt(en) im Wandel. Problemfelder und Fragestellungen, in: *Knud Andresen/Ursula Bitzegeio/Jürgen Mittag* (Hrsg.), "Nach dem Strukturbruch"? Kontinuität und Wandel von Arbeitsbeziehungen und Arbeitswelt(en) seit den 1970er-Jahren. Bonn 2011, S. 7–23, hier S. 8f.

14 *Maren Lorenz*, Leibhaftige Vergangenheit. Einführung in die Körpergeschichte. Tübingen 2000, S. 13.

15 Vgl. *David F. Noble*, *Forces of Production. A Social History of Industrial Automation*. New Brunswick, N.J. 2011 (Erstmals 1984).

16 *Thomas Welskopp/Karl Lauschke*, Einführung: Mikropolitik im Unternehmen. Chancen und Voraussetzungen beziehungsanalytischer Ansätze in der Industrie- und Arbeitergeschichte, in: *Karl Lauschke/Tomas Welskopp* (Hrsg.), *Mikropolitik im Unternehmen. Arbeitsbeziehungen und Machtstrukturen in industriellen Großbetrieben des 20. Jahrhunderts*. Essen 1994, S. 7–15, hier S. 12.

terkörper zu sein, die besonders fruchtbare Forschungsperspektiven eröffnen.<sup>17</sup> Das Konzept der Gouvernamentalität im Anschluss an Michel Foucaults Arbeiten führt Kontrolle und Disziplinierung mit „Subjektivierung“ zusammen und verbindet somit „äußere Lenkung“ mit „Selbstführung“ zu einem umfassenden Strukturrahmen.<sup>18</sup> Die verschiedenen Dimensionen dieses Machtgeflechts sind freilich historisch wandelbar ohne jemals ganz in Reinform aufzutreten. Zudem wurde das Verhältnis von „Disziplinierung“ und „Subjektivierung“ spätestens ab den 1970er Jahren auch in wissenschaftlichen und gesellschaftlichen Debatten reflektiert und somit Teil der untersuchten historischen Debatten.<sup>19</sup>

Im Schiffbau gab es dabei einen Bereich, in dem Aspekte von Disziplinierung und Menschenführung besonders intensiv verhandelt wurden. Denn der Umgang mit Maschinen und dem Produkt selbst stand in der Regel im Mittelpunkt innerbetrieblicher Aushandlungsprozesse. Ein zentraler Themenkomplex des Mensch-Maschine-Verhältnisses war und ist die Versehrbarkeit des menschlichen Körpers. Wobei der menschliche Körper im Unterschied zur Technik eine relative Konstante darstellt, da seiner Anpassungsfähigkeit an technische Gegebenheiten klare Grenzen gesetzt sind und er für mechanische wie auch chemische Einwirkung vergleichsweise anfällig ist. Hier stoßen wir auf einen zentralen Aspekt der Körpergeschichte der Werftarbeit, die Bedeutung von Arbeitsschutz und Arbeitsgesundheit. Arbeitsschutz umfasst als Überbegriff sowohl Unfallrisiken wie auch gesundheitliche Beeinträchtigungen. Maßnahmen zum Arbeitsschutz sind immer auch ein Aushandlungsprozess betrieblicher Herrschaft und lassen sich daher gut für das Studium von Machtrelationen im Unternehmen nutzen.

Eine besonders wichtige Rolle spielte hier die Raumordnung des Werksgeländes. Die Werft als spezifischer Produktionsort barg sowohl für die Arbeitsorganisation als auch für Maßnahmen zum Arbeitsschutz besondere Herausforderungen, da sie sich nur bedingt in den Mauern einer Fabrik einhegen ließen. Dieses komplexe Gefüge schließt nicht nur die engere Arbeitsplatzgestaltung sondern auch Sozialräume und Zwischenwege ein. Schon diese sehr knappe Übersicht verdeutlicht die grundlegende Verbindung zwischen der räumlichen Anordnung der Produktionstechnik, Arbeitsorganisation und Arbeitsschutz.

Für die ausgehenden 1960er Jahre lässt sich auch für den Schiffbau eine Wende im Umgang mit Arbeitsschutz in den Betrieben absehen, die

17 *Lars Bluma/Karsten Uhl*, Arbeit – Körper – Rationalisierung. Neue Perspektiven auf den historischen Wandel industrieller Arbeitsplätze, in: Bluma/Uhl (Hrsg.), *Kontrollierte Arbeit* (wie Anm. 8), S. 11.

18 *Uhl/Bluma*, Arbeit – Körper – Rationalisierung (wie Anm. 17), S. 13.

19 Auf diese Entwicklung wird in Kapitel III. genauer eingegangen.

in enger Relation zur gesamtgesellschaftlichen Entwicklung stand. Dabei ist es aufgrund der Quellenlage bisweilen schwierig, diesen Wandel aus historischer Perspektive im Zugriff auf Arbeitspraktiken und Wahrnehmungen der Beschäftigten selbst zu erfassen. Leider haben sich ganz allgemein kaum Ego-Dokumente von Werftarbeitern erhalten. Für den Bremer Vulkan kann jedoch zum Glück auf mehrere soziologische Studien zurückgegriffen werden, die auf Zeitzeugeninterviews basierten.

Einfacher lässt sich hingegen der deutliche Anstieg in der unternehmensnahen Kommunikation nachverfolgen, die wiederum Rückschlüsse auf besonders virulente Themen zulässt. Diese Debatten erlauben es auch, den innerbetrieblichen Einfluss außerbetrieblicher Diskurse – beispielsweise zur „Humanisierung der Arbeit“ – nachzuvollziehen.

Als besonders ertragreicher Quellenfundus zu Debatten im Umfeld des Bremer Vulkan haben sich Betriebszeitungen herausgestellt, die zeitgleich sowohl von der Unternehmensleitung wie auch von Betriebszellen der „Neuen Linken“ veröffentlicht wurden. Die Werkszeitung des Bremer Vulkan – der *Fofftein* – kann dabei den linken Wertzeitungen gegenübergestellt werden.<sup>20</sup>

In all diesen Publikationen nimmt der Körper des Werftarbeiters eine prominente Stellung ein. Durch den Fokus vieler Beiträge auf konkrete Problemstellungen in den Unternehmen, bieten sie die Möglichkeit Praktiken und Debatten miteinander zu verbinden. Gleichzeitig können sie uns auch für sich genommen etwas über soziale Aushandlungsprozesse im Unternehmen verraten. Funktionell sind Werkszeitungen Herrschaftsinstrumente zur Durchsetzung unternehmerischer Interessen, deren Wirksamkeit als Motivator und identitätsstiftendes Instrument sich jedoch nur recht schwer erfassen lässt. Timo Luks bemerkte hierzu, dass sie geradezu zum Widerspruch herausforderten, wo sie doch eigentlich Zusammenhalt schüren sollten.<sup>21</sup>

Was im Fall des Bremer Vulkan definitiv der Fall war. Die Situation eines stark polarisierten Kommunikationsraums wird beim Bremer Vulkan besonders evident, da sich hier die Wertzeitungen und Flugblätter der „Neuen Linken“ mit schöner Regelmäßigkeit am *Fofftein* abarbeiteten und ihn als Sprachrohr unternehmerischer Interessen brandmarkten. Durch dieses Spannungsfeld bilden sich insbesondere in der Gegenüberstellung der unterschiedlichen Provenienzen betriebsnahe Debatten ab. Trotz ihrer divergierenden ideologischen Aufladung und inten-

20 Im Archiv der Bremer Vulkan AG findet sich ein umfangreiches Konvolut dieser Wertzeitungen und Flugblätter, die im Auftrag der Unternehmensleitung akribisch gesammelt wurden. StAB 7,2121/1 680 bis 692.

21 Timo Luks, *Der Betrieb als Ort der Moderne. Zur Geschichte von Industriearbeit, Ordnungsdenken und Social Engineering im 20. Jahrhundert*. Bielefeld 2010, S. 17.



dierten Wirkmacht, haben alle untersuchten Werkszeitungen und Flugblätter doch eine Gemeinsamkeit: Sie wendeten sich an den gleichen, relativ klar umrissenen Adressatenkreis, die Belegschaft der Bremer Vulkan AG. Werkszeitungen erlauben daher einen Einblick in das Betriebsleben und interne Beziehungsgeflechte abseits offizieller Unternehmensstatistiken und Aktionärsberichte. Hier wurden, zwar stets mit einer eigenen Agenda versehen, häufig auch Alltagsthemen und Randständiges, deswegen aber keineswegs weniger Wichtiges aus dem Alltag der Belegschaft, verhandelt. Sie bildeten zum Teil Expertenmeinungen und Planungsdiskurse ab, hauptsächlich orientierten sie sich jedoch möglichst nah an der Betriebspraxis und seinen Aushandlungsprozessen, die zunehmend konfliktbelastet waren. Es stellt sich daher die Frage, wie der Körper des zumeist männlichen Arbeiters in diesen Quellen portraitiert wurde und zu welchem Zweck er instrumentalisiert werden konnte.

## II. Strukturwandel und die „Humanisierung der Arbeit“

Die Frage, ob die 1970er Jahre als eine Phase des Strukturbruchs oder einer Strukturkrise zu sehen sind, hat in den vergangenen Jahren zahlreiche Historiker/-innen beschäftigt.<sup>22</sup> Wie auch immer man die Situation klassifiziert, in einem Punkt sind sich nahezu alle Historiker/-innen einig: Die Periode ab Mitte der 1960er Jahre bis hinein in die 1980er Jahre war eine Zeit starken wirtschaftlichen und gesellschaftlichen Wandels. Mit der ersten Nachkriegsrezession von 1966/67 bekam das Bild des unbegrenzten Wachstums in der gesellschaftlichen Wahrnehmung erste Risse, die im Laufe der 1970er Jahre tiefer wurden. Das Zusammenbrechen des Weltwirtschaftssystems von Bretton Woods und die Ölkrise von 1973 sind nur einige Faktoren, die zu einer merklichen Eintrübung führten und die 1970er Jahre zum Jahrzehnt der „Krise des Fordismus“ machten.<sup>23</sup> In vielen Industriebetrieben drückte sich diese Entwicklung ab den späten 1960er Jahren in immer häufiger ausbrechenden wilden Streiks aus, die sich auch gegen eine Rationalisierungs-

22 Verwiesen sei hier auf die umfangreiche Debatte rund um das von Anselm Doering-Manteuffel und Lutz Raphael verfasste Buch „Nach dem Boom“ und den gleichnamigen Forschungsverbund. *Anselm Doering-Manteuffel/Lutz Raphael, Nach dem Boom. Perspektiven auf die Zeitgeschichte seit 1970.* Göttingen 2008.

23 *Werner Abelshauser, Deutsche Wirtschaftsgeschichte. Von 1945 bis zur Gegenwart.* (Schriftenreihe / Bundeszentrale für Politische Bildung, 1204). 2. Aufl. Bonn 2011, S. 365–368.

bedingte Steigerung der Arbeitsbelastung richtete.<sup>24</sup> Denn nun wurde deutlich, dass der wirtschaftliche Aufschwung der Fünfziger und Sechziger Jahre nicht zwangsläufig anhielt und auch nur bedingt zu einer Verbesserung von Arbeitsbedingungen geführt hatte. Auch die fortschreitende Technisierung der Produktion brachte nur punktuell Verbesserungen, während an anderer Stelle neue Belastungen auftraten.

Die sozial-liberale Koalition unter Willy Brandt versuchte dieser Entwicklung zu Beginn der 1970er Jahre mit einem Reformpaket zu begegnen.<sup>25</sup> Neben umfangreicher Gesetzgebung zur betrieblichen Mitbestimmung und zum Arbeitsschutz legte sie ab 1974 auch das Forschungsprogramm zur „Humanisierung des Arbeitslebens“ auf. Aus dem Titel des Forschungsprogramms entwickelte sich der Überbegriff eines gewandelten Verständnisses der Arbeitsgestaltung. Ein Kernziel der Denkschule war die Anpassung der Umwelt inklusive der Produktionstechnik an (körperliche) Bedürfnisse der Arbeitnehmer. Im Kontext der „Humanisierung der Arbeit“ lässt sich auch der Wandel des Arbeitsschutzes der 1970er Jahre nachvollziehen, der stets eng mit Gegebenheiten der Produktionstechnik einerseits und arbeitsorganisatorischen Programmen andererseits verknüpft war. Die Geschichte des institutionellen Arbeitsschutzes lässt sich grob in Abschnitte unterteilen. Auf eine Phase weitestgehend unreglementierter industrieller Arbeit folgten erste staatliche Maßnahmen im Zuge der Sozialgesetzgebung des ausgehenden 19. Jahrhunderts. Während der ersten Hälfte des 20. Jahrhunderts etablierte sich dann eine primär technisch orientierte Unfallverhütung mit Körperschutzmaßnahmen und Verhaltensregeln. Diese wurden seit den 1950er Jahren durch die Einführung von Grenzwertregimes zur Regulierung gesundheitlicher Belastungen durch Gefahrenstoffe und Umwelteinflüsse flankiert.<sup>26</sup> Ab den 1970er Jahren schließlich wurden ein Übergang zu ganzheitlichen Ansätzen und eine Ergänzung disziplinierender Arbeitsvorschriften durch „selbstregulierende“ Arbeitsstrukturen angestrebt.<sup>27</sup> Die Periode ab den 1960er Jahren markiert einen grundlegenden Wandel in der Wahrnehmung des Mensch-Maschine-

24 *Peter Birke*, *Wilde Streiks im Wirtschaftswunder. Arbeitskämpfe, Gewerkschaften und soziale Bewegungen in der Bundesrepublik und Dänemark*. Hamburg 2006, 220ff; *Peter Birke*, *Unruhen und »Territorialisierung«*. Überlegungen zu den Arbeitskämpfen der 1968er Jahre, in: *Peter Birke/Bernd Hüttner / Gottfried Oy* (Hrsg.), *Alte Linke - Neue Linke? Die sozialen Kämpfe der 1968er Jahre in der Diskussion*. Berlin 2009, S. 67–86.

25 *Hans Günter Hockerts*, *Der deutsche Sozialstaat. Entfaltung und Gefährdung seit 1945*. Göttingen 2011, S. 181ff.

26 *Bluma/Uhl*, *Arbeit – Körper – Rationalisierung* (wie Anm. 17), S. 25.

27 *Nina Kleinöder*, *Unternehmen und Sicherheit. Strukturen, Akteure und Verflechtungsprozesse im betrieblichen Arbeitsschutz der westdeutschen Eisen- und Stahlindustrie nach 1945*. Stuttgart 2015, S. 21.

Verhältnisses und der Bedeutung, die menschlichem Wohlergehen und Arbeitssicherheit im industriellen Umfeld zugeschrieben wurde. Der Umgang mit gesundheitlichen Belastungen wurde nun in das weiter gefasste Themengebiet der Arbeitsgestaltung integriert. Dabei kam sowohl die Anpassung des Menschen an die äußeren Bedingungen der Arbeit (Qualifikation, Schulungen etc.) als auch die „Anpassung der äußeren Bedingungen an die Bedürfnisse des Menschen“ (Ergonomie) zum Tragen.<sup>28</sup>

Auf der formaljuristischen Ebene fand dieser Prozess in erster Linie im 1968 erlassenen Maschinenschutzgesetz und dem 1973 erlassenen Arbeitssicherheitsgesetz seinen Ausdruck, mit dem die Einführung von Sicherheitsingenieuren und Betriebsärzten verbindlich verankert wurde. Die Verwissenschaftlichung des Arbeitsschutzes manifestierte sich auch in dem 1972 überarbeiteten Betriebsverfassungsgesetz und der Arbeitsstättenverordnung von 1976. Dieses gab die Zugrundelegung „arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse“ bei der Arbeitsplatzgestaltung vor. Die Einhaltung von Vorgaben wurde durch ein bereits im ausgehenden 19. Jahrhundert etabliertes zweigleisiges System aus Gewerbeaufsicht und Berufsgenossenschaften kontrolliert.<sup>29</sup>

Die Arbeitnehmerorganisationen taten sich zunächst schwer damit, eine Position zum Themenkomplex zu formulieren und neue Strategien hinsichtlich sich wandelnder Arbeitsbedingungen zu entwickeln.<sup>30</sup> Historisch vertraten die Gewerkschaften in Deutschland einen weitestgehend technologie- und rationalisierungsfreundlichen Kurs. Während der Weimarer Republik bezog allein die kommunistische Revolutionäre Gewerkschafts-Opposition (RGO) klar gegen die Taylorisierung und Fordisierung der Industriearbeit Stellung. Die übrigen Gewerkschaften legten ihren Fokus auf positive Effekte, wie die Substitution körperlich anstrengender Tätigkeiten durch Maschinen oder auch die Aussicht auf steigende Löhne durch gesamtgesellschaftliche Effekte des Fordismus.<sup>31</sup> Diese Haltung ging kongruent mit den klassischen Zielen der Gewerkschaftsarbeit, der Forderung nach höheren Löhnen und reduzierten Arbeitszeiten. Gewerkschaften waren auch ihrem Selbstverständnis nach bis weit in die zweite Hälfte des 20. Jahrhunderts hinein Vertreter der

28 Ebd.

29 *Nina Kleinöder*, Risikoregulierung am Arbeitsplatz - Zwischen Rationalisierung und Gesundheitsschutz. Ein Problemaufriss zur Geschichte des Arbeitsschutzes am Beispiel der Eisen- und Stahlindustrie zum Ende des 20. Jahrhunderts, in: Bluma/Uhl (Hrsg.), *Kontrollierte Arbeit* (wie Anm. 8), S. 163–194, hier S. 181.

30 *Rüdiger Hachtmann*, Gewerkschaften und Rationalisierung. Die 1970er Jahre - ein Wendepunkt?, in: Andresen/Bitzegeio/Mittag (Hrsg.), *"Nach dem Strukturbruch"?* (wie Anm. 13), S. 181–209, hier S. 181.

31 Ebd., S. 182, 186.

meist männlichen Facharbeiter und entwickelten erst in dem Moment eine kritische Haltung zur Rationalisierung, als der technische Fortschritt auch diese zu bedrohen begann. Zuvor hatten Facharbeiter von der Technisierung und Mechanisierung industrieller Arbeit häufig profitiert, da sie gegenüber der zunehmenden Masse ungelerner Arbeiter durch die steigende Zahl an Steuerungs- und Wartungsarbeiten näher an die Techniker heranrückten.<sup>32</sup> Hinzu kam, dass die sozialdemokratisch geprägten Gewerkschaften während der Zeit des Wirtschaftswunders eine weitestgehend sozialpartnerschaftliche Strategie vertraten.

Ab Ende der 1960er Jahre richteten sich aber auch die Gewerkschaften neu aus. Unter dem Eindruck verstärkter Fordisierung fügten sie nun auch Qualifikationssicherung sowie die Abwendung rationalisierungsbedingter Arbeitsintensivierung zu ihrer Agenda hinzu. Dies geschah auch angesichts der bereits erwähnten immer häufiger auftretenden wilden Streiks, die Gewerkschaften geradezu zwangen, sich zu positionieren, wollten sie nicht die Verbindung zu den Belegschaften verlieren. Gleiches galt für die Betriebsräte, deren Arbeitsbereiche, gestützt durch das 1972 verabschiedete Betriebsverfassungsgesetz, um den Bereich der Arbeits- und Technikgestaltung erweitert wurden.<sup>33</sup>

Im Schiffbau traf die sich eintrübende Grundstimmung auf Entwicklungen, die zunächst noch eine durchaus positive Entwicklung in Aussicht stellten. Umfangreiche Investitionen in den Großtankerbau wurden bis in die frühen 1970er Jahre von einer ausgeprägten Hochkonjunktur getragen, die vielen Werften, auch dem Bremer Vulkan, hohe Gewinne einbrachten.<sup>34</sup> Ab Mitte der 1970er Jahre wandelte sich die Situation jedoch drastisch, als der Markt für Großtanker infolge der Ölkrise einbrach und erhebliche Überkapazitäten in der Schifftonnage zu einem allgemeinen Rückgang von Neuaufträgen führte. In Westeuropa wurde die Situation zusätzlich durch die zunehmende Konkurrenzfähigkeit ostasiatischer Schiffbaunationen erschwert. Beide Entwicklungen zusammengenommen führten zu einer ausgeprägten Schiffbaukrise, die in Westeuropa einen Prozess der De-Industrialisierung mit teils dramatischem Beschäftigungsabbau und zahlreichen Werftschließungen nach sich zog.<sup>35</sup>

Als Reaktion auf die erstarkende Konkurrenz versuchten einige deutsche Werften zunächst jedoch sich neu auszurichten und stärker auf

32 Ebd., S. 190.

33 *Werner Milert/Rudolf Tschirbs*, Die andere Demokratie. Betriebliche Interessenvertretung in Deutschland, 1848 bis 2008. Essen 2012, S. 483f.

34 *Götz Albert*, Wettbewerbsfähigkeit und Krise der deutschen Schiffbauindustrie 1945 - 1990. Frankfurt am Main 1998, S. 91.

35 *Heiner Heseler*, Vom Tankerboom zum Werftverbund, in: Kuckuk/Roder (Hrsg.), Dampfbarkasse (wie Anm. 9), S. 346.

werthaltige Spezialschiffe zu setzen, bei denen Lohnkostennachteile weniger und technisches Know-How mehr zum Tragen kamen als bei vergleichsweise einfach zu bauenden Tankern. In produktionstechnischer Hinsicht hatte dies erneut tiefgreifende Umstellungen zur Folge.

### III. Arbeitsbedingungen bei der Bremer Vulkan AG

Im Frühjahr 1973 wurde auf dem Bremer Vulkan ein Baudock eingeweiht, das als Meilenstein in der Modernisierung der Werft gefeiert wurde. Der Bau des Docks war eine Reaktion auf den Trend zu immer größeren Abmessungen im Tankerbau und sollte die bislang auf den Bau mittelgroßer Schiffe ausgerichtete Werft endgültig im Großschiffbau etablieren. Die millionenschwere Investition führte zu zahlreichen Rationalisierungsprogrammen, Folgemodernisierungen sowie dem Bau einer Halle zur Fertigung von Großsektionen.<sup>36</sup>

Zu den produktionstechnischen Modernisierungsmaßnahmen gesellten sich in Zeiten der wirtschaftlichen Prosperität zahlreiche Maßnahmen, die dazu gedacht waren, den sozialen Zusammenhalt auf der Werft zu stärken. Sie schwankten zwischen geradezu klassischen, fast schon paternalistisch anmutenden Initiativen und Programmen, die klare Bezüge zur „Humanisierung der Arbeit“ aufwiesen. Einerseits beteiligte sich das Unternehmen ab 1970 erstmals an Wohnbaugenossenschaften und sozialen Einrichtungen wie einem Betriebssportverein.<sup>37</sup> Andererseits wurden die Sozialräume der Werft in einem mehrjährigen Prozess nach arbeitswissenschaftlichen Gesichtspunkten umgestaltet und in ein umfassendes Konzept zur Wegführung auf der Werft eingebettet.<sup>38</sup>

Im Bereich des Arbeitsschutzes wurden ebenfalls vielfältige Maßnahmen eingeleitet. Beispielsweise wurde bei der Anschaffung neuer Maschinen nun bevorzugt auch auf Ergonomie und Nutzerfreundlichkeit geachtet. Doch auch hier stellte das hybride Produktionssystem des Schiffbaus besondere Anforderungen. Während für die Produktionshallen mit ihren besser kontrollierbaren Arbeitsabläufen auf bereits etab-

36 In einem Brief vom 31.12.1970 drückte der Großaktionär des Bremer Vulkan Hans Heinrich Thyssen-Bornemisza gegenüber dem Direktor Werner Schirmer seine Zufriedenheit aus, „dass es doch gelungen ist, die Zustimmung von allen Herren für das Dock zu bekommen, das ja auch, wie Sie sehr richtig sagen, ganz neue Produktions- und Organisationsmethoden nach sich ziehen wird; so dass es für den Bremer Vulkan eine ziemliche Umstellung bedeutet, ohne die jedoch für die Werft ein langjähriger Weiterbestand nicht gewährleistet wäre.“ StAB 7,2121/1 522; Vgl. auch die Protokolle der Aufsichtsratssitzungen 1957-1969. StAB 7,2121/1 502.

37 *Helmut Behling/Reinhold Thiel*, Bremer Vulkan. Ende einer Ära. Bremen 1997, S. 15.

38 Fofftein 3/1977 S. 7; 6/1973 S. 7; 4/1977, S.9. StAB 7,2121/1 679.

lierte Erfahrungen und Richtlinien zurückgegriffen werden konnte, wies die Montage auf dem Helgen oder dem Baudock weiterhin einen erheblichen Baustellencharakter auf. Dies schloss auch das dazugehörige Risikopotenzial und die körperlichen Belastungen ein, die sich dem regulierenden Zugriff des Managements entzogen. So wurden in den Hallen Anlagen zum Absaugen von Schweißrauch eingeführt, Schutzmaßnahmen beim Umgang mit Farben, Lacken und Lösungsmitteln implementiert und die Gießerei nach arbeitswissenschaftlichen Kriterien umgestaltet. In bestimmten Bereichen wurden auch Arbeitsbereichsanalysen zu Lärmbelastungen und Gefahrenstoffen durchgeführt und Belegschaftsbefragungen gestartet, was nicht nur im Schiffbau ein Novum darstellte.<sup>39</sup>

Für die Arbeiten am Helgen und an Bord wurden jedoch nach einer Vereinbarung zwischen Unternehmensleitung und den betrieblichen Mitbestimmungsorganen während der gesamten 1970er Jahre keine arbeitswissenschaftlichen Bereichsanalysen oder Schadstoffbelastungsmessungen durchgeführt.<sup>40</sup> Mit der Zuspitzung der Schiffbaukrise ab Mitte der 1970er Jahre wurden die Disziplinierungsstrategien des Managements deutlich intensiviert, Prozesse verschlankt und Freiräume im Betriebsablauf zunehmend geschlossen. Neben der Neuausrichtung der Produktpalette standen nun vor allem Kosteneinsparungsprogramme in vielfältiger Ausprägung im Vordergrund.

Tatsächlich lässt sich seit dem Einsetzen der globalen Schiffbaukrise eine Verschärfung im Umgang der Unternehmensleitung mit dem „Humankapital“ Werftarbeiter feststellen. So versuchte das Management am Betriebsrat vorbei Informationen zum Krankenstand und zur körperlichen Eignung ihrer Belegschaft zu erhalten, um so einen gezielten Arbeitsplatzabbau zu forcieren. In einer Vorstandsnotiz vom 28.01.1982 heißt es: „Der Zielerreichung soll eine Reihe von Maßnahmen dienen, die darauf angelegt sind, die „Häufigkranken“ aus der Anonymität heraus- und unter Kontrolle zu bringen.“<sup>41</sup> Auch wurden bis weit in die 1980er Jahre immer wieder Arbeiten angeordnet, die mit überaus hohen Arbeitsbelastungen verbunden waren und teils gegen Sicherheitsvorschriften verstießen.

Aus der Perspektive der Belegschaft stellte sich die Situation daher gemischt dar. Die Arbeitsbedingungen auf dem Bremer Vulkan blieben

39 *Wolfgang Hien/Christina König/Dietrich Milles/Rolf Spalek*, Am Ende ein neuer Anfang? Arbeit, Gesundheit und Leben der Werftarbeiter des Bremer Vulkan. Hamburg 2002, S. 16f.

40 Ebd., S. 70.

41 Unter der Signatur 7,2121 / 1 626 des Archivs des Bremer Vulkan findet sich ein umfangreiches Konvolut zur Personalplanung der Jahre 1976 bis 1986.

trotz diverser Modernisierungsmaßnahmen durch sehr heterogene Hierarchien und Belastungen geprägt. Während weite Teile der Vorfertigung durchgetaktet und stellenweise auch in Fließproduktion stattfanden, entzogen sich Montage und die Endausrüstung weiterhin dem Zugriff der Arbeitsbüros und wiesen dadurch eine erhöhte Autonomie auf. Eine Studie zu den arbeitssoziologischen und arbeitsmedizinischen Auswirkungen der Schließung des Bremer Vulkan kam basierend auf Zeitzeugeninterviews Anfang der 2000er Jahre zu dem Schluss: „Das System der extremen Hierarchie, der extremen Arbeitsteilung und schließlich auch der Doppelarbeit setzte sich auf den unteren Ebenen fort: So gab es Meister, Kolonnenführer und Akkordschreiber – ein System, das auf der arbeitswissenschaftlich bereits seit Jahrzehnten völlig überholten Annahme aufgebaut war, ein Produktionsbetrieb würde sich nur mittels ausgefeilter Arbeitshierarchie, Akkordanreizen und permanenten Kontrollen führen lassen.“<sup>42</sup>

Hier entwirft sich das Bild eines klassisch tayloristischen Kontrollparadigmas, das spätestens ab den 1970er Jahren in steigendem Maße Opposition der Belegschaft hervorrief. Auch beim Bremer Vulkan machten sich nach den vergleichsweise harmonischen 1950er und 1960er Jahren während der 1970er Jahre zunehmend innerbetriebliche Spannungen bemerkbar, die sich immer häufiger in Streiks, insbesondere spontane Arbeitsniederlegungen einzelner Gewerke ausdrückten, die Arbeitsbedingungen in den Fokus rückten.<sup>43</sup>

Diese internen Spannungen drückten sich auch in der Zusammensetzung des Betriebsrats aus, wo die traditionelle sozialdemokratische Dominanz durch einen Linksruck unter Druck geriet. Nach den Betriebsratswahlen von 1973 wurde der langjährige Vorsitzende Dieter Kirchhoff durch Fritz Bettelhäuser ersetzt, der fortan einen deutlich konfliktorientierteren Kurs sowohl gegenüber der Unternehmensleitung wie auch gegenüber der IG Metall und der sozialdemokratischen Fraktion des Betriebsrates anschlug.<sup>44</sup> Unter der Leitung von Bettelhäuser intensivierte sich Forderungen, die Mitarbeiter in die Arbeitsorganisation und insbesondere in den Arbeitsschutz aktiv mit einzubinden. Diese Initiative wurde von einer Kooperation mit Forschern der Universität Bremen flankiert. Seit Mitte der 1970er Jahre lief im Rahmen eines Kooperationsvertrages der Universität und der Arbeiterkammer in Zusammenarbeit mit Betriebsräten und Arbeitern eine groß angelegte

42 Hien u. a., Am Ende (wie Anm. 39), S. 72–73.

43 Peter Kuckuk/Hartmut Roder/Günter Scharf, Spanten und Sektionen. Werften und Schiffbau in Bremen und der Unterweserregion im 20. Jahrhundert. Bremen 1988, S. 113.

44 Ebd., S. 110.

Studie zu Arbeitsbedingungen auf Werften. Ziel der Studie war es herauszufinden, „inwiefern zurecht von einer zunehmenden Sensibilisierung der Arbeiter gegenüber den betrieblichen Bedingungen ihrer Arbeit gesprochen werden kann, welche sich in wachsender Bereitschaft ausdrückte, die Taylorisierung der Arbeit mit ihren Belastungssteigerungen und Dequalifizierungsprozessen abzulehnen und dagegen Widerstand zu leisten“.<sup>45</sup> Das Management scheint dieses Projekt zwar nicht aktiv unterstützt zu haben, wenn man der Danksagung im Vorwort der Studie Glauben schenken darf, traf sie allerdings auch keine Maßnahmen, das Mitwirken ihrer Belegschaften in Form von umfangreichen Interviews zu verhindern.<sup>46</sup> Hier zeigen sich deutliche Hinweise auf eine Verwissenschaftlichung und Ansätze einer Demokratisierung und Subjektivierung von Arbeitsprozessen auf der Werft. Wobei auch festzuhalten ist, dass die Initiative primär von Einzelpersonen im Umfeld der Betriebsräte und weniger aus der „Mitte der Belegschaft“ kam.

Aus der Kooperation zwischen Teilen des Betriebsrates und Forschern der Universität Bremen entsprang Ende der 1970er Jahre auch der Versuch eine „Arbeitermedizin“ zu etablieren, die sich bewusst als Gegenbewegung zur „Arbeitsmedizin“ verstand. Ziel dieses Projektes war es, die Beschränkungen „anerkannter“ pathologischer Veränderungen und Grenzwertregimes zu überwinden und „Befindlichkeitsstörungen“ neben die von der Medizin akzeptierten Erkrankungen hinsichtlich der gesundheitlichen Einschränkungen zu stellen.<sup>47</sup> Inspiriert durch das italienische „non delegata!“ Prinzip ging man davon aus, Gesundheit sei in den Händen von Experten schlecht aufgehoben. Ziel sei es daher „über die Kritik an der bisherigen Arbeitssicherheitspolitik zu einer betriebsnahen Politik der Belastungsabwehr zu kommen.“<sup>48</sup>

Diese Bemühungen waren jedoch mit einem zähen Ringen verbunden, die wohl auch auf die inzwischen deutlich angeschlagene wirtschaftliche Lage des Bremer Vulkan zurückzuführen sein dürfte. Der Betriebsrat wurde, entgegen formalrechtlicher Vorgaben der Mitbestimmung, nicht in Neu- und Ersatzinvestitionen eingebunden und gemeldete Verstöße gegen Sicherheitsbestimmungen wurden nicht bearbeitet oder schlichtweg ignoriert. So bemängelte der Betriebsrat in einer Hausmitteilung an

45 Michael Schumann/Edgar Einemann/Christa Siebel-Rebell/Klaus Peter Wittemann, Rationalisierung, Krise, Arbeiter. Eine empirische Untersuchung der Industrialisierung auf der Werft. (1). Frankfurt am Main 1982, S. 2.

46 Ebd.

47 Adolf Brock/Hajo Funke/Edgar Einemann/Heinz-Harald Abholz/Thomas Hoppensack, Betriebliche Gesundheit und gewerkschaftliche Arbeit in einer norddeutschen Werft. Ansätze einer Arbeitermedizin in der BRD, in: Jahrbuch für Kritische Medizin und Gesundheitswissenschaften. Argument Sonderband 1980, S. 49–75, hier S. 52.

48 Ebd., S. 49.



die Geschäftsleitung: „daß Sie wie schon des Öfteren aus terminlichen und Kostengründen nicht in der Lage sind, die bestehenden Sicherheitsvorschriften zum Schutze der Gesundheit für die Kollegen einzuhalten.“ In regelmäßigen Abständen sah sich der Betriebsrat gezwungen, die Gewerbeaufsicht und somit eine externe regulierende Instanz einzuschalten, um eigene Forderungen durchzusetzen.<sup>49</sup> Diese konnte angesichts des Baustellencharakters und der damit verbundenen schnellen Abfolge von Aufgaben und Arbeitsbedingungen auf der Werft jedoch zumeist nicht effektiv reagieren. Angeordnete Maßnahmen waren häufig schon wieder obsolet, da die betreffenden Arbeiten an einem konkreten Schiff bereits abgeschlossen waren. Hier zeigt sich die deutliche Limitierung von regulierender Macht durch externe Instanzen.

Das hybride Produktionssystem hatte auch zur Folge, dass sowohl negative wie auch positive Auswirkungen unterschiedlicher arbeitsorganisatorischer Systeme relativ klar ersichtlich und nachvollziehbar waren. Handwerkliche Fertigung war einem Großteil der Belegschaft vertraut und die Verluste an Autonomie und selbstbestimmter Arbeit, die mit modernen Arbeitsprozessen einhergingen, wurden deutlich wahrgenommen. Gleichzeitig brachte gesteigerter Maschineneinsatz in den Produktionshallen eine spürbare Entlastung bei physischen Tätigkeiten sowie Unabhängigkeit von Witterungsbedingungen. Die weiterhin bestehende Bindung an handwerkliche Prozesse führte beim Bremer Vulkan trotz ausgeprägter Hierarchien und dem zunehmenden Einsatz von angelernten und ungelerten Arbeitern zu einer starken Identifikation mit der eigenen Arbeit und einer selbstbewussten Interessenvertretung der Arbeiterschaft. Ein wesentlicher Fokus dieses Selbstverständnisses eruierte aus dem „Produkt“ Schiff, das identitätsstiftend wirkte und Arbeitsbedingungen vorgab.<sup>50</sup>

Es war dabei gerade die harte körperliche Arbeit, die einen nicht zu unterschätzenden Bestandteil einer durch „Produzentenstolz“ geprägten Arbeitskultur bildete.<sup>51</sup> Auch unter widrigen Bedingungen seine Arbeit zu verrichten trug dazu bei, Gruppenidentitäten zu stärken, auch gegenüber anderen Gewerken in einer stark fragmentierten Vollwerft. Diese überdurchschnittliche Identifikation bedeutete jedoch nicht, dass das unternehmerische Umfeld deswegen harmonischer und weniger durch Aushandlungsprozesse geprägt war. Dies zeigt sich deutlich an der be-

49 Hausmitteilung des Betriebsrats an die Geschäftsleitung vom 02.05.1983. Archiv Bremer Vulkan AG StAB 7,2121/1 654.

50 *Schumann u.a.*, Rationalisierung (wie Anm. 45), S. 10

51 *Hien u.a.*, Am Ende (wie Anm. 39), S. 13; Lars Bluma stellt einen vergleichbaren Effekt auch für den durch extreme körperliche Belastungen gekennzeichneten Bergbau fest. *Bluma*, Der Körper (wie Anm. 8), S. 36.

reits dargestellten Zunahme betriebsinterner Konflikte. Es handelt sich hier also um ein Narrativ, das aus einer grundsätzlich negativen Erfahrung – den schweren körperlichen Belastungen – eine positive Bewertung der eigenen Arbeit und Position innerhalb der Belegschaft herleitete und als Abgrenzung gegenüber anderen Bereichen fungierte.

Die Technisierung und Mechanisierung der Werftarbeit erwies sich nicht nur im Bereich der Arbeitsorganisation, sondern auch hinsichtlich der Arbeitsschutzvorschriften als zweischneidiges Schwert. Einerseits wurde Technik dazu eingesetzt, den Menschen zu schützen, andererseits ergaben sich aus neuer Produktionstechnik auch neue Gefahrenpotentiale und Gesundheitsbelastungen. Der Technikeinsatz als Kontingenzregulierung des Unfall- und Gesundheitsrisikos folgte dabei zumeist einem restriktiven Ansatz, schränkte Handlungsoptionen ein und wurde von der Belegschaft häufig als wenig effektiv, zeitraubend oder gar vollkommen impraktikabel wahrgenommen. So berichteten ehemalige Beschäftigte des Bremer Vulkan im Rahmen von Zeitzeugeninterviews über die Nutzung von Abzugsanlagen für Rauchgase beim Schweißen und Brennen: "Natürlich ist das leichter, wenn ich das Ding nicht benutzt'. Ich kann links und rechts, vorne, hinten, kann ich überall hinlaufen und schnell ein Stück heften."<sup>52</sup> Gleiches galt für arbeitsorganisatorische Regulierungsversuche, beispielsweise durch Handlungsanweisungen, Begehungsverbote und Grenzwertregimes, die insbesondere aufgrund des beim Bremer Vulkan praktizierten Akkordsystems zu Lohneinbußen führten und nicht selten unterlaufen wurden.<sup>53</sup>

Es gab jedoch noch weitere Gründe für das Unterlaufen von Sicherheitsvorschriften. Gewohnheit und Prägung waren nur schwer abzulegen und führten zum Fortleben von Arbeitsstrukturen und -abläufen, die sowohl aus betriebswirtschaftlicher Perspektive wie auch im Hinblick auf Arbeitsbelastungen eigentlich vermieden werden sollte. Über Jahre hinweg auch konkret körperlich eingeschliffenes Verhalten ließ sich nur schwer abstellen: "Das war also eine Bewegung, die sie nie gemacht haben, also haben sie das so weiter gemacht, ...".<sup>54</sup> Neue Arbeitsanweisungen und Sicherheitsvorschriften liefen darüber hinaus häufig einem tradierten Berufsethos zugegen, das auf eigenverantwortliches Handeln aufbaute und eine gewisse Risikobereitschaft als Berufsimmanent voraussetzte. Das Ignorieren oder Unterlaufen von Sicherheitsvorschriften und Sicherheitsbeauftragten ist in dieser Perspektive eine Form des „Eigen-Sinns“, der nicht zwingend als Opposition gegen die Hierarchien ei-

52 Hien u.a., Am Ende (wie Anm. 39), S. 109.

53 Ausführungen zum Personal- und Sozialwesen vom 15.06.1984, S. 6. StAB 7,2121/1 626.

54 Hien u.a., Am Ende (wie Anm. 39), S. 109.

nes Unternehmens zu verstehen ist und durchaus auch sozial stabilisierend wirkte.<sup>55</sup>

Ein weiteres gutes Beispiel stellen Maßnahmen zum Körperschutz dar. Beim Bremer Vulkan wurde die Einführung neuer Arbeitsschutzkleidung Anfang der 1970er Jahre in einem aufwendigen Beteiligungsverfahren der Belegschaft durchgeführt. Verschiedene Versionen der Anzüge wurden zunächst von Kleingruppen auf ihre Praktikabilität getestet. Anschließend sollte per Abstimmung der beste Anzug ausgewählt werden. Ein ähnliches Verfahren kam auch bei der Anschaffung neuer Helme mit integriertem Gehörschutz zum Einsatz. Beide wurden trotz der Einbindung von weiten Teilen der Belegschaft zunächst nicht angenommen, da sie vermeintlich die Kommunikation bei der Arbeit erschwerten. In einem Interview der Werkszeitung *Fofftein* mit einem Mitarbeiter schimmert jedoch durch, dass auch ein gewisser kollektiver Druck innerhalb der Belegschaft zur Ablehnung des im Werftjargon als „Micky Maus“ titulierten Gehörschutzes führte.<sup>56</sup>



Abb. 1: Fofftein Nr. 3, 1972. StAB 7,2121/1 679

55 Alf Lüdtke, *Eigen-Sinn. Fabrikalltag, Arbeitererfahrungen und Politik vom Kaiserreich bis in den Faschismus*. Hamburg 1993, S. 255–257.

56 Fofftein 6/1974 S. 7. StAB 7,2121/1 679.

#### IV. Die Präsentation des Werftarbeiters in Werkszeitungen

Ab 1972 veröffentlichte die Geschäftsführung des Bremer Vulkan erstmals eine eigene Werkszeitung. Der *Fofftein* erschien bis 1979 in variierenden Abständen. Obwohl Werkszeitungen auch im Schiffbau bereits seit Jahrzehnten durchaus üblich waren, war das Erscheinen des *Fofftein* ein Novum für den Bremer Vulkan. Es gibt zwar Hinweise auf entsprechende Pläne der Geschäftsleitung aus den 1950er Jahren, als Reaktion auf Aktivitäten der vom Parteiverbot bedrohten KPD, eine eigene Werkszeitung zu veröffentlichen. Diese Pläne wurden allerdings nicht umgesetzt. In einem Bericht des geschäftsführenden Direktors Robert Kabelac heißt es schlicht, dass eine Betriebszeitung nicht veröffentlicht werde, da die Protokolle der Betriebsratssitzungen als Informationsquelle ausreichen und eine Betriebszeitung „mangels Beteiligung von unten schnell steril werden“ würde. Das über die reine Information der Belegschaft hinausgehende Kommunikationspotential von Betriebszeitungen wurde von der Betriebsleitung zu diesem Zeitpunkt offensichtlich als zu gering eingeschätzt, um den Aufwand zu rechtfertigen.<sup>57</sup>

Anfang der 1970er Jahre hatten sich die Rahmenbedingungen jedoch offensichtlich so weit geändert, dass man zu einer anderen Bewertung kam. Die Entscheidung stand eindeutig in Verbindung mit den innerbetrieblichen Spannungen, die sich seit den späten 1960er Jahren aufgebaut hatten. Hinzu kam die erneute Agitation linker Gruppen im Umfeld der Werft seit den frühen 1970er Jahren. Insbesondere K-Gruppen wie der Kommunistische Bund Westdeutschland (KBW) und die Kommunistische Partei Deutschlands (KPD), aber auch die strenggenommen nicht zur „Neuen Linken“ zu zählende Deutsche Kommunistische Partei (DKP), waren ab den frühen 1970er Jahren sehr aktiv im Umfeld der Werft.<sup>58</sup>

Vorrangiges Ziel des *Fofftein* war es daher, der kritischen Sichtweise dieser K-Gruppen eine eigene Version entgegenzusetzen. Oberflächlich betrachtet stehen sich in den Werkszeitungen daher Arbeit und Kapital, aber auch unternehmerische Rechte und die kulturelle Linke unveröhnlich gegenüber und werben beide um die weitestgehend passiv rezipierende Arbeiterschaft. Bei genauerer Betrachtung relativiert sich dieser Eindruck jedoch durch die implizite Erwartungshaltung, die

57 Bericht einer Seeschiffwerft über die Soziologie des Betriebslebens. S. 3. Archiv Bremer Vulkan AG StAB 7,2121/1 1113.

58 Zur komplexen Differenzierung der verschiedenen linken Gruppierungen der 1970er Jahre siehe: *Michael Steffen*, Geschichten vom Trüffelschwein. Politik und Organisation des Kommunistischen Bundes 1971 bis 1991. Dissertation. Marburg 2002, S. 8.

durch den angesprochenen Adressaten vorgegeben und durch die Herausgeber antizipiert beziehungsweise aufgegriffen werden musste.

Im Publikationsverlauf lässt sich beim *Fofftein* ein klarer Wandel der Inhalte und der transportierten Grundstimmung ausmachen. Bis etwa 1975 herrscht eine heitere Grundstimmung mit vielen Berichten über das Sozialleben rund um die Werft vor. In der Kommunikation des *Fofftein* trat der Körper des Werftarbeiters in dieser Phase in sehr vielfältigen Konstellationen und Konstruktionen in Erscheinung. Es finden sich Artikel über den Betriebssport und Hobbies von Angestellten neben Bilderstrecken zur Damenmode und den regelmäßigen Skatturnieren, die auf der Werft abgehalten wurden. Das Ziel des *Fofftein* war es ganz klar, auch den Angehörigen der Beschäftigten, in erster Linie deren Ehefrauen, etwas zu bieten. Dabei zeigt sich ein traditionelles Verständnis von Familienstrukturen und Geschlechterrollen, in dem Frauen in erster Linie für den Haushalt zuständig waren. Schiffbau hingegen war in der Kommunikation des *Fofftein* weiterhin reine Männerarbeit für die man noch „ganze Kerle“ brauchte.<sup>59</sup> Gewerblich beschäftigte Frauen wurden zunächst kaum angesprochen, dies auch obwohl beim Bremer Vulkan bereits seit den 1960er Jahren Frauen als Schweißerinnen und im Transportwesen beschäftigt waren.<sup>60</sup>

Der bei weitem größte Teil der Artikel befasste sich jedoch mit der wirtschaftlichen Entwicklung der Branche und mit Arbeitsbedingungen sowie Arbeitsschutz auf der Werft. Der Grundtenor des *Fofftein* war dabei durchweg technikbejahend und folgte einem Schema der Reduktion von Arbeitsbelastungen durch fortschreitende Technisierung. Um dem eigenen Narrativ Substanz zu geben, wurden ausscheidende Kollegen interviewt, die über schwere Arbeitsbedingungen in früheren Jahren und die Verbesserungen durch den Einsatz moderner Maschinen und Werkzeuge berichteten.<sup>61</sup>

Wie kalkuliert die Berichterstattung des *Fofftein* dabei war, lässt sich anhand eines Zwischenfalls 1973 erahnen. In der zweiten Ausgabe des Jahres war ein Interview mit einem Schiffbauer über seinen persönlichen Werdegang, Arbeitsbedingungen und seine Freizeitgestaltung abgedruckt worden.<sup>62</sup> In der folgenden Ausgabe wurde dann ein Leserbrief eben dieses Schiffbauers abgedruckt, der sich in vielen Aussagen nicht richtig wiedergegeben sah. So monierte er, dass er zwar grundsätzlich stolz auf seinen Beruf als Schiffbauer sei, dies aber nicht damit gleichzu-

59 *Fofftein* 5/1979 S. 1. StAB 7,2121/1 679.

60 Die absolute Ausnahme bildet ein Bericht über Schweißerinnen auf der Werft von 1973. *Fofftein* 9/1973 S. 4. StAB 7,2121/1 679.

61 *Fofftein* 1/1975 S. 3. StAB 7,2121/1 679.

62 *Fofftein* 2/1973 S. 3. StAB 7,2121/1 679.

setzen sei, dass er Stolz darauf sei, beim Bremer Vulkan zu arbeiten. Darüber hinaus habe er zwar angemerkt, dass das neue Baudock durch den Wetterschutz das Potenzial habe, Arbeitserleichterung zu bringen, dies durch die Rahmenbedingungen aber nicht gegeben sei. Hier bezog er sich eindeutig auf die mit dem Baudock einhergehenden Rationalisierungsmaßnahmen, die zu einer Verdichtung der Arbeit geführt hatten. Zu guter Letzt merkte er an, dass der Job als Schiffbauer dermaßen körperlich belastend sei, dass man entgegen des Artikels nach der Arbeit meist zu müde sei, um noch seinen Hobbies nachzugehen.<sup>63</sup> In diesem unscheinbaren Leserbrief räumte der erboste Schiffbauer mit einer ganzen Reihe an Narrativen auf, die aus Unternehmerperspektive dazu gedacht waren, Identifikation und Motivation zu steigern. Neben vermeintlich authentische Berichte über Mitarbeiter wurden regelmäßig instruierende und illustrierende Berichte von Sicherheitsingenieuren und Meistern über Missstände gesetzt.

Ein Schwerpunktthema bildeten hier Sicherheitshinweise. Dabei wurde immer wieder bemängelt, dass Schutzkleidung nicht genutzt oder Vorschriften ignoriert würden. Als Ursache diagnostizierte der auch für den Arbeitsschutz zuständige Werksarzt in einem Artikel von 1975 lapidar „Leichtsinn oder Bequemlichkeit“. Die von ihm propagierte Strategie, um diese Missstände zu beheben, war die gegenseitige Kontrolle aller Mitarbeiter im Betrieb und die Entwicklung eines Gemeinschaftsgefühls. Interessant ist dieser Artikel auch, weil er mit einem modernen Gesundheitsverständnis operierte, das neben der Abwesenheit von Krankheit auch „körperliches, geistiges und soziales Wohlbefinden“ einschloss und zu einer verstärkten Auseinandersetzung mit dem Thema im Betrieb aufrief.<sup>64</sup>

Im Zuge der sich verschlechternden wirtschaftlichen Lage des Unternehmens und der zunehmenden Krisenstimmung traten Aufrufe zur Geschlossenheit, Mitarbeit und Kostensenkung in allen Bereichen der Werft in den Vordergrund. Bisweilen muten sie auch wie Durchhalteparolen oder kaum verhohlene Drohgebärden an. So erschien ab 1976 in jeder Ausgabe eine nach Nationalitäten und Geschäftsbereichen aufgeschlüsselte Publikation von Krankenständen, die klar darauf abzielten, kollektiven Druck aufzubauen und Fehlzeiten zu reduzieren.<sup>65</sup>

Ab Frühjahr 1975 wurde auch das Vorschlagswesen intensiviert und als fester Bestandteil im *Fofftein* verankert. Das Vorschlagswesen zielte nicht nur auf eine Steigerung der Produktivität und Optimierung von Produktionsabläufen, also Mikroprozessen der Anpassung an körperli-

63 Fofftein 3/1973 S. 3. StAB 7,2121/1 679.

64 Fofftein 1/1975 S. 3. StAB 7,2121/1 679.

65 Fofftein 2/1976 S. 7. StAB 7,2121/1 679.

che Bedürfnisse der Belegschaft, ab. Sondern es behandelte häufig auch potentielle Gefahrenquellen. Durch seinen demokratisierenden Anschein ist das Vorschlagswesen eine Machttechnik, die auf Aktivierung der Eigeninitiative und Kreativität der Belegschaft ausgelegt war. In der Praxis wurde sie jedoch zumeist nur mit Vorbehalten angenommen und bedurfte erheblicher (finanzieller) Anreize um mit Leben gefüllt zu werden. Das Vorschlagswesen war jedoch keine Entwicklung, die im Kontext der Humanisierung der Arbeit der 1970er Jahre entstanden war, sondern wurde in Betrieben bereits seit Anfang des 20. Jahrhunderts eingesetzt und verstärkt nach 1945 als „Führungsinstrument“ übernommen.<sup>66</sup> Auch beim Bremer Vulkan war es spätestens seit den 1950er Jahren in der Arbeitsordnung verankert.<sup>67</sup>

Die disziplinierende Intention des *Fofftein* tritt hingegen besonders eindrücklich in einer von Direktor Rudolf Kuhn abgedruckten Rede zu Tage. Kuhn, der als Personaldirektor auch für den Inhalt des *Fofftein* verantwortlich zeichnete, betonte, dass angesichts der aktuellen Lage auf Konfrontation im Arbeitskampf verzichtet werden müsse. „Kapital“ und „Arbeit“ müssten nun zusammenwirken. Auch auf das Mensch-Maschine-Verhältnis ging er recht explizit ein, indem er vermerkte, dass „Produktionskapital“ in Form von Maschinen und Infrastrukturen nur im Zusammenhang mit dem vollen Einsatz „menschlicher Arbeitskraft“ seinen Effekt erhalten könne. Im Rahmen dieser Rede ging Kuhn auch recht unverblümt auf „sozialistische“ Aktivitäten im Umfeld des Bremer Vulkan ein und erteilte den politischen Bestrebungen eine klare Absage.<sup>68</sup>

Für die K-Gruppen waren Werftzeitungen und Flugblätter ein integraler Kommunikationskanal in die Betriebe hinein. Da es sich bei ihnen in ihrer Essenz um unternehmensfremde Organisationen handelte, war es für sie von besonderer Bedeutung, ein Gleichgewicht zwischen politisch-dogmatischen Grundlagentexten und Alltagsberichten aus der Werft zu erreichen. Denn viele der auf dem Bremer Vulkan vertretenen Gruppen hatten ihren Ursprung in der Studentenbewegung der 68er. Ihnen wurde auch zeitgenössisch häufig der Vorwurf gemacht, in Wirklichkeit keinen Bezug zur Arbeiterschaft zu haben.<sup>69</sup>

Um dieses Defizit auszugleichen war es notwendig, möglichst viele konkrete Ereignisse aus dem Betriebsgeschehen einzubinden, um so „Bodenhaftung“ zu demonstrieren. Die Themenwahl war dabei deutlich konfliktlastig und griff aufgrund der ideologischen Fundamentalopposi-

66 Uhl, Humane Rationalisierung (wie Anm. 12), S. 214.

67 Arbeitsordnung der Bremer Vulkan AG von 1958, S. 11. StAB 7,2121/1 630.

68 Fofftein, 3/1975, S. 7. StAB 7,2121/1 679.

69 Steffen, Geschichten (wie Anm. 58), S. 6.

tion ausschließlich Problemfälle im Betriebsablauf auf. Versuche durch Auflockerung höhere Publikumswirkung zu erzielen finden sich hier nicht. Vielmehr konzentrierte man sich in den Artikeln auf eine Kritik der Machtstrukturen und Hierarchien im Unternehmen. Die Konfliktlinien verliefen hierbei zwar zumeist entlang des klassischen Schismas von Kapital und Arbeiterschaft, konnten aber auch ausdifferenziert entlang der komplexen Hierarchieebenen eines Unternehmens aufgelöst werden. Denn für die Durchsetzung von Vorgaben seien stets die direkten Vorgesetzten, sprich Vorarbeiter, Meister und Betriebsingenieure zuständig, die ihrerseits als „Arbeiteraristokratie“ und „Agenten“ der Betriebsleitung dargestellt wurden. In der Interpretation des KBW wurden sie gezielt durch Lohndifferenzierung aufgebaut, um die Arbeiterschaft zu spalten und die Herrschaft der „Bourgeoisie“ zu festigen, ohne direkt der Unternehmensleitung zugerechnet werden zu können.<sup>70</sup>

Der Körper des Werftarbeiters und das Mensch-Maschine-Verhältnis boten sich gut an, um eher abstrakte Debatten über Herrschaft im Unternehmen greifbar zu machen. Als Schwerpunkt für betriebsinterne Agitation linker Gruppen eignete sich Rationalisierungskritik auch deshalb besonders gut, weil sie sich aus ihrer Tradition herleiten ließ. Schon die KPD der Weimarer Republik hatte Rationalisierung als „kapitalistisches Teufelswerk“ abgelehnt und versucht „einen volkstümlichen Antifordismus und Antitaylorismus an der betrieblichen Basis für sich zu vereinnahmen.“<sup>71</sup> Die linken Gruppierungen der 1970er Jahre schlossen sich dieser Argumentation nahtlos an, indem sie auf eingängige und zum Teil bereits etablierte Parolen wie „Akkord ist Mord“ und „Rationalisierung ist Arbeitshetze“ setzten.<sup>72</sup>

70 *Kommunistischer Bund Westdeutschland - Betriebszelle des Bremer Vulkan*, Die Krise in der Werftindustrie. Mannheim 1976, S. 42.

71 *Hachtmann*, Gewerkschaften (wie Anm. 30), S. 191.

72 *Das Ruder*, 12/1972, S. 3-4. StAB 7,2121/1 681.



"ausknopp", das den Leuten an den Herd geht", (Hörspiel 1971). Die sozialdemokratischen Verleger des Kapitalismus beschließen deshalb nicht, im nächsten Jahr einmündlich rückfalligen "Einkaufskurszuschlag" zu geben.

Hierzu kommen Verteilungsfragen bei der Bahn und schließlicher Sozialversicherungsangelegenheiten. Die Krise der Staatsfinanzen macht die Verteilungsfragen auf Kosten der Beschäftigten durch Lohnarbeit drückt werden, und die Profite der Kapitalisten werden weiter vergrößert. Wichtig ist es, das opportunistische Verhalten der Partei als Schlichter zu kritisieren, um durch strikte und demokratische Kritik mit den Kapitalisten und Tarifkommissionen auszuhalten.

Für uns von Vulkan heißt das, das wir wie in den vergangenen Jahren, sofort gegen unverschämte Angriffe der Kapitalisten auf die Straße gehen müssen.

**WER KAMMT VON UNTERSCHIEDLICHEN VERFAHREN IM BEREICH**  
— VERFAHREN, DAS DIE KUNDENSICHERHEIT IN DER FRA SICHERT —

### Kampf dem Konjunkturzuschlag RAUS AUS DER KONZERTIERTEN AKTION

### RATIONALISIERUNG IST ARBEITSHETZE !

ZUM THEMA: UMSTELLUNG DER HALLENKRÄNE

Wer die Hall krante, die ungeliebte Feindin über die Betriebsverwaltung vom 15. Okt. 1972 zu lesen, der konnte aus Punkt 7 Folgendes entnehmen:

**7. Hinweisung über geplante Umstellung der Hallenkräne**

Der Betriebsrat fragte, an welche Kräne geteilt sei und was mit den Kranführern geschähe, falls diese Umstellung erfolgt. Der Dr. Huchtemer erklärte, daß der Krantransport für den modernen Schiffbau als veraltet angesehen werden müsse. Früher sei der Kran in den Arbeitsprozess eingegliedert gewesen, heute sei er nur noch ein reines Transportmittel. Wie dieses Transport am optimalsten durchgeführt werden könne, werde von verschiedenen Spezialisten untersucht. Vorschläge aus dem eigenen Bereich, die dabei gemacht werden könnten, würden noch nicht bearbeitet. Es würde mindestens noch ein halbes Jahr dauern, bis sich Entscheidungen ergäben. Falls Kranführer Kräfte werden andere eingesetzt und sollten nicht entlassen werden.

Die Kollegen in der Halle sind vielfach Schiffbauer und Kranführer. Die Kräne sollten mit ein technischer, ergonomischer, wirtschaftlicher und sozialistischer Augenmaß betrachtet werden. Es würde es schon auf einer Vertrauenskonferenz diskutieren und es geht es auch schon über diese vom FAKB!

Es wird also von den Kollegen in der Halle verlangt, daß sie einmal Deklamation beenden, und sich anderen den Kränen widmen, insbesondere die Inflation für bedenklich, dann wirtschaftliche Lage von Vornachmann

Kollegen, wir wissen es alle nicht der Krantransport ist für den modernen Schiffbau als veraltet anzusehen! (Hr, 1971)

Anderer aber, werden sich Gedanken machen, wie dieser veraltete Transport am optimalsten durchgeführt werden kann. Die Kollegen in diesem Fall sind die Vulkankapitalisten nach dem Profit und dem Reichtum, das sie verdienen wollen. Die Kapitalisten in diesem Fall haben Profit

Die Akkordisten werden immer höher sein - weiterhin die selben Stunden und das gleiche alte Lohnsystem. Die Kollegen, die nicht arbeiten wollen, werden sie nicht arbeiten lassen und dann, was ein solches Verhalten, speziell wenn sie nicht arbeiten wollen, was abschaffen?

Frage: wer auf der Betriebsverwaltung?

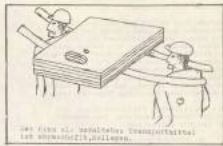
NO HEILIG DIE "FRA" (FRAKUNDE) KRÄNE KRIEGEN SIE?

WIE WIRD DIE "FRA" KRIEGEN SIE?

Wird die Verwaltung aufpassen, daß sie nicht "Huchtemer" ist, der die Kräne "Huchtemer" hat gemacht und von was?

Wir will der Transport erhöht werden - wenn möglich! Ist es überhaupt möglich?

lassen sie uns nicht mit billigen Kränen arbeiten! Wenn sie und sagen, wie die Umstellung der Kräne auf Mandautomatik! Wir haben zu sagen, es muss sein. Und die Kollegen, die noch die auf einer Seite arbeiten können.



**Wenden wir uns klar  
gegen eine Umstellung  
der Kräne auf Mandautomatik**

Der Kran ist ein wichtiges Transportmittel im Schiffbau. Die Kräne sind ein wichtiges Transportmittel im Schiffbau. Die Kräne sind ein wichtiges Transportmittel im Schiffbau.

### Akkord ist Mord!

Zum Thema UNFALLVERHÜTUNG

Der Betriebsrat fragte, an welche Kräne geteilt sei und was mit den Kranführern geschähe, falls diese Umstellung erfolgt. Der Dr. Huchtemer erklärte, daß der Krantransport für den modernen Schiffbau als veraltet angesehen werden müsse. Früher sei der Kran in den Arbeitsprozess eingegliedert gewesen, heute sei er nur noch ein reines Transportmittel. Wie dieses Transport am optimalsten durchgeführt werden könne, werde von verschiedenen Spezialisten untersucht. Vorschläge aus dem eigenen Bereich, die dabei gemacht werden könnten, würden noch nicht bearbeitet. Es würde mindestens noch ein halbes Jahr dauern, bis sich Entscheidungen ergäben. Falls Kranführer Kräfte werden andere eingesetzt und sollten nicht entlassen werden.

Die Kollegen in der Halle sind vielfach Schiffbauer und Kranführer. Die Kräne sollten mit ein technischer, ergonomischer, wirtschaftlicher und sozialistischer Augenmaß betrachtet werden. Es würde es schon auf einer Vertrauenskonferenz diskutieren und es geht es auch schon über diese vom FAKB!

Es wird also von den Kollegen in der Halle verlangt, daß sie einmal Deklamation beenden, und sich anderen den Kränen widmen, insbesondere die Inflation für bedenklich, dann wirtschaftliche Lage von Vornachmann

Kollegen, wir wissen es alle nicht der Krantransport ist für den modernen Schiffbau als veraltet anzusehen! (Hr, 1971)

Anderer aber, werden sich Gedanken machen, wie dieser veraltete Transport am optimalsten durchgeführt werden kann. Die Kollegen in diesem Fall sind die Vulkankapitalisten nach dem Profit und dem Reichtum, das sie verdienen wollen. Die Kapitalisten in diesem Fall haben Profit

### Kampf dem Akkordsystem!

Der Betriebsrat fragte, an welche Kräne geteilt sei und was mit den Kranführern geschähe, falls diese Umstellung erfolgt. Der Dr. Huchtemer erklärte, daß der Krantransport für den modernen Schiffbau als veraltet angesehen werden müsse. Früher sei der Kran in den Arbeitsprozess eingegliedert gewesen, heute sei er nur noch ein reines Transportmittel. Wie dieses Transport am optimalsten durchgeführt werden könne, werde von verschiedenen Spezialisten untersucht. Vorschläge aus dem eigenen Bereich, die dabei gemacht werden könnten, würden noch nicht bearbeitet. Es würde mindestens noch ein halbes Jahr dauern, bis sich Entscheidungen ergäben. Falls Kranführer Kräfte werden andere eingesetzt und sollten nicht entlassen werden.

Die Kollegen in der Halle sind vielfach Schiffbauer und Kranführer. Die Kräne sollten mit ein technischer, ergonomischer, wirtschaftlicher und sozialistischer Augenmaß betrachtet werden. Es würde es schon auf einer Vertrauenskonferenz diskutieren und es geht es auch schon über diese vom FAKB!

Es wird also von den Kollegen in der Halle verlangt, daß sie einmal Deklamation beenden, und sich anderen den Kränen widmen, insbesondere die Inflation für bedenklich, dann wirtschaftliche Lage von Vornachmann

Kollegen, wir wissen es alle nicht der Krantransport ist für den modernen Schiffbau als veraltet anzusehen! (Hr, 1971)

Anderer aber, werden sich Gedanken machen, wie dieser veraltete Transport am optimalsten durchgeführt werden kann. Die Kollegen in diesem Fall sind die Vulkankapitalisten nach dem Profit und dem Reichtum, das sie verdienen wollen. Die Kapitalisten in diesem Fall haben Profit

Der Betriebsrat fragte, an welche Kräne geteilt sei und was mit den Kranführern geschähe, falls diese Umstellung erfolgt. Der Dr. Huchtemer erklärte, daß der Krantransport für den modernen Schiffbau als veraltet angesehen werden müsse. Früher sei der Kran in den Arbeitsprozess eingegliedert gewesen, heute sei er nur noch ein reines Transportmittel. Wie dieses Transport am optimalsten durchgeführt werden könne, werde von verschiedenen Spezialisten untersucht. Vorschläge aus dem eigenen Bereich, die dabei gemacht werden könnten, würden noch nicht bearbeitet. Es würde mindestens noch ein halbes Jahr dauern, bis sich Entscheidungen ergäben. Falls Kranführer Kräfte werden andere eingesetzt und sollten nicht entlassen werden.

Die Kollegen in der Halle sind vielfach Schiffbauer und Kranführer. Die Kräne sollten mit ein technischer, ergonomischer, wirtschaftlicher und sozialistischer Augenmaß betrachtet werden. Es würde es schon auf einer Vertrauenskonferenz diskutieren und es geht es auch schon über diese vom FAKB!

Es wird also von den Kollegen in der Halle verlangt, daß sie einmal Deklamation beenden, und sich anderen den Kränen widmen, insbesondere die Inflation für bedenklich, dann wirtschaftliche Lage von Vornachmann

Kollegen, wir wissen es alle nicht der Krantransport ist für den modernen Schiffbau als veraltet anzusehen! (Hr, 1971)

Anderer aber, werden sich Gedanken machen, wie dieser veraltete Transport am optimalsten durchgeführt werden kann. Die Kollegen in diesem Fall sind die Vulkankapitalisten nach dem Profit und dem Reichtum, das sie verdienen wollen. Die Kapitalisten in diesem Fall haben Profit

Abb. 2: Das Ruder Nr. 1 1972. StAB 7,2121/1 681.

Herausstechend ist die starke Politisierung und Ideologisierung des Körpers des Werftarbeiters, der die Thematik der Arbeitsbedingungen in einen gesamtgesellschaftlichen Entwurf setzt. Wobei individuelle Handlungen und kollektive Aktionen sowohl aus ideologischen wie auch aus praktischen Gesichtspunkten im gemeinschaftlichen Klassenkampf verortet wurden. Ein zentraler Kritikpunkt der K-Gruppen waren daher die Arbeitsbedingungen auf dem Bremer Vulkan. Rationalisierung und verstärkter Maschineneinsatz, später auch die Automatisierung einzelner Fertigungsbereiche mochten zwar in einigen Bereichen körperliche Entlastungen bringen, sie produzierten aber im gleichen Schritt neue Problemstellen. Die berüchtigte Monotonie getakteter Tätigkeiten stellte hierbei nur einen Aspekt unter vielen dar. Maschinensteuerungsfunktionen wurden dabei aus Sicht der „Neuen Linken“ häufig zu bestehenden Aufgaben hinzugefügt, ohne an anderer Stelle Entlastungen zu schaffen.

Ein gutes Beispiel wäre die in den frühen 1970er Jahren geplante Einführung von flurgesteuerten Kränen in der Schiffbauhalle des Bremer Vulkan. Die Umstellung wurde von *Ruder* – der Zeitung des KBW – als reine Kostensparmaßnahme kritisiert, die gleichzeitig aber auch eine neue Gefahrenquelle produzierte. Die nun anstelle der Kranführer eingesetzten Schiffbauer verfügten zum einen nicht über die notwendige Qualifikation und besaßen zum anderen aufgrund der Flurbetriebs nicht den nötigen Überblick, um Gefahrensituationen rechtzeitig zu erken-

nen.<sup>73</sup> *Das Ruder* brachte außerdem regelmäßig ein klassisches Thema der Fabrikarbeit aufs Tableau: die Frage der Zeitdisziplin und der adäquaten Nutzung der Arbeitszeit, mithin auch der „Arbeitshetze“ die durch die Verdichtung des Arbeitstages entstand und zu erhöhten Unfallzahlen führte. Hier traten sehr grundsätzlich divergierende Definitionen und Verständnisse von Arbeitszeit auf. Nach der Darstellung der Autoren war das Management darauf aus, Arbeitszeit lediglich als die tatsächlich produktiven Zeiten abzurechnen, in denen unmittelbar mit Fertigung und Produktion beschäftigte Tätigkeiten ausgeführt wurden. Sie selbst nahmen hingegen die (fiktive) Position der Arbeiterschaft ein und forderten sämtliche Zeiten die auch mittelbar mit der Arbeit zu tun hatten als solche anzuerkennen und entsprechend zu entlohnen. Dies schloss als Maximalforderung auch die Anfahrt zur Arbeit, zumindest jedoch die Wegstrecken auf dem Werksgelände und Waschphasen rund um die Pausen und zu Schichtende ein. Diese Auseinandersetzung um die räumliche und zeitliche Verfügungsgewalt über den Körper des Arbeiters gehört zu den klassischen Themen der Disziplinierung der Industriearbeit. Alf Lüdtke hat in ihrer Struktur nahezu identische Debatten bereits für die zweite Hälfte des 19. Jahrhunderts nachgewiesen.<sup>74</sup> Hier schließt sich gewissermaßen der Kreis und es zeigt sich, dass neben neuen Themenfeldern auch klassische Konfliktlinien weiterhin bestand hatten.

## V. Schluss

Aus industriegeschichtlicher Sicht stellen die 1970er Jahre sicherlich einen Übergangszeitraum – wenn auch keinen klaren Strukturbruch dar – der zumindest in Deutschland durch den Transformationsprozess in eine post-industrielle Dienstleistungs- und Wissensgesellschaft geprägt war. Freilich ist dieser Transformationsprozess nicht an den strikten Schranken eines Jahrzehnts festzumachen und durch spezifische Entwicklungsverläufe geprägt. Dies hat zur Folge, dass Prozesse auf allen Ebenen, von Industriebranchen bis hin zu Einzelunternehmen und auch innerhalb größerer Betriebe in unterschiedlicher Geschwindigkeit abliefen. Am Beispiel des Bremer Vulkan wird dies besonders deutlich. Während einige Bereiche der Werft sich dank ihrer Aufgaben und räumlichen Anordnung einer starken Modernisierung unterworfen waren, blieben andere weitestgehend unverändert in der Qualität der Arbeit,

73 *Das Ruder*, 12/1972, S. 3-4. StAB 7,2121/1 681.

74 *Lüdtke*, *Eigen-Sinn* (wie Anm. 55), S. 95.

die zu verrichten war. Ein wesentlicher Schrittgeber hierfür war das spezifische Verhältnis von Mensch und Technik.

Die in Hallen verlagerten Tätigkeiten wiesen klassisch „fordistische“ Arbeitsbelastungen wie Entfremdung, Monotonie und steigenden Zeitdruck auf. Die im Titel zitierte Broschüre zur Anwerbung von Lehrlingen ist hierfür sprechender Beleg. Gleichzeitig finden sich im Bereich der Helgen und Baudocks aufgrund des ausgeprägten Baustellencharakters auch in den 1970er Jahren noch Bedingungen, die einerseits zu starken körperlichen Belastungen führten, andererseits aber auch höhere Autonomie in der Arbeitsgestaltung erlaubten. Dies bedeutet jedoch nicht, dass der Schiffbau in seinem Produktionssystem als veraltet oder rückständig anzusehen ist. Vielmehr ergaben sich aus dem Produkt Schiff bestimmte Spezifika, die wiederum auf das Verhältnis der Arbeiterschaft zur Technik und der eigenen Arbeit rückwirkten.<sup>75</sup>

Regulierung durch Arbeitsschutzvorschriften stellt dabei eine besondere Form der betrieblichen Herrschaft dar, da sie vorgeblich nicht auf kapitalistische Gewinnmaximierung abzielte, sondern auf das Gemeinwohl der betrieblichen Arbeiterschaft. Gleichzeitig war relativ offensichtlich, dass Arbeitsschutzmaßnahmen nicht *sui generis* entstanden, sondern das klare Ziel verfolgten, die Ressource menschlicher Arbeitskraft und das Fachwissen sowie Qualifikationen der Belegschaft für das Unternehmen zu erhalten. Die weitestgehend restriktive Anpassung des Menschen an Verhaltensregeln und Schutzmaßnahmen wurde während der 1970er Jahre um ganzheitliche Ansätze erweitert, die jedoch stark an die wirtschaftliche Situation des Unternehmens gebunden waren und mit Einsetzen der Schiffbaukrise recht schnell wieder zurückgefahren wurden. Die Maßnahmen des Managements zu Beginn der 1970er Jahre erscheinen in diesem Zusammenhang eher dem Versuch geschuldet, mit den aktuellen Entwicklungen der Arbeitswissenschaft und der „Humanisierung der Arbeit“ Schritt zu halten, denn einer nachhaltigen Strategie zur Beteiligung der Belegschaft an der Gestaltung von Arbeitsbedingungen.

Einige Bereiche der Körpergeschichte konnten im Rahmen dieser Untersuchung nur kurz gestreift werden, wären aber sehr lohnend weiterzuverfolgen. Zunächst wären hier das Thema Geschlechterrollen und -identitäten, insbesondere die Darstellung und Konstruktion des männlichen Arbeiters zu nennen, die im Schiffbau sehr ausgeprägt war. Auch hier steht ein enger Bezug zur Produktionstechnik im Raum; galt doch der Schiffbau gerade aufgrund der lange Zeit relativ geringen Technisierung als absolute Männerdomäne, während in Industriebereichen mit

<sup>75</sup> Schumann u.a., Rationalisierung (Wie Anm. 45) S. 2.

intensiver Fließbandarbeit die Arbeiterschaft stärker weiblich geprägt war.<sup>76</sup>

Die bei weitem prominenteste Thematisierung des menschlichen Körpers in unternehmensnahen Debatten findet sich im Zusammenhang mit Unfällen und gesundheitlichen Belastungen. Trotz dieser durchaus erwartbaren Dominanz des Themas Arbeitsschutz hat der Fokus auf den Körper des Werftarbeiters noch einige weitere Aspekte in den Vordergrund treten lassen: Etwa die physische und zeitliche Regulierung und Disziplinierung der Arbeiterschaft und gleichzeitige Mechanismen zum Unterlaufen dieser Regulierung durch die Belegschaft. Hierzu zählen auch körperliche Handlungen im Arbeitsalltag, die jedoch gerade aufgrund ihrer Alltäglichkeit meist keinen Eingang in historische Quellen finden.

Der Strukturwandel der 1970er erforderte eine gesteigerte Kommunikationsaktivität von den Unternehmen, um zunehmender Kritik an Arbeitsbedingungen entgegenzuwirken. Insbesondere die Politisierung durch die „Neue Linke“ stellte die Frage nach dem Stellenwert menschlicher Arbeit im Industriekapitalismus und beförderte auf den Werften eine Debatte über Gesundheit und Körperlichkeit. In der Argumentation der K-Gruppen wurde Technik konsequent nicht als deterministisches Element der Herrschaftsverhältnisse im Unternehmen gesehen, sondern stets entlang des ideologisch motivierten Paradigmas die Machtverhältnisse zwischen Kapital und Arbeiterschaft herausgestellt. In ihrer Lesart war es nicht die neue Technik der Flursteuerung von Hallenkränen, die zur Unfallgefahr führte, sondern der falsche Einsatz zu gering geschulten Personals in Kombination mit künstlich erzeugtem Arbeitsdruck. „Kapitalistische Rationalisierung“ und Profitstreben erhöhten aus ihrer Sicht den Druck auf Arbeiter zu funktionieren ohne das „Ideal“ der Maschine je erreichen zu können.<sup>77</sup>

*Christian Ehardt, Kontakt: ehardt (at) dsm.museum, ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Deutschen Schiffahrtsmuseum – Leibniz-Institut für Deutsche Schiffahrtsgeschichte und forscht dort zur Geschichte des industriellen Schiffbaus. Er studierte Mittlere und Neuere Geschichte sowie Buchwissenschaften in Mainz und Glasgow. Seine Promotion über Verflechtungspraktiken und Korruptionsdebatten im Eisenbahnbau in Großbritannien und Frankreich während des 19. Jahrhunderts schloss er 2014 an der Technischen Universität Darmstadt ab.*

<sup>76</sup> Rüdiger Hachtmann/Adelheid von Saldern, "Gesellschaft am Fließband". Fordistische Produktion und Herrschaftspraxis in Deutschland, in: Zeithistorische Forschungen/Studies in Contemporary History 6, 2009, 186–208, hier S. 189.

<sup>77</sup> Anson Rabinbach, *The Human Motor. Energy, Fatigue, and the Origins of Modernity*. Berkeley, Calif. 1992, S. 2.