

Anne Sey

## **Gruppenarbeit in Japan: Empirische und theoretische Fiktionen**

### **Einleitung**

Kurz zu meiner Person: Ich heiße Anne Sey. Bei meinem Studium der Japanologie habe ich mich auf die Schwerpunkte Wirtschaft und Industriesoziologie spezialisiert. Seit etwa dreieinhalb Jahren schreibe ich meine Dissertation über Gruppenarbeit in der japanischen Automobilindustrie an der Universität Nijmegen in den Niederlanden.

Ich möchte mich zuerst vor allem bei Frau Angelika Ernst ganz herzlich für die Einladung zu dieser Jahrestagung bedanken. Vielleicht weit sie gar nicht, was sie mit ihrem Schreiben in mir angerichtet hat. Nämlich so etwas wie eine Identitätskrise. Nun ja, es fehlte nicht mehr viel dazu. Ich bin nämlich von ihr als Sozialwissenschaftlerin mit japanologischer Herkunft identifiziert worden! Und ich mußt zugeben, dat ich bis zu dieser Konferenz kein so deutliches, explizites Selbstbild hatte, als Vertreterin welcher Disziplin ich in der Wissenschaftswelt gelabelt werde und wo ich mich selbst einordnen möchte.

Eine „Grenzgängerin“ bin ich, wurde mir gesagt, und darum stehe ich heute hier. Wie sieht dann solch ein Forschungsansatz von jemandem aus, der *Grenzgngen* verdächtigt wird? Sind Grenzgänge gefährlich? Grenze assoziiert Abgrenzung, Unterscheidung, anders sein Wollen und von anderen als anders reflektiert Werden. Es mußt dann also innerhalb der Japanforschung Grenzen bzw. Grenzbereiche geben. Aber was liegt dann jeweils hinter diesen? Im folgenden möchte ich der Frage nachgehen, wie mein eigener konkreter Forschungsansatz aussieht und wie er sich in die sozialwissenschaftliche Japanforschung einordnen lt.

### **Empirische und theoretische Fiktionen**

Zwei Episoden möchte ich voranstellen. Meine ehemalige Professorin für japanische Kultur und Philosophie reagierte auf mein Dissertationsthema sinngemt so: „Was, Gruppenarbeit in Japan? Doch nicht etwa das Märchen über die japanischen ‘Gruppenmenschen’?!“. Und ein ehemaliger Gutachter meiner Magisterarbeit: „Was wollen Sie denn da noch machen?“. Zwei Episoden, die nicht deutlicher sein könnten als Bild von zwei wichtigen Aspekten der Diskussion über Gruppenarbeit in Japan. Es geht um das "Warum" meiner Themenwahl. Und dann das "Wie" bzw. die Anforderungen an einen zu erarbeitenden eigenen Ansatz. Zwei wichtige, grundlegende Fragen, denen ich mich im folgenden widmen werde.

Dat es so etwas wie *das* japanische Produktionssystem gibt, scheint sich der Literatur zufolge als Allgemeinwissen durchgesetzt zu haben (z.B. Monden 1985, Kenney & Florida,

Maruyama 1995, Kißler 1996, Ishida et al. 1997). Das „japanische Produktionssystem“ steht für ein die gesamte japanische Wirtschaft überkoppelndes System von bestimmten durchgängigen Managementmethoden. In der Literatur zu solchen Produktionskonzepten wird insbesondere die Frage nach dem Erfolg und nach ihrer Übertragbarkeit gestellt. In diesem Zusammenhang wird dabei verbreitet von einer besonderen Strukturiertheit von Kooperation und Koordinierungs- bzw. Kontrollmechanismen in Produktionsbereichen ausgegangen. Gruppenarbeit, so wird angenommen, ist dabei ein wesentliches Element dieses Konzeptes (z.B. Womack et al. 1990, Abo 1994, Coriat 1995, Benders et al. 1996, Nomura & Jürgens 1995). Diesem Blick auf die Struktur von Arbeitsgruppen wollte ich auch in meiner Forschungsarbeit folgen.

Die Auffassung „In Japan wird in Gruppen gearbeitet“ ist im Westen mittlerweile Standardwissen, d.h. weitverbreitet, gemeinschaftlich geteiltes Wissen geworden. Ja, *warum* dann noch eine neue Studie, selbst eine Dissertation zu diesem Thema? *Was* ist da noch Neues zu schreiben? Das Zitat von Kracht - „Ein Forscher wird tätig, wenn die einschlägige Literatur seine Fragen nicht beantwortet“<sup>1</sup> - beschreibt präzise die Schlußfolgerung, die ich aus der einschlägigen Literatur ziehen mußte. Der Schluß liegt nahe, daß nach fast 15 Jahren intensiver Beschäftigung mit „dem“ japanischen Produktionssystem ausreichende, verifizierbare Daten auch über Gruppenarbeit vorhanden seien. Mein anfänglicher Enthusiasmus beim Durcharbeiten des riesigen Literaturberges wich jedoch schnell purer Enttäuschung angesichts dessen, was sich an wenigem theoretisch und empirisch fundiertem, also validem Material herausziehen ließ.

Wenn die jeweiligen Untersuchungsbereiche in Publikationen explizit genannt werden, dann ist es am häufigsten die Arbeitsorganisation beim Automobilhersteller Toyota. Hier wird häufig erstens für Toyota behauptet, daß Gruppenarbeit an den Fließbändern der Endmontage bestehe, daß zweitens dieses Gruppenarbeitsmodell allgemeingültig für die anderen direkten Produktionsbereiche sei, daß drittens dieses Konzept auch genauso bei allen anderen japanischen Automobilherstellern angewendet werde und viertens für die japanische Industrieproduktion insgesamt Gültigkeit habe. Ich fand bei den Autoren die überwiegende Annahme eines dominanten japanischen Types vor. Wenn man jedoch die angeführten Beschreibungen und Analysen miteinander vergleicht, wird deutlich, daß die Autoren die Struktur, das Ausmaß an Selbstregulierung und Kommunikation sowie die Verbreitung und Rolle von Arbeitsgruppen ganz unterschiedlich und einander teilweise widersprechend beschreiben und einschätzen. So weichen die Einschätzungen zur Struktur und Rolle von Arbeitsgruppen in japanischen Produktionsbereichen in den Publikationen von beispielsweise Ohno 1988, Grönning 1992, Mishina 1994, Dankbaar 1996, Stein & Pfaffmann 1996 und Franck & Jungwirth 1998 teilweise völlig voneinander ab. Solche Widersprüchlichkeiten werfen zwangsläufig Fragen nach ihrem Zustandekommen auf.

Ein Überblick über die vorhandene Literatur dazu machte deutlich, daß es sowohl westlicherseits als auch japanischerseits nur verschwindend wenige methodologisch verantwortete Beschreibungen und Analysen gibt, welche auf *tatsächlichen* Feldstudien in der

---

<sup>1</sup> Kracht zitiert in Adami 1992, S. 71.

japanischen Industrie im allgemeinen und in der japanischen Automobilherstellung im besonderen basieren. Hinter den überwiegenden Teil der bekanntesten und am meisten rezipierten Publikationen zu diesem Thema mußte ich diesbezüglich Fragezeichen setzen. So sind zum Beispiel die im Zusammenhang mit Gruppenarbeit in Japan vielzitierten Publikationen von Schonberger 1982, Berggren 1991, Jürgens et al. 1989 und Koike 1990/1994 weder explizit zu Gruppenarbeit geschrieben worden noch basieren sie auf tatsächlichen, methodisch durchgeführten Feldstudien in Produktionsbereichen der Automobilindustrie in Japan. Und doch werden sie zur Beschreibung von Gruppenarbeit in der Automobilindustrie in Japan von den Rezipienten häufig herangezogen. In den seltensten Fällen beruhen die Beschreibungen und die Analyse zu Gruppenarbeit auf einer ausgearbeiteten und nachvollziehbaren theoretischen Grundlage. Dieses offensichtliche Fehlen von theoriegeleiteten Analysemodellen führte in hohem Maße zu widersprüchlichen Aussagen, die nicht zuletzt darauf zurückzuführen sind, daß grundlegende Daten nicht empirisch erfaßt, einfach weil sie nicht als grundlegend erkannt werden. Stattdessen greifen die meisten Darstellungen auf andere Darstellungen zurück, die wiederum auf dritten Darstellungen beruhen, und entwickeln auf dieser empirisch sehr fragwürdigen Grundlage neue Konzeptionen, die mit der Wirklichkeit in japanischen Produktionsbereichen nicht mehr viel zu tun haben.

Demgegenüber lassen sich in der Literatur quasi als Ersatz für tatsächliche empirische Forschung verschiedene andere Formen der indirekten Annäherung an das Forschungsthema, welche auf Primär- oder Sekundärquellen basieren, finden. Das sind z. B. Rückschlüsse von Befunden in Transplants, d. h. japanischen Betrieben bzw. Betrieben mit japanischer Beteiligung im Ausland, aber auch aus der Literatur zu Human Resource Management, industriellen Arbeitsbeziehungen und verschiedenen Aspekten der sozialen und technischen Arbeitsorganisation.

Eine weitere Schlußfolgerung ließ sich aus der Literaturanalyse ziehen. Japanischsprachige Arbeiten werden im Westen viel zu wenig zur Kenntnis genommen. Eine Reihe von Fehlinterpretationen hätte so gar nicht erst aufkommen oder zumindest frühzeitig als solche erkannt werden können. Darstellungen in der japanischsprachigen Literatur weichen beispielsweise von vielen westlichen Arbeiten zu dem Thema teilweise erheblich ab. Die Lage in der Literatur wird außerdem dadurch zusätzlich verkompliziert, daß auf japanischer Seite westliche Darstellungen mißverstanden werden und umgekehrt. Das Forschungsthema „Gruppenarbeit in Japan“ haben sich japanische Wissenschaftler übrigens bislang in nur sehr eng begrenztem Umfang gestellt, verglichen mit den fast unzähligen westlichen Aussagen hierzu. Die japanische Diskussion dazu ist gerade im Entstehen begriffen, sie beginnt nun erst zögerlich mit eigenen methodologischen Annäherungen (z.B. Okubayashi et al. 1994, Morita 1996/1998). Und so besteht die japanische theoretische Landschaft weitgehend aus fragmentarischen Darstellungen zu einem Phänomen, was als Formen von kooperativer Arbeit im weitesten Sinne angesehen werden kann. Dadurch erscheint zumindest das theoretische Feld hier noch unbestellter als in der westlichen Diskussion. Deshalb kann auf empirisch gestützte theoretische und theoretisch gestützte empirische Forschung durch japanische Forscher zu Gruppenarbeit schon gar nicht ausschließlich und nur eher indirekt zurückgegriffen werden.

Die vorhandene westliche und japanische Literatur warf, wie hier exemplarisch gezeigt wurde, mehr offene Fragen auf als sie beantworten konnte (vgl. Sey 1998). Für mich ausreichend Grund, um tätig zu werden.

## **Grenzgänge**

Soviel zu dem *Warum* meines Forschungsthemas. Sukzessive ergibt sich nun die zweite Frage nach dem *Wie* meines eigenen Ansatzes und damit auch danach, wie sich dieser in den großen Entwurf der sozialwissenschaftlichen Japanforschung einordnen läßt.

Wie bin ich im einzelnen vorgegangen? Mit Hilfe von spezifischen Kodexen, die in der westlichen Forschungstradition der Arbeitspsychologie, Arbeitssoziologie und Betriebswirtschaftslehre zum Umgang mit diesem Objekt erarbeitet worden sind, habe ich empirische Befunde in einem anderen, im japanischen Kontext untersucht. Dabei habe ich Strukturen bzw. Phänomene gesucht, die sich mit Begriffen sowie mit einer entsprechenden Methode im Sinne der westlichen Forschungstradition beschreiben und denken lassen. Was bei dieser Perspektive seinen wissenschaftlichen Niederschlag findet, ist die Neugierde nach dem Bekannten bzw. *Vertrautem* und dem *Anderen*, dem spezifisch Japanischen, also *einem anderen Kontext* als dem westlichen.

Ausgehend von meiner Problemstellung habe ich einen theoretischen Ansatz und ein Modell zur Beschreibung und Analyse der Struktur von verschiedenen Typen von Gruppenarbeit entwickelt. Dieses strukturanalytische Beschreibungsmodell basiert auf entsprechenden Konzepten aus der modernen Soziotechnik und insbesondere auf den ihr unterliegenden sozialsystemischen und kybernetischen Theorien (z.B. Ashby 1979, Luhmann 1994, de Sitter 1994, Huijgen & Pot 1995, Achterbergh & Sey 1997, Achterbergh & Riesewijk forthcoming). In einer Vorstudie zum Stand der Theorieentwicklung speziell zu meiner Fragestellung wurde deutlich, daß ich nicht auf einen vollständig ausgearbeiteten theoretischen Ansatz zurückgreifen kann. Stattdessen mußten bestimmte theoretische Ansätze dazu selbst weiterentwickelt werden.

Die entsprechenden empirischen Untersuchungen habe ich in einem Montagewerk der Motorradproduktion (Honda) und insgesamt sieben Montagewerken der Automobilindustrie (Toyota, Nissan, Daihatsu) in Japan durchgeführt. Der Fokus lag dabei auf den sogenannten „Arbeitsgruppen“ in direkten Montagebereichen und den Qualitätszirkeln. Insbesondere habe ich untersucht, ob und welche Formen von Gruppenarbeit in der japanischen Automobilindustrie praktiziert werden und in welchem Zusammenhang diese Erscheinungsformen mit dem eingerichteten Transformationsprozeß stehen. Damit, so hoffe ich, macht dieser Ansatz eine differenziertere Charakterisierung der gegenwärtigen Situation bezogen auf Gruppenarbeit in der japanischen Automobilindustrie möglich.

Inwieweit hat das, was ich hier betreibe, nun mit Sozialwissenschaften und Japanologie zu tun? Niklas Luhmann (1994), dem wohl berühmtesten Systemtheoretiker im deutschen Sprachraum zufolge, tritt Spezialisierung und Differenzierung bei dauerhafter Orientierung auf die Lösung von einem „Problem“ auf. So verstanden liegt meine Spezialisierung in der Praxis und Theorie von Formen von kooperativer Arbeit in Organisationen. Das von mir entwickelte Beschreibungs- und Analysemodell sowie die unterliegende Theorie für den Zusammenhang von Struktur, Selbstregulierung und Kommunikation in Arbeitsgruppen könnten prinzipiell auch in anderen Settings Anwendung finden. Insofern fühle ich mich einem *sozialwissenschaftlichen Ansatz* verpflichtet.

Da ist aber auch noch sogenanntes *japanologisches Wissen*, ohne das ich bei meinem konkreten, japanbezogenen Projekt nicht auskommen könnte. Zum Beispiel mußte ich mich mit kulturalistischen Argumentationen für das Vorhandensein und die Ausprägung von Gruppenarbeit im Sinne von „harmonieliebenden shintoistischen Reisbauern mit einer anderen Gehirnstruktur auf einer von Naturkatastrophen geplagten Insel“ auseinandersetzen (z.B. Matsubara 1983, Kobayashi 1983, Bobke & Lecher 1990, Adenauer 1992, Alexander 1993). Als ausgebildete Japanologin stellte ich mir darum die Frage, ob und wie solche Argumentationen wissenschaftlich gestützt sind. Eine japanologisch saubere Herleitung solcher Argumentationen hätte eine methodisch fundierte Darstellung der entsprechenden Sinngebungsprozesse und der damit einhergehenden Interaktionsmuster als andersgeartet, eben als spezifisch japanisch, erforderlich gemacht. In solchen kulturalistischen Ansätzen, denen zufolge entweder Kultur zumindest unterstützend zu bestimmten empirischen Befunden bzw. Phänomenen beigetragen hat, wenn nicht sogar deterministische Verursacherin war, fand sich eine ganze Anzahl von Fallstricken verborgen. Hier liegt eine methodologische Fiktion im dreifachen Sinne vor. Erstens wird von der empirisch nicht unterbauten Annahme der Existenz von Gruppenarbeit ausgegangen. Zweitens wird die (deterministische) Frage nach dem „Warum“ der Existenz von Gruppenarbeit gestellt, während die Frage „Warum ist Gruppenarbeit in Japan zu erwarten?“, wollte man sie stellen, angemessener erscheint, da unbekannte Faktoren möglich sind. Und drittens wird die Beschreibung von Gruppenarbeit aus der Annahme heraus vorgenommen. Ein überzeugender wissenschaftlicher Nachweis von kulturell definierten Bedingungen für die Existenz und den Erfolg von Gruppenarbeit in Japan fand sich in der Literatur jedoch nicht. Es wurde deutlich, daß es sich um *Hypothesen* der Autoren über die Struktur und Pseudoerklärungen zur Existenz von Gruppenarbeit handelt.

Ein zweites Beispiel für die Anwendung von japanologischem Wissen möchte ich anführen. Jeder Insider kennt vermutlich die Möglichkeiten oder besser Un-Möglichkeiten, in japanischen Produktionsbereichen empirische Forschung zu betreiben. Glücklicherweise konnte ich bei meinem Forschungsprojekt die vielbelächelten und oft verschmähten Kenntnisse eines Japanologen ausreizen. Durch meine Ausbildung waren meine Sinne dafür geschärft, daß im japanischen Kontext Sinngebungsprozesse bzw. sozial geteilte Bedeutungsnetze eine andere Entstehung, eine andere Form und ein anderes Wirken haben können (aber nicht per se haben müssen). Bei meiner Analyse der japanischsprachigen Literatur und bei Interviews mit Managern und Wissenschaftlern mußte ich die Möglichkeit einräumen, daß Japaner möglicherweise eine ganz andere inhaltliche Vorstellung mit Gruppenarbeit verknüpfen

könnten. Was meinen Japaner, wenn sie von „Gruppenarbeit“ sprechen? Ich mußte sozusagen japanische (Re-) Konstruktionen rekonstruieren und diese mit dem mir vertrauten westlichen Begriffsapparat artikulieren.

Eine Interviewfrage wie „Haben Sie hier Gruppenarbeit?“ verbietet sich vor diesem Hintergrund dann von selbst. Denn ein japanischer Manager wird höchstwahrscheinlich sowieso das Wort „nein“ vermeiden. Ein japanischer Manager wird „ja“ sagen. Hiermit werden viele westliche Japanbesucher ihren Forschungsauftrag für erfüllt ansehen und abreisen. Einige werden vielleicht länger nachfragen, und es wird deutlich werden, daß der japanische Manager den Begriff „Gruppenarbeit“ eigentlich mit Multi-Skilling und Job Rotation, d. h. einer größeren Einsatzmöglichkeit von Beschäftigten gleichsetzt. Aha, „Job Rotation und multi-skilling haben die hier“ werden einige westliche Gäste überrascht konstatieren, denn das ist der Traum eines westlichen Arbeitssoziologen. Und unsere europäischen Besucher werden dann, haben sie auch keine Gruppenarbeit gefunden, so wie sie im Westen verstanden wird, voll Bewunderung abreisen. Hätten sie doch lieber tapfer weitergefragt und sich nicht durch weißhandschuhte Hostessen freundlich aber resolut hinauskomplimentieren lassen! Dann hätte den westlichen Besuchern deutlich werden können, daß auch bezogen auf Job Rotation und Multi-skilling die japanischen und westlichen Vorstellungen nicht deckungsgleich sind. Ja, selbst die japanische Praxis von kooperativer Arbeit im weitesten Sinne ist häufig eine andere, als von Japanern selber dargestellt. Mit diesen Informationen im Reisegepäck hätten die westlichen Forscher schlußfolgern müssen, daß ein erheblicher Teil der westlichen und auch japanischen Literatur zum Fragenkomplex japanische Gruppenarbeit nicht mehr ohne gravierende Korrekturen auskommen kann.

Solch eine Schlußfolgerung mußte ich als Ergebnis der theoretischen und empirischen Forschung ziehen. Das setzte eine gründliche Vorbereitung des Forschungsprojektes voraus. Einerseits hatte ich einen Rückgriff auf Wissen und Methoden der entsprechenden Fachwissenschaften vornehmen müssen, die Gruppenarbeit zum Forschungsobjekt haben. Das fachwissenschaftliche Vorgehen verlangte einen stringenten Umgang mit explizit gemachten Distinktionen, d. h. Unterscheidungen bzw. Begriffen, und einen explizit gemachten Umgang mit ihnen, d. h. einer Methode. Ich habe theoretisch verantwortete detaillierte Fragestellungen, strukturierte Interviews und Fragelisten entwickelt. Dabei wäre ich ohne Hintergrundwissen sowohl zu westlicher Theorie und Praxis von Gruppenarbeit und Arbeitsorganisation in Produktionsbereichen der Autoindustrie als auch ohne Vorkenntnisse zu Theorie und Praxis in entsprechenden japanischen Bereichen nicht ausgekommen.

Zugleich war mir mein japanologisches Wissen über möglicherweise andere Interaktions- und Interpretationsmuster im japanischen Kontext von großem Nutzen. Von diesen Kenntnissen über diesen anderen, eben japanischen Kontext habe ich bei der Auswahl der Betriebe, bei der Kontaktaufnahme und -ausbau, bei der Operationalisierung des theoretischen Rahmens, d. h. bei der Frageformulierung, bei der Interviewführung und nicht zuletzt bei der Materialanalyse Gebrauch gemacht. Beispielsweise mußte ich eine Sensibilität für die japanische Benennung „Gruppenarbeit“ und das Zustandekommen dieser Benennung von empirischen Befunden entwickeln.

Ich denke, daß sich beide Herangehensweisen, die fachwissenschaftliche und die japanologische, in ihrer sinnvollen Befruchtung und Ergänzung brauchen. Und noch schärfer möchte ich das formulieren: Meines Erachtens ist tiefgründige wissenschaftliche Arbeit durch westliche Forscher zu den verschiedensten Strukturen bzw. Phänomen im japanischen Kontext nur durch ausgewogene Handhabung beider Herangehensweisen möglich. Und macht genau *das* nicht die Identität, die Daseinsberechtigung von sozialwissenschaftlicher Japanforschung aus, wie sie auch zunehmend von Wissenschaftlern eingefordert wird (Linhart 1990, Altmann 1996, Schauberger 1997)? Um die Wissenschaftlichkeit des jeweiligen Ansatzes zu garantieren, müssen einerseits sowohl die verwendeten Unterscheidungen und Begriffe als auch die Untersuchungsmethode ausdrücklich definiert und eingeordnet werden. Dabei wird meines Erachtens nach ein Rückgriff auf Theorien und Methoden entsprechender Fachwissenschaften unerlässlich sein. Andererseits wird man gerade auch bei empirischer Forschung nicht ohne Wissen zu Bedeutungsnetzen, Sinngabungsprozessen oder Interaktionsmustern im japanischen Kontext, also nicht ohne Berücksichtigung des kulturspezifischen Forschungsfeldes, auskommen können.

Sind mit dem Verfolgen dieser beiden Herangehensweisen die *Grenzgänge* gemeint, von denen eingangs die Rede war? Wenn das so ist, dann sehe mich gern als Grenzgängerin. Und ich möchte Sie zu mehr Grenzgängen ermutigen. Es sind sicherlich keine leicht begehbaren, aber möglicherweise spannendere und erfolgversprechendere Wege.

## Literaturverzeichnis

- Abo, T. (Hg.) (1994): *Hybrid Factory - The Japanese Production System in the United States*. New York: Oxford UP
- Achterbergh, J./Riesewijk, B. (forthcoming): *Polished by use*, Nijmegen: Nijmegen University
- Achterbergh, J./Sey, A. (1997): *The Development of an Analytical Model for the Description of Teams in Organizations*. Proceedings of the Conference on Team Working, Nottingham/Great Britain, September 1997
- Adami, N. (1992): Zur Rolle der japanischen Sprache in der Japanforschung. In Münchener japanischer Anzeiger. Vol. 1/2, S. 70-76
- Adenauer, S. (1992): Besonderheiten der japanischen Arbeitswelt. In: *angewandte Arbeitswissenschaft*, Nr. 131, S. 27-43
- Alexander, P.-J. (1993): Disziplin - ein japanisch-deutscher Vergleich. In: *Münchener Japanischer Anzeiger*, Vol. 1, S. 4-19
- Altmann, N. (1996): Zur Notwendigkeit international orientierter industriesoziologischer Forschung - Eine Vorbemerkung am Beispiel des falschen Objektes. In: Chung, M.-K.: *Zur Entwicklung der koreanischen Automobilindustrie*. München: Institut für sozialwissenschaftliche Forschung München, S. 11-26
- Ashby, W.R. (1970), *An Introduction to Cybernetics*, (3. Auflage), London: Chapman and Hall Limited and University Paperbacks. (1. Auflage 1956)
- Benders, J./Dankbaar, B./Van Hootehem, G. (1996): Lean Production. In: Eijnatten, F. van (ed.): *Sociotechnisch ontwerpen*. Utrecht: Uitgeverij Lemma BV, S. 238-250
- Berggren, C. (1991): *The Volvo Experience. Alternatives to Lean Production in the Swedish Auto Industry*. Houndmills: Macmillian
- Bobke, M./Lecher, W. (1990): *Arbeitsstaat Japan*. Frankfurt a. M.
- Coriat, B. (1995): Taylor, Ford und Ohno: Neue Entwicklungen in der Analyse des Ohnismus. In: Cattero, B. (Hg.): *Zwischen Schweden und Japan: Lean production aus deutscher Sicht*. Münster: Westfälisches Dampfboot, S. 9-47
- Dankbaar, B. (1996): *Organiseren in een turbulente omgeving. De creative onderneming op de drempel van de 21ste eeuw*. Nijmegen: Datawysse Boekproducties
- Franck, E./Jungwirth, C. (1998): *Das Konzept der Gruppenarbeit neu aufgerollt. Ein Versuch zur Beseitigung eines Mißverständnisses*. In: Freiburger Arbeitspapiere. (Technische Universität Bergakademie Freiberg. Fakultät für Wirtschaftswissenschaften). 3/1998
- Grönning, T. (1992): *Human Value and 'Competitiveness': on the Social Organization of Production at Toyota Motor Company and New United Motor*



*Manufacturing, Inc.*. (Dissertation, Ritsumeikan University Graduate School of Sociology)

Huijgen, F./Pot, F. D. (Hg.) (1995): *Verklaren en ontwerpen van productieprocessen. Het debat over arbeidsprocesbenadering en sociotechniek*. Amsterdam: SISWO/Instiuit voor Maatschappijwetenschappen

Ishida, M./Matsumura, F./Hisamoto, N./Fujimura, H. (1997): *Nihon no rînseisan hōshiki. Jidōsha kigyō no jirei* (Das japanische Lean-Produktionssystem. Das Beispiel der Automobilindustrie). Tokyo: Chūō keizaisha

Jürgens, U./Malsch, Th./Dohse, K. (1989): *Moderne Zeiten in der Automobilfabrik. Strategien der Produktionsmodernisierung im Länder und Konzernvergleich*. Berlin, Heidelberg etc.: Springer

Kißler, L. (1996) (Hg.): *Toyotismus in Europa: schlanke Produktion und Gruppenarbeit in der deutschen und französischen Automobilindustrie*. Frankfurt a. M./New York: Campus Verlag

Kobayashi, H. (1983): Ist Führung das japanische Geheimnis? Unternehmungsführung in Japan - die soziologischen Grundlagen und die Erscheinungsform der Unternehmen in Japan. In: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*, 35, Heft 6, S. 526-543

Koike, K. (1990): Intellectual Skills and the Role of Employees as Constituent Members of Large Forms in Contemporary Japan. In: Aoki, M./Gustafson, B./Williamson, O. (Hg.): *The Firm as a Nexus of Treaties*. London etc.: Sage Publications, S. 185-207

Koike, K. (1994): Learning and Incentive Systems in Japanese Industry. In: Aoki, M./Dore, R. (eds.): *The Japanese Firm. The Sources of Competitive Strength*. Oxford: Oxford University Press, S. 40-65

Linhart, S. (1990): Probleme der japanologischen Forschung heute: Japan als Objekt der Japanologie und die Japanologie als Objekt Japans. In: Ladstätter, O./Linhart, S. (Hg.): *August Pfizmaier (1808-1887) und seine Bedeutung für die Ostasienwissenschaften*. Wien: Verlag der Österreichischen Akademie der Wissenschaften, S. 57-71

Luhmann, N. (1984): *Soziale Systeme. Grundriß einer allgemeinen Theorie*. Frankfurt a. M.: Suhrkamp

Maruyama, Y. (1995): *Nihonteki seisan shisutemu to furekishibiritei* (Japanisches Produktionssystem und Flexibilität). Tōkyō: Nihon hyōronsha

Matsubara, H. (1983): *Weg zu Japan. West-östliche Erfahrungen*. Albrecht-Knaus-Verlag

Mishina, K. (1994): *Seeing is Believing, Believing is Doing, and Doing is Learning: Lessons from Toyota Motor Manufacturing, U.S.A.* (Working Paper June 1994)

Monden, Y. (1985): *Toyota shisutemu* (Toyota-System). Tōkyō: Kōdansha

Morita, M. (1996): *Chîmu sagyô hôshiki no rironteki jisshôteki kenkyû* (Theoretische und empirische Forschung zu Teamworking). Dissertation, Kôbe Universität. unveröffentlicht

Morita, M. (1998): *Chîmu sagyô hôshiki o meguru giron no tôgô ni mukete* (Ansatz zur Zusammenfassung des Diskurses zur Gruppenarbeitsproduktion). In: Nihon keiei gakkaidoku. März, Nr. 2

Nomura, M./Jürgens, U. (1995): *Binnenstrukturen des japanischen Produktivitätserfolges: Arbeitsbeziehungen und Leistungsregulierung in zwei japanischen Automobilunternehmen*. Berlin: edition sigma

Ohno, T. (1988): *Toyota Production System: Beyond Large-Scale Production*. Cambridge: Productivity Press

Okubayashi, K./Shomura, H./Takebayashi, A./Morita, M./Kambayashi, N. (1994): *Jûkôzô soshiki paradaimu jôsetsu* (Einführung zum Paradigma der lockerstrukturierten Organisation). Tôkyô: Bunshindo

Schaumann, W. (1997): Einleitung - Japan als Herausforderung für Wissenschaft und Wirtschaft. In: Schaumann, W. (Hg.): *Japanologie und Wirtschaft - Wirtschaft und Japanologie; Referate des 5. Japanologentags der OAG in Tokyo, 28./29. März 1996*. München: Iudicium-Verlag, S. 7-15

Schonberger, R. (1982): *Japanese Manufacturing Techniques. Nine Hidden Lessons in Simplicity*. New York: The Free Press

Sey, A. (1998): Zur empirischen Aufarbeitung von Gruppenarbeit in Japan. In: Altmann, N./Kôshi, E./Nomura, M./Yoshida, M. (1998): *Innovative Arbeitspolitik? Zur qualifizierten Produktionsarbeit in Japan*. Frankfurt a. M./New York: Campus Verlag, S. 291-303

Sitter, L. U. de (mit J.L.G. Naber und F.O. Verschuur) (1994): *Synergetisch produceren. Human resources mobilization in de productie: een inleiding in structuurbou*. Assen: Van Gorcum

Steih, M./Pfaffmann, E. (1996): Der interne Arbeitsmarkt in der japanischen Unternehmung. Eine ökonomische Analyse der Ranghierarchie bei horizontaler Koordination. In: *Zeitschrift für betriebswirtschaftliche Forschung*. Heft 1, S. 77-101

Womack, J. P./Jones, D. T./Roos, D. (1990): *The Machine that Changed the World*. New York: Rawson Associates