



Abb. 12. SCHEMATISCHE DARSTELLUNG DES FORD-SAMMELSYSTEMS

Das Ford-System als Vergleich.

Wenn früher - und auch heute noch - eine Fabrik mehrere Fabrikate herausbrachte, so ging Ford grundsätzlich von dieser Vielheit ab und konzentrierte sich auf die Herstellung eines Fabrikates, den Fordwagen. Nur dadurch war es möglich, ein System zu entwickeln, in dem sämtliche Arbeitsvorgänge automatisch genau aufeinander eingestellt waren. In anderen Fabriken, die verschiedenartige Fabrikate herausbringen, wäre das Ford-System kaum möglich gewesen. Auch die Fabriken, die eine ähnliche Methode auf Grund ihres Fabrikates anwenden, weichen von der hier als Sammel-system gezeigten Form ab; z. B. wird die Fertigung der Einzelheiten in der allgemein üblichen Art in geschlossenen Arbeitsgängen durchgeführt und dann in der Montage zusammengestellt. Bei Ford sind die Fertigungswege der Einzelheiten jedoch nicht abgetrennt für sich, sondern einem Montageband so angeschlossen, daß sie sich genau an der Bedarfsstelle einschalten.

Das Ford-Sammel-System erklärt man am besten durch die in Abb. 12 gezeigte schematische Darstellungen. Hier wird das Rohmaterial auf der Linie a in unmittelbarer Nähe der Bedarfsstelle ausgeladen, und auf der Linie b zu Einzelheiten verarbeitet. Linie c stellt den eigentlichen Montageprozeß (die Sammel-line) dar, auf Linie d treffen die von fremden Fabriken bezogenen fertigen Teile ein, von b und d wird c fortwährend Material an der benötigten Stelle zugeführt.

Diese heute noch beachtenswerte und wohl auch meistumstrittene Ford-Organisation, bei der auch Taylor Pate gestanden hat, kann nicht allgemein übertragen werden. Es wird z. B. für eine Fabrik im einzelnen Fall möglich sein, nur ein bestimmtes Fabrikat herzustellen und den Betrieb systematisch darauf einzurichten, aber im Falle einer Erfindung eines besseren Erzeugnisses kann der Augenblick eintreten, wo auch diese Methode nicht mehr brauchbar ist. Das System ist aber mit dem einen Fabrikat derart verbunden, daß mit der Verdrängung desselben durch ein besseres Erzeugnis auch das System unbrauchbar wird. Wir werden uns also diesen Vorgang nicht in dieser Art zu eigen machen können. Die Gefahren der Erstarrung des Systems, die hier gegeben sind, müssen wir ausschalten und das, was hier an Organisation vorliegt, in gelockerter Form aber in straffster Reihung der einzelnen Arbeitsabschnitte durchführen. Wir müssen unsere Betriebe so aufbauen, daß es möglich ist, sie nach Erfordernis auf verschiedene, aber artverwandte Erzeugung umstellen zu können.

Das Fordsystem verallgemeinert - eine Gefahr.

Um den hier geschilderten Schwierigkeiten näher zu kommen, ist es notwendig, auf die Mechanisierung und Teilung der Arbeit, wie sie in der wissenschaftlichen Betriebsführung angestrebt wird, einzugehen. Dieses Gebiet soll hier deshalb so weit behandelt werden, wie es für den Fabrikbau von Belang ist.

Normalisierte Arbeitsteilung bei Ford.

Das Ford-System bietet hier wiederum lehrreiche Anhaltspunkte. Die Arbeitsteilung führt hier so weit, daß jeder Arbeitsgang, ja jeder einzelne Handgriff „normalisiert“ ist. Infolgedessen kann jeder neu aufgenommene Arbeiter mit Leichtigkeit sich in den im Ganzen zwar komplizierten, im einzelnen aber sehr einfachen Arbeitsmechanismus einschalten. In den Ford-Motor-Fabriken sind