



## Die Holzwirtschaft vor einer neuen Rationalisierungswelle

### *Die Lage im Bereich der Gewerkschaft Holz und Kunststoff (GHK)*

Im Organisationsbereich der Gewerkschaft Holz und Kunststoff mit 15 Branchen (von der Bleistiftindustrie über das Böttcherhandwerk, das Karosseriebauerhandwerk und die Möbelindustrie bis hin zur Spanplattenindustrie) bestimmen drei große Bereiche das Bild: Die Holzverarbeitende Industrie (Schwerpunkte: Möbelindustrie und Fenster- und Türenfertigung) mit etwa 2700 Betrieben und 240 000 Beschäftigten, die holzbearbeitende Industrie (Schwerpunkte: Spanplattenindustrie und Sägewerke) mit etwa 2300 Betrieben und 58 000 Beschäftigten und das Tischlerhandwerk mit etwa 39 000 Betrieben und 200 000 Beschäftigten. Die typische Betriebsgröße in der Industrie beträgt etwa 200 Beschäftigte, im Handwerk weniger als 10 Beschäftigte. Insgesamt gibt es nur 73 Betriebe mit über 500 Beschäftigten und 20 Unternehmen mit Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat, fast alle nach dem BetrVG von 1972.

Die Struktur dieser Betriebe wirkt sich unmittelbar auf die gewerkschaftliche Interessenvertretung aus: Die geringe Zahl von freigestellten Betriebsräten zwingt dazu, die Gewerkschaftsarbeit auf etwa 10 000 gewerkschaftliche Vertrauensleute zu stützen. Auch der hauptamtliche „Apparat“ der GHK mit insgesamt 80 Geschäftsführern, Sachbearbeitern, Bezirksleitern und hauptamtlichen Vorstandsmitgliedern ist bemerkenswert klein. Die zahlenmäßige Beschränkung führt dazu, daß die Zahl der Gewerkschaftsvertreter mit Spezialkenntnissen im Bereich der Rationalisierung und der menschengerechten Gestaltung der Arbeit gering ist, sowohl bei den ehrenamtlichen Funktionären als auch bei den hauptamtlichen. Andererseits ermöglicht die besondere Struktur der GHK vielfach noch den persönlichen Kontakt. In Verbindung mit einer betont dezentralen und betont kämpferischen Tarifpolitik gelang es, in den siebziger Jahren die Mitgliederzahl der GHK um fast 50% auf jetzt 154 000 Mitglieder zu steigern!

Auf den ersten Blick ist die Lage in den Betrieben der Holzwirtschaft erfreulich: Im Gegensatz zur allgemeinen Konjunktur zeichnete sich die Möbelindustrie in den siebziger Jahren durch eine besonders gute Beschäftigung und eine hervorragende Absatzlage aus. Die gegenwärtige Stagnation der Möbelindustrie erfolgt auf sehr hohem wirtschaftlichen Niveau und wird durch gute Beschäftigung in den baunahen Bereichen überkompensiert. Insgesamt ist die Zahl der Beschäftigten gleichgeblieben, während die Zahl der Betriebe in den siebziger Jahren um etwa 10% abnahm. Wenn auch von einer direkten „Arbeitsplatzvernichtung“ bisher nicht die Rede sein kann, ist die Intensivierung der Arbeit sowohl in der Produktion als auch im Verwaltungsbereich unverkennbar.

Die Qualifikation ist im Arbeiterbereich ungewöhnlich hoch. In den Handwerksbranchen verdiente diese Besonderheit vielleicht nicht der besonderen Erwähnung. Aber auch in den Betrieben der Möbelindustrie — die hinsichtlich ihrer technischen Ausstattung und ihrer wirtschaftlichen Kapazität die Weltspitze darstellen — sind mehr als 60% der Arbeiter in den Facharbeiterlohngruppen. Die Zahl der Auszubildenden hat Ende der siebziger Jahre zugenommen. Das Tischlerhandwerk bildete 1960 17 000 Lehrlinge und 1970 15 000 Lehrlinge aus. Inzwischen übersteigt die Zahl der Auszubildenden allein im Tischlerhandwerk 36 000 und in allen Holzhandwerken 52 000. Auch die Holzverarbeitende Industrie hat eingesehen, daß der allseits beklagte Facharbeitermangel am besten dadurch zu beheben ist, daß die Betriebe selber ausbilden, statt sich auf den Nachwuchs an qualifizierten Arbeitskräften aus dem

Handwerk zu verlassen. Die Konsequenz ist ebenfalls erfreulich: Waren es 1970 nur 1790 Lehrlinge, so meldet die Holzindustrie heute fast 8000 Auszubildende. Die Investitionstätigkeit ist ungebrochen. Das beweist, daß die Holzindustrie fest entschlossen ist, ihre Spitzenstellung hinsichtlich der Produktivitätssteigerung aus den siebziger Jahren auch in den achtziger Jahren zu verteidigen.

*Probleme der achtziger Jahre*

An unbekanntem Einflußgrößen (neben den Ungewißheiten der allgemeinen Konjunktur) für die Entwicklung in den achtziger Jahren zeichnen sich folgende Probleme ab:

1. Vor allem im Bereich der Möbelindustrie ist ein sehr hoher Mechanisierungsgrad erreicht. Die direkten Fertigungslohnkosten betragen in den technischen Spitzenbetrieben zum Teil nur noch vier bis sechs Prozent der Gesamtkosten. Diese Kostenanteile zeigen gleichzeitig die ökonomischen Motive auf, den Bereich der Gemeinkosten schärfer als bisher zu analysieren. Inwieweit sich der Einsatz der Mikroprozessoren in der Holzverarbeitenden Industrie auswirken wird, ist zur Zeit noch nicht zu übersehen. Die führenden Maschinenhersteller bieten zur Zeit neue Entwicklungen an. Eine Tendenz zur Programmspeicherung ist unverkennbar.

2. Im Bereich der Spanplattenindustrie wird der Druck auf die Betriebsräte immer stärker, einer kontinuierlichen Arbeitsweise aus Kostengründen zuzustimmen. Angeblich sind die Betriebe in der Bundesrepublik im Vergleich zu den Spanplattenwerken der Hauptkonkurrenzländer dadurch benachteiligt, daß Sonntagsarbeit und damit kontinuierliche Arbeit in der Bundesrepublik Deutschland an Ausnahmegenehmigungen gebunden ist. Die GHK sieht diese Tendenzen zur Ausweitung der Drei-Schicht-Arbeit und zu einer verstärkten Zwei-Schicht-Arbeit in der Holzverarbeitenden Industrie mit großer Sorge. Sonntagsarbeit und kontinuierliche Arbeit lehnt die GHK konsequent ab, weil ökonomische Begründungen kein Maßstab sein dürfen, inhumane Arbeitsbedingungen hinzunehmen. Im Verwaltungsbereich ist die Datenverarbeitung auch für mittlere Unternehmen selbstverständlich. Der Schwerpunkt der elektronischen Datenverarbeitung liegt im kaufmännischen Bereich, insbesondere in der Auftragsentwicklung und in der Finanzbuchhaltung. Fertigungssteuerung mit Hilfe von Datenverarbeitungssystemen „leisten“ sich eine Reihe von Betrieben. Die Flexibilität der Fertigung hat hingegen unter der Datenverarbeitung gelitten. Integrierte Konzepte der Datenverarbeitung sind auch in Betrieben der Holzverarbeitenden Industrie in Vorbereitung. Das gilt auch für die direkte Datenerfassung in der Produktion.

3. Die Holzwirtschaft ist ein wichtiges Betätigungsfeld für eine Vielzahl von Unternehmensberatern. Inwieweit diese Beratungsaktivitäten durch den Zuschuß des Bundeswirtschaftsministeriums von etwa 1 000 000 DM jährlich angereizt wird, mag dahingestellt bleiben. Die Ergebnisse der Beratungstätigkeit bedeuten in vielen Fällen weitere Leistungsverdichtungen für die Arbeitnehmer ohne zusätzliche Bezahlung. Im Arbeiterbereich liegt der Schwerpunkt der Unternehmensberater bei der betrieblichen Lohngestaltung, vor allem bei der Ermittlung neuer Akkorde und der Einführung von Planzeiten. Hinzu kommen die Anstrengungen der Verbandsingenieure, der Arbeitgeberverbände in der Holzindustrie, den Betrieben den Einsatz des Work-Factor-Systems zur Arbeitsverdichtung zu empfehlen.

4. Im Angestelltenbereich hat sich die Datenerfassung mit Bildschirmterminals - zum Teil als Dialogsysteme — in kurzer Zeit ausgebreitet, ohne daß bisher in nennenswerter Zahl Betriebsvereinbarungen über Erholungszeiten, Mischarbeitsplätze oder die Behandlung von personellen Auswirkungen abgeschlossen wurden.

*Gewerkschaftliche Gegenmaßnahmen*

Herzstück der gewerkschaftlichen Auseinandersetzungen mit den Folgen der Rationalisierung ist die aktive Tarifpolitik. Die GHK bekennt sich mit Entschiedenheit zu einer aktiven Tarifpolitik mit dem Ziel, möglichst viele Mitglieder in alle Phasen der Tarifbewegungen - von der Aufstellung der Forderungen über die Verhandlungsphasen bis hin zu einem möglichen Arbeitskampf- einzubeziehen. Diese konsequente Haltung, verbunden mit dezentralen Tarifgebieten, ermöglichte es, in den letzten Jahren jeweils 1% mehr als die durchschnittlichen Tarifabschlüsse in der Gesamtwirtschaft (bezogen auf die Facharbeiterecklöhne) durchzusetzen. Gleichzeitig hat die GHK bereits 1973 als Zielvorstellung für die unteren Lohngruppen beschlossen, keine Tarifgruppe zuzulassen, die weniger als 85 % des jeweiligen Facharbeiterecklohnes beträgt. Dieses Ziel wurde Ende der siebziger Jahre in allen Tarifgebieten erreicht, indem jeweils zusätzliche Tarifierhöhungen für die unteren Lohn- und Gehaltsgruppen vereinbart wurden. Diese zusätzlichen Anhebungen der unteren Tarif- und Gehaltsgruppen werden fortgesetzt durch weitere Anhebungen der „mittleren“ Lohn- und Gehaltsgruppen. Im Jahre 1974 konnte die GHK durch einen Arbeitskampf in der Holzverarbeitenden Industrie und im Tischlerhandwerk in den fünf nordwestdeutschen Bundesländern erstmals einen gemeinsamen Manteltarifvertrag für Arbeiter und Angestellte durchsetzen. Inzwischen sind gemeinsame Manteltarifverträge für Arbeiter und Angestellte im GHK-Bereich fast überall selbstverständlich geworden.

Seit 1973 hat die GHK in jedem Jahr mindestens einen Arbeitskampf durchgeführt, meistens als Auftakt der Tarifbewegungen. Diese entschlossene Haltung hat bei den Arbeitgebern dazu geführt, in den Jahren 1979 und 1980 nach vorangegangenen Streikvorbereitungen in letzter Minute doch noch die geforderten Tarifabschlüsse zuzugestehen. Als Besonderheit muß der Arbeitskampf im Tischlerhandwerk in Schleswig-Holstein/Hamburg und Bremen im Jahre 1975 vermerkt werden. Dort streikten die Tischlergesellen für die Auszubildenden fast eine Woche weiter, obwohl ihre Forderungen hinsichtlich der Anhebung der Tariflöhne und -gehälter von den Arbeitgebern bereits zugesagt waren. Offen war die Anhebung der tariflichen Ausbildungsvergütungen. Die Arbeitgeber wollten den Auszubildenden „aus Prinzip“ keine Tarifierhöhung zugestehen. Der Arbeitskampf endete erfolgreich. Seit 1976 sind die Ausbildungsvergütungen, das zusätzliche Urlaubsgeld und seit 1980 auch das anteilige 13. Monatseinkommen für die Auszubildenden des Tischlerhandwerks an die jeweiligen regionalen Facharbeiterecklöhne gekoppelt. Diese Koppelung ermöglicht es, die Auszubildenden an den Tarifbewegungen unmittelbar zu beteiligen.

Als Hauptaufgaben der Tarifpolitik für die achtziger Jahre zeichnen sich folgende Schwerpunkte ab:

1. Die Durchsetzung höherer Löhne und Gehälter bleibt nach wie vor die Hauptaufgabe der gewerkschaftlichen Tarifpolitik, da Preissteigerungen und die steigenden Abzüge die Netto-Realeinkommen der Arbeitnehmer stets aufs neue gefährden.

2. Der zu erwartende Produktivitätsschub kann nur durch weitere Arbeitszeitverkürzungen aufgefangen werden. Auf dem 11. DGB-Bundeskongreß 1978 in Hamburg wurde ein Antrag der GHK für eine stärkere Koordinierung der gewerkschaftlichen Tarifpolitik lediglich als Material angenommen. Die Begründung dieses Antrags wies auf die zunehmende Zentralisierung der Entscheidungsbefugnisse bei den Unternehmerverbänden hin. Die GHK hält die Durchsetzung weiterer Wochenarbeitszeitverkürzungen für möglich, wenn die Gewerkschaften durch abgestimmte solidarische Aktionen dieses Ziel gemeinsam verfolgen. Das Ergebnis des Stahlarbeiterstreiks 1979 hat einerseits diese Überlegungen bestätigt. Andererseits wurde der vermutete „Zeitplan“ für die Durchsetzung der notwendigen Arbeitszeitverkürzungen um mindestens drei Jahre hinausgeschoben.

3. Beim Jahresurlaub konnte die GHK bereits 1976 - ebenfalls nach Streikvorbereitungen — Stufenpläne durchsetzen, die ab 1980 einen Höchsturlaub von 30 Tagen vorsehen. In der Zwischenzeit gelten für über 80 % der GHK-Mitglieder Stufenpläne mit einem Höchsturlaub von sechs Wochen. Die früher übliche Koppelung des Urlaubs an die Betriebszugehörigkeit konnte bereits in wichtigen Tarifgebieten beseitigt werden. Im Jahre 1984 wird in großen Tarifgebieten erstmals ein Sechs-Wochen-Urlaub für alle - ohne Rücksicht auf Alter oder Betriebszugehörigkeit - erreicht.

4. Besondere tarifpolitische Anstrengungen unternimmt die GHK zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen der Schichtarbeiter, z. B. durch die Vereinbarung von bezahlten zusätzlichen Freischichten für jeweils 30 Nachtschichten.

5. Bei der tariflichen Lohn- und Gehaltsdifferenzierung konnte die GHK eine Präzisierung und Erweiterung der Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats durchsetzen. Im Einzelfall entscheidet bei Meinungsverschiedenheiten zwischen Geschäftsleitung und Betriebsrat über die Eingruppierung einzelner Arbeiter und Angestellter die Einigungsstelle verbindlich. Diese Ausweitung der Mitbestimmung hat in Verbindung mit weiteren tariflichen Schutzbestimmungen dazu geführt, daß die Unternehmer bisher Abgruppierungen im größeren Maßstab nicht durchsetzen konnten. Diesen Schutz des einmal erreichten Besitzstandes gilt es tariflich auszubauen.

#### *Abwehr der Rationalisierungsgefahren*

Die gewerkschaftliche Abwehr der Gefahren der Rationalisierung fordert Auseinandersetzungen auf drei Ebenen:

1. Die aktive Tarifpolitik ist im Rahmen der Tarifautonomie das wichtigste Instrument der Gewerkschaften.

2. Eine verstärkte Schulung und Beratung der Betriebsräte kann mithelfen, durch die Anwendung von arbeitswissenschaftlichen Erkenntnissen in den Betrieben, Belastungen abzubauen und alle tariflichen und gesetzlichen Rechte voll auszuschöpfen.

3. Modellversuche im Rahmen des Forschungsprojekts der Bundesregierung zur „Humanisierung des Arbeitslebens“ können unter betrieblichen Alltagsbedingungen die Möglichkeiten erproben, Belastungen abzubauen.

Der Andrang der Betriebsräte zu den Schulungen der GHK hat auf allen Ebenen erheblich zugenommen. Die Zahl der zentralen Schulungen wurde um 30 % gesteigert. Gleichzeitig wuchs die Zahl der Teilnehmer in den letzten beiden Jahren um 40%. Die gegenwärtigen Schulungskapazitäten für Betriebsräte entsprechen nicht der Nachfrage. Die GHK hat aber die Beratungs- und Schulungsarbeit für die Betriebsräte zu Problemen der „Humanisierung des Arbeitslebens“ ausgebaut. Gefördert durch das BMFT führt die GHK im Rahmen eines „Umsetzungsprojekts“ jährlich (zusätzlich zur übrigen Bildungsarbeit) etwa 30 Tagesseminare, 10 Wochenendschulungen und 3 Wochenseminare durch. Typische Themen dieser Schulungen sind zum Beispiel „Menschengerechte Arbeitsgestaltung“, Rationalisierung am Beispiel der Bildschirmarbeit und „Menschengerechte Arbeitszeitgestaltung“. Dieses Umsetzungsprojekt bietet darüber hinaus die Chance, Bildungsmaterialien für die übrige Bildungsarbeit der GHK zu erstellen und zu erproben. Es konnten z. B. neue Formen des interaktiven Lernens und neue Medien -z.B. aktiver Einsatz der Video-Technik - entwickelt werden.

Zusätzlich zu diesen Schulungsmaßnahmen führt die GHK Fach- und Branchenkonferenzen für die Betriebsräte durch, um exemplarisch anhand von thematischen oder regionalen

Schwerpunkten die Probleme aufzuarbeiten. Der Einstieg gelang mit der Eingrenzung der Schichtarbeit in den Betrieben der Spanplattenindustrie im Frühjahr 1979. Ebenfalls richtungsweisend waren eine Fachtagung über die Probleme der Bildschirmarbeit in Nordbayern und eine Fachkonferenz zu Problemen der Erholungszeit mit Schwerpunkt Nordrhein-Westfalen. Die Probleme der gesundheitlichen Gefährdung der Schichtarbeit wurden zusätzlich auf gesonderten Konferenzen für die Holzverarbeitende Industrie in Nordrhein-Westfalen und für die Spanplattenindustrie in Niedersachsen behandelt.

Die Intensivierung der Arbeit im Arbeiterbereich macht es zwingend notwendig, die tariflichen Vorschriften über die notwendige Erholungszeit bei Akkordarbeit stärker als bisher in den Betrieben durchzusetzen und weiterzuentwickeln. In Verbindung mit verschiedenen Einigungsstellenverfahren und der tariflichen Akkordregelung gelang es, in der Frage von bezahlten zusätzlichen Erholungspausen im Laufe des Jahres 1979 wesentlich voranzukommen. Professor Dr. Bernd Schulte von der Technischen Universität Berlin entwickelte als unparteiischer Vorsitzender dieser Einigungsstellen in Betrieben der Holzverarbeitenden Industrie ein eigenes Verfahren der analytischen Erholungszeitermittlung, das in Form von bezahlten zusätzlichen Pausen in den Betrieben realisiert wird.

Die erzwingbaren Mitbestimmungsrechte beim Akkord, die Koppelung der Entlohnung an das Arbeitsergebnis aufgrund tariflicher Vorschriften und die tariflichen Bestimmungen für ausreichende Erholungszeiten sind für die GHK die entscheidenden Motive, jegliche Einschränkung oder Aufweichung des Akkords — sei es durch Prämienlohn oder durch Zeitlohn — entschieden zu bekämpfen. Es ist damit zu rechnen, daß die Unternehmen versuchen werden, auch in Zukunft den Akkord abzuschaffen, um auf diese Weise Mitbestimmungsrechte zu unterlaufen, um die Entlohnung um etwa 2,- DM in der Stunde zu verschlechtern. Bisher konnten die Betriebsräte solche Tendenzen in den Betrieben mit Hilfe der GHK zurückweisen.

#### *Modellversuche und Projekte*

Ein namhafter Betrieb der Möbelindustrie Niedersachsens hat vor zwei Jahren mit Hilfe des Bundesforschungsministeriums einen Modellversuch zur Humanisierung des Arbeitslebens gestartet. Ziel der Neustrukturierung der Endmontage waren der Abbau von Belastungen für die Arbeitnehmer, die Verwirklichung einer flexiblen Fertigung, die Höherqualifizierung der Beschäftigten im Arbeitsprozeß und Experimente mit Erholungspausen. Bisher wurde nur der Belastungsabbau und die flexible Fertigung realisiert. Durch den Einsatz von neu entwickelten Handhabungshilfen gelang es, die Muskelbelastungen erheblich zu reduzieren. Die neue Form der Bereitstellung der Arbeitsaufträge anstelle der üblichen Fließbänder ermöglicht es, rationeller als bisher und flexibler zu fertigen. Im Rahmen des Experiments hat sich auch herausgestellt, daß die Beschränkung auf eine Abteilung eines Unternehmens nicht sinnvoll ist. Aus diesem Grunde plant das Unternehmen eine Ausweitung des Projekts. Bei dieser Ausweitung sollen auch durch gezielte Experimente die Auswirkungen von organisierten Pausen auf das Arbeitsergebnis erforscht werden.

Die Besonderheiten des Tischlerhandwerks mit seiner Vielzahl von Kleinstbetrieben haben beim BMFT zu der Grundsatzentscheidung geführt, ein besonderes „Branchenprojekt Tischlerhandwerk“ als Kombination verschiedener Programme des Ministeriums unter Federführung des Projektträgers „Humanisierung des Arbeitslebens“ zu starten. Ebenso wie das Experiment in der Holzverarbeitenden Industrie Niedersachsens besteht beim Branchenprojekt Tischlerhandwerk eine grundsätzliche Übereinstimmung in der Zielsetzung zwischen dem zuständigen Arbeitgeberverband und der GHK. Der Grundgedanke des Branchenprojekts Tischlerhandwerk besteht in der langfristigen Sicherung qualifizierter Arbeitsplätze im Tischlerhandwerk. Als erste Schritte sollen deshalb der Ist-Zustand und der voraussichtliche

GHK

Trend hinsichtlich folgender Probleme ermittelt und dargestellt werden: Arbeitsbedingungen und Arbeitsbelastungen, technische Ausstattung, Produktionspalette und wirtschaftliche Stellung der Tischlerbetriebe. Als Methoden werden in der ersten Phase Repräsentativbefragungen, Fachkonferenzen, Intensivinterviews und arbeitswissenschaftliche Analysen eingesetzt. Anhand der Erkenntnisse dieser Einstiegsphase sollen konkrete betriebsbezogene Projekte formuliert und ausgeschrieben werden.

Die tarifpolitischen und organisatorischen Erfolge der Gewerkschaft Holz und Kunststoff stehen nicht im Rampenlicht. Sie bestätigen jedoch die Erfahrung der Gewerkschaftsbewegung, daß eine klare Zielsetzung und die Mobilisierung der Mitglieder gute Voraussetzungen für eine wirksame Interessenvertretung sind.

*Peeter Raane, Gewerkschaft Holz und Kunststoff, Hauptvorstand, Düsseldorf*