

ARCHIV-VERSION

Dokserver des Zentrums für Zeithistorische Forschung
Potsdam e.V.

<http://zeitgeschichte-digital.de/Doks>

ZENTRUM FÜR ZEITHISTORISCHE
FORSCHUNG POTSDAM
Institut der Leibniz-Gemeinschaft



Rüdiger Hachtmann, Fordismus,

Version: 1.0, in: Docupedia-Zeitgeschichte, 27.10.2011

http://docupedia.de/zg/hachtmann_fordismus_v1_de_2011

DOI: <http://dx.doi.org/10.14765/zf.dok.2.280.v1>

Copyright (c) 2017 Clio-online e.V. und Autor, alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk entstand im Rahmen des Clio-online Projekts „Docupedia-Zeitgeschichte“ und darf vervielfältigt und veröffentlicht werden, sofern die Einwilligung der Rechteinhaber vorliegt.
Bitte kontaktieren Sie: <redaktion@docupedia.de>



VW-Werk, Wolfsburg, Karosseriemontage, 23. Januar 1973, Foto: Lothar Schaack. Quelle: Wikimedia Commons / Presse- und Informationsamt der Bundesregierung - Bildbestand (B 145 Bild) CC BY-SA 3.0 DE

Fordismus

von Rüdiger Hachtmann

Als Schlagwort reüssierte „Fordismus“ ab Mitte der 1920er-Jahre. Es wurde schon bald inflationär benutzt und immer wieder auch zur Signatur einer mal kürzeren, mal längeren Epoche gemacht. Seit Ende der 1970er-Jahre fand die Rede von der „Krise“, wenig später die vom „Ende des Fordismus“ Eingang in einen breiten öffentlichen Diskurs. Seit den 1980er-Jahren gehört der „Postfordismus“ – oft synonym mit „Postmoderne“ verwendet – zum rhetorischen Repertoire zeitgenössischer Diagnosen. Die Konturen des Begriffs und die hinter ihm stehenden Konnotationen blieben freilich zumeist unscharf. Im Folgenden rückt deshalb in einem ersten Schritt der Namensgeber des Schlagworts Henry Ford in den Fokus, genauer: dessen Innovationen, Konzepte und ideologische Grundhaltungen. Im Anschluss daran werden die wichtigsten Bedeutungsebenen des Begriffs herausgearbeitet, danach Stellenwert und Formwandlungen des Fordismus in den verschiedenen Phasen der deutschen und europäischen Geschichte des 20. Jahrhunderts skizziert. Das Ende des Fordismus, so wird abschließend in einem Ausblick umrissen, lässt sich freilich nicht so eindeutig markieren, wie dies mitunter gern suggeriert wird.

Henry Fords Autobiografie als Evangelium der Hochmoderne

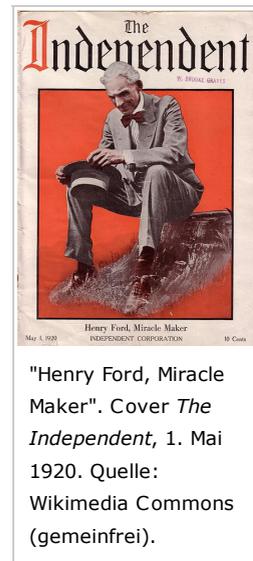
1922 veröffentlichte der „Autokönig“ Henry Ford eine Autobiografie, von der er keine Zeile selbst geschrieben hatte. Binnen kurzem wurde das von einem befreundeten Journalisten, Samuel Crowther, verfasste Werk, das bis Anfang der 1940er-Jahre deutlich antisemitische Passagen enthielt, in zahlreiche europäische Sprachen übersetzt. Besonders im Deutschen Reich fand es unmittelbar nach dem Ende der galoppierenden Inflation reißenden Absatz. Dort gelangten allein im ersten Erscheinungsjahr, 1923, 29 Auflagen auf die Büchertische. In Großbritannien wurde die Autobiografie bis 1926 dagegen ‚nur‘ achtmal verlegt. In Frankreich lag eine Übersetzung erst 1925 vor; sie erlebte 1926 eine Neuauflage. Vor allem vielen deutschen Zeitgenossen galt Fords Autobiografie als eine Art Evangelium der Moderne.

Tatsächlich war das Buch mit zahlreichen Glaubenssätzen gespickt.^[1] Für „die meisten Menschen“ sei „das Denkenmüssen eine Strafe“, sie strebten nach einer „Arbeit, die keinerlei Ansprüche an den Schöpferinstinkt stellt“, hieß es dort. Die

intellektuell anspruchslos, indes unkalkulierbare Menge brauche freilich Führer, „Menschen, die die formlose Masse in politischer, sozialer, industrieller und ethischer Hinsicht zu einem gesunden, wohlgebildeten Ganzen umzuformen vermögen“ und ihrerseits „geistig und moralisch [ge]härtet“ seien.^[2] Den einfachen „Leuten auch nur vorübergehend ihren Willen zu lassen“, sei „völlig ausgeschlossen“ – im Betrieb wie in der Gesellschaft. Mit Repression und Disziplinierung allein war es freilich nicht getan. Massenkonsum sei das Passepartout, mit dem die Unterschichten ruhig gestellt würden. Sei „die Lohnfrage“ richtig gelöst, würden „neun Zehntel der psychischen Fragen aus der Welt“ geschafft.

Ford, der sich im Klappentext seiner Autobiografie als „großer Führer der Weltwirtschaft“ feiern ließ, war ein begnadeter Selbst-Vermarkter, der Profit und Ideologie vorzüglich miteinander zu vereinbaren verstand. Nach der Jahrhundertwende war der „ewig bastelnde Farmer“ darangegangen, den Produktionsprozess seines Unternehmens von Grund auf umzukrempeln. Entsprechend seinem Credo von der anspruchslosen „Masse Mensch“ gliederte er den Fertigungsprozess immer weiter auf, um (so ließ Ford in seiner Autobiografie formulieren) „die Ansprüche an die Geschicklichkeiten des Arbeitenden möglichst herabzusetzen“ und die Arbeitsgänge des Einzelnen auf monotone „repetitive Arbeit“ zu reduzieren.^[3] Dazu sei es notwendig gewesen, „das Zeittempo der Arbeit sorgfältig [zu] ermitteln“ und mit Hilfe „wissenschaftlicher Experimente“ die kürzesten und am wenigsten ermüdenden Handbewegungen zu ergründen – eine deutliche Anspielung darauf, dass Ford die Studien Frederick W. Taylors sowie des Ehepaars Lilian und Franklin B. Gilbreth nicht unbekannt waren. Tatsächlich gehen tayloristische Arbeits- und Zeitstudien der Implementierung fordistischer Produktionsregime stets voraus. Erst danach konnte auch Ford daran denken, „bewegliche Montagebahnen“ einzurichten, ähnlich denen, derer sich „die Chicagoer Fleischpacker bei der Zerlegung der Rinder bedienen“.

Die Autobiografie des Automobilkönigs beschränkte sich nicht auf die idealisierte Darstellung der Verhältnisse in seinem Riesenunternehmen. Seine Visionen gingen weit darüber hinaus. „Einvernehmen zwischen Kapital und Arbeit“ habe auch gesamtgesellschaftlich zu gelten; „der fleißige Arbeiter ist der Partner des fleißigen Arbeitgebers“.^[4] Starke Gewerkschaften, die „mit der trügerischen Lehre des Klassenkampfes vollgesogen“ seien, besaßen in Fords „wohlorganisierter Gesellschaft“ keine Existenzberechtigung. Innerbetriebliche Interessenvertretungen würden die Belegschaften gleichfalls nicht benötigen. Beim „Werkführer“, der stets „gerecht und vorurteilslos“ handle, hätten die Arbeiter „reichlich Gelegenheit“, sich zu beschweren, erklärte Ford – um dann im gleichen Atemzug anzufügen: „Wem unsere Art zu arbeiten nicht zusagt, muß gehen.“ Das Wort „Demokratie“ hielt er für „abgedroschen“; „zuviel Harmonie“ sei schädlich. Volkswirtschaftlich stilisierte Ford die von ihm in den 1920er-Jahren gezahlten vergleichsweise hohen Löhne und das in seinem Unternehmen – exemplarisch für das Automobil – verwirklichte Ziel, Luxusprodukte zu preiswerten Massenartikeln zu machen, zu (so Ford wörtlich) „einer Art von Wohlstandsbeteiligungsplan“, zu einem kapitalistisch-sozialfriedlichen Perpetuum mobile.



"Henry Ford, Miracle Maker". Cover *The Independent*, 1. Mai 1920. Quelle: Wikimedia Commons (gemeinfrei).

Die Bedeutungsdimensionen des Schlagworts „Fordismus“

In der Ford'schen Autobiografie sind die wichtigsten Elemente dessen, was wenig später als „Fordismus“ in breite gesellschaftliche Diskurse Eingang fand, bereits angelegt. Es lassen sich sechs zentrale Bedeutungsdimensionen des Schlagworts „Fordismus“^[5] ausmachen, von jeweils unterschiedlicher Reichweite:

(1.) Materieller Kern des Fordismus sind die Aspekte einer *Modernisierung der innerbetrieblichen Produktionsverhältnisse* und Arbeitsabläufe, die auf die Einführung und Perfektionierung von Fließfertigungssystemen zielen. Fordismus und Produktionsregime knüpften dabei an den älteren Taylorismus an. Während bei Frederick W. Taylor die penible Einhaltung der Zeitvorgaben durch eine personalaufwendige Kontrolle erreicht werden sollte, wurde sie bei Ford durch das laufende Band erzwungen. Fließfertigung setzt tayloristische Zerlegung vormals komplexer Arbeitsgänge sowie Zeitstudien voraus.^[6] So wie der betriebliche Fordismus das Taylor-System voraussetzt, wurde umgekehrt das fordistische Produktionsregime in der Folgezeit zum Ausgangspunkt für die Entwicklung weiterer Produktionsregime, die an nationale Rahmenbedingungen anknüpften und mit spezifischen technologischen oder auch politischen Entwicklungen verschmolzen. Der Toyotismus etwa ist letztlich eine relativ späte, betriebsgemeinschaftliche^[7] Variante des fordistischen Konzepts.^[8]

(2.) Flankiert wurde die Implementierung eines auf dem Fließband basierenden Produktionsregimes durch eine entsprechende *Personal- und Sozialpolitik*. Diese schloss eine auf die veränderte Fertigungstechnik und Arbeitsorganisation abgestimmte, arbeitsplatzorientierte Qualifizierungspolitik ebenso ein wie verschiedene Elemente der zeitlich parallel entstehenden experimentellen Psychologie, die sukzessive zur Arbeitspsychologie bzw. Industriellen Psychotechnik mit elaborierten Testverfahren ausgebaut wurden. Überhaupt waren die nicht zufällig in den ersten drei Jahrzehnten nach der Jahrhundertwende entstehenden Arbeitswissenschaften de facto schon bald stark durch einen ‚fordistischen Geist‘ geprägt – aller verbalen Abgrenzung der Protagonisten von der „primitiven Taylorei“ zum Trotz. Dies gilt z.B. auch für die verschiedenen Facetten der Arbeits- und Ernährungsphysiologie.^[9] Hinzu kamen neue Formen betrieblicher Lohn- und Sozialpolitik, die u.a. den rasch wachsenden Anteil von weiblichen Arbeitskräften am Fließband, aber auch die Facharbeiter und deren neue Tätigkeitsfelder (Kontroll-, Einrichtungs- und Reparaturtätigkeiten) in ihr Kalkül einbezogen,^[10] sowie weitere Aspekte einer nach innen gerichteten Unternehmenspolitik.

(3.) Gestützt wurden tayloristische und fordistische Formen betrieblicher „Rationalisierung“ durch zahlreiche vom Staat bzw. von überbetrieblichen Institutionen ausgehende „Regulationen“. Dazu gehörten die Förderung effizienter Rationalisierungskonzepte, in Deutschland durch das Reichs- bzw. Rationalisierungskuratorium der deutschen Wirtschaft (RKW),^[11] in Großbritannien durch das British Higher Productivity Council, in Japan durch das Bureau of Rationalization of Industry und vergleichbare Einrichtungen in anderen hochindustrialisierten Ländern, sowie Initiativen zur Normung, Standardisierung und Typenbeschränkung, wie sie unter dem NS-Regime ab 1938 mit Hilfe diverser Sonderbevollmächtigter durchgesetzt wurden. Für die Zeit nach 1945 ist auch an die Neuerer- und Rationalisatorenbewegung in der DDR zu denken. Hintergrund all dieser Bemühungen waren staatlich abgrenzbare Volkswirtschaften. Diese sollten durch derartige Interventionen auf dem Weltmarkt in eine günstige Position gebracht oder aber, wie im „Dritten Reich“, besser für geplante Kriege konditioniert werden.

(4.) Als vermeintlich „verwissenschaftlichte“ Organisation von Zeit und Raum wurde der Fordismus außerdem auf die gesamte Wirtschaft und die gesamte – bei Ford immer strikt hierarchisch gedachte – Gesellschaft bezogen. Auf Basis des von Ford als Endlosschleife konzipierten und gegenüber Krisen angeblich gefeiten Mechanismus ‚Massenfertigung/Massenkonsum‘ sei es möglich, so die Suggestion, die gegensätzlichen Interessen von Kapital und Arbeit ohne Veränderung der Eigentumsverhältnisse dauerhaft miteinander zu versöhnen. Diese Vorstellung machten seit den 1970er-Jahren die nicht zufällig im planungsfreudigen Frankreich besonders einflussreichen sogenannten Regulationstheoretiker zur Basis ihres Konzepts.^[12] In dessen Zentrum stehen die verschiedenen Formen ordnungs- und strukturpolitischer sowie institutionell verankerter „Regulation“, die das jeweilige „Akkumulationsregime“ stützen sollten. Die Regulationstheoretiker sprechen für die 1950er-, 1960er- und frühen 1970er-Jahre von einer „fordistischen Phase“ des kapitalistischen Akkumulationsregimes, die auf Massenproduktion und Massenkonsum, auf einer keynsianistischen Fiskalpolitik, einem elaborierten Tarifwesen sowie einem sozialpartnerschaftlich grundierten Neokorporatismus beruhte und ihre vergleichsweise nachhaltige Stabilität durch den Ausbau der Sozialversicherungssysteme gewinnen konnte.

(5.) Bereits in den 1920er-Jahren avancierte der „Fordismus“ zum Synonym für „Rationalisierung“ schlechthin. Beide Schlagworte, oft – und keineswegs nur im deutschen Raum – synonym benutzt, wurden auf zahllose Lebensbereiche übertragen. Ihre tendenziell inflationäre Ausweitung verweist auf eine Denkrichtung, die im Glauben an die grundsätzliche Machbarkeit aller Aspekte menschlicher Gesellschaft deren ‚Verwissenschaftlichung‘ forderte und die ‚Experten‘ als deren Träger ins Zentrum stellte. Dies bezog sich auf öffentliche Aufgabenfelder wie die Stadt- und Raumplanung ebenso wie auf Prämissen und Orientierungsmuster einer technokratischen staatlichen und kommunalen Sozial- und Gesundheitspolitik (die seit den 1920er-Jahren immer stärker von fatalen sozialhygienischen und eugenischen Zielsetzungen geprägt wurde).^[13]

(6.) Die durch Ford und Taylor sowie den Fordismus-Diskurs ausgelöste Maschinen- und Technikbegeisterung fand ihren Ausdruck schließlich auch in kulturellen Entwicklungen und ästhetischen Ausdrucksformen. Den Massentourismus suchte man – noch heute sichtbar in den Ruinen des „KdF-Bades der Zwanzigtausend“ in Prora Ende der 1930er-Jahre^[14] – ebenso fordistisch zu normieren wie etwa den Städtebau oder die Gestaltung der Küchen. Der italienische Futurismus als eigene Stilform, der Literatur, Malerei, Architektur und auch die Werbung der 1920er-Jahre prägte und nicht zufällig im italienischen Faschismus breite Resonanz fand, wies vor allem in seiner affirmativen Technik- und Maschinenbegeisterung mit dem Fordismus zahlreiche Berührungspunkte auf.^[15] Die „Tiller-Girls“ mit ihren synchronen Beinbewegungen und ihrem automatenähnlichen Auftreten riefen bei kritischen Zeitgenossen Assoziationen zum Arbeitsrhythmus am Fließband wach.^[16] Welche nachhaltige Ausstrahlung der Fordismus gerade auf die Kulturproduktion nahm, lässt sich schließlich an Filmen wie Langs „Metropolis“ (1927) und Chaplins „Moderne Zeiten“ (1936) oder an Romanen wie Huxleys berühmter Utopie „Brave New World“^[17] (1932) ablesen.

Fordismus als Signatur des kurzen 20. Jahrhunderts

Der „Fordismus“ prägte das zwanzigste Jahrhundert maßgeblich und nachhaltig. Diese Faszination wurde bis 1945 zwar durch Weltwirtschaftskrise, Faschismen und Krieg mehrfach, indessen lediglich vorübergehend gebrochen bzw. abgeschwächt. Ab der Jahrhundertmitte erlebte der Fordismus im

wissenschaftlichen wie allgemeinen Diskurs dann erneut eine strahlende und anhaltende Renaissance.

Seine grundstürzende Bedeutung für Struktur und Entwicklung von Wirtschaft, Gesellschaft, Kultur und Politik des vergangenen Jahrhunderts ist in der Tat unübersehbar: Als Produktionsregime markiert der Fordismus einen fundamentalen Wandel der Stellung des Arbeiters innerhalb des betrieblichen Produktionsprozesses – in Marx'schen Kategorien der historisch wohl wichtigste Schritt von der „formellen“ zur „reellen Subsumtion“ lebendiger Arbeit unter das Kapital. Zugleich steht er für den Übergang in die konsumgesellschaftliche Hochmoderne. Als Schlagwort mutierte der „Fordismus“ schließlich zu einer Gesellschaftsvision, zu einer kapitalistischen Sozialutopie, die Krisenfreiheit und Wohlstand für alle versprach – und als „Antwort auf den Bolschewismus“ lange Zeit hochgradig attraktiv blieb. Allein aus diesen Gründen kann das 20. Jahrhundert als „fordistisches Jahrhundert“ gelten.

Wann aber begann das „fordistische Jahrhundert“? Das seit 1908 von Ford produzierte T-Modell lief ab 1913 vom Band.^[18] Die Transportbahnen der Chicagoer Schlachthöfe, die Ford als Vorbild dienten, fußen ihrerseits auf einer Ende des 18. Jahrhunderts einsetzenden Tradition der Fließfertigung namentlich in der britischen und US-amerikanischen Nahrungsmittelindustrie. In Deutschland waren fließbandähnliche Produktionsformen gleichfalls bereits vor 1914 bekannt; in der Hannoverschen Keksfabrik Bahlsen begannen 1905 – noch vor Ford – erste Fließförderanlagen zu laufen. Auch Vorstellungen einer betriebsübergreifenden, gesamtgesellschaftlichen „Rationalisierung“ kursierten lange vor 1918; sie fanden nicht zuletzt in kriegsökonomische Gemeinwirtschaftskonzepte Eingang.

Es waren allerdings erst die Erfahrungen der Jahre 1914 bis 1918, die die hochindustrialisierten Länder Europas ‚reif‘ für den Fordismus machten. Der Erste Weltkrieg zertrümmerte alte Gewissheiten, sein nicht erwartetes Andauern stürzte in allen beteiligten Staaten die gesamte Gesellschaft in eine tiefe Identitätskrise. Der mörderische Abnutzungskrieg an der Westfront, die Gewöhnung daran, dass Millionenmassen von Soldaten durch Generalstäbe hin- und hergeschoben wurden, sowie die Einführung einer quasi-militärisch geführten Wirtschaft und Gesellschaft öffneten breite gesellschaftliche Strömungen links wie rechts für ein Denken in tayloristischen und fordistischen Kategorien. Der erste hochtechnisierte Krieg in Europa habe (wie der Mitbegründer des Deutschen Werkbunds Fritz Schumacher formulierte) „die Massen in eine menschliche Maschine umgewandelt und den Zug zur Mechanisierung und Rationalisierung beschleunigt“.^[19] Mit der Stereotypisierung der Arbeitsabläufe durch den Taylorismus, dessen Grundsätze den Bewegungsprinzipien des Militärs ähnelten, wie sie in die europäischen Armeen seit dem 17. Jahrhundert Eingang gefunden hatten, und daran anknüpfend durch den Fordismus wurden nun auch die Fabrikarbeiter zu gesichtslosen „Massen“, zu proletarischen „Heeren“.^[20] Die Revolutionen und linkssozialistischen Aufstandsbewegungen der Jahre 1917 bis 1920 vertieften die Identitätskrise der Eliten. Sie stimulierten insbesondere im Deutschen Reich die Suche nach Konzepten, die eine erfolgreiche Revolutionsprophylaxe versprachen – und begünstigten gleichfalls die Rezeption des Taylorismus wie des Fordismus.

Allein Fords ökonomische Erfolge faszinierten spätestens ab Anfang der 1920er-Jahre (zum Teil bereits früher) allerorten in Europa. Unternehmer und Manager pilgerten in die Neue Welt, um das produktionstechnische Wunderwerk des Detroit-Moguls zu bestaunen. Während in anderen europäischen Ländern

und auch z.B. in Japan die Begeisterung für den „fordisme“, „fordism“ usw. eher pragmatisch grundiert war, wurde vor allem in Deutschland, das durch den verlorenen Krieg gezeichnet war, der vermeintliche Pazifist^[21] und überzeugte Anti-Demokrat Henry Ford auch als Ideologe und gesellschaftspolitischer Visionär bewundert.

Als Schlagwort reüssierte der „Fordismus“ im Frühjahr 1924. In die Welt gesetzt wurde der Begriff vom deutschen Professor für Theoretische Nationalökonomie und Ford-Enthusiasten Friedrich von Gottl-Ottlilienfeld.^[22] Mit seinen Schriften, die auch außerhalb der deutschen Grenzen wohlwollend rezipiert wurden, popularisierte er das Schlagwort nachhaltig. Unabhängig davon und etwas später begann sich Antonio Gramsci für den „Fordismus“ als Element und Ausdruck der regenerativen Fähigkeiten des ‚klassischen‘ Kapitalismus zu interessieren und popularisierte so das Schlagwort auch in der Linken.^[23] Gramsci und stärker noch Gottl-Ottlilienfeld legten – durchaus absichtsvoll – die Grundlagen dafür, dass der Fordismus im Diskurs zahlloser Zeitgenossen und ebenso retrospektiv für die Jahrzehnte bis Mitte der 1970er-Jahre zu einem markanten Kennzeichen moderner industrieller Gesellschaften wurde, ehe dann die Rede von der „Krise“ und dem „Ende“ des Fordismus einsetzte.

Es war nicht zuletzt Fords „umstürzende Ethik“ (Klappentext der Autobiografie), die ab Mitte der 1920er-Jahre so viele Anhänger fand. Warum? Zwar war sein Menschenbild keineswegs so revolutionär, wie sein Verlag suggerierte; es wurde vielmehr weithin geteilt. Ford mit seinem Plädoyer für „Menschenführung“ sprach jedoch erstens aus, was viele in den Eliten und ebenso im einfachen Bürgertum dachten.^[24] Gerade nach dem Ersten Weltkrieg schlug ein pejorativer Massendiskurs hoch, dessen Wurzeln weit in das 19. Jahrhundert zurückreichten und dessen Kehrseite die Sehnsucht nach starken Führern war.

Ford versprach zweitens mit dem nach ihm benannten Produktionsregime, die durch die Partizipationsansprüche der Arbeiterschaft zwischen 1917 und 1920 europaweit bedenklich ins Wanken geratenen innerbetrieblichen Machtverhältnisse auf neuer Basis zu zementieren. Er lenkte den Blick auf die in den Betrieben angelegten Ordnungs- und Disziplinierungspotenziale. Wenn er das Fließband mit den Worten anpries, dieses erzwingen „strengste Disziplin“, und verallgemeinernd formulierte, es sei „völlig ausgeschlossen, den Leuten auch nur vorübergehend ihren Willen zu lassen“, dann hob er auf das fordistische Produktionsregime als Herrschaftstechnik und „Ausbeutungsinnovation“ (Jürgen Böning)^[25] ab. Fließbandarbeiter waren an ihren Arbeitsplatz gefesselt, miteinander verkettet und durch das Band unerbittlich in das Tempo der Arbeit hineingezwungen; die Kommunikation zwischen ihnen war grundlegend erschwert – und damit auch die Ausbildung eines kollektiven Selbstbewusstseins. Facharbeiter verschwanden freilich keineswegs vollständig. Ford selbst war stolz darauf, dass in seinen Fabriken „eine große Menge gelernter Mechaniker“^[26] arbeitete; diese bauten allerdings nicht unmittelbar Autos zusammen, sondern implementierten als Werkzeugmacher und Prüfstandarbeiter die zunehmend komplexeren, mit Maschinen und sonstigen Apparaturen verkoppelten Fließbandanlagen, überprüften den reibungslosen Fluss der Anlagen und behoben Störungen. Qualifizierte Arbeiter band Ford durch eine elaborierte betriebliche Sozialpolitik an sich und näherte sie in ihrem Status bewusst den traditionell privilegierten Angestellten an. Die Vertiefung der Spaltung innerhalb der Arbeiterbelegschaften war gleichfalls ein Herrschaftskalkül.

Drittens war das Ford'sche Versprechen einer produktiven Endlosschleife – einer Massenfertigung ohne Krise und ebenso eines dauerhaften Massenkonsums –

hochgradig verführerisch. Es schien perfekt geeignet, politische Unzufriedenheit stillzustellen und den bis Mitte der zwanziger Jahre krisengeschüttelten Kapitalismus sozialfriedlich von allen Friktionen zu befreien. Auch sozialdemokratische Gewerkschaften konnten sich diesen faszinierenden Perspektiven nicht entziehen; sie – und ebenso mancher Kommunist – waren angesichts einer solchen Zukunft bereit, die offenkundigen Nachteile des Fordismus, etwa die faktische Entwertung der Mitbestimmungsrechte der in Deutschland 1920 gerade erst eingeführten Betriebsräte, zu schlucken.^[27]

Viertens fand Ford mit dem von ihm propagierten Gesellschaftsmodell so große und nachhaltige Resonanz, weil es vieldeutig war. Rationalisierungsenthusiasten wie v. Gottl-Ottlilienfeld gelang der Kunstgriff, den Fordismus zur „Technischen Vernunft“ zu adeln – und damit weitgehend vor Kritik abzuschotten, ein Unterfangen, das durch den Wissenschaftsfetischismus der sozialdemokratischen wie parteikommunistischen Linke erleichtert wurde. Fordismus wurde zu einer „Zauberformel“, die für alles Lösungen bereitzuhalten schien, und gleichzeitig zur „Nebelkerze“, die den öden Betriebsalltag der Produktionsarbeiter mit einem rosa Schleier überzog. Mit dem Rekurs auf „Technische Vernunft“ und der Subsumtion aller wichtigen Elemente des Fordismus unter diese Rationalität und Wissenschaftlichkeit suggerierende Formel weist der Fordismus erhebliche Affinitäten und partielle Überschneidungen mit dem Konzept des Social engineering auf.

Mit Einsetzen der Weltwirtschaftskrise um 1929/30 verebbte zwar die Fordismus-Euphorie. Der Begriff selbst verlor seine Strahlkraft. Praktisch aber entfalteten sich fordistische Produktionsregime und Gesellschaftskonzepte seit Mitte der 1930er-Jahre nur umso nachhaltiger (s.u.). Nach 1945 erlebten fordistische Narrative, nunmehr in einem scheinbar rationaleren Gewand, parallel zum bundesdeutschen und europäischen „Wirtschaftswunder“ eine erstaunliche Wiederauferstehung. Bis in die 1970er-Jahre prägten sie erneut gesellschaftliche und theoretische Diskurse. Globalisierung und die virulenten ökonomischen und sozialstaatlichen Krisen ließen den zunächst stark affirmativen fordistischen Diskurs in skeptischere Debatten umschlagen, die in das Diktum von „Krise“ und wenig später vom „Ende des Fordismus“ mündeten. Noch in der terminologischen Krücke „Postfordismus“ spiegelt sich allerdings die Prägekraft des Fordismus.

Der Fordismus ist nicht allein eine markante Signatur des – kurzen – 20. Jahrhunderts. Er eignet sich zudem als Epochenbegriff für den Zeitraum grob zwischen Mitte der 1920er-Jahre bis Mitte der 1970er-Jahre. Gegenüber ‚weichen‘ Markierungen des 20. Jahrhunderts wie Zeitalter der Extreme,^[28] Jahrhundert des Industrialismus^[29] oder auch Zeitalter der (Hoch-)Moderne^[30] besitzt der „Fordismus“ den Vorzug der prägnanteren Begrifflichkeit. Wichtig ist es allerdings, Schwächen und Unbestimmtheiten in der bisherigen Verwendung des Begriffs „Fordismus“ zu überwinden. Das gilt zunächst zeitlich: Politik-, Sozial- und Wirtschaftswissenschaftler bezogen und beziehen sich, wenn sie von „Fordismus“ sprechen, zumeist auf die 1950er- bis 1970er-Jahre. Das heißt, sie beziehen sich im Allgemeinen auf eine Epoche ohne einschneidende historische Brüche. Historiker dagegen rekurrieren, soweit sie den Fordismus überhaupt thematisieren, eher auf die Zwischenkriegszeit, insbesondere auf die 1920er-Jahre.^[31] Der unterschiedliche Epochen- und Systembezug verweist auf die Variabilität, die Überformbarkeit und den Prozesscharakter der Phänomene, die sich hinter dem Begriff „Fordismus“ verbergen.

Was auf der einen Seite die Gefahr terminologischer Beliebigkeit birgt, bietet auf der anderen Seite Chancen gerade für Historiker. Der „Fordismus“ (und zwar sowohl das Produktionsregime als auch seine über den Betrieb und die Ökonomie im engeren Sinne hinausreichenden Elemente) kann zum Instrument werden, das erlaubt, langfristige wirtschaftliche, gesellschaftliche und kulturelle Trends und Dynamiken präziser in den Blick zu nehmen – und mit diesen system- und epochenspezifische Unterschiede und Überformungen. Ebenso können räumliche Differenzierungen genauer markiert werden, etwa im Rahmen von nationalen Vergleichen oder auch einer übernationalen Transfergeschichte. Im Unterschied zu eher offenen Epochenmarkierungen wie „Hochmoderne“ und „Industrialismus“, die zudem vor dem Problem einer teleologischen Aufladung nicht gefeit sind, besitzt der „Fordismus“ schließlich den Vorteil, dass er als abgeschlossene Phase moderner Gesellschaft und Wirtschaft gefasst werden kann – zumindest mit Blick auf die ‚alten Industriestaaten‘ in Europa und Nordamerika.

Drei Wellen – der Fordismus als Epochenbegriff

Der Fordismus setzte sich in den Industriestaaten Mittel- und Westeuropas als Produktionsregime wie als Gesellschaftskonzept in drei Wellen durch.^[32] Der erste Schub datiert auf die Jahre 1924 bis 1929. Ford, Taylor und ihre Produktionssysteme wurden aller Orten diskutiert, Fließbänder tatsächlich jedoch eher selten installiert. Vorreiter waren zum einen Dependancen US-amerikanischer Großunternehmen – neben Ford mit seinen Zweigwerken in der Alten Welt vor allem Opel als der Marktführer im Deutschen Reich, der 1929 bzw. 1931 in den Besitz von General Motors übergang. Früh begannen im ‚Autoland‘ Frankreich, das in den 1920er-Jahren nach den USA zum weltweit größten Automobilproduzenten aufstieg, André Citroen und Louis Renault ihre Automobilunternehmen auf die Produktionsprinzipien des bewunderten amerikanischen Automobilkönigs umzustellen.^[33] Auch Giovanni Agnelli hatte bereits vor dem Ersten Weltkrieg die Detroit Ford-Werke besucht und unter dem Mussolini-Faschismus, der seinerseits in mancherlei Hinsicht fordistische Züge aufwies, 1923 das FIAT-Werk Lingotto in Betrieb genommen, das mit knapp 20.000 Arbeitern gleichfalls teilweise nach dem Fließprinzip arbeitete. Trotz solcher industrieller Pioniere blieb der Automobilbau bis in die zweite Hälfte der 1930er-Jahre noch weitgehend handwerklich geprägt. Eine gewichtigere Rolle spielten Fließfertigungssysteme in den großen Unternehmen der elektrotechnischen Industrie, aber auch in der Fahrradherstellung sowie einigen weiteren Zweigen der verarbeitenden Industrie.

Zu einem eigenständigen Sinnbild fordistischer Moderne wurde das Schuhimperium des Tschechen Tomás Bat'a. Der auch „Mussolini des Schuhs“ und „Henry Ford der Tschechoslowakei“ genannte Bat'a begnügte sich nicht damit, sein 1894 gegründetes, schon bald multinationales Unternehmen in den 1920er-Jahren von Grund auf nach fordistischen Prinzipien zu organisieren.^[34] Er ließ außerdem in Zlin, fernab der traditionellen tschechischen Industriezentren, seit 1918 für sein dortiges Werk eine Stadt nach dem Reißbrett errichten. Dort wohnten seine überwiegend aus Agrarregionen rekrutierten, ähnlich wie bei Ford vergleichsweise gut entlohnten Arbeiter in Rasterbauten. In einem riesigen Kino, dessen Programm von Bat'a und der Propagandaabteilung seines Unternehmens zusammengestellt wurde, sowie bei weiteren diversen Freizeitangeboten und in einem großen Kaufhaus sollten sie die Segnungen von Bat'as Massenkongressgesellschaft genießen – um dann als glückliche Menschen der Produktion umso besser dienen zu können.^[35]

Das Beispiel Tomás Bat'a – nicht nur Konzernherr, sondern (seit 1923) auch Bürgermeister von Zlin –. aber auch das von Ford Ende der 1920er-Jahre selbst

initiierte, Anfang der 1940er Jahre endgültig gescheiterte Projekt „Fordlandia“ im brasilianischen Amazonasbecken^[36] zeigen, wie sehr der Fordismus als umfassendes Konzept begriffen wurde, das weit über den unmittelbaren Produktionsbereich hinaus alle Aspekte der Arbeits- und Lebenswelt durchdrang.^[37] Mit dem Beginn der Weltwirtschaftskrise verebbte die erste Welle allgemeiner Ford-Begeisterung. Statt eine „Projektionsfläche für zahllose Zuschreibungen und Sehnsüchte“ zu sein,^[38] wurde der Fordismus nun für ökonomische Depression und Massenerwerbslosigkeit mitverantwortlich gemacht.

Einen zweiten Schub erfuhr der Fordismus mit der Überwindung der Weltwirtschaftskrise ab Mitte der 1930er-Jahre, besonders markant in Deutschland. Bis 1933 war der fehlende Massenabsatz dort und in den meisten europäischen Ländern eine entscheidende Schranke für den Einsatz von Fließbändern gewesen. Eine staatlicherseits forcierte Typisierung und Normierung sowie, im „Dritten Reich“, die Ausrichtung auf den Krieg verbesserten die Voraussetzungen für die Implementierung fordistischer Produktionsregime entscheidend. In einer wachsenden Zahl von Branchen der verarbeitenden Industrie wurden zunehmend flächendeckend Fließfertigungssysteme installiert.^[39]

Zugleich ernüchterte sich der Diskurs; mindestens unter der Hitler-Diktatur wurden zudem Umcodierungen sichtbar. Obgleich sich das NS-Regime produktionstechnisch weit stärker am Vorbild der USA orientierte als gemeinhin angenommen und der Antisemit Ford während der Hitler-Diktatur in Deutschland hohes Ansehen genoss, verschwand der Begriff „Fordismus“ aus der Diskussion. Auch der Terminus „Rationalisierung“ wurde sparsamer gebraucht und zumeist durch das Attribut „deutsch“ ergänzt. Überdies fehlte ein Element, das zentraler Bestandteil der Ford'schen Vision gewesen war – steigender Wohlstand und Massenkonsum. Zwar finden sich ab 1934 eine ganze Reihe von Ansätzen einer solchen Massenkonsumgesellschaft; sie wurde von den Nationalsozialisten langfristig auch durchaus ernsthaft ins Auge gefasst – für Deutsche und „rassisch verwandte“ Völker im Rahmen eines rassistisch segregierten Europa. Bis 1939/45 blieben diese Visionen jedoch im Wesentlichen Ankündigungsrhetorik. Bruttolöhne und Realeinkommen wurden im Interesse einer forcierten Aufrüstung systematisch gedeckelt.^[40] Das „Dritte Reich“ brachte es „nur“ zu einem *Kriegsfordismus*; und auch in den anderen europäischen Industrieländern blieb die Massenkonsumgesellschaft bis 1945 Schimäre.

Insbesondere der nationalsozialistische Kriegsfordismus machte einen Trend sichtbar, der im Fordismus generell angelegt war: Bevorzugt beschäftigt wurden an den Fließbändern diskriminierte Arbeitergruppen, zum einen Frauen, deren Anteil an der Gesamtarbeiterschaft mit der Umstellung auf die forcierte Aufrüstung ab Herbst 1936 rasch in die Höhe stieg, und zum anderen, vor allem ab 1941, ausländische Arbeiter, einschließlich Kriegsgefangene und KZ-Häftlinge.^[41] Bereits Ford hatte bevorzugt vor allem Einwanderer der ersten Generation an die Fließbänder gesetzt. Frauen wiederum, das hatte Ford gleichfalls postuliert, ließen sich leichter niedrig entlohnen. Beiden Arbeitnehmergruppen ging überdies der Ruf voraus, sich seltener gegen ein hohes Arbeitstempo und die Monotonie fordistischer Produktion zu wehren.

Die dritte, nachhaltigste ‚Fordisierungs‘-Welle setzte 1948/49 ein, in Westeuropa und hier wiederum besonders in der Bundesrepublik zusätzlich begünstigt durch starke ökonomische wie politische Einflüsse der USA. Die dritte

„Fordisierungs“-Welle beschleunigte die skizzierten Trends weiter. Ungelernte Frauen und Migranten beiderlei Geschlechts bildeten die Hauptgruppen des fordistischen Industrieproletariats. Gleichzeitig gewannen in Westeuropa – vor dem Hintergrund einer durch umfangreiche amerikanische Direktinvestitionen zusätzlich stimulierten rasanten Ausweitung fordistischer Produktionsregime in den verarbeitenden Industrien – die gesellschaftsvisionären Elemente des Fordismus an Überzeugungskraft.^[42] Über mehrere Jahrzehnte bewegten sich die durchschnittlichen Effektivverdienste auf relativ hohem Niveau; überdies verwandelten technologische Innovationen immer mehr vormalige Luxusprodukte in Gegenstände des alltäglichen Bedarfs, die für breite Bevölkerungsschichten erschwinglich waren und, in großen Stückzahlen nach fordistischen Prinzipien gefertigt, einen Massenabsatz fanden.^[43] Massenmarkt und fordistische Massenfertigung ließen die Massenkonsumgesellschaft von der Vision zur Realität werden – zusätzlich abgesichert durch den Ausbau der staatlichen Sicherungssysteme und, besonders ausgeprägt in der Bundesrepublik, durch eine korporatistische Einbindung der Gewerkschaften.

In Osteuropa hatte die positive Taylor-Rezeption Lenins^[44] dem Fordismus den Weg gebahnt. Um den ökonomischen Vorsprung der westlichen Industriestaaten aufzuholen, aber auch aufgrund der Faszination, die der durch Ford gleichfalls personifizierte ökonomische Gigantismus ausstrahlte, sowie aufgrund eines Wissenschaftsfetischismus, der den Fordismus unkritisch als Errungenschaft betrachtete, die es in den Sozialismus zu überführen galt, suchte man auch hier „Amerika“ zu kopieren. Bereits die frühe Sowjetunion importierte amerikanisches Know-how, ging Joint Ventures mit US-Unternehmen ein (nicht zuletzt mit Ford) und beschäftigte in der Industrie ab Ende der 1920er-Jahre mehrere Tausend ausländische Spezialisten. Es sei, so Thomas P. Hughes, zu einem hochgradig „emotionalen Kult um die Methoden und sogar um die Person Fords“ gekommen. Die 1925 ins Russische übersetzte Autobiografie Fords „Mein Leben und Werk“ erlebte im selben Jahr vier Auflagen; sie „fand ein Interesse wie sonst nur die Werke Lenins“.^[45] Stephen Kotkin spricht resümierend dann für die 1930er-Jahre von einem „veritable ‚Who's Who‘ of leading capitalist firms, the organisers of the culture of Fordism, advised and aided Stalinist industrialization“.^[46]

Die sowjetische Begeisterung für Fordismus und Taylorismus besaß nicht zuletzt einen agrargesellschaftlichen Hintergrund. Ihr lag der Wille zur schließlich brachialen Industrialisierung mit einem ländlichen Arbeitskräftepotenzial zugrunde, dem bürgerliche Zeitökonomie und Arbeitsdisziplin noch gänzlich abgingen.^[47] Fordismus und Taylorismus funktionierten insbesondere im Stalinismus insofern auch als gesellschaftsbezogene „Arbeitspädagogik“, wie sie im Westen während des 18. und 19. Jahrhunderts gegenüber den noch undisziplinierten unterbürgerlichen Schichten – in anderen Formen, aber grundsätzlich durchaus vergleichbar – praktiziert worden war.^[48] Umstritten ist die Frage, ob die stalinistische Sowjetunion und ebenso die Staatsparteien der nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs im Osten entstehenden Regimes darüber



Frauen am Fließband 1972, Firma Carl Brandt Zwieback und Bisquit, Hagen/Westfalen. Foto: Ulrich Wienke. Quelle: Wikimedia Commons/Bundesarchiv B 145 Bild-F038498-0015 (CC BY-SA 3.0 DE).

hinaus unausgesprochen einem fordistischen Gesellschaftsideal huldigten und der Aufbau der autoritär-zentralistischen Ökonomien und Gesellschaften Osteuropas dem Muster vertikaler Riesenkonzerne folgte, wie es Ford in seiner Autobiografie gleichfalls beschrieben hatte.^[49]

Barrieren für die Durchsetzung fordistischer Produktionsregime erstanden den realsozialistischen Staaten durch begrenzte materielle Ressourcen, einen oft überalterten, verschlissenen Maschinenpark, der ein reibungsloses Fließen der Produktion massiv behinderte, sowie durch die Friktionen einer nur begrenzt funktionsfähigen Planwirtschaft. Grenzen wurden einer Durchsetzung des betrieblichen Fordismus im Osten schließlich dadurch gesetzt, dass die realsozialistischen Staaten offiziell keine Erwerbslosigkeit kannten – und fehlende Furcht vor anhaltender Arbeitslosigkeit die Instrumente fordistischer und tayloristischer Zeitökonomie stumpf werden lässt.

Offene Zukunft des Fordismus – Ausblick

Im Westen schien nicht zuletzt der Toyotismus das Ende des fordistischen Produktionsregime anzuzeigen. Tatsächlich war und ist der Toyotismus, so zeigt sich bei näherem Hinsehen, keine Alternative zum Fordismus, sondern eine etwas ‚weich gespülte‘ und an die japanischen Verhältnisse angepasste Variante des Fordismus.^[50] Seine Faszination in Europa wie den USA schwand zudem mit dem Einsetzen der volkswirtschaftlichen Strukturkrise Japans ab den 1990er-Jahren. Tatsächlich war es in den mittel- und westeuropäischen Ländern vor allem die durch die dritte Industrielle Revolution beschleunigte Automatisierung, die das Ende des Fordismus einläutete. Der Fordismus ist als Produktionsregime dynamisch, sein Ende quasi von Anfang an angelegt: Die Transportbänder und die mit ihm zunächst lediglich locker verknüpften Maschinen und Apparate verwachsen zunehmend zu einem Komplex teilautomatischer Fertigung – und drängen schließlich auf Vollautomatisierung. Die Ersetzung der un- oder angelernten Produktionsarbeiter durch Industrieroboter markiert dabei den letzten Schritt.

Wenn im Westen seit Mitte der 1970er-Jahre im wissenschaftlichen wie öffentlichen Diskurs von der Krise und wenig später vom Ende des Fordismus gesprochen wurde, dann waren dafür freilich noch andere Gründe verantwortlich. Mit dem Ölpreisschock von 1973/74 und der Krise von 1974/75 mehrten sich die Zweifel an der Machbarkeit einer quasi krisenfreien Marktwirtschaft und einer sozial weitgehend friktionsfreien Gesellschaft rapide. Das Hochschnellen des Ölpreises schien zudem die Automobilbranche als Symbol und realgeschichtliches Zentrum der fordistischen Industrie besonders zu treffen. Delegitimierend wirkte außerdem die parallel einsetzende Krise der staatlichen Sozialsysteme. Als Gesellschaftsvision verlor der Fordismus zudem an Glaubwürdigkeit, weil der sozialpartnerschaftliche Korporatismus von Arbeitgeberseite aufgekündigt wurde und inzwischen auch in West- und Mitteleuropa die Realeinkommen sinken. Angesichts eines globalisierten Marktradikalismus verlieren überdies die nationalstaatlichen Rahmenbedingungen für „volks“wirtschaftliche Entwicklungen rapide an Bedeutung. Der Glaube an die Planungs- und Steuerungsfähigkeit von Wirtschaft und Gesellschaft durch den Staat schwindet zusehends. Die aktuelle weltwirtschaftliche Depression hat diese Identitätskrise nur verstärkt.

Dennoch ist die Rede vom Ende des Fordismus verfrüht. Sie zeugt von einer national oder europäisch verengten Sichtweise. Global wird man noch nicht von einem Ende des – betrieblichen – Fordismus sprechen können, aus europäischer Perspektive eher von einem Export fordistischer Produktionsstrukturen in Billiglohnländer. Ob das einfache Fließband durch teil- oder gar vollautomatische

Produktionsweisen ersetzt wird, ist wesentlich eine Frage der Kosten. Bereits in den Randregionen der EU mit ihren zahllosen, zu niedrigsten Löhnen beschäftigten Arbeitskräften wird auf die in Mitteleuropa inzwischen übliche, teure Automatisierung verzichtet, von den sogenannten Schwellen- und Entwicklungs-Ländern ganz zu schweigen. Und selbst in den hochindustriellen Kernregionen, bei Zulieferern und inzwischen sogar bei bundesdeutschen Vorzeigeunternehmen klagen Betriebsräte heute über eine Verkürzung der Arbeitstakte am Fließband.^[51] Auch das Vordringen moderner Informationstechnologien ist keine Garantie gegen eine Wiederkehr fordistischer Produktionsstrukturen. Zwar hat der Ford'sche vertikale Riesenkonzern, in dem Produktinnovation und Fertigung eine Einheit bildeten, einer globalen Unternehmensvernetzung (Outsourcing und „Wintelismus“) Platz gemacht.^[52] Die Massenfertigung von IT-Hardware durch Kontraktproduzenten wie Foxconn an „low-cost“-Standorten wie dem chinesischen Shenzhen mit dort allein 60.000 Beschäftigten zeugt jedoch davon, dass uns ein „schmutziger“ oder „peripherer Fordismus“^[53] ebenso wie der Toyotismus als elastische Variante des Fordismus auf der betrieblichen Ebene – als dem Kern und Ausgangspunkt des Systems und der Visionen Fords – allen Unkenrufen zum Trotz wohl noch eine Weile begleiten werden, bei gleichzeitiger postfordistischer Desillusionierung.

Anmerkungen

1. ↑ Alle folgenden Zitate aus „Mein Leben und Werk“ – Auflagen (München: List-Verlag) 1923, 1939 und 1952. Die antisemitischen Passagen (S. 292-295 bzw. 281-283) wurden nach dem Ende der NS-Diktatur kommentarlos gestrichen. Die Autobiografie erhielt nun den Titel „Erfolg im Leben“; ansonsten wurde nach 1945 der Wortlaut nicht verändert. Vgl. resümierend: Christiane Eifert, Henry Ford, Antisemit und Autokönig. Fords Autobiographie und ihre Rezeption in Deutschland in den 1920er Jahren, in: Zeithistorische Forschungen/Studies in Contemporary History 6 (2009), H. 2, S. 209-229, online unter <http://www.zeithistorische-forschungen.de/16126041-Eifert-2-2009>; zu Crowther: S. 211f.
2. ↑ Ford, Mein Leben und Werk (hier und im Folgenden nach der Auflage von 1952), S. 66f. Die folgenden Zitate S. 71ff.
3. ↑ Ebd., S. 65f. Die folgenden Zitate S. 50f.
4. ↑ Ebd., S. 170, 173. Die folgenden Zitate ebd., S. 71, 84, 170ff., 178.
5. ↑ Vgl. Adelheid v. Saldern/Rüdiger Hachtmann, Das fordistische Jahrhundert. Eine Einleitung, in: Zeithistorische Forschungen/Studies in Contemporary History 6 (2009), H. 2, S. 174-185, online unter <http://www.zeithistorische-forschungen.de/16126041-Editorial-2-2009>; außerdem die anregende problemorientierte Skizze von Gerhard Fehl, Welcher Fordismus eigentlich? Eine einleitende Warnung vor dem leichtfertigen Gebrauch des Begriffs, in: Stiftung Bauhaus Dessau/RWTH Aachen (Hrsg.), Zukunft aus Amerika. Fordismus in der Zwischenkriegszeit. Siedlung – Stadt – Raum, Dessau 1995, S. 18-37, auch online unter <http://www.zeithistorische-forschungen.de/16126041-Material-2-2009>.
6. ↑ Eng verbunden mit Taylorismus und (betrieblichem) Fordismus sind weitere Rationalisierungskonzepte, so die auf den aus Frankreich stammenden US-Amerikaner Charles Bedaux zurückgehenden Arbeitsbewertungssysteme. Siehe dazu etwa Paul Erker, Das Bedaux-System. Neue Aspekte der historischen Rationalisierungsforschung, in: Zeitschrift für Unternehmensgeschichte 41 (1996), H. 1, S. 139-158.
7. ↑ Darauf, dass die Ausbildung des Toyotismus keineswegs allein auf nationale ‚Eigenarten‘ Japans oder gar der Japaner zurückzuführen ist, sondern ihm (auch) eine systematische Rezeption betriebsgemeinschaftlicher, in Deutschland entwickelter Konzepte zugrunde lag, hat Gertraude Krell aufmerksam gemacht: Gertraude Krell, Vergemeinschaftende Personalpolitik. Normative Personallehren, Werksgemeinschaft, NS-Betriebsgemeinschaft, Betriebliche Partnerschaft, Japan, Unternehmenskultur, München/Mering 1994, S. 206-247.
8. ↑ Vgl. (resümierend) Volker Elis, Von Amerika nach Japan – und zurück. Die historischen Wurzeln und Transformationen des Toyotismus, in: Zeithistorische Forschungen/Studies in Contemporary History 6 (2009), H. 2, S. 255-275, bes. S. 258ff., online unter <http://www.zeithistorische-forschungen.de/16126041-Elis-2-2009>. Ob man den Toyotismus zu einem eigenständigen Produktionsregime macht oder als ‚weich gespülten‘ Fordismus auffasst, bleibt letztlich freilich eine Frage der Definition: Als Schlagwort entzieht sich der „Fordismus“, und ähnlich der „Taylorismus“, einer exakten und ‚endgültigen‘ Definition.
9. ↑ Vgl. für den deutschen Raum Rüdiger Hachtmann, Ein Kind der Ruhrindustrie? Die Geschichte des Kaiser-Wilhelm-Instituts für Arbeitsphysiologie von 1913 bis 1949, in: Westfälische Forschungen 60 (2010), Themenschwerpunkt: Regionale Bildungs- und Wissenschaftsgeschichte im 20. Jahrhundert, hrsg. von Wilfried Rudloff, S. 73-154 (und die weiterführenden Literaturangaben dort).
10. ↑ Vgl. z.B. Carola Sachse, Siemens, der Nationalsozialismus und die moderne Familie. Eine Untersuchung zur sozialen Rationalisierung in Deutschland im 20. Jahrhundert, Hamburg 1990.
11. ↑ Vgl. (auch dazu) als Überblick: Rüdiger Hachtmann/Adelheid v. Saldern, „Gesellschaft am Fließband“. Fordistische Produktion und Herrschaftspraxis in Deutschland, in: Zeithistorische Forschungen/Studies in Contemporary History 6 (2009), H. 2, S. 186-208, online unter

<http://www.zeithistorische-forschungen.de/16126041-Hachtmann-Saldern-2-2009>.

12. ↑ Vgl. vor allem Michel Aglietta, *Régulation et crises du capitalisme*, Paris 1976; Robert Boyer, *La théorie de la régulation: une analyse critique*, Paris 1986; Alain Liepitz, *Nach dem Ende des „Goldenen Zeitalters“. Regulation und Transformation kapitalistischer Gesellschaften*, Hamburg 1998; ferner Joachim Hirsch/Roland Koch, *Das neue Gesicht des Kapitalismus. Vom Fordismus zum Post-Fordismus*, Hamburg 1986 (überarbeitet: 1990); Stefan Böckler, *Kapitalismus und Moderne. Zur Theorie fordistischer Modernisierung*, Opladen 1991.
13. ↑ Sicherlich nicht zufällig datieren die Hochphase sowohl des „Fordismus“ als auch die einer generellen Planungseuphorie grob auf denselben Zeitraum, nämlich die Jahre zwischen 1920 und 1970. Vgl. Dirk van Laak, *Planung, Planbarkeit und Planungseuphorie*, Version 1.0, in: *Docupedia-Zeitgeschichte* 16.2.2010, <http://docupedia.de/zg/Planung>, sowie Thomas Etzemüller, *Social Engineering*, Version: 1.0, in: *Docupedia-Zeitgeschichte*, 11.2.2010, https://docupedia.de/zg/Social_engineering?oldid=75535.
14. ↑ Vgl. vor allem Hasso Spode, *Fordism, Mass Tourism and the Third Reich. The ‚Strength through Joy‘. Seaside as an Index Fossil*, in: *Journal of Social History* 38 (2004), S. 127-155. Dagegen (wenig überzeugend): Shelley Baranowski, *Strength through Joy. Consumerism and Mass Tourism in the Third Reich*, Cambridge/New York 2004, bes. S. 8f., 18f. Vgl. auch Rüdiger Hachtmann, *Tourismus und Tourismusgeschichte*, Version 1.0, in: *Docupedia-Zeitgeschichte* 12.12.2010, https://docupedia.de/zg/Tourismus_und_Tourismusgeschichte?oldid=76353 PDF, S. 13).
15. ↑ Vgl. etwa die Hinweise (inkl. weiterführender Literatur) bei: Frank Becker, *Autobahnen, Auto-Mobilität. Die USA, Italien und Deutschland im Vergleich*, in: Wolfgang Hardtwig (Hrsg.), *Politische Kulturgeschichte der Zwischenkriegszeit 1918-1939*, Göttingen 2005, S. 23-60, hier S. 30f. Zur fordistischen Dimension des durch Gropius, Le Corbusier, aber auch durch Taut, May und andere geprägten Städtebaus vgl. bes. die Aufsätze in: *Zukunft aus Amerika. Fordismus in der Zwischenkriegszeit: Siedlung, Stadt, Raum*, hrsg. von der Stiftung Bauhaus Dessau, Dessau 1995.
16. ↑ Prominent vor allem Siegfried Kracauer, *Das Ornament der Masse*, in: ders., *Das Ornament der Masse. Essays*, Frankfurt a. M. 1977, S. 50-63, bes. S. 50-53. Ausführlich: Egbert Klautke, *Unbegrenzte Möglichkeiten. „Amerikanisierung“ in Deutschland und Frankreich (1900-1933)*, Stuttgart 2003, hier S. 263-267 (der betont, dass die Diskussion um die Tiller-Girls wesentlich ein deutsches Spezifikum gewesen sei).
17. ↑ Vgl. Christian Geulen, *Die vergreiste Zukunft. Zu Aldous Huxleys „Brave New World“ – nach 80 Jahren*, in: *Zeithistorische Forschungen/Studies in Contemporary History* 8 (2011), H. 3, S. 484-489, online unter <http://www.zeithistorische-forschungen.de/16126041-Geulen-3-2011>.
18. ↑ Die Tradition der Fließbandfertigung und Teilautomatisierung reicht viel weiter zurück, bis in das ausgehende 18. Jahrhundert (vor allem in der britischen und US-amerikanischen Nahrungsmittelindustrie). Vgl. vor allem Sigfried Giedion, *Die Herrschaft der Mechanisierung. Ein Beitrag zur anonymen Geschichte*, Frankfurt a. M. 1982, bes. S. 103-120. Zu Fords (weiteren) Vorbildern vgl. Thomas P. Hughes, *Die Erfindung Amerikas. Der technologische Aufstieg der USA seit 1870*, München 1991, bes. S. 210.
19. ↑ Nach: Joan Campbell, *Der Deutsche Werkbund 1907-1934*, München 1989, S. 132.
20. ↑ Zur expliziten Orientierung namentlich Taylors an militärischen Vorbildern vgl. Giedion, *Herrschaft der Mechanisierung*, S. 123f.
21. ↑ Zum skurrilen Pazifismus Fords vgl. etwa Greg Grenadin, *Fordlandia. The Rise and Fall of Henry Ford's forgotten Jungle City*, London 2010, bes. S. 45-54 (Grenadins Monografie kann in weiten Passagen auch als kritische Ford-Biografie gelesen werden).
22. ↑ Vgl. Gottl-Ottlilienfelds Vortrag unter dem Titel „Fordismus? Von Frederick Winslow Taylor zu Henry Ford“ am Institut für Weltwirtschaft an der Universität Kiel, ferner seinen Vortrag über „Industrie im Geiste Henry Fords“ vor dem Hamburger Überseeklub sowie seine im Frühjahr 1925 verfassten Artikel „Fordismus“ und „Fordisation“ für den zweiten Band des „Handwörterbuch des Kaufmanns. Lexikon für Handel und Industrie“. Alle drei separat publizierten Artikel fasste Gottl-Ottlilienfeld mit drei weiteren Aufsätzen unter dem Titel „Fordismus. Über Industrie und Technische Vernunft“ zu einem eigenen Buch zusammen, das im Sommer 1926 bereits in der dritten Auflage erschien (Erstauflage 1925, Jena: G. Fischer).
23. ↑ Vgl. Antonio Gramsci, *Amerikanismus und Fordismus [zuerst um 1930]*, in: ders., *Philosophie der Praxis*, hrsg. u. übersetzt von Christian Riechers, Frankfurt a. M. 1967, S. 376-404.
24. ↑ Zum Themenkomplex „Menschenführung“ vgl. insbesondere den instruktiven Aufsatz von Helmuth Trischler, *Führerideal und die Formierung der faschistischen Bewegungen. Industrielle Vorgesetzten-schulung in den USA, Großbritannien, der Schweiz, Deutschland und Österreich im Vergleich*, in: *HZ* 251 (1990), S. 45-88.
25. ↑ Jürgen Böning, *Einführung von Fließarbeit in Deutschland bis 1933. Zur Geschichte einer Sozialinnovation*, Bd. 1, Münster/Hamburg 1993, S. 38. Vgl. auch Thomas v. Freyberg, *Industrielle Rationalisierung in der Weimarer Republik. Untersucht an Beispielen aus dem Maschinenbau und der Elektroindustrie*, Frankfurt a. M./New York 1989, bes. S. 166ff., 173, 195ff., 211, 214.
26. ↑ Ford, *Mein Leben und Werk*, S. 49.
27. ↑ Zu den innergewerkschaftlichen Debatten in Deutschland während der Weimarer Republik vgl. vor allem Gunnar Stollberg, *Die Rationalisierungsdebatte 1918-1933. Freie Gewerkschaften zwischen Mitwirkung und Gegenwehr*, Frankfurt a. M. 1981; Christian Haußer, *Amerikanisierung der Arbeit? Deutsche Wirtschaftsführer und Gewerkschaften im Streit um Ford und Taylor*, Stuttgart 2008, bes. S. 82-98; Freyberg, *Rationalisierung in der Weimarer Republik*, S. 371-384.
28. ↑ Vgl. Eric Hobsbawm, *Das Zeitalter der Extreme. Weltgeschichte des 20. Jahrhunderts*, 8. Aufl., München 2007.

29. ↑ Vgl. Thomas Welskopp, Das Unternehmen als Körperschaft. Entwicklungslinien der institutionellen Bindung von Kapital und Arbeit im 19. und 20. Jahrhundert, in: Karl-Peter Ellerbrock/Clemens Wischermann (Hrsg.), Die Wirtschaftsgeschichte vor der Herausforderung durch die New Institutional Economics, Dortmund 2004, S. 192-215.
30. ↑ Vgl. Ulrich Herbert, Europe in High Modernity. Reflexions on the Theory of the 20th Century, in: Journal of Modern European History 5 (2007), S. 5-20.
31. ↑ Vgl. neben Freyberg, Industrielle Rationalisierung in der Weimarer Republik; Bönig, Fließarbeit in Deutschland; Klautke, Unbegrenzte Möglichkeiten; Stollberg, Rationalisierungsdebatte usw. Auch z.B. bereits Charles S. Maier, Zwischen Taylorismus und Technokratie. Gesellschaftspolitik im Zeichen industrieller Rationalität in den zwanziger Jahren in Europa, in: Michael Stürmer (Hrsg.), Die Weimarer Republik. Belagerte Civitas, Königstein 1980, S. 188-213, hier S. 204ff.
32. ↑ Vgl. zum Folgenden (mit Literaturhinweisen zur Fordismusforschung in den einzelnen Epochen und Systemen) Hachtmann/v. Saldern, „Gesellschaft am Fließband“, online unter <http://www.zeithistorische-forschungen.de/site/40208932/default.aspx>.
33. ↑ Vgl. Klautke, Unbegrenzte Möglichkeiten, S. 216f.
34. ↑ Entgegen manchem Mythos war Batà freilich keineswegs perfekt ‚durchfordisiert‘. Vgl. Anne Sudrow, Der Schuh im Nationalsozialismus. Eine Produktgeschichte im deutsch-britisch-amerikanischen Vergleich, Göttingen 2010, bes. S. 228-233, ferner ebd., S. 124-145.
35. ↑ Vgl. dazu z.B. die Beiträge in: Zlín. Modellstadt der Moderne, hrsg. v. Winfried Nerdinger in Zusammenarbeit mit Ladislava Hornáková und Radomira Sedláková, Berlin 2009.
36. ↑ Ausführlich zu diesem Projekt Fords, das vordergründig ökonomisch motiviert war, zugleich jedoch ausgeprägte Züge einer praktischen kapitalistischen Sozialutopie trug und nach gigantischen Verlusten Anfang der 1940er-Jahre aufgegeben wurde, vgl. vor allem die so anschauliche wie analytisch überzeugende Darstellung von Grenadin, Fordlandia.
37. ↑ Zur Etablierung und Standardisierung des „fordistischen Lebenslaufes“ zwischen 1930 und 1975, der den männlichen Alleinverdiener und die Hausfrauenehe vorsah und dem im „Postfordismus“ dann die „Entstandardisierung“ der männlichen wie weiblichen Biografien gefolgt sei, vgl. Andreas Wirsching, Erwerbsbiographien und Privatheitsformen: Die Entstandardisierung von Lebensläufen, in: Thomas Raithel/Andreas Rödder/Andreas Wirsching (Hrsg.), Auf dem Weg in eine neue Moderne? Die Bundesrepublik Deutschland in den siebziger und achtziger Jahren, München 2009, S. 83-97, bes. S. 84ff.
38. ↑ Freyberg, Rationalisierung in der Weimarer Republik, S. 312.
39. ↑ Rüdiger Hachtmann, Industriearbeit im Dritten Reich. Untersuchungen zu den Lohn- und Arbeitsbedingungen 1933 bis 1945, Göttingen 1989, S. 71-81.
40. ↑ Vgl. ebd., bes. S. 90-160. Aufschlussreich ist in diesem Zusammenhang, dass Ford offenbar in der Wahrnehmung nicht weniger Zeitgenossen mit dem Überwachungs- und Kontrollapparat, den er durch den Rechtsextremisten und ehemaligen Boxer Harry Bennett in seinen Werken aufbauen ließ, Strukturen und Methoden antizipierte, wie sie nach 1933 in deutschen Betrieben üblich werden sollten. „By the mid-1930s Ford workers wondered whether Hitler derived the idea for his Gestapo from Bennett's Ford Service“. James J. Flink, The Automobile Age, Cambridge 1990, S. 125. Vgl. auch z.B. Phillip Bonosky, Brother Bill McKie. Building the Union at Ford, New York 1953, bes. S. 29-35.
41. ↑ Zum Verhältnis von Fordismus und extremer Zwangsarbeit in der NS-Kriegsindustrie vgl. Rüdiger Hachtmann, Fordism and Unfree Labor - Aspects of the Work Deployment of Concentration Camp Prisoners in German Industry between 1941 and 1944, in: International Review of Social History 55 (2010), Nr. 3, S. 485-513. Als (ältere) deutsche Kurzversion abzurufen auch unter <http://www.zeithistorische-forschungen.de/16126041-Material-2-2009>.
42. ↑ Zur Amerikanisierung und Westernisierung Europas vgl. als Überblick Anselm Doering-Manteuffel, Amerikanisierung und Westernisierung, Version 1.0, in: Docupedia-Zeitgeschichte 11.2.2010, https://docupedia.de/zg/Amerikanisierung_und_Westernisierung?oldid=76659.
43. ↑ Zum Volkswagenwerk als dem bundesdeutschen Fordismussymbol vgl. Volker Wellhöner, „Wirtschaftswunder“, Weltmarkt, westdeutscher Fordismus. Der Fall Volkswagen, Münster 1996. Eine Skizze des „fordistischen Akkumulationsregimes“ der Bundesrepublik bis Mitte der 1970er-Jahre (inkl. seiner Auswirkungen auf geschlechtsspezifische Rollenmuster) bietet z.B. Lars Kohlmorgen, Regulation, Klasse, Geschlecht. Die Konstituierung der Sozialstruktur in Fordismus und Postfordismus, Münster 2004, bes. S. 113-160.
44. ↑ Vgl. Wladimir I. Lenin, Die nächsten Aufgaben der Sowjetmacht (1918), in: ders., Werke, Bd. 27, Berlin 1978, S. 249f. Zur frühen Kritik an der Lenin'schen Position vgl. z.B. W. Eliasberg, Rezension zu F. Baumgart: Arbeitswissenschaften und Psychotechnik in Rußland, in: Archiv für Sozialwissenschaft und Sozialpolitik 53 (1925), S. 545-547, hier S. 546; ferner Richard Vahrenkamp, Wirtschaftsdemokratie und Rationalisierung. Zur Technologiepolitik der Arbeiterbewegung in der Weimarer Republik, in: Gewerkschaftliche Monatshefte 34 (1983), S. 722-735, hier S. 529.
45. ↑ Vgl. Hughes, Erfindung Amerikas, S. 256ff., 274-281, Zitate S. 274. Erscheinen durfte die russische Übersetzung allerdings erst, nachdem Ford sich, gegenüber dem amerikanischen Original, mit sechzig Korrekturen bzw. Auslassungen einverstanden erklärt und in eine zusätzliche Einleitung der russischen Ausgabe eingewilligt hatte. Darin wurde behauptet, Ford habe ein System von Prinzipien entwickelt, das lange bekannt und in seinen Grundsätzen bereits von Marx (!) fixiert worden sei. Davis L. Lewis, The Public Image of Henry Ford. An American Folk Hero and his Company, Detroit 1976, S. 215.
46. ↑ Stephen Kotkin, Magnetic Mountain. Stalinism as a Civilization, Berkeley/Los Angeles/London 1995, S. 364. Vgl. auch z.B. bereits Antony C. Sutton, Western Technology and Soviet Economic Development, 1917-1930, Stanford 1968, oder Werner Beitel/Jürgen Nötzold, Technologietransfer und wirtschaftliche Entwicklung. Zur Konzeption der Sowjetunion in der Zeit der Neuen Ökonomischen Politik und des Ersten Fünfjahresplans, Berlin 1979, bes. S. 91, bzw. dies., Deutsch-sowjetische Wirtschaftsbeziehungen in der Zeit der Weimarer Republik, Baden-Baden 1979, bes. S. 58.

47. † So spricht Beyrau von einer „sozialprotektionistischen und zugleich bevormundenden Egalität“ als Strukturmerkmal eines autoritären, zentralistisch gelenkten Staatssozialismus, die mit tayloristischen und fordistischen Produktionsprinzipien korrespondierte. Vgl. Dietrich Beyrau, Sowjetisches Modell, in: ders./Klaus Tenfelde/Christoph Kleßmann (Hrsg.), Arbeiter im Staatssozialismus. Ideologischer Anspruch und soziale Wirklichkeit, Köln 2005, S. 47-70, Zitat S. 59f.
48. † Vgl. Peter Hübner, „Erste Sektion“: „Arbeiterstaat“ als politische Konstruktion und Inszenierung, in: ebd., S. 35-46, hier S. 36. Zur Arbeitspädagogik des 18. und 19. Jahrhunderts vgl. u.a. Michel Foucault, Überwachen und Strafen. Die Geburt des Gefängnisses, Frankfurt a. M. 1977, bes. S. 157ff.
49. † Zu dieser Debatte vgl. mit Blick auf die DDR z.B. Stefanie Hürtgen, Läßt sich mit der Fordismus-Analyse die DDR-Gesellschaft erklären? Darstellung und kritische Betrachtung eines theoretischen Konzepts, in: Bernd Gehrke/Wolfgang Rüdtenklau (Hrsg.), ... das war doch nicht unsere Alternative. DDR-Oppositionelle nach der Wende, Münster 1999, S. 302-326; Ulrich Busch, Die DDR als sozialistische Variante des Fordismus, in: Jahrbuch für Forschungen zur Geschichte der Arbeiterbewegung 8 (2009), H. 3, S. 34-56, abzurufen auch online unter <http://www.zeithistorische-forschungen.de/16126041-Material-2-2009> (und die jeweils dort genannte Literatur).
50. † Vgl. vor allem Elis, Von Amerika nach Japan.
51. † Vgl. Hachtmann/Saldern, „Gesellschaft am Fließband“, S. 206, mit Verweis auf: Jonas Viering, Taylors stille Rückkehr, in: DIE ZEIT vom 15. Januar 2009, S. 27, online unter <http://www.zeit.de/2009/04/Taylorismus>.
52. † Vgl. z.B. Boy Lühje, Kehrt der Fordismus zurück? Globale Produktionsnetze und Industriearbeit in der „New Economy“, in: Berliner Debatte Initial 15 (2004), H. 1, S. 63-73.
53. † Der Begriff geht auf Alain Liepitz zurück. Vgl. z.B. Danièle Leborgne/Alain Liepitz, Postfordistische Politikmuster im globalen Vergleich, in: Das Argument 217 (1996), S. 687-712, hier S. 702ff.

Empfohlene Literatur zum Thema

Volker Elis, *Von Amerika nach Japan – und zurück. Die historischen Wurzeln und Transformationen des Toyotismus*, in: *Zeithistorische Forschungen/Studies in Contemporary History*. Bd. 6, Nr. 2, 2009, ISSN 1612-6033, S. 255-75 (online).

Thomas v. Freyberg, *Industrielle Rationalisierung in der Weimarer Republik. Untersucht an Bei-spielen aus dem Maschinenbau und der Elektroindustrie*, Campus, Frankfurt a.M./New York 1989, ISBN 9783593341088.

Rüdiger Hachtmann, Adelheid von Saldern, *Das fordistische Jahrhundert. Eine Einleitung*, in: *Zeithistorische Forschungen/Studies in Contemporary History*. Bd. 6, Nr. 2, 2009, ISSN 1612-6033, S. 174-85 (online).

Rüdiger Hachtmann, Adelheid von Saldern, „Gesellschaft am Fließband“. *Fordistische Produktion und Herrschaftspraxis in Deutschland*, in: *Zeithistorische Forschungen/Studies in Contemporary History*. Bd. 6, Nr. 2, 2009, ISSN 1612-6033, S. 186-208 (online).

Boy Lühje, *Kehrt der Fordismus zurück? Globale Produktionsnetze und Industriearbeit in der „New Economy“*, in: *Berliner Debatte Initial*. 15, Nr. 1, 2004, ISSN 0863-4564, S. 63-73 (online).