

# Arbeitskräfteprobleme und Humanisierungspotentiale in Kleinbetrieben

Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e. V., München:

Hans Gerhard Mendius  
Werner Sengenberger  
Stefanie Weimer

unter Mitarbeit von  
Peter Binkelman

Campus Verlag  
Frankfurt/New York

# Arbeitskräfteprobleme und Humanisierungspotentiale

**Schriftenreihe »Humanisierung des Arbeitslebens« Band 82**  
**Herausgeber DFVLR/Projektträgerschaft**  
**»Humanisierung des Arbeitslebens«**

Das Projekt »Arbeitskräfteprobleme und Humanisierungspotentiale in Kleinbetrieben« wurde vom Bundesminister für Forschung und Technologie gefördert.

Förderkennzeichen: 01 HA 102

Verantwortlich für den Inhalt dieses Berichtes sind die Autoren. Das Bundesministerium für Forschung und Technologie übernimmt keine Gewähr insbesondere für die Richtigkeit, die Genauigkeit und Vollständigkeit der Angaben sowie die Beachtung privater Rechte Dritter.

CIP-Kurztitelaufnahme der Deutschen Bibliothek

*Mendius, Hans Gerhard:*

**Arbeitskräfteprobleme und Humanisierungspotentiale in Kleinbetrieben** / Hans Gerhard Mendius ; Werner Sengenberger ; Stefanie Weimer. Unter Mitarb. von Peter Binkelmann. – Frankfurt/Main ; New York : Campus Verlag, 1987.

(Schriftenreihe Humanisierung des Arbeitslebens ; Bd. 82)  
ISBN 3-593-33701-0

NE: Sengenberger, Werner.; Weimer, Stephanie.; GT

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.

Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Copyright © 1987 Projektträger »Humanisierung des Arbeitslebens«, Bonn

Umschlaggestaltung: Atelier Warminski, Büdingen

Satz: Heinz Breynek, Kirchweiler

Druck und Bindung: Druckhaus Beltz, Hemsbach

Printed in Germany



## GELEITWORT

Ausgangspunkt der hier vorliegenden Untersuchungen ist die Erkenntnis, daß sich die Voraussetzungen für Humanisierungsbestrebungen in Kleinbetrieben gravierend von denen in Groß- und Mittelbetrieben unterscheiden.

Der Bericht zeigt, daß die gleichen Faktoren, die in der Vergangenheit für den Bereich größerer und mittlerer Betriebe eine intensive Befassung mit der Humanisierungsproblematik einleiteten und eine Vielzahl von Maßnahmen hervorbrachten, im kleinbetrieblichen Bereich diese Konsequenzen nicht oder nur sehr eingeschränkt bewirkten. Dies bedeutet jedoch nicht eine "Rückständigkeit" von Kleinbetrieben bei der menschengerechten Gestaltung von Arbeitsplätzen; vielmehr heben sich die Arbeitsbedingungen in weiten Bereichen durchaus vorteilhaft von denen an vielen großbetrieblichen Arbeitsplätzen ab.

Im Rahmen des seit 1974 vom Bundesminister für Forschung und Technologie (BMFT) gemeinsam mit dem Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung (BMA) durchgeführten Programms "Forschung zur Humanisierung des Arbeitslebens" (HdA-Programm) hat die Fragestellung nach einer kleinbetriebsgerechten Humanisierungspolitik von Anfang an eine wichtige Rolle gespielt. Gerade in den letzten Jahren hat dieser Sektor zahlreiche Beiträge zur Lösung von Innovations- und Beschäftigungsfragen geleistet. Die Bundesregierung hat daher in ihrer Antwort auf die Große Anfrage von CDU/CSU und FDP im Deutschen Bundestag zur Humanisierung des Arbeitslebens die Bedeutung der Beteiligung von Kleinbetrieben am HdA-Programm hervorgehoben.

Die besondere Bedeutung dieser Veröffentlichung liegt in dem erstmaligen Versuch, nach Voraussetzungen und Ansatzpunkten zur Verbesserung ungünstiger und zur Stabilisierung erhaltenswerter Arbeitsbedingungen in Kleinbetrieben zu suchen.

Dr. U. Däunert  
Fachlicher Leiter der Projektträgerschaft  
Humanisierung des Arbeitslebens



# INHALT

Vorbemerkung .....	11
--------------------	----

## *Teil A*

<i>Zielsetzung des Berichts, Untersuchungsfeld und empirische Basis .....</i>	<i>13</i>
---	-----------

### Kapitel I

Zur Zielsetzung des Berichts .....	15
------------------------------------	----

### Kapitel II

Ausgangssituation, empirische Basis und Untersuchungskonzept.....	19
--	----

### Kapitel III

Überblick über den kleinbetrieblichen Sektor des Verarbeitenden Gewerbes und die empirisch untersuchten Bereiche .....	27
--	----

1. Statistischer Überblick über den kleinbetrieb-  
lichen Sektor des Verarbeitenden Gewerbes .....27
2. Informationen zu den fünf in die Untersuchung  
einbezogenen Branchen .....39

## *Teil B*

<i>Arbeitskräfteprobleme in Kleinbetrieben .....</i>	<i>85</i>
--	-----------

### Kapitel I

Die Kategorie Arbeitskräfteprobleme als Untersuchungsgegenstand und -instrument .....	87
--	----

1. Begriffliche Abgrenzung von Arbeitnehmer-  
problemen ..... 88 |
2. Zur Bestimmung betrieblicher Arbeitskräfte-  
probleme ..... 91 |

### Kapitel II

Arbeitnehmerprobleme in den untersuchten Bereichen .....	94
--	----

1. Sicherheit des Arbeitsplatzes .....	94
2. Probleme der Entlohnung .....	98
3. Arbeitsbelastungen und Beanspruchungen .....	100
4. Faktoren, die Belastungen zu Arbeitskräfte- problemen werden lassen .....	112

### Kapitel III

Zentrale betriebliche Arbeitskräfteprobleme .....	125
1. Generelle Arbeitskräfteknappheit .....	125
2. Löhne als Versorgungsinstrument und Kostenfaktor ....	129
3. Mangel an qualifizierten Arbeitskräften .....	132

### Kapitel IV

Wichtige Arbeitskräfteprobleme in den einbezogenen Branchen .....	136
1. Stahl- und Metallbau .....	136
2. Kraftfahrzeuggewerbe .....	139
3. Fleischwarenherstellung .....	143
4. Backwarenherstellung .....	146
5. Holz- und Kunststoffverarbeitung .....	150

## Teil C

<i>Humanisierungsvoraussetzungen und -ansatzpunkte in Kleinbetrieben .....</i>	<i>155</i>
--	------------

### Kapitel I

Zusammenhang, Gegenläufigkeit und Vereinbarkeit von Problemen der Betriebe und der Arbeitnehmer .....	158
1. Die Bedeutung der Lage auf dem Arbeitsmarkt .....	158
2. Gegenläufige und kompatible Interessen .....	160
3. Lösungsansätze über die Förderung von Humanisierungsinteressen .....	165
4. Defizite einer nur betriebsbezogenen und kürzerfristigen Betrachtungsweise .....	167

### Kapitel II

Zur spezifischen Humanisierungssituation in Kleinbetrieben .....	170
1. Fehlende institutionelle Voraussetzungen .....	170
2. Gegenüber größeren Betrieben: Andere Arbeitsbedingungen und unterschiedliche subjektive Wahrnehmung .....	172
3. Besonderheiten der kleinbetrieblichen Sozialstruktur ...	178

### Kapitel III

Einige Ansatzpunkte für eine Humanisierungspolitik in Kleinbetrieben .....	182
---	-----

1. Sicherung vorhandener günstiger Arbeitsbedingungen als wichtige Humanisierungsaufgabe .....	184
2. Ansätze einer Humanisierungskonzeption für Kleinbetriebe: bekannte und neue Wege .....	187

#### *Teil D*

<i>Betriebstypen, Wettbewerbsstrategien und Handlungssituationen im kleinbetrieblichen Sektor.....</i>	<i>195</i>
--	------------

Vorbemerkung .....	197
--------------------	-----

#### Kapitel I

Das ursprüngliche Typologisierungskonzept: "kleinbetriebliche Konstellationen" .....	199
--	-----

#### Kapitel II

Ausgangskonzeption und empirische Ergebnisse .....	203
--	-----

#### Kapitel III

Ansätze zu alternativen Strukturierungsmustern .....	210
1. "Selektive" oder "flächendeckende" Typisierung? .....	210
2. Was leistet ein "Strategieansatz"? .....	211
3. Strategische Handlungsoptionen von Kleinbetrieben ....	215
4. Schlußfolgerungen .....	223

<i>EXKURS: Arbeitsbedingungen im Kleinbetrieb aus der Perspektive der Bevölkerungs- bzw. Arbeitnehmerumfragen .....</i>	<i>227</i>
---	------------

Vorbemerkung .....	229
--------------------	-----

#### Kapitel I

Befragung von Arbeitnehmern aus Kleinbetrieben .....	230
1. Das Dilemma einer Verallgemeinerung der Befragungsergebnisse .....	231
2. Grundstruktur der Befragungsergebnisse .....	233

#### Kapitel II

Basisarbeiten für humanisierungsorientierte Umfragen .....	243
--	-----

Anmerkungen .....	253
-------------------	-----

Literatur .....	260
-----------------	-----



## VORBEMERKUNG

Ende 1982 beauftragte der Bundesminister für Forschung und Technologie, vertreten durch die Projektträgerschaft Humanisierung des Arbeitslebens, das Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. München mit der explorativen Studie "Arbeitskräfteprobleme und Humanisierungspotentiale in Kleinbetrieben".

Die Ergebnisse der Studie werden hiermit in Form eines komprimierten Abschlußberichts und ergänzender branchenbezogener Ausarbeitungen vorgelegt.

Für die Durchführung der empirischen Arbeiten konnte auf theoretische und analytische Konzeptionen zurückgegriffen werden, die im Rahmen des Teilprojekts C 4 "Arbeitsmarktstruktur und Arbeitsmarktbedingungen - Ansätze zu einer erweiterten Arbeitsmarkttheorie" (Sonderforschungsbereich 101 der Deutschen Forschungsgemeinschaft an der Universität München: "Theoretische Grundlagen sozialwissenschaftlicher Berufs- und Arbeitskräfteforschung") entwickelt wurden. Erfahrungen und Ergebnisse der hier präsentierten Studie wiederum flossen dann in die weitere Entwicklung des analytischen Instrumentariums ein und wurden insbesondere bei der Konzipierung des Teilprojekts B 5 "Arbeitsmarktstrukturen und kleinbetrieblicher Sektor" im Rahmen des 1986 angelaufenen Sonderforschungsbereichsvorhabens der Universität München "Entwicklungsperspektiven von Arbeit" fruchtbar gemacht.

Die Bearbeitung des Projekts am Institut lag in Händen einer Forschergruppe. Hans Gerhard Mendius und Werner Sengenberger waren über den gesamten Zeitraum, Stefanie Weimer ab Ende 1983 an den Feld- und Auswertungsarbeiten sowie an der Erstellung des Berichts beteiligt. Peter Binkelman befaßte sich mit dem Aspekt der Bevölkerungs- und Arbeitnehmerbefragung. Luise Metz besorgte neben der Protokollierung einiger Expertengespräche insbesondere die Sammlung und Sichtung der vielfältigen, teilweise schwer zugänglichen Periodika und Spezialveröffentlichungen. Pro-

fessor Burkart Lutz war als Mitglied der Institutsleitung an der Untersuchung beteiligt.

Den zahlreichen Gesprächspartnern in den besuchten Verbänden, Forschungseinrichtungen, öffentlichen Institutionen und in den Betrieben sowie den Teilnehmern an unseren Diskussionsrunden ist an dieser Stelle ganz besonders zu danken. Ohne ihre Mitarbeit und in vielen Fällen außerordentliche Unterstützungsbereitschaft hätte die Untersuchung nicht durchgeführt werden können.

Wir danken an dieser Stelle auch den Mitarbeitern des Projektträgers für ihre Kooperationsbereitschaft bei der Vorbereitung und der Durchführung des Forschungsvorhabens.

Zu danken ist schließlich den Kolleginnen, in deren Händen die Erstellung des Manuskripts lag.

INSTITUT FÜR SOZIALWISSENSCHAFTLICHE  
FORSCHUNG e.V.

München, im Februar 1986



**TEIL A**  
**ZIELSETZUNG DES BERICHTS, UNTERSUCHUNGSFELD**  
**UND EMPIRISCHE BASIS**



## KAPITEL I

### ZUR ZIELSETZUNG DES BERICHTS

Mit dem vorgelegten Ergebnisbericht und den ergänzenden, getrennt erscheinenden branchenbezogenen Materialteilen wird zweierlei angestrebt: Zum einen soll die im Zuge des Projekts geleistete, eher konzeptuelle Arbeit zur Strukturierung des sehr vielschichtigen Forschungsfelds "Arbeitsbedingungen in Kleinbetrieben" dokumentiert werden, zum anderen werden die Ergebnisse der im Rahmen der explorativen Studie durchgeführten empirischen Arbeiten vorgestellt.

Der Bericht besteht aus fünf Teilen (A - E). Kapitel II des Teils A gibt einen knappen Überblick über den Stand der Forschung zum Themenkreis und über die wissenschaftliche und politische Diskussion, die den Hintergrund für die Konzipierung des Forschungsvorhabens bildete, und informiert weiter über Art, Umfang und Begleitumstände der durchgeführten Arbeiten. Schließlich werden der Untersuchungsansatz und seine Entwicklung im Verlauf der Untersuchung skizziert. Kapitel III enthält wesentliche Überblicksinformationen über den kleinbetrieblichen Sektor insgesamt.

Teil B befaßt sich mit dem Komplex der Arbeitskräfteprobleme. Zunächst erfolgt eine Bestimmung der für die Untersuchung zentralen Kategorie der Arbeitskräfteprobleme und ihrer Unterbegriffe Arbeitnehmerprobleme und betriebliche Arbeitskräfteprobleme (Kapitel I). Anschließend werden, basierend auf einer synthetisierenden Betrachtung des in Expertengesprächen, Gruppendiskussionen mit Arbeitskräften und Untersuchungen in etwa 30 Kleinbetrieben (einbezogen waren Stahlbau, Holzverarbeitung, Back- und Fleischwarenherstellung und Kfz-Gewerbe) erhobenen empirischen Materials, wichtige Dimensionen von Arbeitnehmerproblemen (Kapitel II) und anschließend von betrieblichen Arbeitskräfteproblemen (Kapitel III) referiert. Im Kapitel IV schließlich werden die zentralen Arbeitskräfteprobleme gegliedert nach den einbezogenen fünf Branchen dargestellt.

Innerhalb des Teils C greift das Kapitel I zunächst die Frage nach der wechselseitigen Bedingtheit von Arbeitnehmer- und betrieblichen Arbeitskräfteproblemen auf und zeigt, daß es bezogen auf Gestaltung von Arbeitsbedingungen sowohl gegenläufige als auch kompatible Interessenlagen gibt. Deutlich wird weiter, daß für die Frage, ob und inwieweit Arbeitnehmerprobleme in betriebliche Probleme umschlagen und umgekehrt, der Situation auf dem Arbeitsmarkt hohe Bedeutung zukommt. Überlegungen zu den Voraussetzungen, die zu schaffen wären, um die parallele Lösung von Arbeitnehmer- und betrieblichen Arbeitskräfteproblemen zu erleichtern, schließen sich an.

Im Kapitel II von Teil C werden dann die - sich von Groß- und Mittelbetrieben gravierend unterscheidenden - Voraussetzungen für eine Humanisierungspolitik in Kleinbetrieben untersucht. Eingegangen wird zunächst auf Gründe, die dafür maßgeblich waren, daß die gleichen Faktoren, die in der Vergangenheit für den Bereich größerer und mittlerer Betriebe eine intensive Befassung mit der Humanisierungsproblematik bewirkten und eine Vielzahl von Maßnahmen hervorbrachten, diese Wirkungen im kleinbetrieblichen Bereich nicht oder nur sehr eingeschränkt entfalteten. Das in Mittel- und Großbetrieben erreichte Maß der Problematisierung sowie der Implementierung von Sachkompetenz und Problemlösungskapazität stellt auch bei einer Verschlechterung der Humanisierungsvoraussetzungen sicher, daß Erreichtes nicht (ohne weiteres) wieder rückgängig gemacht werden kann, und ermöglicht teilweise sogar weitere Fortschritte. Dagegen gibt es - so die These - einen solchen "Sperrklinkeneffekt" in weiten Teilen des Kleinbetriebsbereichs nicht. Das Problem heute besteht offenbar darin, unter schwierigen Arbeitsmarktbedingungen Humanisierungsaktivitäten in einem Sektor systematisch zu etablieren, in dem dies schon unter den teilweise in der Vergangenheit viel günstigeren Voraussetzungen (Vollbeschäftigung und hohes Wirtschaftswachstum) nicht oder nur sehr bedingt gelang. Herausgestellt wird aber auch, daß es für die (vermeintliche) "Rückständigkeit" von Kleinbetrieben bei Humanisierungsmaßnahmen neben den oft fehlenden institutionellen Voraussetzungen ganz entscheidend war, daß die Arbeitsbedingungen sich in weiten Bereichen durchaus vorteilhaft von denen an vielen großbetrieblichen Arbeitsplätzen unterscheiden, was sich nicht zuletzt aus Besonderheiten der betrieblichen Sozialstruktur erklären läßt.

Eine Reihe von günstigen Momenten der Arbeitsbedingungen ist durch Entwicklungen auf den Märkten und die

oft sehr geringen Möglichkeiten von Kleinbetrieben, darauf "strategisch" zu reagieren, bedroht. Im Kapitel III des Teils C, das versucht, in exemplarischer Weise und mit der beim Stand der Durchdringung des Gegenstandsbereichs gebotenen Zurückhaltung Ansatzpunkte für Humanisierungspolitik in Kleinbetrieben zu formulieren, steht daher zunächst der Aspekt der Sicherung existierender günstiger Momente von Arbeitsbedingungen im Vordergrund. Im zweiten Abschnitt des Kapitels werden dann Überlegungen zu konventionellen und neuartigen Ansatzpunkten zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen in Kleinbetrieben angestellt, wobei beispielhaft die Rolle der räumlichen Bedingungen und die spezifischen Diffusionshindernisse (vorhandener) neuartiger menschengerechter technischer Ausrüstung behandelt werden.

Teil D präsentiert den Stand der im Rahmen des Projekts durchgeführten konzeptuellen Arbeiten zur Entwicklung eines Typisierungsansatzes für den kleinbetrieblichen Sektor. Zunächst wird ein als Ausgangshypothese formulierter Typologisierungsversuch mit unseren empirischen Ergebnissen über kleinbetriebliche Problemlagen konfrontiert. Dabei zeigt sich, daß für Kleinbetriebe bestimmte Rahmenbedingungen, wie z.B. die spezifische Situation auf den Absatzmärkten, die Struktur der Produktnachfrage, Standortprobleme oder die Eigenkapitalausstattung, eine im Vergleich zu Großbetrieben weit größere Rolle spielen, da sie das Handlungspotential dieser Betriebe und damit auch deren Möglichkeiten, Maßnahmen zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen durchzuführen, entscheidend beeinflussen. Daher wird in einem nächsten Schritt der Versuch einer an kleinbetrieblichen Handlungssituationen ansetzenden Typologisierung gemacht. Nach Diskussion der Nutzbarkeit des Konzepts "betrieblicher Strategien" für die Beschreibung kleinbetrieblicher Handlungsoptionen wird - in aller Vorläufigkeit - ein Strukturierungsmodell skizziert, das Kleinbetriebe nach dem Grad der Fähigkeit zu strategischem Handeln, der ihre Humanisierungspotentiale maßgeblich bestimmt, unterscheidet.

Abschließend folgt noch ein ausschließlich sekundäranalytisch angelegter Exkurs, der der Frage nachgeht, welche Aufschlüsse für die Fragestellung des Forschungsvorhabens aus einer Inventarisierung und Auswertung vorhandener Bevölkerungs- und Arbeitnehmerbefragungen gewonnen werden können. Deutlich wird dabei, daß die vorliegenden Studien das Merkmal Betriebsgröße zwar in der Regel erfassen, bei der Interpretation des "sozialen Sinnes" diese

Kategorie aber meist viel zu kurz greifen. Gezeigt wird weiter, daß eine sinnvolle Nutzung der Umfrageforschung als Instrument zur Analyse und Gestaltung menschengerechter Arbeitsbedingungen die Entwicklung von "kleinbetriebsadäquateren" Befragungsmethoden und -indikatoren erforderlich macht, anschließend werden erste Überlegungen in diese Richtung angestellt.

Zusätzlich zum hier präsentierten Ergebnisbericht wurden noch eine Reihe weiterer Materialien erarbeitet, die getrennt vorgelegt werden. Dabei handelt es sich um eher monographische Darstellungen der betrieblichen Empirie aus den von uns einbezogenen Branchen bzw. Teilbranchen. Solche Ausarbeitungen wurden für das Kfz-Handwerk, die Fleischwaren- und Backwarenherstellung, den Stahl- und Metallbau und die Holz- und Kunststoffverarbeitung erstellt, wobei mit Ausnahme des Kfz-Gewerbes jeweils Handwerks- und kleine Industriebetriebe untersucht wurden. Diese Branchenteile lassen sich als das vorstrukturierte Ausgangsmaterial ansehen, aus dem die im Ergebnisbericht vorgelegten allgemeineren Aussagen entwickelt worden sind. Sie folgen aber teilweise anderen Gliederungsprinzipien und enthalten auch in erheblichem Umfang Informationen und Schlußfolgerungen, die über die unmittelbaren, im Bericht behandelten Fragestellungen hinausweisen. Selbst bei erheblicher Kürzung hätte eine umfassende Einbeziehung dieser Teile in den Bericht den vorgegebenen Rahmen bei weitem gesprengt. Auf der anderen Seite können einzelne dieser Ausarbeitungen mindestens für bestimmte Adressatengruppen durchaus von Interesse sein. Deshalb wurde die Form der separaten Darstellung gewählt. Wegen dieser Vorgehensweise schien es dann auch sinnvoll, Ergebnisbericht und Materialteile so zu konzipieren, daß sie unabhängig voneinander gelesen werden können. Das hat allerdings auch zur Folge, daß sich Wiederholungen nicht immer ganz vermeiden lassen.(1)

## KAPITEL II

### AUSGANGSSITUATION, EMPIRISCHE BASIS UND UNTERSUCHUNGSKONZEPT

Bei der Konzipierung der Studie im Jahre 1982 konnte mit Recht festgestellt werden, daß "Voraussetzungen und Möglichkeiten der Verbesserung von Arbeitsbedingungen im kleinbetrieblichen Sektor erst seit neuester Zeit im Rahmen des Programms 'Humanisierung des Arbeitslebens' intensiv diskutiert" werden und auch die "einschlägige Forschung ... ihr Interesse im wesentlichen auf die ... größeren Betriebe" konzentrierte (Antrag, Seite 1). Daß ab Beginn der 80er Jahre die politische und wissenschaftliche Diskussion verstärkt vom kleinbetrieblichen Sektor Kenntnis nahm, konnte darauf zurückgeführt werden, daß dieser Bereich sich, global betrachtet, als wesentlich überlebensfähiger erwiesen hatte, als das mancher erwartet hatte, und insbesondere darauf, daß verstärkt Argumentationen vorgetragen wurden - sie konnten sich auf einige, vor allem ausländische Untersuchungsergebnisse stützen (z.B. Birch 1979) -, die von Kleinbetrieben Beiträge zur Lösung des seit langem anhaltenden und sich sogar gerade wieder verschärfenden Beschäftigungsproblems erwarten ließen.

Mittlerweile sind eine ganze Reihe von für unsere Fragestellung ganz oder teilweise einschlägigen Forschungsvorhaben in Gang gesetzt, zum Teil auch bereits zu einem Ergebnis gebracht worden. Zu nennen sind aus dem Bereich des Projektträgers "Humanisierung des Arbeitslebens" zunächst Forschungsvorhaben, die sich in erster Linie mit den Einwirkungsmöglichkeiten der Arbeitnehmervertretungen auf die Arbeitsbedingungen in Klein- und Mittelbetrieben befassen. Für die Untersuchungen von Brötz u.a. 1983 und Dabrowski u.a. 1984 gilt aber, daß Kleinbetriebe (unter fünfzig Beschäftigte) kaum und Kleinstbetriebe (unter zehn Beschäftigte) sowie das gesamte Handwerk gar nicht einbezogen wurden. Das Schwergewicht unserer Studie liegt demgegenüber gerade bei diesen Größenklassen, und insbesondere das Handwerk spielt eine gewichtige Rolle. (2)

Ausdrücklich mit Klein- und Kleinstbetrieben im Sinne der von uns verwendeten Abgrenzung befaßt sich dagegen das Branchenprojekt "Strukturwandel Tischlerhandwerk in der Bundesrepublik Deutschland" des Projektträgers "Humanisierung des Arbeitslebens" (01 HB 0504). Da wir die Holz- und Kunststoffverarbeitung, zu der das Tischlerhandwerk gehört, in unsere Untersuchungen einbezogen haben, konnten wir - nach Rücksprache mit dem Auftraggeber und in Abstimmung mit den am Branchenprojekt Beteiligten - die dort erhobenen Materialien für unsere Zwecke auswerten.(3) Das hat die entsprechenden Arbeiten erheblich erleichtert.

Eine wesentliche Verbesserung des Kenntnisstandes über vorhandenes Material bezüglich der "Arbeitsbedingungen in Klein- und Mittelbetrieben" erbrachte dann die Vorlage des gleichnamigen Berichts, der im Auftrag des RKW erstellt worden war (Weimer 1983).

Die erhofften Beiträge des kleinbetrieblichen Bereichs zur Lösung der Arbeitslosigkeitsproblematik waren in den letzten Jahren Anlaß für eine ganze Flut von Stellungnahmen, Spekulationen und Politikempfehlungen, aber auch für einige wissenschaftliche Anstrengungen. Auch wenn mittlerweile durchaus zusätzliche Erkenntnisse zu diesem Komplex vorliegen, ist festzuhalten, daß man von einer umfassenden und seriösen Beantwortung der Frage nach dem Stellenwert der Arbeitskraftnachfrage im kleinbetrieblichen Bereich noch immer weit entfernt ist, so daß weitere Forschungen zur Problematik der Beschäftigungsentwicklung in diesem Sektor, die - wie zu zeigen sein wird - gerade auch für den Aspekt der Verbesserung von Arbeitsbedingungen außerordentlich wichtig ist, von hohem Interesse wären.

Das Konzept unserer Untersuchung sieht eine Kombination von Sammlung, Prüfung und Strukturierung vorliegender Untersuchungsergebnisse, Daten, Materialien und anderer Informationen einerseits mit den Resultaten eigener qualitativer Erhebungen andererseits vor.

Die amtliche Statistik wurde im Hinblick auf die Frage ausgewertet, welche Informationen sich aus den dort zur Verfügung gestellten Daten über Grundstruktur und Strukturwandel im kleinbetrieblichen Sektor ableiten lassen (vgl. Kapitel III von Teil A).

Bezüglich der Auswertung branchenspezifischer Daten kann festgestellt werden, daß sich die Datenlage in den einzelnen in die Untersuchung einbezogenen (Teil-)Branchen außerordentlich unterscheidet. Während bestimmte Verbände die Entwicklung wichtiger Kennziffern und Daten erfassen



und dokumentieren - einige lassen sogar selbst einschlägige Forschungsaufträge, z.B. über die voraussichtliche Entwicklung der Branche insgesamt und wichtiger strukturbestimmender Faktoren durchführen -, erwies es sich bei anderen als schwierig, zum Teil sogar unmöglich, auch nur Basisinformationen dieses Typs zu erheben.

Zusätzlich zur Auswertung amtlicher Datenmaterialien konnte mit Unterstützung des Zentralarchivs für empirische Sozialforschung an der Universität Köln eine Sekundärauswertung der "Berufsverlaufsuntersuchung 79" - vgl. Bundesinstitut für Berufsbildung/Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 1981 - vorgenommen werden. Die Sekundärauswertung umfaßte nicht den gesamten Datensatz der Erhebung, sondern beschränkte sich auf die Fragen zum Themenkomplex Berufswechsel und Abwanderung (Umfang der Abwanderung aus dem erlernten Beruf, Motive der Abwanderung, Abwanderungsziele, Folgen des Berufswechsels für die Arbeitskräfte). Derartige Abwanderungsbewegungen stellen einen wichtigen Indikator für Arbeitskräfteprobleme in den betroffenen Branchen dar. Entsprechend den in unser Projekt einbezogenen Wirtschaftszweigen wurden diese Fragen für die Berufsgruppen Tischler, Stahlbauschlossler und Kfz-Instandsetzer sekundär ausgewertet.(4) Die Ergebnisse sind in die jeweiligen Branchenberichte eingearbeitet worden.

Die bei der Auswertung vorhandener Daten und Untersuchungen auftretenden inhaltlichen und methodischen Probleme waren Anlaß dafür, parallel zu den Projektarbeiten einige generelle Überlegungen zur Nutzbarkeit und Aussagefähigkeit vorhandener Arbeitskräfte- und Bevölkerungsbefragungen für die Untersuchung von Arbeitsbedingungen in Kleinbetrieben anzustellen (vgl. Teil E).

Da der Kenntnisstand über das Untersuchungsfeld bei Beginn der Studie eine adäquate Bearbeitung mit quantitativen Verfahren (mündliche oder schriftliche Repräsentativbefragungen) nach unserer Einschätzung ausschloß, andererseits aber auch ein ausschließlich auf Fallstudien herkömmlichen Zuschnitts ausgerichtetes Untersuchungsdesign wegen der enormen Vielzahl der Betriebe und der zu erwartenden Differenziertheit der Problemlagen keine befriedigenden Ergebnisse versprach, wurde bei den explorativen Erhebungen ein gestuftes Verfahren vorgesehen. Zunächst sollten Expertengespräche auf der Verbandsebene geführt werden, um dann auf Basis der gewonnenen Erkenntnisse Untersu-

chungen in wenigen Betrieben, bestehend aus Betriebsbegehungen und Befragungen betrieblicher Experten, anzuschließen.

Von Anfang an stand aber auch fest, daß über das angewandte Verfahren der Kombination der Nutzung von Expertenwissen mit betrieblichen Recherchen alleine die Komplexität des Untersuchungsgegenstandes noch nicht weit genug würde eingeschränkt werden können, um eine im gegebenen Rahmen handhabbare Untersuchung zu ermöglichen.

Eine weitere Begrenzung des Untersuchungsfeldes war daher unumgänglich. Auch wenn durchaus einiges dafür spricht, gerade bei einem weitgehend unerforschten Gegenstandsbereich wie den Arbeitsbedingungen im "kleinbetrieblichen Sektor" zunächst strukturierende Informationen über den gesamten Bereich zu erheben, machte die außerordentliche Zahl und Vielfältigkeit der Kleinbetriebe bei den weiterführenden Analysen eine Konzentration auf bestimmte, als besonders wichtig ausgewiesene Arbeitskräfteprobleme erforderlich.

Berücksichtigt werden sollten folgende Arbeitskräfteprobleme:

- 1) "Probleme der Arbeitsorganisation und der betrieblichen Einsatzpolitik
  - a) Arbeitsplatzstruktur, Arbeitsteilung und Arbeitsorganisation;
  - b) Personaleinsatzmuster;
  - c) Arbeitszeit, insbesondere Mehrarbeit, unregelmäßige Arbeitszeit, Schichtarbeit.
- 2) Qualifikation und Qualifizierungsprobleme
  - a) Qualifikationsdefizite und Qualifikationsanforderungen;
  - b) formalisierter Qualifikationserwerb (Erst- und Weiterqualifizierung);
  - c) Qualifikationserhalt und -erweiterung resp. Qualifikationsverluste im Berufsverlauf.
- 3) Probleme unsicherer oder unbefriedigender Zukunftsperspektiven
  - a) fehlende oder unsichere Aufstiegsmöglichkeiten;
  - b) überdurchschnittliche Arbeitsplatzunsicherheit;
  - c) Unsicherheit über die letzten Jahre der Erwerbstätigkeit (Berufsunfähigkeit, Erwerbsunfähigkeit, Abgruppierung, Entlassung).
- 4) Psycho-physische Belastungen und Umgebungseinflüsse
  - a) Schwerarbeit, repetitive Arbeit, Monotonie;

b) Unfallgefahren, äußere Beeinflussung (Lärm, Erschütterungen, gefährliche Arbeitsstoffe usw.).  
(Ermittelt wird hier die subjektive Befindlichkeit aufgrund der Einschätzung von Experten.)" (ISF (Projektvorschlag) 1982, S. 19 f.).

Als besonders wichtige Merkmale, von denen "Art wie Schwere von Arbeitskräfteproblemen wie auch die Bedingungen möglicher humanisierungsrelevanter Lösungen" (ebd., S. 20) abhängen, und die auch Maßstab für die Auswahl empirischer Felder sein sollten, wurden folgende Kriterien angesehen:

- "- Typ der Produktion und der Tätigkeit: produktive Tätigkeiten in Einzel-, Klein- und Großserienfertigung; Reparatur- und Wartungstätigkeit an einem/einigen wenigen standardisierten oder an vielfältigen, individuell variierenden Objekten
- Existenz eines berufsfachlichen Arbeitsmarktes und Position des Betriebes in diesem; insbesondere die Frage nach Zahl und Art der auf diesem konkurrierenden Betriebe, wobei ein besonders interessanter Aspekt die Partizipation von einerseits dem Handwerk, andererseits der Industrie angehörenden Betrieben am selben Teilarbeitsmarkt sein dürfte
- Wirtschaftliche Abhängigkeit oder Unabhängigkeit, insbesondere soweit sie durch die Stellung auf dem Beschaffungs- und Absatzmarkt bestimmt wird" (ebd., S. 21).

Bei der weiter notwendigen Eingrenzung des Untersuchungsfeldes wurde in Abstimmung mit dem Auftraggeber folgendes mehrschrittige Verfahren gewählt:

"(a) Bereich, Betriebsgröße, Arbeitskräfte

- Die Studie konzentriert sich auf das "Verarbeitende Gewerbe". Dabei sind Betriebe aus Handwerk und Industrie einzubeziehen, unter anderem deshalb, weil hiermit bereits eine unter vielen Fragestellungsaspekten wesentliche Vergleichsdimension benannt ist; auf der anderen Seite aber ist davon auszugehen, daß gerade bei Kleinbetrieben die Zuordnung zu der einen oder anderen Kategorie oft auf relativ zufällige Ursachen zurückgeht bzw. daß sich Betriebe mit an sich sehr ähnlichen Strukturmerkmalen teils beim Handwerk, teils bei der Industrie finden lassen.
- Einbezogen werden nur Betriebe einer bestimmten Größenordnung (Belegschaftszahl). Ausgeklammert wer-

den Betriebe ohne Arbeitskräfte mit Arbeitnehmerstatus (d.h. reine Familienunternehmen). Als Obergrenze ist eine Belegschaftszahl von 200 vorgesehen. Die tatsächliche Größe der untersuchten Betriebe kann jedoch, je nach Eigenart der untersuchten Teilgesamtheit, u.U. auch erheblich niedriger liegen. (Die Orientierung an vorhandenen Größenklassifizierungen wäre für unseren Untersuchungszweck unangemessen, da hierbei ein Betrieb mit gleicher Belegschaftsgröße einmal als Kleinbetrieb (Industrie), einmal als Großbetrieb (Handwerk) aufscheinen würde.)

- Konzentration auf gewerbliche Arbeitnehmer; Einbeziehung der Angestellten nur, insoweit es Querbeziehungen zum gewerblichen Sektor gibt (z.B. ausgeprägte inner- oder zwischenbetriebliche Mobilität zwischen diesen Beschäftigtengruppen)." (ISF (Projektvorschlag) S. 22)

#### (b) Relevante Betriebsmerkmale

Weiter wurde eine Anzahl der einzubeziehenden Betriebe nach eher qualitativen Kriterien angestrebt, wobei ausgewählt werden sollten:

- "Jeweils Betriebe aus dem Handwerk und der Industrie, die auf einem gemeinsamen Produktmarkt auftreten, oder
- Betriebe, die ihre Arbeitskräfte auf demselben fachlichen Teilarbeitsmarkt rekrutieren, oder
- Betriebe, die in einer ausgeprägten Abhängigkeit gegenüber Zulieferern und/oder Abnehmern stehen, sowie
- Betriebe, für die eine überdurchschnittliche Saison- oder Konjunkturabhängigkeit charakteristisch ist." (ISF (Projektvorschlag) 1982, S. 23)

Darauf aufbauend wurde eine Auswahl von einzubeziehenden Betrieben nach dem Kriterium der Branchenzugehörigkeit vorgenommen, auch wenn damit zu rechnen war, daß dieser Raster keineswegs in jedem Falle geeignet ist, Betriebe nach charakteristischen Arbeitskräfteproblemen und Humanisierungsbedingungen zu gruppieren.

Einbezogen wurden schließlich aus dem Metallbereich der Stahlbau und das Kfz-Handwerk, aus dem Bereich der Nahrungsmittelherstellung die Herstellung von Back- und Fleischwaren sowie die Holz- und Kunststoffverarbeitung, wobei jeweils (mit Ausnahme des Kfz-Gewerbes) handwerkliche und industrielle Betriebe einbezogen wurden.

Schon die ersten Expertengespräche auf der Verbands-ebene zeigten aber, daß es in vielen Fällen nicht ausreichen würde, Informationen über die Vertreter der Zentraleinrichtungen zu erheben, sondern daß weitere Gespräche auf regionaler Ebene vorzusehen waren, da sich das von uns erhoffte strukturierte Überblickswissen über Arbeitsbedingungen und Arbeitskräfteprobleme bei den Zentralorganisationen oft als nicht sehr tiefgehend bzw. sehr spezifisch erwies.

Während Informationen z.B. über die Branchenstruktur, die wirtschaftliche Entwicklung, die Veränderung im Mitgliederbestand, aber auch über die Entwicklung statistischer Kennziffern auf dieser Ebene (wenn allerdings auch in sehr unterschiedlichem Umfang) erhoben werden konnten, war es zur Identifizierung wichtiger und interessierender Problemlagen häufig erforderlich (und in der Regel auch sehr nützlich), regionale Vertreter einzuschalten. Auch wenn die Ergiebigkeit dieser Gespräche für unsere Fragestellung dadurch meist sehr gesteigert werden konnte, wurde bald weiterhin deutlich, daß kleinere Betriebsfallstudien erheblich größere Bedeutung haben müßten als ursprünglich angenommen.

Gegenüber den im Antrag vorgesehenen zehn Betriebsbegehungen wurden schließlich insgesamt knapp 30 Betriebe besucht, davon etwa zwei Drittel aus dem Handwerk. Die in die Untersuchung einbezogenen Bereiche konnten dabei leider nur in sehr unterschiedlichem Ausmaß berücksichtigt werden (vgl. dazu Teil A, Kapitel III), da die Vermittlung von Betriebszugängen über Verbände einige Probleme bereitete und in einem Fall überhaupt nicht funktionierte.

Bei der Kontaktierung von Gesprächspartnern aus Betrieben zeigte sich ein weiteres Problem: Bei von uns bislang durchgeführten Fallstudien war es stets üblich (und in aller Regel auch unproblematisch), mit Vertretern der Firmenleitung und Belegschaftsvertretern Gespräche zu führen, wobei alle Beteiligten darüber informiert waren. Die von uns im Rahmen dieses Projektes angesprochenen Betriebsräte (zwei Drittel der von uns einbezogenen Betriebe, darunter auch solche mit zwischen 50 und 80 Beschäftigten, verfügten allerdings über keinen Betriebsrat) waren mit wenigen Ausnahmen der Meinung, daß es für sie problematische Weiterungen haben könne, von uns im Betrieb befragt zu werden. Dabei ging es nicht um die Problematik des Arbeitszeit- bzw. Lohnausfalls, da wir Mittel zum Ersetzen der entstehenden Aufwendungen beantragt hatten. Betriebsräte befürchteten

vielmehr schon aufgrund unserer schriftlichen bzw. telefonischen Anfragen Schwierigkeiten und wollten Gesprächen, wenn überhaupt, nur außerhalb der Arbeitszeit und des Betriebs zustimmen.

Daß sich die Situation unter diesem Aspekt so erheblich von unseren bisherigen Erfahrungen unterscheidet, hängt sicher mit der besonderen Sozialstruktur von Kleinbetrieben zusammen. Es kann jedoch nicht von der Hand gewiesen werden, daß auch die Verschärfung der Arbeitsmarktsituation eine Rolle spielen mag. Unter diesen Umständen erschien es uns jedenfalls nicht vertretbar, den Grundsatz der parallelen Befragung von Arbeitgeber- und Arbeitnehmervertretung im gleichen Betrieb aufrechtzuerhalten. Daher wurde im weiteren Verlauf - auch wenn ein Betriebsrat vorhanden war - in der Regel nur mit der Firmenleitung gesprochen.

Um die angemessene Einbeziehung der Arbeitnehmer und ihrer Vertretung sicherzustellen, wurden zusätzlich Betriebsräte aus anderen Betrieben, aber nicht am Arbeitsplatz, befragt. Außerdem wurden in Zusammenarbeit mit örtlichen Gewerkschaftsgliederungen mehrere Gruppendiskussionen mit organisierten Arbeitnehmern veranstaltet. Teilnehmer waren Vertrauensleute, Betriebsobmänner und -räte sowie einfache Mitglieder. Darüber hinaus hatten wir Gelegenheit, das Forschungsprojekt auf zwei Bildungsveranstaltungen des Deutschen Gewerkschaftsbunds für Mitglieder aus dem Handwerk vorzustellen und die entsprechenden Fragen zu diskutieren.

Zusammenfassend läßt sich sagen, daß sich das Untersuchungskonzept der Kombination von intensiven Expertengesprächen auf der Verbandsebene mit betrieblichen Kontakten zur Bearbeitung der Kleinbetriebsfragestellung als durchaus sinnvoll erwiesen hat. Allerdings war es erforderlich, den Umfang der unmittelbar betriebsbezogenen Recherchen (Betriebsbegehungen, Gespräche mit Betriebsleitungen und Arbeitnehmervertretern) am Gesamtprojekt deutlich zu erhöhen, da der Anteil der nur hier zu erhebenden Informationen erheblich höher als ursprünglich erwartet anzusetzen ist. Festzuhalten und bei der Gewichtung der Ergebnisse unbedingt zu berücksichtigen ist aber auch, daß empirische Informationen aus einigen Branchen erhoben wurden, keineswegs aber auch nur in Ansätzen so etwas wie "Branchenanalysen" (in den einbezogenen Branchen gibt es an die 100.000 Betriebe) durchgeführt werden konnten.

# KAPITEL III

## ÜBERBLICK ÜBER DEN KLEINBETRIEBLICHEN SEKTOR DES VERARBEITENDEN GEWERBES UND DIE EMPIRISCH UNTERSUCHTEN BEREICHE

### *1. Statistischer Überblick über den kleinbetrieblichen Sektor des Verarbeitenden Gewerbes*

#### *1.1 Zur statistischen Abgrenzung der Kleinbetriebe*

Es gibt keine allgemein und durchgängig gültigen statistischen Konventionen darüber, was Kleinbetriebe sind oder genauer: bei welcher Beschäftigtenzahl oder bei welchem Umsatzvolumen Kleinbetriebe aufhören und mittelgroße Betriebe beginnen. Ebenso wenig gibt es eine einheitliche Abgrenzung zwischen mittleren und großen Betrieben.

In dem vorliegenden Projekt haben wir allgemein Kleinbetriebe als solche definiert, die weniger als 100 Beschäftigte haben. Innerhalb dieser Kategorie sprechen wir von Kleinstbetrieben dann, wenn Betriebe weniger als zehn Beschäftigte aufweisen. Soweit nicht anders vermerkt, schließt somit der Begriff Kleinbetriebe immer auch Kleinstbetriebe mit ein.

Diese definitorischen Bestimmungen folgen zu einem gewissen Grade auch den Opportunitäten, die sich aus den Betriebsgrößenklassen in den verfügbaren amtlichen, z.T. auch in nicht-amtlichen Statistiken ergeben.

Im Wirtschaftssektor des Verarbeitenden Gewerbes, auf das sich diese Studie im wesentlichen beschränkt, können Kleinbetriebe entweder der Industrie oder dem Handwerk angehören. Die Zugehörigkeit eines Betriebes zum Handwerk oder zur Industrie ist weder durch die Betriebsgröße als solche noch durch die Zahl der Beschäftigten, noch durch die Höhe des Umsatzes bestimmt.

Nach dem Gesetz zur Ordnung des Handwerks (Handwerksordnung) zählt in der Bundesrepublik ein Gewerbebetrieb zum Handwerk, wenn er

- a) handwerksgemäß betrieben wird; u.a. ist zur Ausübung eines Handwerksbetriebs die Meisterprüfung erforderlich, was zur Führung eines Industriebetriebes nicht der Fall ist;

b) zu einem Gewerbe gehört, das in der Anlage A zur Handwerksordnung aufgeführt ist.

Die Anlage A zur Handwerksordnung nennt 125 Handwerksberufe in folgenden Gruppen:(1)

- I. Bau- und Ausbaugewerbe,
- II. Metallgewerbe,
- III. Holzgewerbe,
- IV. Bekleidungs-, Textil- und Ledergewerbe,
- V. Nahrungsmittelgewerbe,
- VI. Gewerbe für Gesundheits- und Körperpflege sowie chemische und Reinigungsgewerbe,
- VII. Glas-, Papier-, Keramikgewerbe und sonstige Gewerbe.

Obgleich Handwerksbetriebe nicht durch Geschäftsvolumen oder Beschäftigungsvolumen definiert sind, sind sie in der Regel klein. Im Jahre 1982 zählten die Handwerksbetriebe in der Bundesrepublik im Durchschnitt 8,1 Erwerbstätige. Große Handwerksbetriebe - es gibt sogar vereinzelt Handwerksbetriebe mit 1.000 oder mehr Beschäftigten - bilden die Ausnahme.

Für die Industrie gilt tendenziell der umgekehrte Fall. Zwar gibt es unter den Industriebetrieben in nennenswertem Umfang auch Betriebe mit weniger als zehn Beschäftigten (vgl. die Verteilung in Abschnitt 1.2, 1.2.3), doch sind die der Industrie zugehörenden Betriebe im Durchschnitt erheblich größer als Handwerksbetriebe.

Die Zugehörigkeit eines Betriebs zu einem der beiden Wirtschaftsbereiche wird jedoch nicht allein durch rechtlich normierte Zugangsvoraussetzungen bestimmt. Im Einzelfall können auch betriebswirtschaftliche Gesichtspunkte entscheidend sein, so etwa die jeweiligen Personalkosten im Handwerk oder in der Industrie. Diese sind z.B. von der Tariflohnentwicklung abhängig, aber auch von den Lohnnebenkosten, etwa von den Sozialversicherungsbeiträgen der Unternehmer.(6) Da die jeweiligen Arbeitskostenbelastungen im Handwerk und in der Industrie weder zeitlich noch branchenmäßig konstant sind, können entsprechende Verschiebungen im Kostengefüge einen Wechsel des Unternehmens zwischen Industrie und Handwerk auslösen.

Die höchst unvollständige rechtlich-normative Festlegung der Zugehörigkeit läßt durchaus die Situation zu, daß zwei Betriebe gleicher Größe die gleichen Produkte erstellen oder Leistungen erbringen und auch nach ihren sonstigen Merkmalen vergleichbar oder ähnlich sind, der eine aber dem Handwerk, der andere der Industrie zugehörig ist. Im übrigen gibt es auch Betriebe, die mit einem Betriebsteil zur Industrie, mit einem anderen zum Handwerk gehören.



Die folgenden statistischen Auswertungen und Analysen stützen sich vor allem auf folgende (amtlichen) Datenquellen:

- a) die (jüngste) Arbeitsstättenzählung von 1970
- b) die (jüngste) Handwerkszählung von 1977
- c) die (laufende) Industrieberichtserstattung (die allerdings in den vergangenen zehn Jahren ihren Berichtskreis geändert hat)
- d) die (jüngste) Lohn- und Gehaltsstrukturierung von 1978
- e) die (laufende) Arbeitszeit- und Verdienststatistik
- f) die (laufenden) Amtlichen Nachrichten der Bundesanstalt für Arbeit

## *1.2 Unternehmen, Arbeitsstätten und Beschäftigte im kleinbetrieblichen Sektor*

### *1.2.1 Der Sektor insgesamt*

Um eine Vollerfassung der Größenstruktur der Unternehmen und Betriebe in der Bundesrepublik zu erhalten, muß man auf die letzte Arbeitsstättenzählung aus dem Jahre 1970 zurückgehen. Alle verfügbaren Daten zu einem späteren Zeitpunkt enthalten in irgendeiner Weise Einschränkungen des Berichtskreises.

1970 hatten nach den Ergebnissen der Arbeitsstättenzählung von den insgesamt 417.456 Unternehmen 404.585 weniger als 100 Beschäftigte. Dies entspricht einem Prozentanteil von 97. Nahezu 80 % der Unternehmen hatten damals weniger als zehn Beschäftigte, 14,7 % der Unternehmen hatten 10 - 49 Beschäftigte, und in die Größenklasse von 50 - 99 Beschäftigte fielen 2,5 % der Unternehmen.

Die Verteilung der Arbeitsstätten nach Größenklassen sieht nur geringfügig anders aus. 78,1 % der Arbeitsstätten hatten weniger als zehn und 96,6 % der Arbeitsstätten weniger als 100 Beschäftigte (vgl. Tabelle 1, S. 62).

Die Verteilung der Beschäftigten nach Unternehmens- bzw. Arbeitsstättengröße ist völlig anders als die der Unternehmen bzw. Arbeitsstätten. In Unternehmen mit bis zu 100 Beschäftigten arbeiteten 1970 knapp 29 % aller Beschäftigten. Knapp 10 % aller Beschäftigten waren in Kleinunternehmen von bis zu zehn Arbeitnehmern tätig. Genau die Hälfte der Beschäftigten war in großen Betrieben ab 500 Beschäftigten zu finden.

Nimmt man die Arbeitsstätten als organisatorische Einheit, so waren es 33,5 % der Beschäftigten, die in Kleinbetrieben

mit weniger als 100 Beschäftigten ermittelt wurden (vgl. Tabelle 2, S. 63). Während also der Löwenanteil aller Unternehmen und Arbeitsstätten nach unserer Definition 1970 klein war, waren in ihm "nur" rund 29 % aller Beschäftigten (bei Unternehmen) bzw. ein Drittel (bei den Arbeitsstätten) tätig.

### 1.2.2 Das Handwerk

Das Handwerk in der Bundesrepublik zählte 1982 insgesamt (d.h. über alle Wirtschaftsabteilungen hinweg) 492 200 Unternehmen; es hatte 3,97 Mio. Beschäftigte und einen Gesamtumsatz von 369 Mrd. DM.

Von den rund 4 Mio. Beschäftigten im Jahr 1982 arbeiteten im Unternehmen mit:

1 - 4 Beschäftigte	16,7 %
5 - 9 Beschäftigte	21,3 %
10 - 19 Beschäftigte	18,8 %
20 - 49 Beschäftigte	17,8 %
50 und mehr Beschäftigte	25,4 %

Im handwerksähnlichen Gewerbe lag 1976 die Zahl der Beschäftigten bei 86.428.

Nimmt man nur das in diesem Projekt primär interessierende Handwerk des Verarbeitenden Gewerbes, so lag die in der Handwerkszählung 1977 ermittelte Zahl der Unternehmen in diesem Bereich bei 229.120. 1968 waren es noch 341.306 Unternehmen gewesen; der Rückgang in dem Zehnjahreszeitraum bis 1977 betrug damit 32,9 %.

Die Beschäftigtenzahl lag 1967 bei 1,65 Mio., 1976 nur noch bei 1,49 Mio., was einem Rückgang von 13 % entspricht. Die durchschnittliche Zahl der Beschäftigten je Unternehmen erhöhte sich von 1967 bis 1976 von 4,8 auf 6,3.

Der Anteil der Unternehmen im Handwerk, die weniger als 100 Beschäftigte haben und somit im Sinne unserer definitorischen Festlegung als Kleinbetriebe einzustufen sind, lag im Jahr der Handwerkszählung 1977 bei 99,7 %, der Anteil von Unternehmen mit mehr als 100 Beschäftigten bei 0,3 %. Dies geht u.a. aus Tabelle 3 hervor. Im Metallverarbeitenden Handwerk, das knapp zwei Drittel der Unternehmen des Verarbeitenden Handwerks stellt, hatten von insgesamt 156.666 Unternehmen lediglich 783 (oder 0,4 %) mehr als 100 Beschäftigte.

Der Anteil der Beschäftigten in den Unternehmen des Handwerks mit maximal 100 Beschäftigten belief sich 1977 auf 92,2 %.

### 1.2.3 Die Industrie

Die Größenverteilung der "reinen" Industriebetriebe (d.h. ohne Handwerk) ist in der Industrierichterstattung zum letzten Male im Jahr 1974 erhoben und ausgewiesen worden. Danach erfolgte eine Umstellung des Berichtskreises in der Weise, daß auch größere Handwerksbetriebe des Produzierenden Handwerks miteingeflochten wurden und somit keine reine "Industriebetriebsstatistik" mehr vorliegt.

Die Zahl der erfaßten Industriebetriebe lag 1974 bei 95.786. Davon hatten 82.022 (oder 85,6 %) weniger als 100 Beschäftigte. Die Zahl der Beschäftigten in den Industriebetrieben betrug danach insgesamt 8.069 Mio. In Industriebetrieben mit weniger als 100 Beschäftigten waren 1.578.324 (oder 19,5 %) tätig (vgl. Tabelle 4, S. 65).

In der Industrierichterstattung werden auch nach der Umstellung des Berichtskreises in den Jahren 1975 und 1976 reine Industriebetriebe (ohne das Produzierende Handwerk) erfaßt; allerdings erstreckt sich diese Statistik nur auf Betriebe mit weniger als 20 Beschäftigten. Das Statistische Bundesamt bezeichnet diese Betriebe als "Kleinbetriebe".

Nach Tabelle 5 gab es im Jahr 1982 insgesamt 50.589 Industriebetriebe mit weniger als 20 Beschäftigten. Davon hatten 18,3 % einen Beschäftigten, 31,5 % zwei bis vier, 24 % fünf bis neun und 26,2 % zwischen zehn und 19 Beschäftigte.

Die Gesamtzahl der Beschäftigten in diesen industriellen Kleinbetrieben belief sich 1982 auf 322.238. Mehrheitlich arbeiteten sie in Betrieben mit 10 - 19 Beschäftigten.

Nach der vollzogenen Umstellung der Industrierichterstattung im Jahr 1976 erstrecken sich die Monatsberichte auf sämtliche Betriebe des Verarbeitenden Gewerbes (und des Bergbaus), die zu Unternehmen des Produzierenden Gewerbes mit im allgemeinen 20 Beschäftigten und mehr gehören, sowie auf die Betriebe des Verarbeitenden Gewerbes (und Bergbaus) mit im allgemeinen 20 und mehr Beschäftigten, die zu Unternehmen der übrigen Wirtschaftsbereiche gehören, jeweils einschließlich der Betriebe des Produzierenden Handwerks.

Die Zahlen der entsprechend dieser Definition erfaßten Unternehmen und Betriebe im Jahr 1983 sind in der Tabelle 6 aufgeführt. Von den 34.188 Unternehmen hatten 24.314 oder 71,1 % weniger als 100 Beschäftigte. Von den erfaßten 43.001 Betrieben hatten 30.882 oder 71,8 % weniger als 100 Beschäftigte und sind mithin im Sinne unserer Abgrenzung zu den Kleinbetrieben zu zählen. Es ist offensicht-

lich, daß in dieser Statistik der größte Teil des Handwerks nicht mitgezählt wird, da die Handwerksunternehmen zu-  
meist weniger als 20 Beschäftigte haben.(7)

Die Zahl der Beschäftigten in den von der Industriebe-  
richterstattung 1983 ausgewiesenen Unternehmen lag bei  
6.493.497 Millionen, die der Beschäftigten in den 1983  
ausgewiesenen Betrieben bei 6.931.249. Der Beschäftigten-  
anteil in Kleinbetrieben (von weniger als 100 Beschäftigten)  
war bei den Unternehmen 14,6 % und bei den Betrieben  
18,5 %.

### *1.3 Zur längerfristigen Entwicklung des kleinbetrieblichen Sektors*

Im vorausgehenden Abschnitt haben wir mit Hilfe der verfügbaren statistischen Daten den Anteil von Kleinbetrieben an der Gesamtzahl der Betriebe in der Bundesrepublik und die entsprechenden Beschäftigtenanteile ermittelt. Die entsprechenden Daten beziehen sich auf verschiedene Zeitpunkte der jüngsten Vergangenheit (hauptsächlich von 1970 bis in die Gegenwart). Aus diesen Zahlen ist jedoch noch wenig über die längerfristige Entwicklung des kleinbetrieblichen Sektors zu erfahren. Wie muß aus einer längerfristigen Betrachtung das zahlenmäßige Gewicht von Betrieben und Beschäftigten im kleinbetrieblichen Sektor der Volkswirtschaft gesehen werden? Wie war die Entwicklung in der Vergangenheit und wie sieht die zukünftige Entwicklung aus? Ferner: Ist die Entwicklung kontinuierlich oder diskontinuierlich?

Leider lassen die verfügbaren Längsschnittstatistiken nur sehr begrenzt schlüssige Antworten auf diese Fragen zu.

Die Datenlage ist in mehrfacher Hinsicht unzulänglich. Sie informiert fast ausschließlich nur über Bestandsveränderungen von Arbeitsplätzen und nicht über Bewegungen. Es handelt sich fast immer nur um Teilerfassungen. Der Berichtskreis im Hinblick auf den geographischen Einzugsbereich wie auf die Wirtschaftszweigssystematik ist nicht stabil. Die Beobachtungszeiträume sind zu kurz, um Veränderungen zu unterscheiden, die auf dem kurzfristigen (etwa 5-7-jährigen) Industriekonjunkturzyklus und den (etwa 50-jährigen) langen Wellen der Konjunktur (Kondratieff-Zyklus) beruhen.

1) Betrachten wir zunächst die langfristige Entwicklung der Größenverteilung von Arbeitsstätten im Zeitraum der letzten 100 Jahre, wie sie sich durch die Beschäftigtenanteile in Jahren der Arbeitsstättenzählung abbildet (vgl. Tabelle 8). Es handelt sich bei diesen Zahlen allerdings nicht nur um Betriebe des Verarbeitenden Gewerbes, sondern um alle Arbeitsstätten der Volkswirtschaft. Im Jahre 1882, also vor rund 100 Jahren, verdienten nahezu zwei Drittel aller Beschäftigten ihren Lebensunterhalt in Kleinbetrieben von weniger als zehn Beschäftigten. 61 % waren sogar in Betrieben mit weniger als fünf Beschäftigten tätig. In den folgenden Dekaden gehen diese Anteile dramatisch zurück. 1970 lag der Anteil der Beschäftigten in Betrieben unter zehn Beschäftigten bei 22,8 % und der in Betrieben mit weniger als fünf Beschäftigten noch bei 13,3 %.

Vom Rückgang der Betriebe mit weniger als fünf Beschäftigten profitieren alle übrigen Größenklassen, auch die Betriebe in der Klasse von fünf bis neun Beschäftigten, die über das Jahrhundert hinweg betrachtet ihren Beschäftigtenanteil eher ausweitete als einbüßte. Je größer die Arbeitsstättenklasse, desto stärker wuchs auch im Durchschnitt die Beschäftigtenzahl. So konnten die Großbetriebe (mit mehr als 1.000 Beschäftigten) ihren Anteil von 1882 bis 1970 fast versechsfachen.

Auf den ersten Blick scheint die langfristige Konzentrationstendenz denen Recht zu geben, die das allmähliche Aussterben des "archaischen" kleinbetrieblichen Sektors prophezeiten. Bei den überlebenden Kleinbetrieben handelt es sich nach dieser Anschauung um Residuen aus früheren Phasen der sozioökonomischen Entwicklung, die allenfalls in einigen wenigen Wirtschaftsbereichen mit marginaler oder peripherer Bedeutung für die Volkswirtschaft eine gewisse Chance der Fortexistenz hätten; sie könnten aber insgesamt weder nach Marktmacht noch nach Kapitalstärke, noch nach technologischem Innovationspotential mit den Großbetrieben Schritt halten.

Allerdings könnte man der Konzentrationsthese in der allgemeinen Form entgegenhalten, daß die Kleinbetriebe in bemerkenswerter Weise überlebt haben. Anteilmäßig stark rückläufig ist die Beschäftigtenzahl ja nur in der Größenkategorie der allerkleinsten Betriebe mit weniger als fünf Beschäftigten. Und ferner: 1970 waren immerhin noch über 43 % aller Beschäftigten in Betrieben bis zu 50 Beschäftigten und fast zwei Drittel in Betrieben bis zu 200 Beschäftigten tätig.

Die mächtige Tendenz der Veränderung der Betriebsgrößenstruktur zugunsten der mittleren und größeren Ein-

heiten kommt auch in einem erheblichen Anstieg der Konzentration der Beschäftigten zum Ausdruck. Innerhalb des 88-jährigen Untersuchungszeitraums steigt der Gini-Koeffizient von 0.361 Punkten in 1882 auf 0.741 Punkte in 1970 an. Bei einer detaillierteren Analyse lassen sich zwei Wachstumssphasen unterscheiden: Während der Gini-Koeffizient bis 1925 eine überproportionale Konzentrationszunahme von 0.289 Punkten aufweist, hat sich diese in den folgenden 45 Jahren mit einem Anstieg von 0.091 Punkten deutlich verlangsamt (vgl. Stockmann u.a. 1983, S. 122).

Zu ähnlichen Tendenzaussagen gelangt man, wenn man die Größenentwicklung der Arbeitsstättenstruktur und der Beschäftigten zwischen den Arbeitsstättenzähljahren 1961 und 1970 betrachtet (vgl. Tabelle 9, S. 70). In dieser Dekade ging der Anteil der Betriebe mit nur einem Beschäftigten absolut und relativ stark zurück, wovon wiederum alle anderen der ausgewiesenen Größenklassen profitierten. Die Betriebe in der Größenklasse von zwei bis neun Beschäftigten gingen, was ihre Zahl sowie ihr Beschäftigtenvolumen angeht, absolut ebenfalls beträchtlich zurück, jedoch nicht in ihrem relativen Anteil an allen Betrieben.

2) Der langfristige Trend zur Vergrößerung der Arbeitsstätten scheint auch keineswegs kontinuierlich, sondern eher diskontinuierlich zu sein. So ist z.B. durch die Arbeitsstättenzählung im Depressionsjahr 1933 eine gegenläufige Tendenz sehr deutlich erkennbar. Der Beschäftigtenanteil der Kleinbetriebe, insbesondere der Anteil kleinster Betriebe mit weniger als fünf Beschäftigten, nahm wieder erheblich zu, der der mittleren und besonders der der größten wieder vorübergehend ab.

Die Frage drängt sich auf, ob es einen ähnlichen Rückgang der durchschnittlichen Arbeitsstättengröße in allen längeren Stagnationssphasen gibt, wie sie sich etwa gemäß der Theorie der "langen Welle" der Konjunktur bestimmen lassen. Beispielsweise wäre zu fragen, ob es in der gegenwärtigen wirtschaftlichen Stagnationsphase, die etwa Mitte der 70er Jahre einsetzte, zu einer ähnlichen rückläufigen Entwicklung der Betriebsgrößenstruktur gekommen ist.

Für die These eines Nettozuwachses an Arbeitsplätzen in den Kleinbetrieben der Bundesrepublik gibt es bislang nur empirische Hinweise, die Teilgesamtheiten erfassen, so etwa regionale, betriebsgrößenklassenmäßige oder durch finanzielle Förderung begrenzte bzw. selektierte Ausschnitte der Grundgesamtheit. Immerhin weisen die entsprechenden Untersuchungen auf einen Zuwachs in der jeweils erfaßten Teilgesamtheit des kleinbetrieblichen Sektors hin. Auf Daten

der Kreditanstalt für Wiederaufbau basierenden Studien zufolge liegt z.B. die kritische Unternehmensgröße, die Abbau und Zuwachs von Beschäftigten voneinander scheidet, in der Bundesrepublik bei 200 Beschäftigten. Größere Betriebe verzeichnen eine Abnahme, kleinere eine Zunahme der Beschäftigtenzahl (vgl. Fritsch 1984; Ewers u.a. 1984).

Eine der wenigen verfügbaren Untersuchungen, die den Anspruch erhoben haben, den Beschäftigungsbeitrag kleiner und mittlerer Unternehmen in der Bundesrepublik zu ermitteln, nämlich Steinle 1984, ist von uns wegen gravierender konzeptioneller und datenmäßiger Mängel so kritisch beurteilt worden, daß die Einlösung des Anspruchs in Frage zu stellen ist (vgl. Mendius u.a. 1985).

Eine aussagekräftige Analyse des Beschäftigungswachstums des kleinbetrieblichen Sektors hätte vor allem die Dynamik des Entwicklungsprozesses zu erfassen. Dies hieße, die Veränderung des Arbeitsplatzbestandes in die Komponenten

- Unternehmensgründung,
- Expansion bestehender Unternehmen.
- Stilllegung (Liquidation, Konkurs),
- Kontraktion (Schrumpfung)

zu zerlegen.

Für das mit Sicherheit relative, mit einiger Wahrscheinlichkeit sogar absolute Beschäftigtenwachstum im kleinbetrieblichen Sektor lassen sich folgende, im einzelnen noch zu untersuchende Erklärungsgründe anführen:

- 1) eine Abkehr von der die Großbetriebe begünstigenden Massenproduktion und eine Hinwendung zur "flexiblen Spezialisierung" bzw. zu stärker individualisierten und qualitativ differenzierten Produkten, die der Anpassungskraft und den Produktionsbedingungen kleinerer Betriebe eher entgegenkommen als denen der Großbetriebe;
- 2) die "Flucht in die Selbständigkeit", die wiederum mit den allgemein verschlechterten Erwerbschancen, der gestiegenen Arbeitslosigkeit und den verringerten Zutritts- und Aufstiegschancen in Großbetrieben in Zusammenhang steht. So ist die Zahl der Selbständigen in der Bundesrepublik bis etwa Mitte der 70er Jahre zurückgegangen. Seit 1976 ist sie wieder angestiegen, und zwar um 7.400 jährlich (Kieler Institut für Weltwirtschaft 1984),
- 3) Tendenzen der Entwicklung einer neuen Arbeitsteilung zwischen Groß- und Kleinbetrieben. Ein wesentlicher



Impuls dafür kommt von größeren Unternehmen, die Ausgründungen oder Abspaltungen oder die Auslagerung von Produktion und Dienstleistungen an kleinere Firmen betreiben.

Als Motive für diese Entwicklung werden Kosteneinsparungen, mehr Flexibilität, Risikobeschränkungen, aber auch der Rückzug aus dem Geltungsbereich arbeitsrechtlicher Vorschriften vermutet. Sorgfältige Untersuchungen hierzu stehen noch aus. Eine der dabei zu klärenden Fragen ist die nach dem Autonomiegrad der neuen Kleinunternehmen: Wie unabhängig sind diese bzw. wieweit unterliegen sie der finanziellen, rechtlichen und technologischen Kontrolle größerer Unternehmen? Diese Frage ist von gravierender Bedeutung auch für die Beschäftigungs- und Arbeitsbedingungen in diesen Kleinbetrieben.

3) Schließlich ist die Entwicklung der Betriebsgrößenstruktur im Querschnitt der Wirtschaft wie auch innerhalb der Branchen des Verarbeitenden Gewerbes keinesfalls einheitlich, sondern heterogen. So gab es beispielsweise zwischen 1961 und 1970 eine Konzentrationstendenz zugunsten der Arbeitsstätten ab 200 Beschäftigten im Holz- und Druckgewerbe und Strukturverschiebungen zugunsten der Beschäftigten in Arbeitsstätten mit mehr als 50 Beschäftigten im Leder-, Textil- und Bekleidungsgewerbe und in der Nahrungs- und Genußmittelherstellung. Aber es gibt auch Branchen, wie z.B. der Stahl- und Leichtmetallbau, wo zwischen 1961 und 1970 sowohl die Anzahl der Arbeitsstätten wie die Beschäftigtenzahl um so mehr wuchs, je kleiner der Betrieb. Als einzige gingen in dieser Branche die großen Betriebe ab 500 Beschäftigte sowohl nach Arbeitsstätten als auch nach der Beschäftigtenzahl zurück.

Polarisierungstendenzen in der Betriebsgrößenstruktur anstelle von Konzentrationstendenzen zeigen sich z.B. in der Nahrungs- und Genußmittelherstellung von 1975 bis 1982. Hier nahm die Zahl der Arbeitsplätze in den Kleinbetrieben bis fünf Beschäftigte, in der Größenklasse von 51-100 Beschäftigten und in den Klassen ab 250 Beschäftigten ab; einen Zuwachs verzeichneten hingegen die Größenklassen von 6-50 Beschäftigten und 101-250 Beschäftigten, wobei allerdings das Wachstum in den kleinen Betriebsgrößen sehr viel höher war.



## 1.4 Branchen- und Berufsstruktur im kleinbetrieblichen Sektor

### 1.4.1 Der Sektor insgesamt

Welche Branchen und Berufe sind im kleinbetrieblichen Sektor des Verarbeitenden Gewerbes hauptsächlich vertreten? Diese Frage versuchen wir, im folgenden mit Hilfe des verfügbaren statistischen Materials zu beantworten.

Zunächst beginnen wir wieder mit der einzigen verfügbaren Vollerhebung, der Arbeitsstättenzählung von 1970. In Tabelle 10, S. 71, haben wir auf der Basis dieser Statistik die kleinbetrieblich strukturierten Branchen im Verarbeitenden Gewerbe identifiziert. Es sind nach einer von uns gewählten definitorischen Festlegung diejenigen Branchen, in denen mindestens 95 % aller Arbeitsstätten weniger als 100 Beschäftigte haben. Die Tabelle zeigt die absolute Zahl der Arbeitsstätten in diesen Branchen sowie die Verteilung und die kumulative Verteilung der Arbeitsstätten nach Größenklassen.

Unter den solchermaßen definierten kleinbetrieblich strukturierten Branchen kann man jene identifizieren, bei denen sich die sehr kleinen Betriebe mit weniger als zehn Beschäftigten häufen. Zu den kleinstbetrieblich strukturierten Branchen, in denen mehr als 90 % aller Arbeitsstätten weniger als zehn Beschäftigte haben, zählen:

239 Schlossereien und Schmieden,  
272 Herstellung und Reparatur von Uhren,  
279 Polsterei und Dekorateurgewerbe,  
281 Mahl- und Schälmmühlen,  
284 Herstellung von Backwaren,  
291 Schlachtereien und Fleischverarbeitung.

### 1.4.2 Das Handwerk

Das Handwerk zählen wir insgesamt zum kleinbetrieblichen Sektor, da im Sinne des oben getroffenen Abgrenzungskriteriums praktisch in allen Branchen der Anteil der Betriebe mit weniger als 100 Beschäftigten nahe der 100 %-Marke liegt (vgl. 1.2, 1.2.2). Selbst der Anteil der Beschäftigten in Betrieben mit weniger als 100 Arbeitskräften betrug 1977 noch 92,2 %.

Eine Grobgliederung der Branchen des Handwerks für die Jahre der Handwerkszählung 1968 und 1977 findet sich

in Tabelle 12, S. 73. Es sind jeweils die Zahlen der Unternehmen und Beschäftigten für die beiden Erhebungsjahre ausgewiesen sowie die prozentuale Veränderungsrate zwischen 1968 und 1977.

Die Tabelle zeigt, daß das Metallhandwerk von der Zahl der Unternehmen wie vom Beschäftigtenvolumen her gesehen mit hohem Abstand die größte Gewerbegruppe des Handwerks ausmacht. 1977 gab es rund 135.000 Unternehmen und 1,08 Mio. Beschäftigte im Metallhandwerk. Den zweitgrößten Bereich mit knapp 70.000 Unternehmen und 448.000 Beschäftigten stellt das Nahrungsmittelgewerbe, gefolgt von dem Bekleidungs-, Textil- und Ledergewerbe und dem Holzgewerbe.

In den zehn Jahren 1968 bis 1977 haben sich die Wirtschaftsabteilungen des Handwerks sehr ungleich entwickelt. Wenig veränderte sich das Metallgewerbe, das zwar einen leichten Rückgang von 2 % bei den Unternehmen, aber einen Zuwachs der Beschäftigtenzahl um ca. 4 % verzeichnete. Stark rückläufig war die Zahl der Unternehmen im Holz- und Nahrungsmittelgewerbe mit jeweils 29,6 und 26,5 %. Der Abbau der Beschäftigten in diesen Gewerbegruppen betrug 10,9 bzw. 8,1 %. Außerordentlich stark geschrumpft ist das Bekleidungs-, Textil- und Lederhandwerk. Es verlor von 1968 bis 1977 etwa mehr als die Hälfte der Unternehmen und gut vier Fünftel seiner Beschäftigten.

Die Verteilung der Beschäftigten nach Berufen im Handwerk des Verarbeitenden Gewerbes (vgl. Tabelle 13, S. 74/75/76) zeigt, daß sich ein Großteil der Beschäftigten auf wenige konzentriert. Jeweils mehr als 100.000 Beschäftigte verzeichnen die Schlosser, Kraftfahrzeugmechaniker, Gas- und Wasserinstallateure, Heizungs- und Lüftungsbauer, Elektroinstallateure, Tischler, Bäcker und Fleischer. Zusammen bilden sie einen Anteil von 60,88 % der beschäftigten Handwerker im Verarbeitenden Gewerbe.

#### *1.4.3 Die Industrie*

Eine Statistik, die nur Industriebetriebe verschiedener Größenklassen enthält, ist seit der Umstellung der Industrieberichterstattung im Jahre 1976 nicht mehr verfügbar. Die Industrieberichterstattung enthält auch Betriebe des Produzierenden Handwerks; allerdings ist der Anteil der Handwerksbetriebe an den erfaßten Betrieben je nach Branche klein bis sehr klein und der Anteil der erfaßten Hand-

werksbetriebe an allen Handwerksbetrieben ist ebenfalls gering bis sehr gering.(8) Das Ergebnis kommt dadurch zustande, daß in der Industrieberichterstattung nur Betriebe gezählt werden, die zu Unternehmen mit mindestens 20 Beschäftigten gehören. Zudem werden typische Handwerksbranchen, wie etwa das Fleischerhandwerk oder das Elektroinstallationsgewerbe und der Heizungs- und Lüftungsbau, in der Industrieberichterstattung nicht erfaßt. Wir gehen folglich davon aus, daß es sich bei den in der Industrieberichterstattung erfaßten Betrieben vorwiegend um industrielle Betriebe handelt.

Tabelle 14 gibt einen Überblick der kleinbetrieblich strukturierten Branchen. Dazu zählen wir jene in der Industrieberichterstattung aufgeführten zwei- und vierstelligen Wirtschaftsgruppen bzw. Wirtschaftszweige, in denen (im September 1982) mindestens 80 % aller Betriebe weniger als 100 Beschäftigte hatten. In der Tabelle weisen wir die Zahl der Betriebe und die Prozentverteilung nach Betriebsgrößenklassen auf.

## *2. Informationen zu den fünf in die Untersuchung einbezogenen Branchen*

Nach dem vorangegangenen Überblick über den kleinbetrieblichen Sektor des Verarbeitenden Gewerbes insgesamt sollen im folgenden kurz die einbezogenen Branchen in ihren wesentlichen Strukturmerkmalen und ihrer Entwicklung dargestellt werden. Welche Stellung nehmen sie innerhalb des gesamten kleinbetrieblichen Sektors ein? Wie ist ihre interne Struktur, und zeichnen sich hier Strukturwandlungen ab? Wie ist ihre wirtschaftliche Situation? Zum Schluß soll die Frage aufgegriffen werden, ob und in welcher Ausprägung sich die im vorangegangenen für den kleinbetrieblichen Sektor insgesamt aufgezeigte langfristige Entwicklungstendenz - eine Polarisierung der Betriebsgrößen - auch auf der Ebene dieser Branchen feststellen läßt.

### *2.1 Handwerk und Industrie, Betriebe und Beschäftigte in den einbezogenen Branchen*

Alle fünf in die Untersuchung einbezogenen Branchen sind im Sinne des von uns gewählten Abgrenzungskriteriums

kleinbetrieblich strukturiert, d.h. ca. 80 % der Industriebetriebe der jeweiligen Branche haben weniger als 100 Beschäftigte; ein Teil der Betriebe zählt zum Handwerk, das wir insgesamt als zum kleinbetrieblichen Sektor gehörig betrachten wollen.

Das relative Gewicht des handwerklichen Bereichs ist - gemessen am Beschäftigungsvolumen - in den einbezogenen Branchen jedoch sehr unterschiedlich. In der Fleischwarenerstellung standen 1983 205.400 Beschäftigten im Handwerk 38.500 Beschäftigte in der Fleischwarenindustrie gegenüber; im Backwarenhandwerk waren 1983 228.300 Arbeitskräfte beschäftigt, in der Backwarenindustrie lediglich 53.400. Dominiert also in den beiden Nahrungsmittelbranchen eindeutig der handwerkliche Sektor, sind in der Holzverarbeitung Handwerk und Industrie etwa gleichgewichtig vertreten. 1983 hatte das Tischlerhandwerk 196.600 Beschäftigte, die Holzverarbeitende Industrie 199.925. Im Stahl- und Metallbau hatte der industrielle Zweig der Branche das Übergewicht: 1983 beschäftigte die Stahlbauindustrie 82.000 Arbeitskräfte, im handwerklichen Wirtschaftszweig "Herstellung von Stahl- und Leichtmetallbaukonstruktionen" gab es dagegen nur 33.000 Beschäftigte. Im Kfz-Gewerbe schließlich spielt der komplementäre industrielle Bereich der Kfz-Reparatur nur eine verschwindend geringe Rolle. Die Zahl der Kfz-Werkstätten, die der Industrie angeschlossen sind, ist außerdem stark rückläufig. Insbesondere wegen der niedrigeren Tariflöhne wurden viele ehemals der Industrie angehörende Werksniederlassungen mittlerweile dem Handwerk angeschlossen.

Die quantitative Bedeutung der fünf Branchen innerhalb der Verarbeitenden Industrie und des Handwerks ist - ebenfalls abgelesen an ihrem Beschäftigtenanteil - sehr unterschiedlich. Im Handwerksbereich repräsentieren die ausgewählten Branchen einige der anteilsmäßig größten Gewerbezweige des Verarbeitenden Gewerbes. So beschäftigte das Kfz-Handwerk 1983 ca. 13 % aller im Verarbeitenden Handwerk Beschäftigten. Im Tischlerhandwerk waren 10 % der Beschäftigten des Verarbeitenden Handwerks tätig und in den beiden Nahrungsmittelhandwerken zusammen allein 22 %. Die auf Stahl- und Leichtmetallbau spezialisierten Handwerksbetriebe stellen dagegen im Verarbeitenden Handwerk und auch innerhalb der Untergruppe des Metallhandwerks eine quantitativ eher weniger bedeutende Gruppe dar. Insgesamt sind in den von uns einbezogenen Handwerkszweigen ca. 50 % der im Verarbeitenden Handwerk Tätigen beschäftigt.

Im industriellen Bereich wurden dagegen mit der Backwarenindustrie und der Fleischwarenindustrie zwei eher kleine Wirtschaftszweige erfaßt: So waren 1983 in beiden Branchen zusammen nur etwa 1,4 % der im Verarbeitenden Gewerbe Beschäftigten tätig. Beide Zweige der Nahrungsmittelindustrie sind auch noch relativ jung. So hat sich z.B. die Fleischwarenindustrie erst in den 60er Jahren richtig herausgebildet, und zwar in dem Moment, als die Produkte der bis dahin hauptsächlich für Großabnehmer und Handel produzierenden Industrie verstärkt Einzug in das Sortiment des Handwerks hielten. Eine ähnliche Entwicklung ist auch in der industriellen Backwarenherstellung abgelaufen. Ein mit 1,2 % der im Verarbeitenden Gewerbe Beschäftigten ebenfalls vergleichsweise kleiner Wirtschaftszweig ist die Stahlbauindustrie. Die Holzverarbeitende Industrie beschäftigte 1983 3 % der im Verarbeitenden Gewerbe Tätigen.

Neben Industrie und Handwerk spielt in den beiden Nahrungsmittelbranchen noch ein dritter Bereich, der sog. Produzierende Handel, eine Rolle. Zunehmend gehen Supermärkte und Handelsketten dazu über, Fleisch- und Backwaren selbst herzustellen. Der Produzierende Handel konnte in der vorliegenden Untersuchung weder statistisch noch in der Empirie erfaßt werden. Man kann allerdings vermuten, daß sich die Betriebe dieses Bereichs hinsichtlich der uns zentral interessierenden Frage nach den Arbeitskräfteproblemen eher den Verhältnissen im industriellen Teil der Branche annähern. Auch die Handwerksbetriebe üben außerdem in bestimmtem Umfang Handelstätigkeit aus.

Die Zahl der Betriebe und der Beschäftigten hat sich in den einbezogenen Branchen ebenfalls sehr unterschiedlich entwickelt. Ein von der Zahl der Betriebe her stark expandierender Handwerkszweig ist das Kfz-Handwerk. Hier hat sich die Zahl der Betriebe zwischen 1971 und 1983 um nahezu die Hälfte auf 149 % erhöht (vgl. Tabelle 15, S. 80). Die Zahl der Beschäftigten sank dagegen in diesem Zeitraum auf 97 % (vgl. Tabelle 17, S. 82). Ein anderer vom Betriebsbestand her gesehen wachsender Handwerkszweig (104 %) ist das Schlossergewerbe (vgl. Tabelle 15, S. 80). Die Zahl der im Handwerkszweig "Herstellung von Stahl- und Leichtmetallbaukonstruktionen" beschäftigten Arbeitskräfte sank allerdings leicht ab (97 %). Alle anderen einbezogenen Handwerkszweige haben z.T. gravierende Rückgänge ihres Betriebsbestands zu verzeichnen: Im Bäckerhandwerk war z.B. 1983 die Zahl der Betriebe auf 71 % des Bestandes von 1971 gesunken. Während jedoch im Tischler- und im Fleischerhandwerk parallel zum Betriebsrückgang in diesem

Zwölf-Jahres-Zeitraum auch die Beschäftigtenzahlen sanken, legte das Bäckerhandwerk an Beschäftigten noch zu (106 %) (vgl. Tabelle 17, S. 82).

Für den industriellen Bereich der fünf einbezogenen Branchen stehen uns aussagefähige, d.h. nur die Industrie erfassende Daten nur für den Entwicklungszeitraum bis 1975 zur Verfügung. Zwischen 1970 und 1975 ist danach in der Backwarenindustrie und in der Holzverarbeitenden Industrie die Zahl der Betriebe und der Beschäftigten zurückgegangen (vgl. Tabelle 16, S. 81 und 18, S. 83). In der Fleischwarenherstellung stiegen nur die Betriebszahlen an, die Zahl der Beschäftigten blieb nahezu konstant. In der Stahlbauindustrie hat dagegen im Zeitraum zwischen 1970 und 1979 die Zahl der Betriebe und der Beschäftigten stark zugenommen.

Im folgenden soll näher auf die hinter der Veränderung dieser Globaldaten stehenden wirtschaftlichen Entwicklungen in den einzelnen Branchen eingegangen werden.(9)

## *2.2 Die wirtschaftliche Entwicklung in den untersuchten Branchen*

### *2.2.1 Stahl- und Leichtmetallbau*

Der Stahl- und Leichtmetallbau ist eine Branche, die in den 60er Jahren eine stürmische Expansion erlebte. Die Zahl der Betriebe und der Beschäftigten in der Stahlbauindustrie nahm stark zu. Zwar flachte sich der Aufschwung in den 70er Jahren deutlich ab, doch setzte sich der kontinuierliche Anstieg der Betriebs- und Beschäftigtenzahlen bis 1981 fort. Seit 1981 befindet sich der Stahlbau allerdings in einer - z.T. durch die schlechte Baukonjunktur bedingten - wirtschaftlichen Krise. Das Produktionsvolumen ist seit 1981 rückläufig, ab 1983 sank die Zahl der Betriebe und der Beschäftigten drastisch ab. Auch das Metallbauhandwerk wurde 1981 von der Branchenkrise ergriffen und hat seitdem ebenfalls Rückgänge der Beschäftigtenzahl, nicht aber bei den Betrieben, zu verzeichnen. Die Absatzkrise des Stahl- und Metallbaus schlägt sich in einer drastischen Erhöhung der Kurzarbeit und der Arbeitslosenzahlen in der Branche nieder.

Nach Expertenschätzungen wird die Branche auch langfristig mit einer stagnierenden, wenn nicht gar sinkenden Nachfrage rechnen müssen. Hierfür ist neben dem Rückgang

des Neubaubedarfs auch eine zunehmende Substitutionskonkurrenz anderer Baustoffe, u.a. Beton, Kunststoff oder Holz, verantwortlich. Zwar ist es dem Stahlbau in den letzten Jahren gelungen, das Auslandsgeschäft erheblich auszuweiten - die Exportquote stieg von 6,4 % in 1970 auf 14,3 % in 1982 -, doch reicht dies nicht aus, den Nachfragerückgang auf dem Inlandsmarkt wettzumachen.

Die Betriebe der Stahlbauindustrie reagieren auf die veränderten Marktbedingungen mit einer Diversifikation und Flexibilisierung ihres Leistungsangebots. Das Produktsortiment wird einmal durch die Verwendung anderer Baustoffe ausgedehnt. Zum anderen geht man verstärkt zu Komplettangeboten über, d.h. anstelle der Lieferung von Bauteilen oder Rohbauten bietet man sog. fertige Systemlösungen an, die bis zur Erstellung schlüsselfertiger Bauten reichen können. Die veränderte Produktstruktur der Branche läßt sich daran ablesen, daß bei den Betrieben der Umsatzanteil, der mit eigentlichen Stahlbauprodukten gemacht wird, tendenziell sinkt.

Der verschärfte Wettbewerb zwingt darüber hinaus alle Betriebe zu Maßnahmen der Produktionskostensenkung. Rationalisierungsmaßnahmen beinhalten in der Stahlbauindustrie, in der viele Betriebe aus ehemaligen handwerklichen Schmiede- oder Schlosserbetrieben hervorgegangen sind, in vielen Fällen zunächst einmal den verstärkten Übergang von noch handwerklichen zu stärker industriellen Fertigungsmethoden. Zum anderen dringen auch in den Stahlbau verstärkt NC-gesteuerte Fertigungsmaschinen ein und entfalten erhebliche Rationalisierungswirkungen. Insbesondere von der Mechanisierung und EDV-Steuerung des Lager- und Transportwesens sowie dessen Verknüpfung mit den NC-gesteuerten Fertigungsmaschinen sind erhebliche Rationalisierungseffekte zu erwarten. Vorerst stellen in den meisten Betrieben die eingesetzten NC-Techniken jedoch noch Insellösungen dar.

Die Fertigungsstruktur in der Stahlbauindustrie im engeren Sinne (z.B. Hallen-, Geschoß- und Brückenbau) ist durch Einzelfertigung gekennzeichnet. Die Aufträge erfordern in der Regel individuelle Neukonstruktionen, selbst bei kleineren Serien ist selten ein Produkt vollkommen mit dem anderen identisch. Im Metallbauhandwerk werden zwar auch häufig Einzelanfertigungen produziert, darüber hinaus aber auch vielfach standardisierte Teile gebaut. Damit kehrt sich in dieser Branche die übliche Arbeitsteilung zwischen Industrie und Handwerk in Teilbereichen um. Die Ursache liegt darin, daß das komplexe Produktangebot



der Stahlbauindustrie einen hohen Anteil an nicht produktiven, nämlich konstruktiven und planerischen Leistungen beinhaltet, die einen Stab qualifizierter, technischer Angestellter erforderlich machen, den ein Handwerksbetrieb kaum vorhalten kann. Auch übersteigt das Auftragsvolumen in diesem Teilbereich der Branche in der Regel die Produktionskapazität eines Handwerksbetriebs. Das Metallbauhandwerk kommt bei den größeren Stahlbauprojekten meist nur als Zulieferer von Einzelteilen oder als Subunternehmer zum Zuge. In anderen Produktsparten des Metallbaus allerdings hält das Handwerk nach wie vor das Marktsegment der individuellen Sonderanfertigung besetzt und besitzt hier gegenüber der Industrie erhebliche Konkurrenzvorteile.

### 2.2.2 Das Kfz-Gewerbe

Das Kfz-Gewerbe hat anders als viele andere Handwerksbranchen in den letzten Jahren keinen Rückgang, sondern eine Zunahme von Betrieben zu verzeichnen gehabt. Zwischen 1971 und 1983 stieg die Zahl der Kfz-Handwerksbetriebe um nahezu die Hälfte an (vgl. Tabelle 15, S. 80). Bis 1980 nahm parallel auch die Zahl der Beschäftigten in diesem Handwerkszweig zu. 1981 setzte jedoch eine Trendwende ein. Seitdem sind die Beschäftigtenzahlen stark rückläufig und lagen 1983 sogar wieder unterhalb des Niveaus von 1971. Dagegen entwickeln sich die Umsätze in der Branche in jüngster Zeit wieder positiv.

Nach Jahren wirtschaftlicher Prosperität, in denen die Nachfrage stets das Angebot überschritt, hat das Kfz-Handwerk in den letzten Jahren einen rapiden Rückgang der Nachfrage nach seinen Dienstleistungen zu verzeichnen. Hauptursache ist die sinkende Wartungsintensität und Reparaturanfälligkeit moderner Kraftfahrzeuge. Der dadurch bedingte Nachfrageausfall ist so erheblich, daß er auch nicht durch die langfristig wieder leicht ansteigende Zunahme der Neuzulassungen und der jährlichen Fahrleistungen kompensiert werden kann. Nach Expertenschätzungen wird sich zwischen 1986 und 1988 der Service-Bedarf eines Pkws abermals auf etwa 40 % des derzeitigen Bedarfs reduziert haben.

In Folge dieser Entwicklung kommt es innerhalb der Tätigkeitsgebiete der Kfz-Betriebe zu gravierenden Verschiebungen. So nimmt die Bedeutung der Werkstatttätigkeiten zugunsten der Handelstätigkeit der Betriebe ab. Schon



heute betätigen sich ca. 80 % der Kfz-Betriebe im Handel mit Neu- und Gebrauchtwagen. Die Umsatzzuwächse der Branche in den letzten Jahren wurden hauptsächlich im Handelsbereich der Betriebe erwirtschaftet. Im Zuge dieser Umstrukturierung wird die Bedeutung der gewerblichen Beschäftigten im Kfz-Handwerk zurückgehen. Nach Expertenschätzungen wird der Bedarf für Kfz-Mechaniker innerhalb der nächsten zehn Jahre auf weniger als die Hälfte sinken. Der Anteil der angestellten Arbeitskräfte wird dagegen steigen. Entsprechend nimmt die Bedeutung kaufmännischer, kommunikativer Qualifikationen zu.

Insgesamt rechnen die Experten für die gesamte Branche in der Zukunft mit einer stabilen Absatzentwicklung bei allerdings stark rückläufiger Werkstattauslastung und weiter abnehmender Zahl der Betriebe.

Im Kfz-Bereich gibt es eine in sich differenzierte Betriebsstruktur. Neben den Betrieben des Kfz-Gewerbes, die ein breites Spektrum von Leistungen (Reparatur, Wartung, Karosserie-, Lackierarbeiten, Abschleppdienst, Handel mit Zubehörteilen und Neu- und Gebrauchtwagen) anbieten, gibt es viele Spezialbetriebe, wie z.B. Karosserie- oder Lackierbetriebe oder solche Betriebe, die sich auf die Durchführung bestimmter Reparaturen (Auspuff, Bremsen, Stoßdämpfer) spezialisiert haben. Eine weitere zahlenmäßig bedeutende Gruppe von Spezialbetrieben in diesem Bereich sind die Kfz-Elektrikbetriebe, die Reifenbetriebe oder neuerdings Betriebe, die sich auf den Verkauf, Einbau und die Reparatur von Autoradios spezialisiert haben.

Eine andere, auch in bezug auf Arbeitskräfteproblemlagen relevante Trennungslinie innerhalb des Kfz-Handwerks verläuft zwischen den an bestimmte Herstellermarken gebundenen Vertragswerkstätten und den nicht markengebundenen, freien Fachwerkstätten. Die große Mehrheit der Unternehmen des Kfz-Handwerks (27.000) ist an Marken gebunden. Ihnen stehen etwa 10.000 freie Werkstätten gegenüber, bei denen es sich in der Regel um kleinere Betriebe handelt. Eine andere zahlenmäßig relevante und ebenfalls nicht markengebundene Gruppe sind die Tankstellen mit angeschlossenen Werkstattbetrieb (ca. 23.000). Diese Betriebe sind oft auch nicht in die Handwerksrolle eingetragen.

Die Betriebstypen im Bereich des Kfz sind von der veränderten Marktsituation in sehr unterschiedlichem Ausmaß betroffen. Experten rechnen damit, daß der Anteil der kleinen, tendenziell eher markenfreien Betriebe in der Zukunft steigen wird, weil sich immer mehr abhängig Beschäftigte des Kfz-Handwerks angesichts der problemati-

schen Beschäftigungsperspektiven in der Branche selbständig machen. So wird schon seit längerem im Kfz-Handwerk eine hohe Zahl von Meisterprüfungen abgelegt, der aber nur wenige adäquate Positionen für angestellte Meister gegenüberstehen.

Bei den markengebundenen Betrieben erwarten Experten dagegen langfristig eine abnehmende Betriebszahl. Konkurrenzdruck erwächst diesen Betrieben nicht nur durch die Newcomer, die kleinen, markenfreien Betriebe oder die kostengünstig anbietenden Spezialbetriebe, sondern verstärkt auch von seiten der Tankstellenbetriebe. Diese sehen sich unter dem Druck sinkender Provisionen im reinen Kraftstoffgeschäft immer häufiger gezwungen, ihr Angebot im Bereich technischer Leistungen auszudehnen. So bieten viele Tankstellenbetriebe inzwischen ein umfangreiches Leistungsangebot im Reparatur- und Wartungsbereich an.

Die Chance dieser kleineren Kfz-Betriebe liegt in ihrer höheren Flexibilität (manche gesetzliche und tarifliche Bestimmung hat hier faktisch keine Geltung, was den Betrieben längere, kundenfreundlichere Öffnungszeiten und "unbürokratische" Überstunden ganz nach Bedarf ermöglicht) und zum anderen darin, daß sie bestimmte Leistungen preisgünstiger anbieten bzw. kostengünstiger produzieren können (Durchführung eines Teils der Reparaturen ohne Rechnung und Mehrwertsteuer, Schwarzarbeit arbeitsloser Fachkräfte der Branche, Konzentration auf Reparaturen, für die wenig aufwendige Werkstattausrüstungen erforderlich sind). Die sinkende Massenkaufkraft und die stark gestiegenen Verrechnungssätze der Vertragswerkstätten begünstigen die Abwanderung breiter Verbraucherschichten zu diesen Betrieben.

Angesichts des härter gewordenen Wettbewerbs greifen die Betriebe einmal zu innerbetrieblichen Rationalisierungsmaßnahmen (z.B. durch bessere technische Werkstattausrüstungen), aber auch zu einer kundenfreundlicheren Gestaltung und Diversifizierung des Leistungsangebots (z.B. längere Öffnungszeiten, bessere Beratung und Betreuung der Kunden, Hereinnahme von Verkaufsshops für Autozubehör, Einrichtung einer Cafeteria).

Den Handlungsmöglichkeiten derjenigen Kfz-Betriebe, die vertraglich an bestimmte Herstellermarken gebunden sind - und das ist mit 70 % immer noch die Mehrheit der Betriebe des Kfz-Gewerbes -, sind jedoch enge Grenzen gesetzt. So schränken die Herstellerfirmen die Preisgestaltungsmöglichkeiten der Betriebe beim Verkauf von Neuwagen

oder Originalersatzteilen erheblich ein. Über das Instrument der Vorgabekataloge für Reparatur- und Wartungsarbeiten reicht der Einfluß der Herstellerfirmen bis in die Arbeitszeitkalkulation und die Organisation der Arbeitsabläufe in der Werkstatt. Diese enge Bindung zwischen Herstellern und reparierendem Handwerk ist eine Besonderheit der Kfz-Branche, die u.a. auch weitreichenden Einfluß auf die Humanisierungschancen in dieser Branche haben dürfte.

### 2.2.3 Die Backwarenherstellung

In der Backwarenherstellung dominiert mit gegenwärtig 80 % des Marktanteils das Handwerk. Zwar ist die Zahl der Bäckerhandwerksbetriebe schon seit Jahren kontinuierlich rückläufig, doch wird dies z.T. dadurch kompensiert, daß die Zahl der von Handwerksbetrieben eröffneten Filialen in den letzten Jahren stark angestiegen ist. Im Durchschnitt hatte 1982 jeder dritte Handwerksbetrieb eine Filiale. Die Tendenz zum Mehrfilialbetrieb in diesem Handwerk bedingt nicht nur einen Anstieg der durchschnittlichen Beschäftigtenzahlen pro Betrieb, sondern auch eine Umschichtung der Beschäftigtenstruktur: Der Anteil des Verkaufspersonals nimmt zu ungunsten der Fertigungsbelegschaften in den Betrieben zu. Trotz sinkender Betriebszahlen ist die Beschäftigtenzahl im Bäckerhandwerk zwischen 1971 und 1983 erheblich angestiegen. Auch hierin spiegelt sich - neben der starken Zunahme der Ausbildungsverhältnisse - der Bedeutungsgewinn des personalintensiven Verkaufsereichs.

Da die Nachfrage nach Backwaren von konjunkturellen Schwankungen relativ unabhängig ist, verzeichnet das Bäckerhandwerk in den letzten Jahren eine kontinuierliche Aufwärtsentwicklung des Umsatzes ohne nennenswerte rezessionsbedingte Einbrüche. Doch hat sich das Umsatzwachstum in den 80er Jahren deutlich verlangsamt.

Die Backwarenbranche sieht sich gegenwärtig einer gesättigten Nachfrage gegenüber. Der Absatz von Backwaren stagniert. Bei Brot nimmt der Pro-Kopf-Verbrauch sogar laufend ab. Mit steigendem Wohlstand wird Brot durch andere Nahrungsmittel substituiert.

Das zentrale Problem dieses Handwerkszweiges sehen viele Experten aber in der verschärften Konkurrenz durch Supermärkte und Handelsketten. Diese können aufgrund ihrer Mischkalkulation und anderer Kostenvorteile des

großbetrieblichen Einzelhandels Backwaren zu erheblich niedrigeren Preisen als das Handwerk anbieten. Zunehmend beziehen diese Handelsbetriebe auch Backwaren in ihre aggressive Preispolitik ein und machen sie zu Trägern von Lockvogel-Angeboten. Die Handelsbetriebe werden in der Regel überrational von der Backwarenindustrie beliefert.

Als besonders problematisch stellt sich für das Handwerk die zunehmende Tendenz zur Selbsterzeugung von Backwaren durch die Supermärkte dar. Auf diese Weise geht der Frischევorsprung des Handwerks verloren. Auch mit der Einrichtung von Backwaren-Theken und Schaubäckereien verfolgt der Handel eine für das Handwerk höchst problematische Strategie der Nachahmung der Produktionsverfahren der handwerklichen Bäckermeister.

Die Tatsache, daß auf dem hiesigen Backwarenmarkt - in einigen anderen europäischen Ländern stellt sich die Situation ganz anders dar - das Handwerk die Marktführerschaft behaupten konnte, ist nicht zuletzt darauf zurückzuführen, daß es diesem Handwerkszweig gelungen ist, sich von der industriellen Konkurrenz durch eine Marktstrategie abzusetzen, die die besondere Qualität der vom Handwerk produzierten Ware, ihre Frische und Vielfalt, herausstellt. Eine wesentliche Rolle für den Erfolg spielt dabei das Bäckerarbeitszeitgesetz (BAZG). Das BAZG belegt die gesamte Branche mit einem Nachtarbeitsverbot: Zwischen 22.00 und 24.00 Uhr sowie zwischen 0.00 und 4.00 Uhr darf werktags nicht gearbeitet werden. Bei einem Produkt wie Backwaren, bei dem dem Qualitätsmerkmal Frische hohe Bedeutung zukommt, wirkt sich das Nachtbackverbot als Wettbewerbsvorteil für das Handwerk aus: Da das Handwerk eine Nahversorgungsfunktion ausübt - die Verkaufsstelle ist dem Backbetrieb meist direkt angeschlossen, die Filialen befinden sich gewöhnlich in relativer Nähe zum Produktionsort -, reicht dem Handwerksbetrieb dieser Zeitraum aus, um schon in den frühen Morgenstunden frische Backwaren in ausreichender Menge in seinen Verkaufsstellen anbieten zu können. Die industriellen Backwarenhersteller sehen sich dagegen durch das Nachtbackverbot in ihren Absatzmöglichkeiten behindert. Sie sind mit ihren Produktionskapazitäten auf größere Absatzmengen und damit auf Fernversorgung angewiesen. Da sie demnach in der Regel größere Distributionswege zu überwinden haben, reicht für sie der vom BAZG eingeräumte Zeitrahmen nicht aus, um den Lebensmittelhandel schon vor Ladenöffnung mit offenfrischer Ware beliefern zu können.

Die Qualitätsstrategie des Handwerks geht einher mit einer geprägten Produktdifferenzierung: In bezug auf die Sortenvielfalt bei Brot und Feingebäck ist das bundesrepublikanische Bäckerhandwerk international führend. Nicht zuletzt durch diese Produktdifferenzierung konnte auch der Trend zur Substitution des Grundnahrungsmittels Brot aufgefangen werden. Es entwickelte sich zu einem Genußmittel mit spezifischem Eigenwert. Auch die Gesundheitswelle mit ihrer Neubewertung des Brotes und insbesondere der Vollkornprodukte eröffnet dem Bäckerhandwerk in jüngster Zeit neue Marktchancen.

Der industrielle Teil der Backwarenbranche ist in seinem quantitativen Umfang schwer abzuschätzen. Die amtlichen Statistiken sind hier aus verschiedenen Gründen kaum aussagefähig. Verbandsschätzungen weichen entsprechend von amtlichen Daten ab: Danach umfaßt die Backwarenindustrie gegenwärtig ca. 115 Unternehmen, die in ca. 200-210 Arbeitsstätten produzieren.

Die Backwarenindustrie kennt nur in geringem Umfang eigene Verkaufsstellen; sie beliefert hauptsächlich den Lebensmittelhandel. In der Regel pachtet der Hersteller Regalflächen, wobei zu den Lieferbedingungen auch der sog. Regalservice zählt, d.h. Einräumung, Sauberhaltung des Regals, Auszeichnung der Ware und Rücknahme nicht verkaufter, altbackener Warenbestände. Diese Arbeiten werden von den Vertriebsfahrern der Hersteller wahrgenommen.

Zu den Merkmalen der Backwarenindustrie gehört weiterhin die regionale Begrenzung des Absatzmarktes, die mit dem Nachtbackverbot und dem damit verbundenen Ausfahrverbot zusammenhängt. Danach darf die Auslieferung der Backwaren an die Verkaufsstellen nicht vor 5.45 Uhr in den Morgenstunden erfolgen.

Auf diese Weise wird der Zeitraum, der für die Belieferung des Handels mit frischer Ware in den Morgenstunden zur Verfügung steht, stark eingeengt und einer Ausdehnung der Absatzgebiete Grenzen gesetzt. Der Distributionsradius der meisten industriellen Backwarenhersteller beträgt daher häufig nicht mehr als 50 km. Die wenigen bundesweit anbietenden Hersteller sind meist Unternehmen, die mehrere Zweigwerke unterhalten.

Konfrontiert mit den Forderungen des Lebensmittelhandels, möglichst schon zu Ladenöffnungszeiten und mehrmals am Tag frische Ware angeliefert zu bekommen, wird angesichts der Restriktionen durch das Ausfahrverbot neben dem Preis die Qualität der Belieferung zum entscheidenden

Konkurrenzvorteil im Wettbewerb. Die Optimierung des Vertriebssystems, z.B. durch geschickte organisatorische Zusammenstellung der Touren, wird damit zum zentralen Handlungspotential im Wettbewerb.

Die Backwarenindustrie sieht sich zur Zeit erheblichen Problemen gegenüber. So wurden in den vergangenen Jahren Überkapazitäten aufgebaut. Zum Teil liegt die Kapazitätsauslastung in den Betrieben bei nur 50 %. Überkapazitäten bei gleichzeitig stagnierender Nachfrage führen in dieser Branche zu einer Stärkung der Nachfragemacht des Handels, die durch den steigenden Konzentrationsgrad auf seiten des Einzelhandels ohnehin tendenziell sehr hoch ist. Der Einzelhandel diktiert zur Zeit Preise und Lieferbedingungen. Zwischen den Betrieben herrscht ein harter Verdrängungswettbewerb, dessen Folgen Betriebspleiten und ein Konzentrationsprozeß in der Branche sind. Gefördert wird die Konzentration noch dadurch, daß der stark konzentrierte Handels zunehmend nach großflächig operierenden, überregionalen Zulieferern verlangt. Auch das Hochschrauben der Lieferkonditionen und die damit verbundene kostenträchtige Aufblähung des Vertriebsapparats trägt zur Konzentration in dieser Branche bei.

Die Beschäftigtenzahlen in der Backwarenindustrie sind entsprechend rückläufig. Experten schätzen, daß gegenwärtig noch 15.000 Arbeitskräfte in der Branche beschäftigt sind. 1977 waren es noch 24.000. Nach Einschätzung von Branchenexperten wird sich der Betriebsrückgang und der Konzentrationsprozeß in der Backwarenindustrie auch in den nächsten Jahren noch weiter fortsetzen.

Angesichts der derzeitigen Situation in diesem Wirtschaftszweig wächst der Druck auf die Industriebetriebe, in traditionelle Marktbereiche des Handwerks einzudringen. Bisherige Anläufe, das Nachtbackverbot zu Fall zu bringen, sind jedoch gescheitert. Mit Produktinnovationen, wie z.B. aufbackbaren Baguettes oder tiefgefrorenen Brötchen, ist es der Industrie in letzter Zeit jedoch erstmals in größerem Maße gelungen, in das bisher dem Handwerk vorbehaltenen Marktsegment der sog. "weißen Ware" einzudringen. Durch Etablierung eines eigenen Markenimages versuchen die Backwarenhersteller außerdem, ihre Position gegenüber dem Handel zu stärken.

Das Handwerk dagegen versucht, seinen Marktanteil durch den Ausbau des Frischevorteils (Einführung von Abendbrötchen), durch Aktivierung des Liefergeschäfts, neue Vertriebsformen (mobile Verkaufsshops) sowie ein verstärktes Engagement als Shop-in-Shop-Betrieb in Einzel-

handelsketten zu sichern. Ein anderer von vielen Betrieben inzwischen begangener Weg ist der Einstieg in das Imbißgeschäft. Der innerbetrieblichen Rationalisierung sind dagegen im Bäckerhandwerk angesichts der Konsumenten Anforderung an buchstäblich "handwerkliche" Qualität der Produkte vielfach enge Grenzen gesetzt. So sind viele technische Entwicklungen zur Mechanisierung bisheriger Handarbeit im Bäckerhandwerk nicht qualitätsneutral. Gewisse Rationalisierungseffekte, die in einer Verstetigung der Personalauslastung liegen, lassen sich jedoch durch die Einführung der Kältetechnik und der automatisch gesteuerten Gärverzögerung erzielen. Der breite Einsatz dieser Techniken im Bäckerhandwerk ist etwa seit den 70er Jahren zu beobachten.

#### 2.2.4 Fleischwarenherstellung

Mit ähnlichen Problemen wie der Backwarenherstellung sieht sich gegenwärtig auch die Fleischwarenbranche konfrontiert; allerdings sind die Ausgangsbedingungen für die Betriebe hier etwas andere.

Betrachtet man zunächst den handwerklichen Zweig der Branche, so ist festzuhalten, daß der Marktanteil des Fleischerhandwerks am gesamten Fleischwarenumsatz 1983 mit 58 % deutlich geringer ist als der, den das Bäckerhandwerk auf seinem Markt bisher halten konnte. Experten erwarten, daß der Marktanteil des Fleischerhandwerks in den nächsten Jahren eher noch weiter sinken wird.

Die wirtschaftliche Lage des Fleischerhandwerks hat sich in den letzten Jahren denn auch erheblich verschlechtert. Wie in anderen Handwerksbranchen auch, geht die Zahl der Betriebe laufend zurück. Seit 1981 ist aber auch ein Rückgang der Beschäftigtenzahlen - trotz auch hier starker Zunahme der Ausbildungsverhältnisse - zu beobachten. In den 80er Jahren mußte das Fleischerhandwerk auch mehrfach reale Umsatzeinbußen hinnehmen. Auch in diesem Nahrungsmittelhandwerk ist eine Tendenz zu größeren Betrieben zusammen mit einem Trend zum Mehrfilialbetrieb zu beobachten. Allerdings ist der Filialisierungsprozeß hier längst nicht so ausgeprägt wie im Bäckerhandwerk.

Ebenso wie das Backwarenhandwerk sieht sich auch das Fleischerhandwerk einer Marktsättigung gegenüber: Nach Jahren steigenden Pro-Kopf-Verbrauchs an Fleisch pendelt sich der Verbrauch gegenwärtig anscheinend bei der 90 kg-



Marke pro Kopf/Jahr ein. Das große Problem auch dieser Branche ist jedoch die Konkurrenz der Discounter- und Verbrauchermärkte. Deren Marktanteile sind in den letzten Jahren enorm angestiegen: von zusammen 24 % 1976 auf 43 % 1983.

Der Hauptgrund für den Erfolg dieser Discounter liegt in ihrer Preispolitik. Niedrigere, aber kostendeckende Preise sind diesen Märkten allein schon durch Vorteile wie günstigere Einkaufskonditionen (Mengenrabatte), weniger aufwendige Produktpräsentation und reduzierte Personalkosten durch geringen Verkaufsservice bzw. Selbstbedienung möglich. Eine vom Handwerk aber kaum mehr kompensierbare Wettbewerbsverzerrung resultiert aus der Strategie des Verkaufs unter Einstandspreis gerade auch bei einzelnen Fleischprodukten, die diese Betriebe durch Mischkalkulation praktizieren können.

Die Einzelhandelsketten werden zum größten Teil von der Industrie beliefert. Jedoch gibt es auch im Fleischwarenbereich eine Tendenz zur Selbsterzeugung durch den Handel, die aber nicht so stark ausgeprägt ist wie in der Backwarenherstellung.

Die Preiskonkurrenz des Handels trifft das Fleischerhandwerk weit härter als das Bäckerhandwerk. Zwar ist die relative Preisdifferenz zwischen Handwerks- und Discounterware bei Fleischwaren längst nicht so groß wie bei einigen Backwaren, z.B. Brötchen, doch ist der Anteil von Fleischprodukten am "Warenkorb" viel höher, so daß sich eine Bevorzugung teurerer Handwerksprodukte im Etat der Verbraucher erheblich stärker niederschlägt als bei Backwaren. Damit ist auch der Anreiz, auf preisgünstigere Angebote der Verbrauchermärkte auszuweichen, bei diesem Produkt viel größer. In der gegenwärtigen Situation eines für weite Konsumentenkreise sinkenden Realeinkommens verstärkt sich der Trend zum Verbrauchermarkt noch weiter. Anders als bei Backwaren gibt es hier auch keinen stark ausgeprägten Frischevorteil, der Teile des Sortiments vor der Konkurrenz industriell hergestellter Ware schützt. Außerdem ist es der Fleischwarenindustrie in viel stärkerem Maße als der Backwarenindustrie gelungen, in das Sortiment des Handwerks einzudringen: Bei Wurstwaren stammt ein erheblicher Teil der vom Handwerk verkauften Ware aus industrieller Herstellung.

Experten gehen davon aus, daß sich langfristig der Markt für Fleischwaren polarisiert in ein Segment für hochwertige Ware, für die überdurchschnittliche Preise gezahlt werden, und in ein Segment der preiswerteren Massenware,



die von Discontern und Verbrauchermärkten verkauft wird. Gefährdet sind danach insbesondere solche Handwerksbetriebe, die mit ihrem Sortiment zwischen diesen beiden Polen liegen.

Das Fleischerhandwerk versucht, durch eine Qualitätsstrategie, die die frischere und hochwertigere Qualität handwerklich erzeugter Fleischwaren herausstellt, der Konkurrenz der Discounter und Verbrauchermärkte entgegenzuwirken. Anders als im Bäckerhandwerk stößt eine solche Qualitätsstrategie bei Fleischprodukten jedoch schnell an Grenzen. Dies liegt zum einen am höheren Anteil der Ausgaben für Fleischwaren am Verbraucheretat, wodurch höhere Preise viel stärker zu Buche schlagen, zum anderen daran, daß eventuell bestehende Qualitätsunterschiede zwischen industriell hergestellter und handwerklich gefertigter Fleischware vom Konsumenten aufgrund fehlender Sachkenntnis nur ungenügend wahrgenommen werden. Eine andere und von einer großen Zahl der Handwerksbetriebe verfolgte Strategie liegt in der Ausweitung ihres Produktangebots durch Hereinnahme des Gastronomiegeschäfts. Das Gastronomiegeschäft hat sich inzwischen zu einem wichtigen Standbein vieler Fleischerhandwerksbetriebe entwickelt: Ein Viertel aller Betriebe betreiben einen mehr oder weniger großen Imbiß. Andere, "neue" Angebote sind z.B. Platten- und Partyservice.

Die Fleischwarenindustrie profitiert als Hauptzulieferer des Handels zunächst einmal vom Vormarsch der Discounter und Verbrauchermärkte, und zwar insofern, als mit deren steigendem Marktanteil auch verstärkt handwerkliche durch industriell hergestellte Ware substituiert wird. Probleme erwachsen der Industrie mit dem Vordringen der Discounter aber dadurch, daß den Herstellern nun nicht mehr eine Vielzahl kleiner Nachfrager gegenübersteht, sondern die Nachfragemacht großer Handelsketten. Die Position des Handels wird noch dadurch gestärkt, daß die Fleischwarenindustrie in Fortschreibung der bis vor kurzem steigenden Verbrauchsentwicklung massive Überkapazitäten aufgebaut hat. So hat sich ebenso wie für die Backwarenindustrie auch für die Fleischwarenindustrie der Absatzmarkt zu einem Käufermarkt entwickelt. Es herrscht ein ruinöser Wettbewerb; auskömmliche Preise sind immer schwerer zu erzielen. Auch die Lieferbedingungen des Handels verschärfen sich laufend, z.B. werden die Hersteller zunehmend gezwungen, überlagerte Ware kostenlos auszutauschen.

Nach einem Anstieg der Betriebszahl bis in die 70er Jahre ist seit 1980 ein deutlicher Rückgang der Betriebe und

Beschäftigten in der Fleischwarenindustrie zu beobachten. Der Verdrängungswettbewerb hat also auch hier zu einem Betriebssterben geführt, das von einem Konzentrationsprozeß begleitet wird. Einige kleinere Industriebetriebe versuchen in dieser Situation, sich mit einem hochwertigen Warensortiment im engen Marktsegment der qualitativ hochwertigen Fleischwaren zu behaupten, da dies von der Expansion der Discountermärkte noch relativ wenig betroffen ist. Andere Betriebe versuchen, ihre Auslastung durch die Akzeptierung von Aufträgen mit nicht-kostendeckenden Preisen zu verbessern, meistens in der Hoffnung, diese Strategie so lange durchhalten zu können, bis eine Bereinigung des Marktes wieder kostendeckende Preise ermöglicht.

### 2.2.5 Holzverarbeitung

In den 60er bis Anfang der 70er Jahre hatte die holzverarbeitende Industrie und darunter insbesondere die Möbelindustrie eine ausgesprochene Branchenkonjunktur mit hohen Wachstumsraten und einer Aufstockung der Beschäftigtenzahlen zu verzeichnen. In dieser Expansionsphase vollzog sich auch die endgültige Industrialisierung der Branche: Durch Rationalisierung und Ausweitung der Fertigungsanlagen in Richtung einer durchorganisierten Großserienfertigung wuchsen viele Betriebe endgültig aus dem Tischlerhandwerk heraus. Die Expansionsphase endete mit dem ersten großen Umsatzeinbruch im Zuge der Rezession von 74/75, in dessen Folge die Beschäftigtenzahlen erstmals drastisch reduziert wurden. Nach einzelnen umsatzstarken Jahren befindet sich die Möbelindustrie etwa seit 1981 in einer Absatzkrise, die neben konjunkturellen auch strukturelle Ursachen hat.

So ist, nachdem der Erstausstattungsbedarf der Nachkriegszeit und zum Teil auch der qualitativ anspruchsvollere Zweitausstattungsbedarf weitgehend gedeckt sind, von einer Marktsättigung auszugehen. Auch der Rückgang der Bautätigkeit wirkt sich negativ auf die Möbelnachfrage aus. Bei insgesamt rückläufigen Masseneinkommen gerät die Möbelnachfrage außerdem zunehmend in Konkurrenz zu anderen langlebigen Konsumgütern wie z.B. dem Auto oder auch dem Freizeitkonsum. Experten rechnen auch in naher Zukunft nicht mit einem nennenswerten Wiederanstieg der Möbelnachfrage.

Der insgesamt sinkenden Nachfrage stehen in den Expansionsjahren aufgebaute Überkapazitäten gegenüber, die

zudem vorrangig auf den Produktionstyp der Massenfertigung ausgerichtet sind und damit den veränderten Bedingungen auf dem Absatzmarkt der Branche nicht mehr entsprechen.

Insbesondere die auf Einfachmöbel spezialisierten Betriebe, z.B. viele Tisch- oder Stuhlhersteller, sind außerdem von Billigimporten aus dem Ausland betroffen. Eine Preiskonkurrenz mit diesen Billigimporten - zum Teil betragen die Preisdifferenzen mehr als 50 % - ist für die einheimischen Hersteller kaum möglich, da der Preisvorsprung der Importware meist nicht auf Produktivitäts- oder Qualitätsvorsprüngen, sondern auf (Lohn-)Kostenvorteilen, oft auch auf "Dumping" beruht.

Die Überkapazitäten der Hersteller und die Angebote der Billigimporteure stärken die Nachfragemacht der großen Einkaufsverbände des Möbelhandels, die die Hauptabnehmer der Möbelindustrie darstellen. Diese versuchen, den Umsatzrückgang im Möbelhandel über verstärkten Preisdruck auf die Hersteller zu kompensieren.

Die Strukturkrise der Möbelindustrie führte seit 1980 zu einem drastischen Beschäftigungsabbau und einem Betriebssterben in der Branche. Analog dazu hat sich die Zahl der Arbeitslosen in dieser Branche dramatisch erhöht.

Gleichzeitig mit einer Verschärfung des Wettbewerbs sieht sich die Möbelindustrie auf ihren Absatzmärkten grundlegend veränderten Nachfragetrends gegenüber. Etwa seit Mitte der 70er Jahre geht die Nachfrage verstärkt hin zu individuell gestaltbaren Möbeln. Statt eines Standardmodells muß der Hersteller jetzt eine Vielzahl von Varianten eines Modells bis hin zu individuell kombinierbaren Systemangeboten bereitstellen. Überdies hat der Formenreichtum bei Möbeln zugenommen, und die Formen sind komplizierter geworden. Möbel haben sich außerdem zu einem Modeprodukt entwickelt, dessen äußere Form den raschen Veränderungen von Modetrends unterliegt.

Für die Hersteller schlagen sich diese veränderten Nachfragetrends als erhöhte Anforderungen an die Flexibilität ihrer Fertigung nieder. Die von vielen Betrieben in der Expansionsphase aufgebauten starren Fertigungsstraßen werden dieser Anforderung nicht gerecht. Sinkende Seriengrößen bzw. kommissionsweise, d.h. auf den einzelnen Kundenauftrag bezogene Fertigung verlangen vor allen Dingen eine Reduktion der kostenintensiven Rüstzeiten. Technische Lösungen dieser Probleme bietet vor allem die Mikroelektronik, die gegenwärtig mit NC-gesteuerten Holzverarbeitungsmaschinen verstärkt in die Branche eindringt.

In bezug auf das Produktangebot ist die Möbelindustrie eine in sich stark spezialisierte Branche. Spezialisierungen gibt es einmal auf bestimmte Möbelgruppen, auf bestimmte Qualitäts- und Preissegmente und auf bestimmte Geschmacksbereiche. Spezialisierungen gibt es auch bei den Zulieferern von Vorprodukten.

Nachfragerückgängen und verschärften Wettbewerbsbedingungen sieht sich auch das holzverarbeitende Handwerk gegenüber. Nachdem das Tischlerhandwerk bis 1980 einen stetigen, nur durch leicht rezessionsbedingte Rückgänge unterbrochenen Aufwärtstrend seiner Umsätze zu verzeichnen gehabt hatte, kam es 1981 zu einem stärkeren Umsatzeinbruch. Seitdem schreibt das Tischlerhandwerk negative Umsatzzahlen. Neben einer konjunkturabhängigen Nachfragesättigung ist das Tischlerhandwerk ganz besonders stark vom Rückgang der Bautätigkeit betroffen. So sind 80 % der Tischlerbetriebe in irgendeiner Form im Innenausbau tätig. Darüber hinaus hat auch das Tischlerhandwerk in Zeiten hoher Wachstumsraten große Summen in Maschinen und Gebäude investiert, so daß gegenwärtig bei rückläufiger Nachfrage nach Tischlereiprodukten Kapazitätsüberhänge bestehen. Große Überkapazitäten gibt es beispielsweise in Teilbereichen wie der Fensterfertigung, zumal hier durch neue Technologien hohe Produktivitätsfortschritte erzielt worden sind.

Experten erwarten, daß sich - jedenfalls in einigen Marktbereichen - die Konkurrenz zwischen Handwerk und Industrie in dieser Branche in Zukunft verstärken wird. Schon in den vergangenen Jahren hatte das Tischlerhandwerk ein starkes Eindringen der industriellen Konkurrenz in seine traditionellen Arbeitsfelder hinnehmen müssen und auch einige nicht unbedeutende Marktbereiche an die industrielle Konkurrenz, z.B. die Bauteileindustrie, verloren.

Auch der handwerkliche Zweig der Holzverarbeitung ist außerdem von den veränderten Marktanforderungen auf dem Möbelsektor betroffen. Einerseits kommt der Nachfrage-trend nach individuell gestalteten und qualitativ hochwertigen Produkten dem Handwerk entgegen. Andererseits erwächst ihm zunehmende Konkurrenz aus der Industrie, denn die neuen Technologien erlauben es, "Handwerkliches" industriell zu fertigen und machen es der Industrie möglich, ein individuelles, flexibles Leistungsangebot unter Berücksichtigung von Sonderwünschen der Kunden anzubieten. So erwarten Experten, daß die Industrie, haben sich die Betriebe erst einmal auf die flexiblen Fertigungstechniken eingestellt, zunehmend versuchen wird, in Marktbereiche

des Handwerks einzudringen. Inwieweit sie hier erfolgreich sein wird, wird davon abhängen, inwieweit es ihr gelingt, die Kosten individueller Industriefertigung soweit zu reduzieren, daß sie den Kostenvorteil des Handwerks, der aus der Direktvermarktung resultiert, ausgleichen kann.

Die schwieriger gewordene Situation des Tischlerhandwerks zeigt sich nicht zuletzt daran, daß seit 1981 auch die Beschäftigtenzahlen in diesem Handwerk zurückgehen. Die Zahl der Betriebe sinkt ebenfalls seit Jahren, was aber zum Teil auch auf das Verschwinden der sog. Alleinmeisterbetriebe zurückzuführen ist. Gleichzeitig ist in den letzten Jahren ein Trend zur Betriebsvergrößerung um durchschnittlich einen Beschäftigten festzustellen. Die durchschnittliche Betriebsgröße in diesem Handwerk liegt z.Zt. bei 6,8 Beschäftigten.

Für die Industriebetriebe der Branche besteht das zentrale Anpassungserfordernis z.Zt. darin, die auf Großserienfertigung abgestellten Fertigungsstrukturen auf die Markterfordernisse nach Flexibilität und Individualität umzustellen. In unterschiedlichem Umfang sehen sich inzwischen alle Hersteller gezwungen, ihr Sortiment durch das Angebot von Variationsmöglichkeiten zu vervielfältigen. Die Lösung der damit verbundenen Umstellungsprobleme liegt einmal im technischen Bereich, und zwar in der Einführung flexibler, NC-gesteuerter Fertigungstechnologien. Der Endpunkt der damit eingeleiteten technischen Entwicklung liegt im Zusammenwachsen der EDV im administrativen Bereich (in Arbeitsvorbereitung, Auftragsbearbeitung, Lagerverwaltung etc.) mit den NC-gesteuerten Fertigungsanlagen. Eine andere insbesondere von einigen Großbetrieben der Küchenmöbelherstellung gewählte Lösung des Umstellungsproblems liegt darin, die gestiegenen Flexibilitätsanforderungen über eine Auslagerung von Produktbereichen auf - in der Regel kleine - Zulieferbetriebe abzuwälzen, die dann die Fertigung der individuellen Produktteile und der Sonderanfertigungen übernehmen. Im Zuliefergeschäft liegt daher für die flexiblen Kleinbetriebe der Branche gegenwärtig eine neue Marktchance.

Angesichts des enorm angestiegenen Preisdrucks des Handels wird aber auch für die Industriebetriebe die Reduktion der Fertigungskosten immer wichtiger. Rationalisierung erfolgt dabei sowohl durch arbeitsorganisatorische Maßnahmen als auch durch die Einführung der neuen NC-Technologien.

### 2.3 Entwicklung der Betriebsgrößen in den einbezogenen Branchen: Polarisierung oder Konzentration?

Zu welchen Veränderungen hinsichtlich der Größe der Betriebe hat nun die wirtschaftliche Entwicklung in den einzelnen Branchen geführt?

Hier ist zunächst einschränkend anzumerken, daß sich die Probleme der Datenlage, die sich schon auf der Makroebene stellten, natürlich auf Branchenebene wiederfinden. So gibt es auch hier Daten für den Gesamtbereich nur bis 1970. Auch für die Sektoren Handwerk bzw. Industrie für sich genommen gibt es keine aussagefähigen Daten: Die Handwerksberichterstattung erfaßt nicht die Verteilung der Handwerksbetriebe nach Betriebsgröße, die Industrieberichterstattung enthält auch Handwerksbetriebe.

Betrachtet man die Größenentwicklung der Arbeitsstättenstruktur zwischen 1961 und 1970 (vgl. Tabelle 20), so zeigt sich in den einbezogenen Branchen eine sehr unterschiedliche Bilanz der Größenveränderung während der 60er Jahre. So hat die in der Stahl- und Leichtmetallbauindustrie erfolgte Zunahme der Betriebe in diesem Zeitraum hauptsächlich in der kleinsten Größenklasse, den Arbeitsstätten mit einem bis neun Beschäftigten und denen mit zehn bis 49 Beschäftigten, stattgefunden. Die Expansion dieser Branche ging also in erster Linie in Form der Gründung kleiner Handwerks- und Industriebetriebe vonstatten. Im Wirtschaftszweig Kfz-Reparatur dagegen ist in diesem Zeitraum der Anteil der Kleinstbetriebe mit einem bis neun Beschäftigten stark rückläufig gewesen, dagegen haben die Arbeitsstätten in den nächstfolgenden Größenklassen mit zehn bis 49 und mit 50 bis 99 Beschäftigten einen starken Zuwachs erfahren, eine Entwicklung, die auf ein erhebliches Größenwachstum vieler Handwerksbetriebe dieses Gewerbes in den 60er Jahren hindeutet. In den beiden Nahrungsmittelbranchen haben hauptsächlich die Arbeitsstätten mit weniger als zehn Beschäftigten abgenommen. Hierin spiegelt sich die im Gesamthandwerk zu beobachtende Tendenz eines Rückgangs des Betriebsbestandes, der zum großen Teil auf das Verschwinden der Alleinmeister-Betriebe zurückzuführen ist. Die starke Zunahme der "Mittelbetriebe" dieser Branchen, der Arbeitsstätten mit zwischen 50 und 200 Beschäftigten, zeigt die Entstehung und das Wachstum der industriellen Zweige der Nahrungsmittelherstellung an, die etwa in diesen Zeitraum fiel. In der Holzverarbeitung ist, neben dem durch die Entwicklung im Handwerk bedingten Rückgang der Kleinstbetriebe, insbesondere die

Zahl der Großbetriebe der Branche mit mehr als 200 Beschäftigten stark angestiegen.

Darüber, welche Bewegungen sich im einzelnen hinter diesen Veränderungen der Arbeitsstättenstruktur verbergen, können aus den zur Verfügung stehenden Daten keine Informationen abgelesen werden, da es sich um reine Bestandsdaten handelt. Es sollen daher im folgenden einige eher inhaltliche Entwicklungstrends benannt werden, die in den einbezogenen Branchen zu Verschiebungen im Betriebsgrößengefüge geführt haben und auch in jüngster Zeit noch führen:

- Kennzeichen einiger der einbezogenen kleinbetrieblichen Branchen ist es, daß in ihnen erst relativ spät, nämlich in den 50er und 60er Jahren, größere Betriebe entstanden. Damals führte bei einigen Gütern ein hoher Nachhol- und Ersatzbedarf zur Massenfertigung. Teilweise entwickelte sich überhaupt erst in diesem Zeitraum ein nennenswerter industrieller Sektor in den bis dahin stark vom Handwerk geprägten Branchen. Beispiele für diese Entwicklung bieten die industrielle Fleischwarenherstellung, in einigen Teilbereichen auch die Stahlbauindustrie. Auch die Industrialisierung der Holzverarbeitung durch das Entstehen größerer Möbelfabriken vollzog sich in dieser Phase.
- In einigen der einbezogenen Handwerkszweigen verschwanden in den 50er und 60er Jahren fast vollständig die sog. Alleinmeister-Betriebe, was einen Rückgang des Betriebsbestandes in diesen Handwerkszweigen zur Folge hatte und, über die Gesamtbranche betrachtet, für den langfristigen Trend des Verschwindens der Kleinstbetriebe mitverantwortlich war.
- In einigen Handwerkszweigen stieg zugleich die durchschnittliche Zahl der Beschäftigten pro Betrieb (z.B. Fleischerhandwerk, Bäckerhandwerk, Tischlerhandwerk). Es gab - grob gesehen - einen Trend zum mittelgroßen, leistungsstarken Handwerksbetrieb mit zwischen fünf und 20 Beschäftigten. Im Nahrungsmittelhandwerk wuchsen die Handwerksbetriebe auch durch den Filialisierungsprozeß und den damit verbundenen Bedeutungsgewinn des personalintensiven Verkaufsbereichs in höhere Betriebsgrößen hinein.
- In jüngster Zeit ist - angesichts sich zum Teil drastisch verschlechternder Beschäftigungsperspektiven in einigen Handwerksbranchen - eine Tendenz junger Meister zu beobachten, sich selbständig zu machen, so daß in eini-



gen Handwerkszweigen die Zahl der Kleinstbetriebe wieder ansteigt bzw. sich der Trend zu einer höheren durchschnittlichen Zahl an Beschäftigten pro Betrieb wieder umkehrt. Die Flucht in die Selbständigkeit ist in den Handwerkszweigen mit vergleichsweise geringerer Kapitalintensität am stärksten ausgeprägt. So ist z.B. die seit Ende der 70er Jahre im Schlosserhandwerk zu beobachtende steigende Zahl der Betriebsgründungen darauf zurückzuführen, daß der Ausrüstungsaufwand in diesem Gewerbe relativ gering ist. Die neu gegründeten Betriebe - oft nur Ein- bis Zwei-Mann-Betriebe - drängen nicht selten über Dumpingpreisstrategien in den Markt. Ihre Kostenvorteile beruhen meist auf unter dem Branchenniveau liegenden Arbeitsbedingungen für Beschäftigte und mitarbeitende Inhaber. Mit Entstehen dieser Kleinstbetriebe bildet sich also tendenziell ein sog. sekundärer Sektor in den betroffenen Branchen heraus.

- Auch in den industriellen Bereichen der untersuchten Branchen ist die Entwicklung der Größenstruktur im Fluß. So stehen einigen der einbezogenen kleinbetrieblichen Industriezweige Abnehmer gegenüber, die ihrerseits stark konzentriert sind. In Phasen von Absatzkrisen dieser Branchen - hervorgerufen durch Nachfragesättigung und Überkapazitäten - führt eine solche Konstellation zu einem unverhältnismäßig starken Anstieg der Nachfragemacht dieser Abnehmergruppe. Dieses führt in den betroffenen kleinbetrieblichen Branchen zu einem Veränderungswettbewerb und löst dort Konzentrationsprozesse aus. Beispiele für eine solche Entwicklung bieten gegenwärtig die Backwaren- und die Fleischwarenindustrie.
- Dort, wo der Markt verstärkte Flexibilitätsanforderungen an die Hersteller stellt, ergeben sich jedoch zum Teil wieder neue Marktchancen für Kleinbetriebe. Auch die Auslagerungsstrategie, mit der einige Großbetriebe die steigenden Flexibilitätsanforderungen auf kleinere Betriebe abwälzen, bietet Kleinbetrieben eine Überlebenschance in der Rolle des Zulieferers. Eine derartige Entwicklung zeigt sich gegenwärtig in Teilbereichen der Möbelindustrie.

Die angeführten branchenspezifischen Trends zeigen, daß einheitliche Tendenzen, etwa in Richtung von Konzentration oder Polarisierung über den gesamten langfristigen Zeitraum hinweg, nicht auszumachen sind, sondern daß es gerade in Abhängigkeit von wirtschaftlichen Bedingungen und Strukturveränderungen auf den Absatzmärkten der Branchen immer wieder zu Trendbrüchen und Trendwenden kommt.



Tabelle 1: Unternehmen und Arbeitsstätten des Verarbeitenden Gewerbes nach Größenklassen, 1970								
		Größenklassen nach Beschäftigten						
		1-9	10-49	50-99	100-199	200-499	500 u.m.	Insgesamt
Unternehmen	abs.	333.145	61.226	10.214	6.047	4.339	2.485	417.456
	%	79,8	14,7	2,5	1,5	1,0	0,6	100
	kum.	79,8	94,5	97,0	98,5	99,5	100,1	
Arbeits- stätten	abs.	351.567	70.466	12.651	7.442	5.082	2.822	450.050
	%	78,1	15,7	2,8	1,6	1,1	0,6	100
	kum.	78,1	93,8	96,6	98,2	99,3	99,9	

Quelle: Arbeitsstättenzählung

Tabelle 2: Zahl der Beschäftigten in Unternehmen und Arbeitsstätten des Verarbeitenden Gewerbes nach Größenklassen, 1970							
		Größenklassen nach Beschäftigten					
		1-9	10-49	50-99	100-199	200-499	500 u.m.
Unternehmen	abs.	1.020.522	1.243.588	712.253	841.466	1.334.758	5.157.873
	%	9,9	12,1	6,9	8,2	12,9	50,0
	kum.	9,9	22,0	28,9	37,1	50,0	100,0
Arbeits- stätten	abs.	1.085.641	1.463.737	884.946	1.038.016	1.558.315	4.215.289
	%	10,5	14,3	8,6	10,1	15,2	41,1
	kum.	10,6	24,9	33,5	43,6	58,8	99,9
		Insgesamt					
		10.310.460					100,0
		10.245.944					100,0

Quelle: Arbeitsstättenzählung 1970

Tabelle 3: Unternehmen des Handwerks im Verarbeitenden Gewerbe, 1977		
Größenklasse	Zahl der Unternehmen	Verteilung (in %)
Insgesamt	225.912	100,1
1	50.070	22,2
2-4	87.209	38,6
5-9	55.671	24,6
10-19	22.726	10,1
20-49	8.012	3,6
50-99	1.597	0,7
100 u.m.	627	0,3

Quelle: Handwerkszählung 1977

Tabelle 4: Zahl der Betriebe und Zahl der Beschäftigten in Industriebetrieben des Verarbeitenden Gewerbes, 1974										
	Insgesamt	davon in Betrieben mit ... Beschäftigten								
		1-9	10-19	20-49	50-99	100-199	200-499	500-999	1000 u.m.	
Zahl der Betriebe	abs.	41.756	13.161	17.344	9.761	6.397	4.689	1.556	1.122	
	in %	43,6	13,7	18,1	10,2	6,7	4,9	1,6	1,2	
	kum. in %		57,3	75,4	85,6	92,3	97,2	98,8		
Zahl der Beschäftigten	abs.	156.890	186.025	549.182	686.227	893.614	1.448.609	1.073.557	3.074.935	
	in %	1,9	2,3	6,8	8,5	11,1	18,0	13,3	38,1	
	kum. in %		4,2	11,0	19,5	30,6	48,6	61,9		

Quelle: Statistisches Bundesamt, Fachserie 4, 1974

Tabelle 5: Industrielle Betriebe mit weniger als 20 Beschäftigten und Zahl der dort Beschäftigten nach Größenklassen, 1983

		Betriebsgrößenklassen				Insgesamt
	1	2-4	5-9	10-19		
Zahl der Betriebe	abs	15.956	12.120	13.263		50.589
	in %	31,5	24,0	26,2		
	kum. %	49,8	73,0	100,0		
Zahl der Beschäftigten	abs.	44.440	81.380	187.168		322.238
	in %	13,8	25,3	58,1		
	kum. %	16,7	42,0	100,1		

Quelle: Industrieberichterstattung, Fachserie 4.2.2.

Quelle: Industrieberichterstattung, Reihe 1) 4.2.1. 1983; erschien im April 1985  
Bergbau u. VG insgesamt  
2) 4.1.2. 1983

Tabelle 7: Beschäftigte in Unternehmen und Betrieben des Verarbeitenden Gewerbes nach Größenklassen, 1983									
Unternehmen <sup>1)</sup>	20-49		50-99	100-199	200-499	500-999	1000 u.m.	Insgesamt	
	abs.		526.025	551.467	672.995	995.315	690.230	3.507.465	6.493.497
	%	7,1	7,5	9,4	14,3	9,6	52,1		
	kum. %	7,1	14,6	24,0	38,3	47,9			
Betriebe <sup>2)</sup>	Bergbau		1.191	1.272	1.255	-	-	227.520	234.375
	Mineralrallölverarb.		-	279	-	-	-	30.027	38.325
	abs.		unter 50	50-99	100-199	200-499	500-999	1000 u.m.	Insgesamt
	abs.		628.095	653.057	806.393	1.254.823	899.761	2.689.120	6.931.249
		%	9,1	9,4	11,6	18,1	13,0	38,8	
		kum. %	9,1	18,5	30,1	48,2	61,2		

Tabelle 8: Beschäftigtenanteile in der deutschen Wirtschaft nach Beschäftigungsgrößenklassen, 1882-1970												
Beschäftigungsgrößenklasse Jahr	Prozentanteile								kumulierte Prozentanteile			
	1-4	5-9	10-49	50-199	200-999	1000 u.m.	1-9	1-49	1-199	1-999		
1882	61,2	4,7	12,1	10,1	9,0	2,9	65,9	78,0	88,1	97,1		
1895	46,5	8,1	15,8	14,0	11,3	4,4	54,6	70,4	84,4	95,7		
1907	37,3	7,7	17,9	16,8	13,8	6,6	45,0	62,9	79,7	93,5		
1925	29,3	7,4	16,6	16,6	17,0	13,2	36,7	53,3	69,9	86,9		
1933	39,7	7,9	14,4	14,4	15,2	8,4	47,6	62,0	76,4	91,6		
1950	25,1	11,1	20,0	16,2	14,8	12,1	36,8	56,8	73,0	87,8		
1970	13,3	9,5	20,8	19,6	20,6	16,1	22,8	43,6	63,2	83,8		

Quelle: Arbeitsstättenzählungen



Tabelle 9: Verteilung der Zahl und Anteile der Arbeitsstätten und Beschäftigten des Verarbeitenden Gewerbes nach Größenklassen der Arbeitsstätten, 1961 und 1970

	Gesamtzahl	1	2-9	10-19	20-49	50-99	100-199	200-499	500-999	1000 u.m.
Arbeitsstätten: Zahl und Anteile in %										
1961	580.392	188.422 32,5	293.582 50,6	40.670 7,0	30.169 5,2	12.875 5,2	7.281 1,3	4.835 0,8	1.501 0,3	1.057 0,2
1970	450.050	109.775 24,4	241.792 53,7	40.617 9,0	29.849 6,6	12.671 2,8	7.442 1,7	5.082 1,1	1.649 0,4	1.173 0,3
Beschäftigte: Zahl und Anteile in %										
1961	10.016.448	188.422 1,9	1.131.167 11,3	545.352 5,5	925.694 9,2	895.898 8,9	1.012.487 10,1	1.489.726 14,9	1.031.163 10,3	2.796.539 27,9
1970	10.245.944	109.775 1,1	975.866 9,5	546.026 5,3	917.711 9,0	884.946 8,6	1.038.016 10,1	1.558.315 15,2	1.137.096 11,1	3.078.193 30,0

Quelle: 1961/1970, Fachserie C, Unternehmen und Arbeitsstätten, "Arbeitsstättenzählung vom 27. Mai 1970", H.9 und eigene Berechnungen.

Tabelle 10: Kleinbetrieblich strukturierte Branchen<sup>1)</sup> des Verarbeitenden Gewerbes nach der Zahl und Größenverteilung der Arbeitsstätten, 1970

Nr.	Wirtschaftsgruppe	Zahl der Arbeitsstätten insges.	Anteil je Größenklasse			kumuliert in %		
			1-9	10-99	50-99	1-9	10-49	50-99
220	Steine u. Erden	16.347	63,0	30,0	4,1	63,0	93,0	97,0
239	Schloss.Schmied.	20.155	94,1	5,6	0,2	94,1	99,8	99,9
240	Stahl-IM-Bau	12.464	57,7	33,0	5,0	57,7	90,6	95,6
244	Straßenfahr.bau	26.814	74,5	21,9	1,9	74,5	96,4	98,3
252	Feinmech. Optik	7.811	74,5	19,5	2,7	74,5	94,0	96,7
254	H.u. Rep. v. Uhren	2.401	88,7	6,9	1,6	88,7	95,5	97,2
258	Spielw. Schmuck	6.707	80,8	14,3	2,8	80,8	95,2	98,0
260	Säge.Holzbearbeit.	6.783	75,2	20,8	2,1	75,2	96,0	98,1
261	Holzverarbeitung	56.139	87,2	10,3	1,4	87,2	97,5	98,9
268	Druckerei, Vervielf.	11.775	60,4	30,3	4,7	60,4	90,8	95,4
271	Lederverarbeitung	4.519	76,9	17,9	3,5	76,9	94,8	98,3
272	H.u.Rep.v.Schuhen	21.742	95,6	2,5	0,9	95,6	98,1	98,9
276	Bekleidungsgewer.	50.624	86,1	9,4	2,5	86,1	95,5	98,0
279	Polst.Dekorateurg.	9.295	97,0	2,9	0,1	97,0	99,8	100,0
281	Mahl-u.Schälmlühl.	4.318	93,0	5,7	0,7	93,0	98,7	99,4
284	H.v. Backwaren	43.141	91,3	8,3	0,3	91,3	99,5	99,8
286	Obst- u.Gemüsever.	1.311	65,8	24,0	5,6	65,8	89,9	95,5
288	Milchverwertung	3.941	74,5	19,1	3,2	74,5	93,7	96,9
291	Schlacht.Fleischv.	37.995	91,0	8,3	0,4	91,0	99,3	99,6
294	Alkoholbrennerei	3.295	82,6	14,1	1,8	82,6	96,7	98,5
		347.577						

Quelle: Arbeitsstättenzählung 1970

1) Definition: Der Anteil der Arbeitsstätten mit weniger als 100 Beschäftigten beträgt mindestens 95 %.

**Tabelle 11: Zahl und Größenklassenverteilung der Beschäftigten in Arbeitsstätten des kleinbetrieblich strukturierten Verarbeitenden Gewerbes nach der Wirtschaftsgruppe, 1970**

Nr.	Wirtschaftsgruppe	Zahl der Beschäftigten	Anteil je Größenklasse			kumuliert in %		
			1-9	10-99	50-99	1-9	10-49	50-99
220	Steine u. Erden	308.892	12,7	33,7	14,6	12,7	46,5	61,0
239	Schloss.Schmied.	72.643	69,0	24,1	3,3	69,0	93,2	96,4
240	Stahl-LM-Bau	336.153	9,0	25,2	12,6	9,0	34,2	46,9
244	Straßenfahrz.bau	807.083	9,0	13,7	4,3	9,0	22,7	27,0
252	Feinmechan. Optik	182.074	11,8	15,9	7,9	11,8	27,7	35,7
254	H.u.Rep.v.Uhren	35.461	10,9	10,8	7,7	10,9	21,7	29,4
258	Spielw. Schmuck	79.878	17,5	26,8	15,5	17,5	44,4	59,9
260	Säge.Holzbearb.	87.942	18,3	30,9	10,9	18,3	49,2	60,1
261	Holzverarbeitung	448.311	31,3	25,3	11,7	31,3	56,6	68,3
268	Druckerei,Vervielf.	303.801	9,2	24,7	12,6	9,2	33,9	46,5
271	Lederverarbeit.	53.087	15,3	33,5	20,2	15,3	48,8	69,0
272	H.u.Rep.v.Schuhen	121.953	25,5	11,3	10,9	25,5	36,7	47,7
276	Bekleidungsgew.	496.545	16,5	22,4	17,7	16,5	39,0	56,7
279	Polst.Dekorateurg.	26.722	78,9	15,4	3,2	78,9	94,3	97,5
281	Mahl-u.Schälsmühl.	22.716	40,7	21,5	8,8	40,7	62,3	71,0
284	H.v.Backwaren	239.961	66,4	22,3	3,6	66,4	88,7	92,3
286	Obst-u.Gemüscver.	31.059	10,0	23,5	17,1	10,0	33,5	50,6
288	Milchverwertung	63.612	11,9	26,6	13,8	11,9	38,5	52,3
291	Schlacht-Fleischv.	230.260	60,2	21,3	4,6	60,2	81,5	86,1
294	Alkoholbrennerei	31.993	23,8	28,5	12,4	23,8	52,4	64,8
		3.980.146						

Quelle: Arbeitsstättenzählung 1970

Tabelle 12: Unternehmen und Beschäftigte des Handwerks nach Wirtschaftsabteilung und Gewerbe- gruppe des Verarbeitenden Gewerbes, 1968 und 1977					
	Unternehmen			Beschäftigte	
	1968	1977	$\Delta$ in %	1968	$\Delta$ in %
Wirtschaftsabteilung und ausgewählte -unterabtei- lung)					
Stahl-, Maschinen- und Fahrzeugbau	38.800	36.411	-6,2	377.923	357.855 -5,3
Leder-, Textil- und Be- kleidungsgewerbe	86.481	37.498	-56,6	191.248	100.663 -47,4
Ernährungsgewerbe	87.837	64.646	-26,4	452.947	420.989 -7,1
Gewerbegruppe <sup>2)</sup>					
Metallgewerbe	138.233	135.186	-2,2	1.053.559	1.079.076 +4,2
Holzgewerbe	61.693	43.461	-29,6	263.505	234.836 -10,9
Bekleidungs-, Textil- und Ledergerbe	102.048	48.482	-52,5	236.793	139.398 -41,1
Nahrungsmittelgewerbe	94.920	69.754	-26,5	487.096	447.850 -8,1

Quelle: Handwerkszählung 1977

1) Systematik der Wirtschaftszweige

2) Nach dem Verzeichnis der Handwerke, die laut Handwerksordnung als Handwerk betrieben werden können.

**Tabelle 13: Zahl der Beschäftigten nach Berufen im Handwerk des Verarbeitenden Gewerbes, 1977**

Gewerbe <sup>1)</sup>	Beschäftigte 1976
Schmiede	22.622
Schlosser	113.465
Karosseriebauer	20.888
Maschinenbauer (Mühlenbauer)	50.443
Werkzeugmacher	24.366
Dreher	9.084
Mechaniker (Nähmaschinen-, Zweirad- und Kältemechaniker)	17.839
Büromaschinenmechaniker	8.214
Kraftfahrzeugmechaniker	239.131
Kraftfahrzeugelektriker	12.717
Landmaschinenmechaniker	30.650
Feinmechaniker	10.146
Büchsenmacher	1.156
Klempner	33.362
Gas- und Wasscrinstallateure	104.314
Zentralheizungs- und Lüftungsbauer	93.510
Kupferschmiede	1.566
Elektroinstallateure	184.737
Elektromechaniker	12.246
Feinmechaniker	4.307
Elektromaschinenbauer	9.616
Radio- und Fernsehtechniker	28.773
Uhrmacher	18.344
Graveure	3.025
Ziseleure	128
Galvaniseure u. Metallschleifer	7.894
Gürtler und Metallprücker	2.302
Zinngießer	689
Metallformer u. Metallgießer	3.605
Glockengießer	149
Messerschmiede	1.188
Goldschmiede	7.718
Silberschmiede	420
Gold-, Silber- u. Aluminiumschläger	437
<b>Metallgewerbe insgesamt</b>	<b>1.079.076</b>
Tischler	197.843
Parkettleger	6.469
Rolladen- u. Jalousiebauer	9.684
Bootsbauer	1.696
Schiffbauer	898
Modellbauer	5.233
Wagner	3.306
Drechsler (Elfenbeinschnitzer)	3.096

Tabelle 13, Fortsetzung

Gewerbebezweig	Beschäftigte 1976
Schirmmacher	521
Holzbildhauer	1.147
Böttcher	958
Bürsten- u. Pinselmacher	2.795
Korbmacher	1.100
Holzgewerbe insgesamt	234.836
Herrenschneider	14.429
Damenschneider	21.012
Wäscheschneider	1.435
Sticker	838
Stricker	4.210
Modisten	2.066
Weber	1.157
Seiler	889
Segelmacher	723
Kürschner	13.881
Hut- u. Mützenmacher	827
Handschuhmacher	365
Schuhmacher	27.750
Orthopädieschuhmacher	6.285
Gerber	868
Sattler	4.681
Feintäschner	1.916
Raumausstatter	36.064
Bekleidungs-, Textil- und Ledergerberie insgesamt	139.398
Bäcker	191.790
Konditoren	36.927
Fleischer	200.900
Müller	7.923
Brauer und Mälzer	8.595
Weinküfer	1.710
Nahrungsmittelgewerbe insgesamt	447.850
Glaser	21.868
Glasschleifer und Glasätzer	1.967
Feinoptiker	855
Glasinstrumentenmacher	843
Glas- und Porzellanmaler	739
Farbstein- und Achatschleifer,	1.055
Schmucksteingraveur	
Fotografen	13.346
Buchbinder	7.687
Buchdrucker: Schriftsetzer, Drucker	21.384
Steindrucker	71
Siebdrucker	1.865

Tabelle 13, Fortsetzung

Gewerbebezweig	Beschäftigte 1976
Flexografen	449
Chemigrafen	34
Stereotypeure	136
Galvanoplastiker	136
Keramiker	2.023
Orgel- und Harmoniumbauer	1.606
Klavier- und Cembalobauer	784
Handzuginstrumentenmacher	78
Geigenbauer	512
Metallblasinstrumenten- und Schlagzeugmacher	551
Holzblasinstrumentenmacher	242
Zupfinstrumentenmacher	188
Vergolder	444
Schilder- und Lichtreklamen- hersteller	4.000
Vulkaniseure	7.068
Glas-, Papier-, keramische und sonstige Gewerbe insgesamt	90.054

1) Nach dem Verzeichnis der Gewerbe, die als Handwerk betrieben werden können.

**Tabelle 14: Zahl der Betriebe in kleinbetrieblich strukturierten Branchen nach der Betriebsgröße (auf der Basis der Industrieberichterstattung), September 1982**

Sypro-nummer	Wirtschaftsgruppe Wirtschaftszweig		Betriebsgröße (in Beschäftigten)			Insgesamt
			1-19	20-49	50-99	
25	Gewinnung u. Verarbeitung v. Steinen u. Erd.	abs. in %	1.652 43,8	1.279 33,9	501 13,3	3.771
2512	Gew. v. Natursteinen Ang.	abs. in %	339 68,4	128 25,8	25 5,0	496
2516	Gew. v. Sand, Kies	abs. in %	368 69,0	128 24,0	30 5,6	533
2525	Verarb. v. Natursteinen, Ang.	abs. in %	33 16,9	107 54,9	40 20,5	195
2535	Herst. v. Kalk, Mörtel	abs. in %	26 28,9	33 36,7	14 15,6	90
2541	Ziegelei	abs. in %	28 10,5	132 49,4	77 28,8	267
2551	Herst. v. Kalksandsteinen	abs. in %	40 31,8	75 59,5	11 8,7	126
2553	Herst. v. Baustoffen	abs. in %	18 35,3	22 43,1	8 15,7	51
2559	H. von Betonzeugnissen (Fertigbauteile)	abs. in %	129 19,2	319 47,4	146 21,7	673
2591	H. von Transportbeton	abs. in %	540 77,0	132 18,8	25 3,6	701
3025	Stahlverformg., Ang., Oberfl. Veredel., Härtg.	abs. in %	66 7,0	463 49,3	228 24,3	940
3111	H. von Stahl- u. L.-Metallkonstruk. (oh. Grubenausb.)	abs. in %	66 6,5	512 50,6	243 24,0	1012
3390	Rep. v. Kfz., Fahrrädern Lackierung	abs. in %	202 10,2	1.296 65,1	355 17,8	1991
37	Feinmechanik, Optik, H. von Uhren	abs. in %	154 10,5	768 52,6	268 18,3	1461
3760	H. v. Medizin.-u. Orthopädiemechan. Erzeug.	abs. in %	85 11,2	491 64,9	119 15,7	757
3821	H. v. Werkzeugen sowie Gerät f. d. Landwirtsch.	abs. in %	31 9,4	147 44,6	75 22,7	330
3844	H. v. NE-Metallblechwaren (oh. Möbel)	abs. in %	23 12,9	72 40,2	50 27,9	179
3889	H. v. Metallkurzwaren, L. Press-, Zieh- u. Stanzt.	abs. in %	21 6,5	138 42,7	70 21,7	323



Tabelle 14, Fortsetzung

Sypro- nummer	Wirtschaftsgruppe Wirtschaftszweig		Betriebsgröße (in Beschäftigten)			Insgesamt
			1-19	20-49	50-99	
39	H.v.Musikinstr., Spiel- waren, Füllhaltern usw.	abs. in %	52 7,3	364 51,1	150 21,1	712
3931	H.v. Spielwaren, Christbaumschmuck	abs. in %	16 9,0	79 44,4	42 23,6	178
3954	H.v.Schmuck, a.Edelme- tall o. -Plattierungen	abs. in %	9 5,8	96 61,5	35 22,4	156
5290	Verarb.u. Veredel. v. Glas, H. und Verarb. v. Glasfaser	abs. in %	30 11,2	136 50,6	55 20,5	269
53	Holzbearbeitung	abs. in %	1.663 77,4	331 15,4	65 3,0	2.149
5311	Säge- u. Hobelwerke	abs. in %	1.650 82,9	280 14,1	40 2,0	1.990
54	Holzverarbeitung	abs. in %	188 7,4	1.240 48,7	597 23,5	2.546
5411	H. von Bauelementen a. Holz (oh.Fertigteilbau- ten)	abs. in %	42 9,0	271 58,0	102 21,8	467
5431	H. von Holzverpackungs- mitteln u.-Lagerbehält.	abs. in %	18 13,4	85 63,4	19 14,2	134
5441	H. von sonst. Holzwaren	abs. in %	32 10,3	149 48,1	74 23,9	310
57	Druckerei, Vervielfäl- tigung	abs. in %	107 5,4	1.060 53,1	450 22,5	1.997
61	Ledererzeugung	abs. in %	5 7,1	30 42,9	14 20,0	70
6211	Lederverarbeitung (ohne H. von Schuhen)	abs. in %	43 13,8	158 50,8	68 21,9	311
6370	Wirkerei, Strickerei	abs. in %	128 14,9	350 40,8	208 24,2	859
6399	Sonst. Textilgewerbe, ang.	abs. in %	28 9,9	120 42,6	73 25,9	282
64	Bekleidungsgewerbe	abs. in %	267 9,6	1.238 44,4	723 26,0	2.786
6414	H. von Damen- u. Kin- deroberbekleidung	abs. in %	117 8,3	630 44,7	392 27,8	1.408
6421	H. von Herren-,Damen- u. Kinderwäsche	abs. in %	19 10,3	79 42,9	48 26,1	184
6425	H. von Haus-, Bett- u. Tischwäsche	abs. in %	6 9,0	38 56,7	14 20,9	67
6430	Serienfert.v. Arbeits-, Sport- u.ä. Bekleidung	abs. in %	43 14,6	143 48,6	62 21,1	294

Tabelle 14, Fortsetzung

Sypro- nummer	Wirtschaftsgruppe Wirtschaftszweig		Betriebsgröße (in Beschäftigten)			Insgesamt
			1-19	20-49	50-99	
6450	H. von Kopfbedeckungen Bekleidungszubehör	abs. in %	18 14,6	60 48,8	29 23,6	123
65	Rep.v. Gebrauchsgütern (oh. elektr. Geräte)	abs. in %	3 37,5	5 62,5	-	8
6811	Mahl- u. Schälmaschinen	abs. in %	8 9,6	45 54,2	14 16,9	83
6818	H. von Backwaren (oh. Dauerbackwaren)	abs. in %	38 4,7	477 58,8	173 21,3	811
6825	Obst- u. Gemüseverar- beitung	abs. in %	45 18,4	74 30,3	65 26,6	244
6852	Schlachthäuser (oh. kom- munale Schlachthöfe)	abs. in %	22 14,4	64 41,8	32 20,9	153
6875	H. von Spirituosen	abs. in %	55 40,4	43 31,6	15 11,0	136
6879	Mineralbrunnen, Herst. v. Mineralwasser, Limo.	abs. in %	70 22,3	82 26,1	76 24,2	314
6889	Herst.v. Futtermitteln	abs. in %	84 31,6	106 39,9	49 18,4	266

Tabelle 15: Entwicklung der Zahl der Betriebe in den einbezogenen Branchen - Handwerk -												
Jahr	Stahl- und Metallbau				Kfz-Gewerbe		Fleischer- handwerk		Bäcker- handwerk		Tischler	
	Schlosser		Schmiede		absolut	Index	absolut	Index	absolut	Index	absolut	Index
	absolut	Index	absolut	Index								
1971	14.272	100	18.347	100	25.961	100	35.360	100	40.330	100	46.697	100
1972	14.086	99	17.375	95	26.875	104	34.800	98	38.812	96	45.326	97
1973	14.016	98	16.590	90	27.574	106	33.800	96	37.225	92	43.966	94
1974	13.859	97	15.963	87	28.068	108	32.800	93	35.890	89	42.539	91
1975	13.721	96	15.195	83	29.448	113	32.200	91	35.050	87	41.533	89
1976	13.619	95	14.645	80	30.133	116	31.550	89	34.104	85	40.536	87
1977	13.599	95	14.064	77	31.244	120	29.536	84	33.204	82	39.755	85
1978	13.822	97	13.602	74	32.410	125	29.120	82	32.423	80	39.230	84
1979	14.032	98	12.813	70	33.500	129	28.900	82	31.470	78	38.767	83
1980	14.405	101	12.438	68	34.461	133	28.700	81	30.668	76	38.527	83
1981	14.702	103	12.038	66	35.480	137	28.500	81	29.938	74	38.334	82
1982	14.793	104	11.585	63	36.479	141	27.900	79	29.263	73	37.992	81
1983	14.869	104	11.120	61	38.558	149	27.600	78	28.657	71	37.855	81

Tabelle 16: Entwicklung der Zahl der Betriebe in den einbezogenen Branchen - Industrie -								
Jahr	Stahl- und Leichtmetallbauindustrie		Fleischwarenindustrie		Backwarenindustrie		Holzverarbeitende Industrie	
	absolut	Index	absolut	Index	absolut	Index	absolut	Index
1970	795							
1971			353	100	289	100	2.939	100
1972			357	101	286	99	2.910	99
1973			362	103	274	95	2.870	98
1974			359	102	264	91	2.838	97
1975 <sup>1)</sup>			360	102	250	87	2.774	94
1978			329	100	787	100	2.782	100
1979	976	100	324	98	763	97	2.739	98
1980	988	101	322	98	734	93	2.715	98
1981	1.009	103	312	95	803	102	2.670	96
1982	1.012	104	304	92	809	103	2.561	92
1983	986	101	300	91	848	108	2.460	88

1) Die Jahre 1976 und 1977 sind wegen Veränderungen in der Datenbasis und der Systematik der Wirtschaftszweige der Industrieerberichterstattung nicht vergleichbar.

Tabelle 17: Entwicklung der Zahl der Beschäftigten in den einbezogenen Branchen - Handwerk<sup>1)</sup>

Jahr	Stahl- u. Leichtmetallbau <sup>2)</sup>		Kfz-Gewerbe		Fleischerhandwerk		Bäckerhandwerk		Tischler	
	absolut	Index	absolut	Index	absolut	Index	absolut	Index	absolut	Index
1971			347.800	100	209.300	100	215.700	100	212.500	100
1972			355.000	102	206.200	99	214.400	99	213.300	100
1973			357.800	103	204.300	98	214.300	99	215.500	101
1974			359.200	103	203.800	97	212.800	99	207.700	98
1975			360.100	104	206.700	99	214.700	100	201.100	95
1976			359.900	103	206.900	99	214.400	99	201.900	95
1977			367.900	106	209.800	100	223.800	104	203.600	96
1978			384.000	110	214.900	103	232.600	108	212.600	100
1979	33.900	100	400.900	115	216.500	103	230.300	107	205.900	97
1980	35.400	104	403.900	116	219.000	105	230.300	107	210.850	99
1981	35.200	104	393.900	113	215.000	103	229.700	106	208.100	98
1982	34.100	101	357.500	103	205.200	98	227.300	105	201.400	95
1983	33.000	97	337.100	97	205.400	98	228.300	106	196.600	93

1) nach der Systematik der Gewerbebezüge

2) nach der Systematik der Wirtschaftszweige

Tabelle 18: Entwicklung der Zahl der Beschäftigten in den einbezogenen Branchen - - Industrie -								
Jahr	Stahl- und Leicht- metallbauindustrie		Fleischwaren- industrie		Backwarenindustrie		Holzverarbeitende Industrie	
	absolut	Index	absolut	Index	absolut	Index	absolut	Index
1970	78.850							
1971			42.880	100	29.283	100	229.125	100
1972			43.316	101	30.424	104	237.001	103
1973			43.894	102	30.907	106	244.762	107
1974			43.134	101	29.431	101	234.279	102
1975 <sup>1)</sup>			42.781	100	26.912	92	217.246	95
1978			42.007	100	49.612	100	239.617	100
1979	83.500	100	43.226	103	49.838	100	240.638	101
1980	84.650	101	43.018	102	50.198	101	240.585	101
1981	84.460	101	42.517	101	52.656	106	230.345	96
1982	85.069	102	40.457	96	52.561	105	210.323	88
1983	82.042	98	38.499	92	53.433	107	199.925	84

1) Die Jahre 1976 und 1977 sind wegen Veränderungen in der Datenbasis und der Systematik der Wirtschaftszweige der Industrieerberichterstattung nicht vergleichbar.

Tabelle 19: Zahl der Arbeitsstätten und Beschäftigten und ihre Verteilung nach Größenklassen in den einbezogenen Branchen 1970							
Branche	Insges.	Größenklasse					
		1 - 9	10 - 49	50 - 99	100 - 199	200 - 499	500 u.m.
Stahl- und Leichtmetallbau <sup>1)</sup>	12.464	7.190	4.108	617	305	174	70
	336.153	30.375	84.715	42.412	41.729	53.050	83.725
Rep. von Kfz und Fahrrädern	16.156	10.779	4.896	349	86	38	8
	197.351	57.171	91.608	23.498	11.393	10.735	7.842
Fleischverarbeitung.	29.561	26.160	3.118	150	87	31	15
	213.229	122.168	48.547	10.575	11.949	9.291	10.699
Backwarenherstellung	34.572	30.841	3.515	124	55	26	5
	219.505	139.514	52.962	8.660	7.692	7.972	2.705
Herstellung v. Holzmöb., -konstr.u.ä. B	32.879	27.149	4.586	608	340	161	35
	357.284	105.085	87.937	41.687	46.833	46.171	29.031

Quelle: Arbeitsstättenzählung 1970

1) Die im Vergleich zu anderen Statistiken sehr hohe Zahl von Arbeitsstätten und Beschäftigten in dieser Branche rührt offenbar daher, daß in der Arbeitsstättenzählung die Kategorie Stahl- und Leichtmetallbau zu Lasten der Schlossereien und Schmiede sehr weit definiert wurde.

2) Arbeitsstätten

3) Beschäftigte

Tabelle 20: Relative Veränderung der Zahl der Arbeitsstätten und ihrer Verteilung nach Größenklassen in den einbezogenen Branchen zwischen 1961 und 1970 (in %)										
Branche	Insges.	Größenklasse								
		1 - 9	10 - 49	50 - 99	100 - 199	200 - 499	500 u.m.			
Stahl- und Leichtmetallbau	+ 98,9	+ 155,7	+ 67,0	+ 18,2	+ 19,1	+ 14,5	- 23,9			
Reparat. von Kfz u. Fahrrad.	- 2,8	- 18,9	+ 63,3	+ 72,8	+ 8,9	+ 15,2	+ 14,3			
Fleischverarbeit.	- 34,9	- 38,0	+ 3,2	+ 10,3	+ 40,3	- 20,5	+ 200,0			
Backwarenherst.	- 33,9	- 37,8	+ 25,2	+ 32,3	+ 41,0	+ 21,7	-			
Herstellung v. Holzmöbeln/-konstrukt. u.ä.	- 41,6	- 45,8	- 8,4	- 8,0	+ 5,9	+ 22,0	+ 25,0			

Quelle: Arbeitsstättenzählung 1961 und 1970



## **TEIL B**

### **ARBEITSKRÄFTEPROBLEME IN KLEINBETRIEBEN**



# KAPITEL I

## DIE KATEGORIE ARBEITSKRÄFTEPROBLEME ALS UNTERSUCHUNGSGEGENSTAND UND -INSTRUMENT

Der Aufgabe, "für den kleinbetrieblichen Sektor charakteristische Arbeitskräfteprobleme, die in einem nachweisbaren Zusammenhang mit betrieblichen Arbeitsbedingungen stehen, herauszuarbeiten und zu inventarisieren", wurde schon im Projektvorschlag zur Studie (ISF (Projektvorschlag) 1982, S. 9) zentrale Bedeutung beigemessen. Arbeitskräfteprobleme sollten ein wichtiges Moment der Typisierung von Kleinbetrieben mit unterschiedlichen Arbeitsbedingungen darstellen und damit einen Ausgangspunkt zur Herausarbeitung von Möglichkeiten zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen liefern. D.h., daß die Strukturierung der Arbeitskräfteprobleme entlang charakteristischen Konstellationen erfolgt, wobei dieses Konzept explizit die Frage offenhielt, ob tatsächlich wichtige Problemkombinationen typischerweise jeweils für bestimmte Branchen charakteristisch sind oder aber, ob sie eher in auch quer zu Branchengrenzen liegenden Gruppierungen auftreten. Die folgende Darstellung ist daher auch primär problem- und nicht branchenorientiert. Da aber auf der anderen Seite die Zugehörigkeit zu einer Branche bestimmte gleichartige Rahmenbedingungen mit sich bringt, und vor allem, weil auch die für die Lösung von Problemen und die Implementierung von HdA-Maßnahmen sehr wichtigen interessenpolitischen Vertretungen der Arbeitgeber-, oft aber auch der Arbeitnehmerseite nach Branchen oder Teilbranchen organisiert sind, wird am Ende dieses Teils eine Übersicht über wichtige humanisierungsrelevante Rahmenbedingungen und Arbeitskräfteprobleme strukturiert nach Branchen vorgestellt. Zu berücksichtigen ist dabei, daß im Rahmen der Vorstudie schon aufgrund ihrer Zielsetzung, zur Strukturierung des kleinbetrieblichen Bereichs insgesamt beizutragen, keine "Branchenanalysen" vorgenommen werden konnten. Vielmehr wurde der Versuch gemacht, diesem Ziel durch eine Kombination von Datenrecherchen, bezogen auf den Gesamtbereich der Kleinbetriebe, und exemplarischen Untersuchungen innerhalb aus-

gewählter Branchen - nicht von Branchen in ihrer Gesamtheit - näherzukommen. Dabei stützen wir uns auf die Ergebnisse von Gesprächen mit (Großbranchen-)Verbandsvertretern entsprechenden Experten (z.B. Unternehmensberatern) sowie auf Untersuchungen in ca. 30 Betrieben in den fünf einbezogenen Branchen.

Als Arbeitskräfteprobleme wurden dabei einerseits Konkrektionen betrieblicher Arbeitsbedingungen und -anforderungen, andererseits Restriktionen qualitativer und quantitativer Leistungspotentiale der Arbeitskräfte verstanden, soweit sie sich für die Beschäftigten und/oder die Arbeitnehmer als prekär erweisen. Dabei wurde für die Probleme der Betriebe mit den Arbeitskräften und für die Probleme der Arbeitnehmer im Kontext ihrer Berufstätigkeit der gemeinsame Oberbegriff "Arbeitskräfteprobleme" gewählt. Dies deshalb, weil sich zwar die beiden Aspekte durchaus trennen lassen, aus analytischen Gründen sogar separat betrachtet werden müssen, auf der anderen Seite aber strukturelle Gemeinsamkeiten und charakteristische Wechselbeziehungen zwischen diesen Problemlagen beider Seiten vorliegen, die es angezeigt erscheinen lassen, an einem gemeinsamen Oberbegriff festzuhalten.

Unterschieden wird also zwischen betrieblichen Arbeitskräfteproblemen, wobei in dieser Perspektive die "Probleme der Rekrutierung, der Qualifizierung sowie der kurzfristigen Leistungs- und langfristigen Entwicklungs- und Verbleibsmotivierung von Arbeitskräften im Mittelpunkt" (ebd., S. 9) stehen, und Arbeitnehmerproblemen, wobei die Betrachtung "in der Perspektive der langfristigen Erhaltung und Entwicklung der Arbeitskraft und des qualitativen Leistungsvermögens, insbesondere der Qualifikation des Arbeitnehmers" (ebd.), erfolgen sollte.

### *1. Begriffliche Abgrenzung von Arbeitnehmerproblemen*

Im Rahmen unserer Untersuchung konnten nur solche Probleme thematisiert werden, die aus einer tatsächlich ausgeübten Arbeitstätigkeit resultieren.<sup>(10)</sup> Präziser wäre daher, von (lohn-)arbeitsbezogenen Arbeitnehmerproblemen zu sprechen. Für die Arbeitskräfte, die einen Arbeitsplatz gefunden haben, können eine Vielzahl von Bedingungen und Voraussetzungen, wenn sie nicht oder unzulänglich erfüllt sind, zu Arbeitnehmerproblemen führen. Zu nennen sind hier zunächst die Entlohnung und die physischen und psychi-

schen Anforderungen, die in Zusammenhang mit bzw. als Folge der Arbeit auftreten. Festzuhalten ist aber auch, daß bestimmte Konstellationen etwa bei Entlohnung oder Arbeitsplatzanforderungen keineswegs notwendig entsprechende Arbeitnehmerprobleme produzieren. Es gibt vielmehr eine Reihe intermittierender Faktoren, die Arbeitnehmerprobleme in ihrer Bedeutung verschärfen oder mildern, im Grenzfall sogar verhindern können, daß sie überhaupt akut werden.

Arbeitnehmerprobleme resultieren dann aus der Entlohnung, wenn Arbeitnehmer nicht in der Lage sind, für sich und die von ihnen abhängigen Familienmitglieder einen soziokulturell als angemessen definierten Lebensstandard zu bestreiten.

Es liegt auf der Hand, daß wir hierzu keine objektivierbaren Größen (etwa bestimmte Geldeinkommen) definieren können, sondern auf die Selbsteinschätzung der Einkommenssituation durch die Betroffenen angewiesen sind. Letztere hängt natürlich außer von der absoluten Einkommenshöhe wiederum von einer Vielzahl individuell sich auswirkender Faktoren ab.

Reicht die Entlohnung zur vollständigen Reproduktion nicht aus, so kann die Notwendigkeit des Zuerwerbs außerhalb der eigentlichen Berufstätigkeit entstehen mit längerfristigen Folgen durch die damit einhergehende Überbelastung. Weiter kann sich daraus ein Zwang ergeben, eigentlich nicht gewollte Mehrarbeit zu leisten, mit der möglichen Folge übermäßigen Verschleißes der Arbeitskraft. Schließlich kann der Verzicht auf zur dauerhaften Erhaltung der Arbeitsfähigkeit notwendige Aktivitäten wie Urlaub, Weiterbildung, aber auch die Einschränkung der Ausbildung von abhängigen Familienangehörigen, erzwungen werden.

Probleme aufgrund von Anforderungen des Arbeitsplatzes sind zu erwarten, wenn Belastungen physischer oder psychischer Art auftreten, die zumindest längerfristig zu einer Beeinträchtigung von Gesundheit und Leistungsfähigkeit führen. Zu nennen sind an solchen Belastungen objektiver Art: physische Belastungsanforderungen (körperliche Schwerarbeit, Zwangshaltung), psychische Belastungsanforderungen (Monotonie, Konzentrationsanforderungen, Zeitdruck, Akkordarbeit), Umgebungsbelastungen (Lärm, Belastungen durch Dämpfe, Gase, Stäube, gesundheitsschädliche Arbeitsstoffe, klimatische Bedingungen).

Wie sich die Höhe deslohneinkommens und objektiverbare Belastungsfaktoren tatsächlich auswirken, d.h. ob und inwieweit sie zu subjektiven Beanspruchungen führen (und damit tendenziell zu Arbeitnehmerproblemen werden), hängt vom Umfeld, in das sie eingebettet sind, und der Art der Bewältigung ab.

Zu den Voraussetzungen des Umschlagens von Bedingungen der Arbeit in Arbeitnehmerprobleme gehören unter anderem die physische und psychische Verfassung der Arbeitskraft (d.h. die gesamte vorausgegangene berufliche und vor- und außerberufliche Sozialisation) ebenso wie andererseits die Verfügbarkeit kompensatorischer sozialer Zusammenhänge im und außerhalb des Betriebs. Für das Umschlagen von Belastungen in Beanspruchungen ist also neben den betrieblichen Sozialstrukturen im weitesten Sinne - Dabrowski und andere sprechen hier von "Sozialverfassung" - das gesamte korrespondierende Umfeld der Berufstätigkeit von Bedeutung. Neben der familiären und gesellschaftlichen Position spielt auch die eigene Wahrnehmung des Status auf dem Arbeitsmarkt und der Beschäftigungssicherheit eine Rolle. Ebenso sind die Lage und der Umfang der Arbeitszeit von Bedeutung - natürlich wieder in Abhängigkeit von je persönlichen Voraussetzungen.

Ob bzw. in welchem Umfang bestimmte Belastungen für eine Arbeitskraft zum Problem werden, hängt auch sehr davon ab, ob sie Teil einer insgesamt vielseitigen und, bezogen auf die vorhandene Qualifikation, angemessenen Tätigkeit sind oder ob der Arbeitsplatz keine oder nur geringe Möglichkeiten zum Einsatz der fachlichen Kompetenzen bietet. Umgekehrt werden von einem Arbeitsplatz ausgehende Beanspruchungen, die für einen hierfür ausgebildeten Arbeitnehmer als akzeptabel gelten können, unter Umständen für eine andere Arbeitskraft zu einem massiven Problem, dann nämlich, wenn sie sich ständig überfordert sieht - etwa durch die Gefahr, mit Situationen konfrontiert zu werden, für deren adäquate Bewältigung sie nicht hinreichend qualifiziert ist. Das heißt, daß auch der qualifikationsgerechte Einsatz bzw. die Herstellung einer einsatzgerechten Qualifikation von besonderer Bedeutung sind. In welchem Umfang schließlich Beanspruchungen der genannten Art aber überhaupt realisiert bzw. gegebenenfalls dann thematisiert, erst recht aber zum Anlaß für Aktivitäten der Arbeitskräfte werden, hängt wiederum ganz entscheidend von der Arbeitsmarktlage ab.

Es war hier nur anzudeuten, aufgrund welcher hoch komplexer, oft im einzelnen kaum zu rekonstruierender Wirkungszusammenhänge Arbeitnehmerprobleme entstehen können. Natürlich war es nicht möglich, jeweils eine umfassende Verortung der vorgefundenen Problemlagen vorzulegen. Wir sind vielmehr darauf verwiesen, basierend auf Schilderungen der befragten Arbeitskräfte und ergänzt durch Einschätzungen aus Expertengesprächen und unsere eigene betriebliche Anschauung, die Kristallisationspunkte einschlägiger Problemlagen zu formulieren. Dabei wurde versucht, möglichst typische Konstellationen - d.h. in der Regel solche, die ganze Belegschaften oder Arbeitskräftegruppen betreffen - zu identifizieren. Für deren Erklärung wurden soweit als möglich auch charakteristische Strukturen vor allem aus dem betrieblichen sozialen Umfeld mit herangezogen.

Als betriebsbezogene Arbeitnehmerprobleme verstehen wir demnach mit abhängiger Arbeit zusammenhängende, prekäre und tendenziell verbesserungsbedürftige und -fähige Momente, die eine angemessene und vollständige Reproduktion der Arbeitskraft gefährden bzw. als solche Gefährdung wahrgenommen werden.

## *2. Zur Bestimmung betrieblicher Arbeitskräfteprobleme*

Könnte als primäres Arbeitnehmerproblem das Finden eines Arbeitsplatzes angesehen werden, so gilt für die betriebliche Seite - jedenfalls solange es völlig "mannlose" Produktion bzw. Dienstleistungen nicht gibt -, daß ihr Primärproblem darin besteht, in hinreichendem Umfang geeignete und disponible Arbeitskräfte zu finden. Das zweite Problem besteht dann darin, die Arbeitskraft zu Konditionen zu rekrutieren, die unter den gegebenen Bedingungen auf den Absatz- und Faktormärkten eine rentable Produktion bzw. Dienstleistung erlauben. Unter marktwirtschaftlichen Wettbewerbsvoraussetzungen geht es aber nicht nur darum, das Problem überhaupt zu lösen, sondern die Problemlösung zu optimieren.

Wichtig ist in diesem Zusammenhang auch, daß es zwischen den genannten Problemdimensionen oft nicht unerhebliche Elastizitäten bzw. Flexibilitäten gibt. So hat der Betrieb häufig prinzipiell die Option, die gleiche Produktion entweder mit weniger qualifizierten und in der Regel schlech-

ter bezahlten Arbeitskräften abzuwickeln oder mit höher qualifizierten, meist aber auch teureren Beschäftigten. Dabei wird man für die erste Variante tendenziell mehr Arbeitsvolumen und/oder aufwendigere Produktionsanlagen einsetzen müssen. Entwicklungen in Richtung umfangreicheren Einsatzes unqualifizierterer Arbeitskräfte werden begünstigt, wenn qualifizierte Arbeit nur zu überproportional hohen Löhnen oder tendenziell überhaupt nicht zur Verfügung steht. Es liegt auf der Hand, daß der Wechsel zwischen solchen Alternativen in der Realität noch zusätzliche Kosten, etwa einer Umstellung der Arbeitsorganisation oder auch der Änderung der angewandten Verfahren bzw. der eingesetzten Maschinen und Materialien erfordern kann, d.h., daß diese Kosten mit einzukalkulieren sind.

Mit der Skizzierung des Kalküls wollen wir keineswegs unterstellen, daß dies tatsächlich explizit auch nur in der Mehrzahl der Fälle angestellt wird.(11) Trotzdem liefert die Abnahme der rationalen Abwägung von Alternativen des Arbeitseinsatzes eine recht zufriedenstellende Erklärung für die betriebliche Arbeitskräftepolitik. Wichtig für das Verständnis des Substitutionsprozesses zwischen teurerer und billigerer, qualifizierterer und weniger qualifizierter Arbeitskraft ist aber auch, daß bei extremen Situationen auf dem Arbeitsmarkt der Mechanismus nicht mehr funktioniert.

Es kann bei bestimmten Qualifikationen Knappheiten eines Ausmaßes geben, die die Variante, sich die Arbeitskräfte mit solchen Fähigkeiten über entsprechend hohe Kosten zu beschaffen, faktisch ausscheiden läßt.(12) Dann steht praktisch nur noch die Kapitulation vor dem Problem oder die Lösung über die Schaffung der Voraussetzungen zum Einsatz weniger qualifizierter Arbeitskraft zur Verfügung. In den 60er und Anfang der 70er Jahre kam die Realität dem für bestimmte Produktionszweige mindestens regional sehr nahe.

Umgekehrt ist es denkbar, daß der Überschuß an qualifizierter Arbeitskraft mindestens in einigen Bereichen ein derartiges Ausmaß annimmt, daß für die fachliche Qualifikation gegenüber dem Preis von Jedermannsarbeit faktisch auf dem Arbeitsmarkt keine Differentialrente mehr gezahlt werden muß. Dann wird die Möglichkeit für die Betriebe attraktiv, sich (fast) kostenlos eine, gemessen an den Anforderungen der aktuellen Prozesse, weit überqualifizierte Belegschaft zu beschaffen. Letzteres erleben wir - wenigstens ansatzweise - schon seit einigen



Jahren nicht zuletzt in bestimmten kleinbetrieblich geprägten Bereichen.

Betriebliche Arbeitskräfteprobleme können tendenziell auch durch alle Faktoren ausgelöst werden, die unter bestimmten Rahmenbedingungen zu Arbeitnehmerproblemen (in unserem Sinne) führen, wenn nämlich durch diese Faktoren die Bereitschaft von Arbeitskräften sinkt, bestimmte Arbeitsplätze zu übernehmen, und damit die Verfügbarkeit von Arbeitskraft für den Betrieb beeinträchtigt wird. In diesem Fall werden entweder Maßnahmen zur Beseitigung entsprechender Faktoren erforderlich bzw. fallen für den Betrieb zusätzliche Kosten dadurch an, daß er versuchen muß, diese Nachteile durch zusätzliche Gratifikationen zu kompensieren.

## KAPITEL II

### ARBEITNEHMERPROBLEME IN DEN UNTERSUCHTEN BEREICHEN

Nach Klärung der untersuchungsleitenden Kategorie "Arbeitskräfteprobleme" soll im folgenden ein Überblick über die wichtigsten Arbeitnehmerprobleme und betrieblichen Arbeitskräfteprobleme in den untersuchten kleinbetrieblichen Branchen gegeben werden. Neben der Inventarisierung der in der Empirie vorgefundenen Problemlagen(13) soll dabei auch der Frage nachgegangen werden, wie sich im kleinbetrieblichen Sektor die Entwicklung wichtiger Randbedingungen wie der Arbeitsmarktsituation oder der Lage auf den jeweiligen Absatzmärkten auf die Entstehung und das Ausmaß von Arbeitskräfteproblemen ausgewirkt hat.

#### *1. Sicherheit des Arbeitsplatzes*

Da aufgrund unseres Untersuchungsdesigns nur beschäftigte Arbeitnehmer in die Studie einbezogen wurden, steht die Problematik, überhaupt einen Arbeitsplatz zu finden, nicht im Vordergrund. Charakteristisch ist jedoch, daß die Gefahr, den jetzigen Arbeitsplatz zu verlieren und damit mit der Schwierigkeit konfrontiert zu sein, einen neuen zu finden, mittlerweile von einem Großteil der Arbeitskräfte in den untersuchten Bereichen als sehr real angesehen wird und teilweise die Qualität des dominierenden Arbeitskräfteproblems erlangt hat.

So machen einige der von uns untersuchten Branchen zur Zeit Strukturkrisen durch, die mit Konzentrationsprozessen, Betriebsstillegungen und zum Teil erheblichem Beschäftigungsabbau einhergehen.

In den Nahrungsmittelbranchen Fleischwaren- und Backwarenindustrie ist die Situation durch hohe Überkapazitäten bei stagnierender Nachfrage und infolge dessen verschärfter Abhängigkeit der überwiegend kleinbetriebli-

chen Hersteller vom stark konzentrierten Einzelhandel gekennzeichnet. Der Verdrängungswettbewerb führt in den Betrieben zu verstärkter Rationalisierung mit steigender Arbeitsproduktivität. Nach Expertenschätzungen ist in diesen Branchen auch in Zukunft mit einem drastischen "Abschmelzungsprozeß" bei Betrieben und Beschäftigten zu rechnen.

Der Stahl- und Metallbau ist im Zuge der schlechten Baukonjunktur ebenfalls in einen wirtschaftlichen Abschwung geraten, was sich in einem Rückgang der Betriebs- und Beschäftigtenzahlen niederschlägt.

Die Holzverarbeitung befindet sich mit ihrem Hauptzweig, der Möbelindustrie, schon seit mehreren Jahren in einer Absatzkrise, die deutlich strukturelle Ursachen hat: Überkapazitäten, Nachfragesättigung, Konkurrenz durch Billigimporte und veränderte Nachfragetrends, die von seiten der Betriebe Umstellungen in der Fertigungsstruktur verlangen. Die Branche hat bereits ein Betriebssterben größeren Ausmaßes hinter sich, die Beschäftigtenzahl ist drastisch gesunken. Weitere Gefährdungen der Beschäftigungssicherheit ergeben sich hier für die Zukunft aus dem verstärkten Eindringen der NC-Technik in die Holzverarbeitung und den damit verbundenen Rationalisierungsmöglichkeiten (Reduktion von Rüstzeiten etc.).

Bei der Einschätzung der zukünftigen Beschäftigungssicherheit in diesen Branchen überwiegt bei den Arbeitskräften denn auch die Skepsis. Die Erfahrung der Bedrohtheit des eigenen Arbeitsplatzes ist hier in vielen Betrieben sehr konkret: Viele Firmen haben in den letzten Jahren bereits Personal abgebaut (teilweise bei steigender Produktion), ohne daß die Belegschaft oder ihre Vertretungen hätten etwas dagegen ausrichten können. Häufig sind weitere entsprechende Maßnahmen entweder schon konkret geplant oder werden von den Belegschaften erwartet; in einigen Fällen waren den Arbeitskräften wiederholt Gerüchte über den Verkauf des Betriebs und damit verbundene Stillegungsabsichten zu Ohren gekommen.

Im untersuchten Handwerksbereich ist es weniger der direkte Beschäftigungsabbau - trotz z.T. schlechter Ertragslage konnte z.B. in den Nahrungsmittelhandwerken die Beschäftigtenzahl gehalten werden - als vielmehr die massive Überausbildung, die die Arbeitsplatzsicherheit für die hier Beschäftigten prekär werden läßt. Vielfach wurde in Gesprächen die Befürchtung geäußert, daß die Betriebe das so entstehende Überangebot an Fachkräften dazu nutzen

könnten, ausgebildete Fachkräfte durch Auszubildende zu ersetzen, die ja hier schon während der Ausbildung in hohem Maße produktiv tätig sind, bzw. mißliebige oder nicht mehr voll einsatzfähige Mitarbeiter gegen junge, voll einsatzfähige Absolventen der Handwerkslehre mit modernsten Qualifikationen zu ersetzen.

Ausgeprägten Pessimismus in bezug auf die Entwicklung der Beschäftigungssicherheit trafen wir im Kfz-Handwerk an. Maßgeblich dafür ist das Zusammenkommen zweier Trends, die für die gewerblichen Arbeitnehmer sehr negative Aussichten erwarten lassen.

Zum einen rechnet man damit, daß die Branche in den kommenden Jahren erheblich an Arbeitsplätzen verlieren wird. Die vermuteten Hauptursachen sind Stagnation des Automarkts, rückläufige Kilometerleistungen, verringerte Wartungserfordernisse, verstärktes Do-it-yourself und Schwarzarbeit. Zum anderen zeigt schon die bisherige Erfahrung, daß Kfz-Monteur in aller Regel nicht in der Lage sind, den Arbeitsplatzanforderungen auf Dauer gerecht zu werden. Über 40jährige sieht man kaum noch auf den produktiven Arbeitsplätzen in den Werkstätten. Während es aber früher immerhin in der Regel keine Probleme machte, entweder einen entsprechenden Arbeitsplatz in den unproduktiven Bereichen im Betrieb oder außerhalb - etwa an Tankstellen, als Fahrer oder als Mechaniker in öffentlichen oder privaten Fuhrparks usw. - zu finden, sind diese Schlupflöcher mittlerweile weitestgehend verstopft, während durch den zu erwartenden Personalabbau der Bedarf an solchen Umstiegsmöglichkeiten eher steigen dürfte.

In den Branchenteilen, in denen die Beschäftigungssicherheit auch derzeit noch als relativ hoch gilt (z.B. in Teilen des Stahlbaus, des Metallhandwerks oder des qualitativ hochwertigen Innenausbaus), bezieht sich der Optimismus, auch künftig nicht arbeitslos zu werden, zwar oft, aber durchaus nicht immer auf den derzeitigen Betrieb. Selbst wenn der einmal schließen sollte, sieht man - solange die Konjunktur der Branche anhält - aufgrund der marktgängigen Qualifikationen gute Möglichkeiten, in einem anderen Betrieb eine angemessene Stellung zu finden.

Auch wenn einige der im Handwerk beschäftigten Arbeitskräfte aufgrund der Entwicklungsperspektive ihrer Branche ihren Arbeitsplatz als bedroht ansehen, so lassen sich in bezug auf das Problemfeld "Beschäftigungssicherheit" bei handwerklichen Arbeitskräften doch typische Einstellungsmu-

ster feststellen, die sich von denen großbetrieblicher Arbeitnehmer unterscheiden. Meist wird nicht schon die Tatsache, den bisherigen Arbeitsplatz zu verlieren, per se als sehr bedrohlich angesehen (in vielen Großbetrieben ist das anders), sondern erst die neuerdings sehr stark gewachsene Aussicht, nicht oder nur zu erheblich verschlechterten Bedingungen einen neuen Arbeitsplatz zu finden. Zurückzuführen ist das zweifellos darauf, daß auch mehrmaliger Wechsel der Arbeitsstätte in Kleinbetrieben auch von denen als durchaus normal angesehen wird, die sich selbst noch nicht verändert haben. Gestützt wird diese Einschätzung durch handwerkliche Wandertradition ebenso wie durch die meist gute überbetriebliche Verwertbarkeit der fachlichen Qualifikationen. Eine Rolle spielt weiter auch, daß der Bestand des Arbeitsverhältnisses im Kleinbetrieb u.a. wegen der hier weniger weitreichenden Regelungen des Kündigungsschutzgesetzes und des Betriebsverfassungsgesetzes und der häufig fehlenden betrieblichen Interessenvertretung ohnehin viel weniger geschützt ist als im großbetrieblichen Bereich.

Eine wesentliche Rolle für die besondere Einstellung gegenüber dem Problem "Arbeitsplatzsicherheit" spielt auch die den handwerklichen Fachkräften mit Meisterbrief offenstehende Möglichkeit, sich selbständig zu machen. Allerdings wird diese Alternative zur drohenden Arbeitslosigkeit immer schwerer zu realisieren angesichts bereits bestehender Überkapazitäten und steigenden Kapitalbedarfs für Betriebsübernahme oder -neugründung. Für viele Arbeitskräfte verliert diese Perspektive auch zunehmend an Attraktivität, denn viele dieser neugegründeten Kleinstbetriebe sind nur durch eine selbstausbeuterische Wirtschaftsweise konkurrenzfähig (Einkommen, die unter dem für abhängige Arbeit erzielbaren Lohn liegen, exzessive Arbeitszeiten etc.).

Für viele handwerkliche Arbeitskräfte wird das Gefühl der Bedrohung der eigenen Beschäftigungssicherheit durch das Bewußtsein von der Multifunktionalität einer handwerklichen Ausbildung abgemildert. So gelten insbesondere die Qualifikationen des Kfz-Mechanikers, des Schlossers oder des Tischlers als vielfältig einsetzbar. Diese multifunktionale Verwertbarkeit hat Fachkräften aus diesen Branchen in der Vergangenheit gute Beschäftigungschancen in anderen industriellen Wirtschaftszweigen eröffnet. Jedoch wird auch diese Perspektive zunehmend brüchig. Im Zuge von Rezessionen und Rationalisierung sinkt auch in den Aufnahmebranchen der Vergangenheit der

Personalbedarf, gleichzeitig wird angesichts der gegenwärtigen Überausbildung in den meisten Handwerkszweigen die Konkurrenz um solche branchen- und berufsfremden Arbeitsplätze schärfer.

## 2. Probleme der Entlohnung

Wenn das existentielle Problem der Arbeitsplatzsuche gelöst ist, tritt der Aspekt, mit der Arbeit ein hinreichendes Einkommen zu erzielen, in den Vordergrund. Verschiedene Indikatoren legen nahe, daß insgesamt bei den Einkommen incl. aller Sozialleistungen im Bereich der kleineren Betriebe ein erheblicher Rückstand vermutet werden darf (vgl. dazu Weimer 1983).

Mit Ausnahme der wenigen gut beschäftigten Betriebe (vor allem im Stahlbau und im Innenausbauereich) haben die Realeinkommen der Beschäftigten in unserem Untersuchungsfeld in den letzten Jahren stagniert, häufig sind sie sogar erheblich zurückgegangen. Neben den meist schon unter der Steigerung der Lebenshaltungskosten liegenden Tarifabschlüssen waren in vielen Fällen zusätzliche durch die Betriebe initiierte Maßnahmen dafür maßgeblich.

So wurden bis vor einigen Jahren in fast allen Betrieben, aus denen uns Informationen vorliegen, übertarifliche Löhne gezahlt. Während eine Ausweitung dieser Mehrbezahlung in keinem Fall zu beobachten war, wurden in der großen Mehrzahl der Fälle übertarifliche Leistungen abgebaut. Besonders verbreitet war dabei die Praxis, Tarifloohnerhöhungen auf die übertariflichen Lohnbestandteile ganz oder teilweise anzurechnen. Bei Neueinstellungen sind mittlerweile auch viele Betriebe, die den bereits Beschäftigten noch übertarifliche Löhne zahlen, dazu übergegangen, nur noch Tarif anzubieten. Die Folge ist, daß die Effektivlöhne mittlerweile nur noch knapp über den Tariflöhnen liegen oder damit identisch sind. Außerdem gab es zahlreiche Einschränkungen bei Zulagen in Geldform oder Naturalien (z.B. kostenloser oder verbilligter Bezug von Produkten des Beschäftigungsbetriebs, Essenzzuschüsse, Urlaubs- und Weihnachtsgeld usw.). In Kleinbetrieben mit ihrer oft fehlenden oder nur schwachen Interessenvertretung gibt es gegen den Abbau der Lohndrift kaum wirksame Gegenwehr. In einer Branche hatten sich die Arbeitskräfte in "besseren Zeiten" gegen eine Tarifierung der Zulagen gewehrt. Dort ist es

nach Aussagen von Arbeitnehmervertretern in einzelnen Kleinbetrieben üblich gewesen, solche übertariflichen Lohnbestandteile in bar auszuzahlen.

Besonders krasse Einkommenseinbrüche hatten Mechaniker im Kfz-Handwerk zu verzeichnen, in deren Betrieben im Leistungslohn gearbeitet wird. Dort wurden in der Vergangenheit oft Verrechnungssätze erreicht, die bis zu zwei Drittel oder mehr über den im Zeitlohn zu erzielenden Verdiensten lagen. Durch die verringerte Werkstattauslastung kommen die Mechaniker heute oft nicht einmal mehr auf die Normalleistung, so daß außerordentliche Lohnverluste von mehreren 100 Mark im Monat verkraftet werden müssen, auch wenn mindestens Leistungsgrade von 100 %, teilweise aufgrund von Vereinbarungen auch höher, bezahlt werden. Weiter verschärft wird die Situation in den Betrieben, die zwischenzeitlich bereits Kurzarbeit durchführen mußten.

Festzuhalten ist allerdings auch, daß in den Leistungslohnbereichen hohe absolute Einkommensverluste, bezogen auf vorher allerdings stark überdurchschnittliche Einkommen, zu verzeichnen waren. Die Einbußen bei den im Zeitlohn Beschäftigten sind dagegen geringer.

Besonders ausgeprägte Klagen über die unzureichenden Verdienstmöglichkeiten wurden auch von Beschäftigten der Fleischwarenindustrie geäußert. Mit den niedrigen (gleichwohl lange Zeit über dem Tarif liegenden) Löhnen habe man eigentlich nur auskommen können, weil man in ländlichen Regionen mit relativ niedrigen Lebenshaltungskosten lebe und weil die Einkünfte aus der vollen oder Teilzeiterwerbstätigkeit der Ehefrau mittlerweile obligatorischer Bestandteil des Familieneinkommens seien. Außerdem habe man Einkünfte aus Überstunden fest eingeplant, und für viele Beschäftigte habe es in kleinem Umfang die Möglichkeit gegeben, durch Landwirtschaft oder durch Nebentätigkeiten (z.B. Schlachten) etwas hinzuzuverdienen. Bei weiteren Reallohnverlusten sei der Lebensstandard definitiv nicht mehr zu halten, schwerwiegende Folgen abzusehen (Unmöglichkeit der Abdeckung finanzieller Verpflichtungen, z.B. aus Eigenheimbau oder PKW-Haltung).

Von Betriebsräten und Vertrauensleuten aus Regionen mit hoher Arbeitslosigkeit wurde uns bei verschiedenen Anlässen nachdrücklich versichert, daß es inzwischen auch Betriebe im Metallhandwerk (vor allem aber im Baugewerbe) gebe, die Arbeitskräfte unter Tarif bezahlen.

Das wisse zwar jeder, den meisten sei es auch bewußt, daß dieses Vorgehen illegal ist, jedoch sehe sich angesichts der Umstände niemand in der Lage, gegen diese Praktiken vorzugehen.

Neben dem Lohneinkommen spielen für Arbeitskräfte in Kleinbetrieben und im Handwerk sog. geldwerte Leistungen wie das Zurverfügungstellen von Werkzeug und Werkstatt nach Feierabend eine nicht zu unterschätzende Rolle für den Lebensstandard, sei es, daß dadurch gute Nebenerwerbschancen eröffnet werden, sei es, daß durch Produktion für den Eigenbedarf das Haushaltsbudget entlastet wird. Im Zuge sich verschlechternder Ertragslage werden von den Betrieben aber solche Möglichkeiten zunehmend eingeschränkt, nicht zuletzt, um sich keine zusätzliche Konkurrenz zu schaffen.

So z.B. bot der von der Lohnhöhe allein her nie besonders attraktive Beruf des Kfz-Mechanikers überdurchschnittliche Möglichkeiten, sein Einkommen durch Feierabend- und Wochenendarbeiten auf eigene Rechnung - häufig im Betrieb oder jedenfalls mit von dort entliehener Ausrüstung - erheblich aufzubessern. Mit dem Konjunkturunbruch haben sich jedoch auch diese Chancen erheblich verschlechtert: Autos werden insgesamt weniger gewartet, es wird mehr Do-it-yourself gemacht, außerdem spürt man die Konkurrenz der zahlreichen kleinen sog. Tankstellenbetriebe.

Zusammenfassend läßt sich sagen, daß sich die Einkommenssituation in einem Großteil der von uns einbezogenen Bereiche in den letzten Jahren erheblich, oft sogar dramatisch verschlechtert hat. Neben der Angst vor dem Verlust des Arbeitsplatzes wird die Sorge, zunehmend nicht mehr in der Lage zu sein, aus seinen Arbeitseinkünften einen vernünftigen Lebensunterhalt für sich und die Familie bestreiten zu können, für viele ein die gesamte Arbeitssituation bedrohlich überlagerndes Moment.

### *3. Arbeitsbelastungen und Beanspruchungen*

#### *a) Physische Belastungsanforderungen*

Für den Bereich der physischen Belastungsanforderungen wurde übereinstimmend von allen Befragten geäußert, daß hier in den letzten Jahren bzw. Jahrzehnten ganz eindeutig



Anstrengungen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen stattgefunden haben.

Insbesondere sei die körperliche Schwerarbeit rückläufig, vor allem durch den zunehmenden Einsatz von Hebe- und Transportvorrichtungen. Allerdings gibt es hier zwischen den untersuchten Branchen und zwischen Industrie- und Handwerksbetrieben doch erhebliche Unterschiede.

So hat im Gegensatz zur Fleischwarenindustrie im Metzgerhandwerk die sog. EG-Verladeschiene noch kaum Einzug gehalten. In der großen Zahl der kleinen Metzgerbetriebe tragen die Gesellen nach wie vor die Viehhälften auf dem Rücken in den Kühlraum und anschließend zum Zerlegetisch. Auch das Umdrehen und Wälzen schwerer Fleischstücke beim Zerlegen stellt körperlich schwere Arbeit dar. Industriebetriebe und größere Handwerksbetriebe verfügen über Deckenlaufschienen, der Transport von Teilfertig- und Fertigprodukten erfolgt mit Wagen, die Beschickung der Maschinen ist im Gegensatz zu vielen Handwerksbetrieben durchweg mechanisiert.

In der Backwarenherstellung, wo körperliche Schwerarbeit hauptsächlich beim Heben und Schleppen der bis zu 40 kg schweren Mehlsäcke entsteht, ist das Mehlsilo nach Schätzungen von Experten erst in 25 - 30 % der Handwerksbetriebe verbreitet. Beim Mehlsilo erfolgt die Zuführung des Mehls aus dem Silo in die Mischbottiche mittels einer pneumatischen Förderanlage. Neben der räumlichen Enge vieler handwerklicher Produktionsstätten, die die Installation eines Silos unmöglich macht, spielt für den geringen Verbreitungsgrad im Handwerk auch eine Rolle, daß bisher mit dem Transportsystem der Mehlanlieferer kleine Siloanlagen mit geringem Fassungsvermögen nicht rentabel beliefert werden konnten. Erst neuerdings wurde ein flexibles Containersystem für den Transport kleinerer Mehlmengen entwickelt.

Körperlich schwere Arbeit ist auch im holzverarbeitenden Handwerk sehr stark verbreitet. Trotz oft großer Abmessungen und hohen Gewichts der dort zu bearbeitenden Werkstücke fehlen in vielen Tischlerwerkstätten mechanische Transport- und Handhabungshilfen. Eine Ursache dieses Belastungsproblems in vielen Tischlerbetrieben liegt in der mangelnden Ablauforganisation des Fertigungsprozesses und darin, daß die Anordnung der Maschinen sich meist nicht nach dem Materialfluß richtet, sondern historisch gewachsen ist: Es entstehen überflüssige Transportwege, die vorhandenen Transportwege sind

aufgrund der oft räumlich beengten Verhältnisse verstellt. Mechanische Transporthilfen lassen sich unter diesen Umständen nur mit sehr viel Aufwand installieren, ihr wirtschaftlicher Einsatz erfordert zudem in vielen Fällen die Reorganisation des gesamten Fertigungsablaufs.

Weniger häufig als früher, aber immer noch ausgeprägt, ist körperliche Schwerarbeit auch im Stahlbau, gerade in kleineren Betrieben. Auch hier geht es vor allem um den Transport und das Hantieren mit überschweren Bauteilen, wo trotz teilweise eingesetzter technischer Hilfsmittel menschliche Kraft immer noch eine große Rolle spielt. Nach Ansicht von uns befragter Arbeitnehmer wären hier allerdings erhebliche Verbesserungen durchaus möglich. Sie scheitern aber, selbst wenn sie vom Betrieb nicht schon aus Kostengründen abgelehnt werden, oft daran, daß bislang geeignete Hebezeuge und Transportmittel für kleine Betriebe mit engen Räumlichkeiten kaum verfügbar sind.

Im Kfz-Bereich spielt körperliche Schwerarbeit offenbar nur noch bei der Nutzfahrzeuginstandsetzung eine nennenswerte Rolle, obwohl auch hier durch verbesserte Ausrüstungen sich die Lage erheblich zum Positiven gewandelt hat.

Körperliche Schwerarbeit ist außerdem in den Branchen anzutreffen, die mit außerbetrieblicher Montagetätigkeit verbunden sind, wie beim Innenausbau im Tischlerhandwerk oder beim Stahlbau. Bei solchen Außenarbeiten sind oft die im Betrieb üblichen technischen Hilfsmittel nicht vorhanden oder kommen aus verschiedenen Gründen nicht zum Einsatz.

So ist es im Stahlbau z.B. so, daß bei Arbeiten in Altbauten die räumlichen Verhältnisse auf den Baustellen den Einsatz von Kränen oder Transportsystemen nicht zulassen. Andere Gründe für den Nichteinsatz an sich vorhandener Hilfsmittel liegen nach Auskunft von betroffenen Arbeitskräften im derzeit auf den Baustellen herrschenden Termindruck: insbesondere, wenn sie nur kurzzeitig gebraucht würden, werden Hilfsmittel dann wegen des mit ihrer Installation und ihrer Reinigung nach Abschluß der Arbeit verbundenen Zeitaufwands nicht genutzt.

Die Bedeutung von Zwangshaltungen wird insgesamt für den Kleinbetriebsbereich als eher unterdurchschnittlich eingeschätzt (vgl. z.B. Weimer 1983, S. 192). In den von uns untersuchten Branchen wurde das Problem im Kfz-Handwerk,

bei Montagetätigkeiten im Holzinnausbau und beim Stahlbau thematisiert. Während man im Stahlbau bestimmte Verbesserungsmöglichkeiten durch Berücksichtigung dieses Aspekts schon bei der Konstruktion sieht, geht man für den (nicht-standardisierbaren) Innenausbau davon aus, daß dieses Belastungsmoment bei diesem Typ von Tätigkeit kaum vermeidbar sein wird.

Festzuhalten ist aber auch, daß Arbeiten in Zwangshaltung bei beiden Bereichen jeweils nur während eines z.T. eher geringen Bruchteils der Arbeitszeit erforderlich ist, ganz im Unterschied etwa zu bestimmten Fertigungsarbeitsplätzen in der Industrie.

Wesentlich größere Bedeutung hatte das Arbeiten in unergonomischen Zwangshaltungen bis vor einiger Zeit im Kfz-Handwerk.

Anstrengende Über-Kopf-Arbeiten (teilweise im Liegen) waren hier ebenso verbreitet wie Arbeit in stark gebückter oder verdrehter Haltung. Noch vor etlichen Jahren mußte oft auf dem Rollbrett liegend unter dem Wagen gearbeitet werden. Daran gemessen, stellte die Arbeitsgrube schon einen erheblichen Fortschritt dar. Mittlerweile verfügen die Betriebe für die meisten Arbeitsplätze über Hebebühnen, die die Arbeit erheblich erleichtern. Weitere Verbesserungen für bestimmte Arbeiten verspricht man sich von der Einführung von Hebevorrichtungen, die zusätzlich ein Drehen des Fahrzeugs um die Längsachse erlauben.

Übereinstimmend wurde festgehalten, daß durch die Einführung dieser Ausrüstungen das Arbeiten in Zwangshaltungen rückläufig ist, gleichwohl aber immer noch eine wesentliche Rolle spielt. Weitere Verbesserungschancen sieht man jetzt weniger in der zusätzlichen Vervollkommnung der Werkstattausrüstungen als vielmehr in der bislang sehr vernachlässigten Berücksichtigung ergonomischer Aspekte der Reparatur- und Wartungstätigkeit bereits bei der Fahrzeugkonstruktion.

Zusammenfassend läßt sich sagen, daß bei den physischen Belastungen in den von uns untersuchten Bereichen in den letzten Jahren zwar eine deutlich positive Entwicklung festzustellen ist, daß aber insbesondere in einigen handwerklichen Branchen körperliche Schwerarbeit noch immer die Arbeitssituation prägt. Ausgelöst wurden die bisher zu registrierenden Verbesserungen nach Ansicht unserer Gesprächspartner vor allem durch die zur Zeit der Vollbeschäftigung stark abnehmende Bereitschaft der Arbeitskräfte, sich

solchen, die körperliche Leistungsfähigkeit bedrohenden, Arbeitsbedingungen auszusetzen. Hier wurde also das Arbeitnehmerproblem körperlich belastender Arbeit offenbar unmittelbar zu einem betrieblichen Arbeitskräfteproblem. Aber auch die Einschätzung seitens der Betriebsinhaber, daß ein Großteil der ergriffenen Maßnahmen neben dem Belastungsabbau auch Produktivitätsgewinne für den Betrieb versprach, spielte eine Rolle. Charakteristisch ist weiterhin, daß entsprechende Vorrichtungen, wenn sie erst einmal eine bestimmte Schwelle der Verbreitung überschritten haben, dann quasi automatisch zu Mindeststandards werden, an denen sich relativ schnell alle Betriebe orientieren (z.B. Hebebühnen, Transportvorrichtungen usw.).

### *b) Psychische Belastungen*

Klagen über Monotonie der Tätigkeit sind in größeren Betrieben weiter verbreitet als in kleinen (vgl. dazu Weimer 1983, S. 197ff.). Diesem Befund entsprechen auch unsere Eindrücke. Entsprechende Beschwerden spielten in den von uns einbezogenen Handwerksbereichen kaum eine Rolle. Die unmittelbare Anschauung von den Tätigkeiten untermauerte den Eindruck, daß hier Monotonie kaum ein zentrales Thema sein dürfte. In den meisten Handwerksbetrieben bedingt die Komplexität und Vielfalt des Produktionsprogramms eine Fertigungsstruktur, die durch einen geringen Grad an Arbeitsteilung und -zerlegung gekennzeichnet ist. Das Gros der Arbeitsplätze dort besteht aus ganzheitlichen, relativ abwechslungsreichen Tätigkeiten. Genau in diesen Momenten liegt für viele Arbeitskräfte die Attraktivität eines Arbeitsplatzes im Handwerk begründet.

Arbeitsplätze mit monotonen Tätigkeitseinhalten sind dagegen in größerem Umfang in der Backwaren- und Fleischindustrie und in der Holzverarbeitenden Industrie anzutreffen. Zum Teil entwickeln sich im Zuge einer vom Arbeitsmarkt erzwungenen zunehmenden Spezialisierung auch in den Kleinbetrieben, deren Arbeitsplätze bis dahin durch fachliche Qualifikationen abverlangende, abwechslungsreiche Tätigkeiten gekennzeichnet waren, Arbeitsplätze mit repetitiv-monotonen Tätigkeitseinhalten.

So haben in der Holzverarbeitung einige Kleinbetriebe, überfordert vom verschärften Konkurrenzkampf, die eigene Möbelherstellung völlig aufgegeben und sich zu Zulieferern der Großbetriebe der Möbelindustrie entwickelt.

Die damit oft verbundene Spezialisierung und Einengung der Produktpalette auf einige wenige Vorprodukte oder Bauteile von Endmöbeln ermöglichte eine verstärkte Arbeitsteilung. Es entstanden Arbeitsplätze vom Typ einfacher Maschinenbedienung oder einfacher handwerklich-manueller Wiederholungstätigkeiten. Von seiten dieser Betriebe wird die Entwicklung einer solchen Arbeitsorganisation damit begründet, daß nur so die preislichen und zeitlichen Anforderungen der Abnehmer erfüllbar seien.

Konzentrationsanforderungen spielen in unseren Branchen und hier auch in den Handwerksbetrieben eine bedeutende Rolle. Das gilt z.B. für die "Zentralarbeitsplätze" in der Nahrungsmittelherstellung, und zwar prinzipiell in gleicher Weise für Industrie und Handwerksbetriebe. Allerdings beanspruchen im Handwerksbetrieb solche Tätigkeiten, die höchste Konzentration und Anspannung verlangen, wie etwa das Würzen von Wurstbrät oder das akkurate und zeitgenaue Beschicken und Entleeren von Öfen, einen häufig eher geringen Teil der Arbeitszeit. In der übrigen Zeit sind die Arbeitskräfte mit anderen Aufgaben befaßt. An entsprechenden Arbeitsplätzen der Industrie mit stärkerer Arbeitsteilung dagegen sind sie diesen Anforderungen häufiger und länger ausgesetzt. Die Angst, durch eine geringfügige Unachtsamkeit erheblichen Schaden anzurichten, wurde von mehreren Arbeitskräften als außerordentlich belastend und zum Teil auch als Ursache für nicht genau diagnostizierbare psychosomatische Beschwerden genannt.

Von einem Großteil der Beschäftigten wurde über eine erhebliche Zunahme der Belastung durch Intensivierungsprozesse geklagt. Massive Intensivierungsprozesse mit z.T. schon gegenwärtig spürbaren Verschleißfolgen für die Arbeitskräfte wurden insbesondere von Arbeitnehmern aus den beiden Zweigen der Nahrungsmittelindustrie und aus der Holzverarbeitung konstatiert. Alle zwei Branchen agieren auf Absatzmärkten, die sich zu Käufermärkten entwickelt haben und auf denen die Wettbewerbssituation kaum noch Preiserhöhungsspielräume läßt. Arbeitsverdichtung stellt in dieser Situation für die Betriebe den am ehesten gangbaren Weg dar, um Kostensteigerungen aufzufangen, ein Weg, der ganz wesentlich durch die derzeitige Arbeitsmarktsituation erleichtert wird.

Insbesondere aus der Nahrungsmittelherstellung wurde uns berichtet, daß bei Auftreten von Fluktuation Positionen nicht erneut besetzt, sondern die Aufgaben auf die verbliebenen Mitarbeiter verteilt wurden. Man hat hier

also mehr oder weniger systematisch versucht, den Personaleinsatz zu minimieren.

Entsprechende Tendenzen sind ansatzweise auch in größeren Handwerksbetrieben im Zuge der sich dort auch sukzessive durchsetzenden stärkeren Arbeitsteilung und Spezialisierung zu beobachten. In kleineren Handwerksbetrieben dagegen scheinen solche Intensivierungsstrategien mindestens vorerst noch relativ schnell an Grenzen zu stoßen, weil hier nach wie vor der ganzheitliche Einsatz der Mehrzahl der Beschäftigten erforderlich ist und aus betriebsorganisatorischen Gründen bestimmte Effektivierungen bei Einzeltätigkeiten nicht zur Einsparung von ganzen Arbeitsplätzen genutzt werden können.

Intensivierungsprozesse äußern sich im Handwerk außerdem eher in einem allgegenwärtigen Termindruck und daraus resultierender subjektiv empfundener Arbeitshetze für die Arbeitskräfte. Neben "Zwängen des Marktes" sind hierfür aber auch häufig Mängel in der Fertigungsorganisation vieler kleiner Handwerksbetriebe (z.B. Innenausbau, Stahlbau) und Fehlkalkulationen der Inhaber bei der Kapazitätsplanung verantwortlich. Da in neuerer Zeit bei solchen Arbeiten in aller Regel (vom Auftraggeber durchgesetzt) Konventionalstrafen für Terminüberschreitungen vereinbart werden und die Betriebsleitungen argumentieren, daß man sich so etwas nicht zuletzt im Interesse der Arbeitsplätze auf keinen Fall leisten könne, ergibt sich ein zusätzlicher Druck auf die Arbeitnehmer. In vielen Fällen wird der oft anhaltende Streß bei der Abwicklung solcher Aufträge nicht dem Unternehmen bzw. den für die (Fehl-)Planung Verantwortlichen angelastet, sondern quasi als von außen gesetzte unausweichliche Sachgesetzlichkeit akzeptiert.

Leistungsentlohnung, die üblicherweise ebenfalls als ein Indikator für belastende Arbeit angesehen wird, war in den von uns untersuchten Bereichen in nennenswertem Umfang nur im Kfz-Handwerk vertreten.

Zwar gilt auch hier Leistungsentlohnung formal nur bei einem Teil der größeren Betriebe, womit allerdings ungefähr 25 % der gewerblichen Arbeitnehmer erfaßt sind; die übrigen werden dagegen im Zeitlohn bezahlt. Die Vorgabezeiten der Hersteller spielen aber faktisch auch in den Zeitlohnbetrieben nach übereinstimmender Auskunft aller Beteiligten eine große Rolle.

Ursprünglich ging die Einführung des Leistungslohns in vielen Betrieben durchaus auf Initiativen der Belegschaft zurück. Man sah hier vor allem in Zeiten der Übernach-

frage nach Werkstattleistungen eine Möglichkeit, an den Ergebnissen überdurchschnittlicher persönlicher Leistungsfähigkeit besser beteiligt zu werden. Bis vor einigen Jahren gelang es so vielen Beschäftigten, bei hoher, aber insgesamt für akzeptabel gehaltener Arbeitsintensität im Leistungslohn weit überdurchschnittliche Verdienste zu erzielen.

Ausgehend von den Kfz-Herstellern, die an niedrigen Werkstattkosten als Werbeargument interessiert sind, kam es jedoch in den letzten Jahren nach Ansicht von Beschäftigten wie Gewerkschaftsvertretern, aber auch von Betriebsinhabern, zu einer Verschlechterung der Vorgabezeiten - hauptsächlich anlässlich von Modellwechseln oder bei technischen Umstellungen, da hier die "de-facto-Verschlechterung" nicht so unmittelbar transparent wurde -, die dazu führte, daß die bislang gewohnten Leistungsgrade nicht mehr bzw. nur noch von wenigen und mit nicht mehr dauerhaft durchzuhaltender Arbeitsintensität zu erreichen waren.

Da auch in den Zeitlohnbetrieben von den Beschäftigten faktisch erwartet wird, daß sie die Arbeiten in den von den Herstellern in den Katalogen vorgegebenen Zeiten durchführen, auch wenn es formal dafür keinerlei Handhabe gibt, wirkte sich das Anziehen der Vorgabezeiten ebenfalls belastungssteigernd aus. Arbeitskräfte, die kaum noch in der Lage sind, mit diesen Vorgabezeiten zurechtzukommen, befürchten, daß sie ihren Arbeitsplatz verlieren und durch Jüngere, frisch Ausgebildete und Unverbrauchte ersetzt werden. Daß diese Befürchtung durchaus eine Grundlage hat, zeigt das Durchschnittsalter der in den Werkstätten produktiv Tätigen, das mittlerweile sehr niedrig liegt. Beschäftigte über 40 Jahren sind hier auch nach Aussage aller befragten Experten nur mehr in Ausnahmefällen anzutreffen, ein weiteres Absinken dieser "Altersgrenze" wird erwartet.

Am Beispiel des Kfz-Handwerks wird deutlich, daß Leistungsentlohnung unter den Bedingungen von Übernachfrage und Knappheit an qualifizierten Arbeitskräften einerseits dem betrieblichen Interesse, einen möglichst großen Teil der Nachfrage abdecken zu können, entgegenkommt, andererseits aber auch den Arbeitskräften günstige Verdienstchancen bei von ihnen tendenziell für akzeptabel gehaltenen Belastungen bieten kann. Daß diese Situation umgekippt ist und die Leistungsentlohnung für alle Arbeitskräfte und, wie gezeigt, auch für die Mehrzahl derer, die davon formal nicht erfaßt



sind, zum massiven Problem gerät, ist zum einen auf die weder durch Betriebsinhaber noch durch Arbeitnehmervertretungen unmittelbar zu beeinflussende Verschlechterung der Vorgabezeiten durch die Hersteller, zum anderen aber auch auf die rückläufige Nachfrage nach entsprechenden Leistungen bei gleichzeitig stark gestiegenem Arbeitskräfteangebot zurückzuführen.

### *c) Umgebungsbelastungen*

#### *Lärm*

Während insgesamt Lärm als die verbreitetste Umgebungsbelastung am Arbeitsplatz gilt (vgl. Weimer 1983, S. 205), spielte er in den von uns untersuchten Bereichen eine sehr unterschiedliche Rolle.

Relativ wenig bedeutend sind Lärmbelastungen in der Backwarenherstellung, am wenigsten im Handwerk. In der Fleischwarenherstellung tritt erheblicher Lärm vor allem beim Schlachten und beim Cuttern auf. Für kleine Betriebe bedeutet das, daß ein Teil der Arbeitskräfte während eines geringen Teils der Arbeitszeit solchen Belastungen ausgesetzt ist. Der verschiedentlich vorgefundene hohe Geräuschpegel beim Cuttern ist durch konstruktive Maßnahmen zweifellos erheblich zu senken. Dem stehen jedoch zum einen die hohen Anschaffungskosten neuer Geräte und die sehr lange Lebensdauer technisch noch ohne weiteres den Anforderungen entsprechender Altgeräte ebenso entgegen wie der Sachverhalt, daß diese Belästigung offenbar als nicht besonders gravierend angesehen wird.

Eine erhebliche Rolle spielt hingegen der Lärm in den Karosseriereparaturabteilungen des Kfz-Handwerks. Neben der Verwendung von passiven Lärmschutzmitteln, die auch hier durchweg verfügbar sind, gibt es auch Möglichkeiten, durch entsprechende Umbauten und Vorrichtungen in den Werkstatträumen zur Lärmreduzierung beizutragen. Hier sind jedoch nach Ansicht unserer Gesprächspartner sehr schnell konstruktive und noch früher Kostengrenzen erreicht. Erheblicher Lärm wird nach verbreiteter Ansicht bei der Karosseriereparatur mindestens so lange unvermeidbar sein, wie hier Metall verformt und bearbeitet werden muß.

Ähnliches gilt im übrigen für den Stahlbau, wo zweifellos



ein überdurchschnittlich hoher Lärmpegel zu verzeichnen ist, und zwar sowohl in den Handwerks- wie in den Industriebetrieben.

In der Holzverarbeitung gilt der hohe Lärmpegel als eine der gravierendsten Belastungsarten. In kleineren Handwerksbetrieben wird die Lärmsituation häufig dadurch verschlimmert, daß zwischen Maschinenraum und restlicher Fertigung keine Trennwand besteht. Inzwischen gibt es technische Lösungen, die durch Vorrichtungen an den Holzbearbeitungsmaschinen die Lärmemission stark vermindern. Die Installation solcher Maschinen im Handwerksbetrieb wird jedoch durch die handwerkstypische lange Nutzungsdauer des Maschinenparks zeitlich stark verzögert.

Ein besonderer Stellenwert kommt in den von uns untersuchten Bereichen klimatischen Belastungen zu. Auf diesem Feld wurden in den letzten Jahren zwar fast durch die Bank erhebliche Verbesserungen konstatiert, jedoch werden hier auch weiterhin erheblicher Handlungsbedarf und substantielle Verbesserungsmöglichkeiten gesehen.

Während im Kfz-Handwerk früher vor allem über stark jahreszeitabhängige klimatische Belastungen geklagt wurde, vor allem über fehlende oder unzulängliche Heizung der Arbeitsplätze und massive Probleme mit Zugluft, wurde uns von den meisten Gesprächspartnern bestätigt, daß auf diesem Feld mittlerweile ebenso wie bei den körperlichen Belastungen erhebliche Verbesserungen eingetreten sind, und zwar meist im Zuge von Betriebsum- oder Betriebsneubauten. Dadurch sei auch die Häufigkeit von Erkältungskrankheiten erheblich zurückgegangen.

Im Bäckerhandwerk können - abhängig von den räumlichen Gegebenheiten - Belastungen durch Hitze entstehen. Hitzebelastung findet man insbesondere in den sog. Kellerbäckereien mit schlechten Belüftungsmöglichkeiten, wie sie insbesondere noch in Innenstadtbereichen verbreitet sind. Dabei ist die Lösung des Problems selbst in den Fällen, in denen die technischen Voraussetzungen gegeben sind und auch die Finanzierung der Modernisierung möglich wäre, zuweilen blockiert bzw. sehr erschwert, weil die erforderlichen baulichen Veränderungen am bisherigen Standort nicht zu realisieren wären. Ein Standortwechsel scheidet aber in vielen Fällen entweder ganz aus oder würde aus der Sicht der Beschäftigten genauso wie aus der Perspektive der Inhaber eher ein noch weit größeres Problem als die Hitzebelastung bedeuten.

Starke klimatische Belastungen sind auch für weite Teile der Fleischwarenherstellung charakteristisch. Aufgrund der Eigenarten des verarbeiteten Materials und entsprechender Vorschriften müssen die meisten Arbeitsschritte bei relativ niedrigen Temperaturen durchgeführt werden (max. + 8°). Auf der anderen Seite herrschen bei Tätigkeiten, wie z.B. Räuchern oder Wurstbrühen, zum Teil hohe Temperaturen.

Besonders problematisch ist es, wenn Arbeitskräfte kurzfristig zwischen solchen "Warmarbeitsplätzen" und kälteren hin- und herwechseln müssen. Wegen der weniger ausgeprägten Arbeitsteilung sind von solchen Wechselbeanspruchungen wiederum hauptsächlich die Mitarbeiter kleinerer Handwerksbetriebe betroffen. Grundsätzliche Lösungsmöglichkeiten des Problems werden hier allerdings ebenso wenig gesehen wie etwa bei der Hitzebelastung beim Bäckerhandwerk. Da diese Belastung aber schon immer Bestandteil des tradierten Berufsbildes ist, wird sie zwar durchaus realisiert, letztlich aber doch hingenommen.

Im Stahlbau sind es die auf Montage beschäftigten Arbeitskräfte, die auf den Baustellen u.U. schlechten Witterungsbedingungen ausgesetzt sind. Anders als im Bausektor im engeren Sinne gibt es im Stahlbau keinen gesetzlichen Anspruch auf Schlechtwettergeld. Erleichterung kann das Tragen von Thermoanzügen oder die Überdachung beim Hallen- und Gerüstbau bringen. Längst nicht in allen Firmen wird jedoch, wie uns Arbeitnehmervertreter berichteten, geeignete Schutzkleidung gestellt.

Belastungen durch schädliche Arbeitsstoffe, Dämpfe, Gase und Stäube wurden vor allem für den Bereich der Holzverarbeitung, die Lackierabteilungen im Kfz-Handwerk und für die Bäcker als ein wichtiges Arbeitsproblem angesehen.

In besonders gravierender Weise sind Arbeitskräfte in der Holzverarbeitung von Belastungen durch gesundheitsgefährdende Stoffe betroffen. Zum einen entstehen bei der Holzbearbeitung Holzstäube. Holzstaubeinwirkung kann - insbesondere bei exotischen Hölzern - zu Hauterkrankungen und zu Erkrankungen der Atemwege führen. Während Holzverarbeitungsmaschinen heute serienmäßig mit Absauganlagen ausgerüstet sind, hat man noch keine Lösung für die Eindämmung der Staubentwicklung bei der Verwendung von Handgeräten gefunden. Staubprobleme können durch die räumlichen Verhältnisse erheblich verschlimmert werden, wenn durch das Entstehen von Luftströmen der Staub im ganzen Arbeitsraum verteilt wird.

Zum anderen enthalten die in der Holzverarbeitung verwandten Farben, Lacke, Beizen und Kleber gesundheitsgefährdende Lösungsmittel. Zwar sind heute in den meisten Betrieben getrennte Spritzräume mit Absaugwänden eingerichtet worden, doch wird die Schutzwirkung dieser Einrichtungen oft durch die betriebliche "Arbeitspraxis" wieder eingeschränkt, z.B. dadurch, daß die oberflächenbearbeiteten Werkstücke größer sind als die Abmessungen der Absaugwand, oder auch dadurch, daß im Spritzraum gleichzeitig getrocknet wird, die dort beschäftigten Arbeitskräfte also die verdunstenden Lösungsmittel einatmen. Ein besonderes Problem besteht darin, daß das Informationsniveau der mit diesen Stoffen arbeitenden Beschäftigten über evtl. Risiken und über risikomindernde Handhabung oft sehr niedrig ist.

Im Kfz-Handwerk wurden in vielen Werkstätten mittlerweile Vorrichtungen zur Absaugung der Abgase bei Arbeiten am laufenden Motor installiert. Sie werden allerdings von den Arbeitskräften wegen des Zeitdrucks oder aus Nachlässigkeit nicht immer genutzt.

In den Lackierabteilungen wurde der technische Stand in den letzten Jahren häufig verbessert (größere Lackierkabinen, Erhöhung des Luftdurchsatzes). Eine uns verschiedentlich berichtete Folge ist allerdings, daß die generell verfügbaren Atemschutzmasken oft nicht oder nur unregelmäßig benutzt werden, weil durch die technische Veränderung die Luft vermeintlich sauberer geworden ist und Arbeiten ohne Atemschutz deshalb als unbedenklich angesehen wird. Dies ist um so problematischer, als nach Ansicht von uns befragter Experten die modernen Lacke (Acryl) eher noch gefährlichere Stoffe enthalten als die früher eingesetzten Nitro- bzw. Kunstharzfarben.

Maßgeblich dafür, daß das Problem von vielen Arbeitskräften nicht gesehen oder mindestens weit unterschätzt wird, ist offenbar die Tatsache, daß sich die Folgen der Nichtnutzung erst sehr spät zeigen bzw. die Schutzwirkung im Unterschied zu anderen Schutzmaßnahmen (wie etwa Sicherheitsschuhe oder Helm) nicht unmittelbar sinnlich erfahrbar ist.

Ein schwerwiegendes Problem stellt das Auftreten von Mehlstauballergien im Bereich der Backwarenherstellung dar. Nach dem derzeitigen Stand des Wissens kann die Gefahr zwar durch die Verwendung von Silos und durch die Abdeckung der bei der Teigzubereitung eingesetzten Mischmaschinen reduziert werden, es treten aber auch in modernst eingerichteten Betrieben immer wieder

Fälle von "Bäckerasthma" auf. Für die betroffenen Arbeitskräfte handelt es sich um ein massives Problem, das in der Regel nicht gelöst, sondern nur durch den Wechsel des Berufs umgangen werden kann.

#### 4. Faktoren, die Belastungen zu Arbeitskräfteproblemen werden lassen

##### a) Lage und Dauer der Arbeitszeit

Die Dauer und die Lage sowie die Regelmäßigkeit der Arbeitszeit sind Momente, die erheblichen Einfluß darauf haben, ob und wie bestimmte betriebliche Bedingungen und Belastungen den Arbeitnehmern zum Problem werden.

Da Schichtarbeit in den von uns untersuchten Bereichen bis dato kaum eine Rolle spielt - üblich sind "normale Arbeitszeiten" mit Arbeitsbeginn zwischen 6 und 8 Uhr morgens und entsprechendem Arbeitsende zwischen 15 und 17 Uhr -, ist die Lage der Arbeitszeit eigentlich nur im Bereich des Bäckerhandwerks von exponierter Bedeutung.

Um den Verbraucherwünschen nach ofenfrischen Backwaren in den Morgenstunden nachkommen zu können, ist hier ein extrem früher Arbeitsbeginn notwendig. Die Ladenöffnungszeiten liegen bei 7 Uhr, in der Fertigung beginnt die Arbeit an Werktagen um 4 Uhr, für einige Arbeitskräfte, die mit vorbereitenden Arbeiten beschäftigt sind, bereits um 3 Uhr. Die Arbeitszeiten werden hier durch das Bäckereiarbeitszeitgesetz (BAZG) geregelt. Danach darf in der Backwarenherstellung nach 22 Uhr und vor 4 Uhr, an Samstagen vor 24 Uhr, nicht gearbeitet werden. Da in der überwiegenden Zahl der Betriebe sowohl im Handwerk als auch in der Industrie von der Beschäftigtenzahl und vom Absatz her keine Schichtarbeit möglich ist, sind die dort beschäftigten Arbeitskräfte ständig von dieser ungünstigen Arbeitszeit betroffen, so daß man hier auch von Dauerhalbnachtarbeit spricht.

Für die Beschäftigten bedeutet diese Lage der Arbeitszeit nicht nur einen ständig gegenüber der Umwelt verschobenen Lebens- und Arbeitsrhythmus, sondern auch eine erhöhte psychische Belastung, da die ungünstige Arbeitszeit meist noch mit der Notwendigkeit zu Arbeit unter großem Zeitdruck zusammenfällt. So herrscht in der Phase, in der nach Aussagen Betroffener oft der "tote Punkt" der

Leistungsfähigkeit einsetzt, zwischen 5 und 6 Uhr in der Frühe, besonderer Streß und Hektik in der Backstube. Mit neuen Techniken wie Frosten und Gärunterbrechen gibt es allerdings inzwischen Möglichkeiten, durch die Vorproduktion von Sortimentsteilen die Stoßzeiten in den frühen Morgenstunden zu entzerren.

Die Lage der Arbeitszeit war offenbar ein mitentscheidender Grund für die große Zahl von Abgängen aus dem Bäckerhandwerk. Auch bei den im Beruf Verbliebenen wird die Aussicht auf eine "normalere" Arbeitszeit häufig als Motiv für einen denkbaren Berufswechsel genannt. Allerdings wird vereinzelt die ungewöhnliche branchenspezifische Arbeitszeit wegen des damit verbundenen frühen Feierabends durchaus geschätzt. Angesichts der Konkurrenzsituation gehen auch viele Arbeitskräfte im Handwerk davon aus, daß der frühe Arbeitsbeginn letztlich in Kauf genommen werden muß, da sonst eine Gefährdung der Arbeitsplätze zu gewärtigen sei.

Verschärft wird das Problem der Arbeitszeiten in dieser Branche dadurch, daß nach Schätzung von uns befragter Experten sowohl in der Industrie als auch im Handwerk allenthalben gegen das Nachtbackverbot verstoßen wird. Die häufigste Praxis dabei ist es, die Arbeitszeiten um 1 bis 1 1/2 Stunden vorzuverlegen. In einzelnen Fällen werde sogar durchgebacken. Angesichts des scharfen Konkurrenzkampfes sind die Betriebe bestrebt, einen möglichst großen Teil des Sortiments in der Frühe anbieten zu können. Insbesondere jene Betriebe kommen mit der vom BAZG eingeräumten Fertigungszeit nicht mehr aus, die eine große Zahl von Filialen, aber begrenzte räumliche Fertigungskapazitäten haben oder die im Liefergeschäft engagiert sind, bei dem die Abnehmer eine Anlieferung der Waren schon vor 6 Uhr verlangen. Für einen Teil der Arbeitskräfte wird damit aus der Dauerhalbnachtarbeit fast schon dauerhafte Nachtarbeit.

Sonst wurde in keiner der untersuchten Branchen die Lage der Arbeitszeit als besonders problematisch angesehen.

Allerdings beginnt sich im Kfz-Handwerk ein Trend abzuzeichnen, der, wenn er sich durchsetzen sollte, von den Beschäftigten als sehr nachteilig angesehen wird.

Einige Betriebe experimentieren mit Schichtsystemen bzw. versuchen, entweder bei Fortgeltung der Fünftagewoche den Samstag wieder zum Arbeitstag zu machen oder überhaupt wieder generell an sechs Tagen arbeiten zu lassen. Begründet wird das mit Anforderungen der Kunden, denen

man die bisherigen Werkstattöffnungszeiten nicht mehr zumuten könne. Da sich der Markt des Kfz-Handwerks in den letzten Jahren eindeutig von einem Verkäufermarkt, bei dem die Kundschaft mehr oder weniger in einer Bittstellerposition sich befand, zu einem Käufermarkt entwickelt habe, müsse man diesen Interessen Rechnung tragen, wolle man nicht weitere Arbeitsplätze gefährden.

Obwohl neben den betrieblichen Interessenvertretungen auch die Gewerkschaften Widerstand gegen derartige Regelungen angekündigt haben, war ein erheblicher Teil der von uns befragten Arbeitskräfte nicht sicher, ob man auf die Dauer solche Regelungen, die man als durchaus problematischen Eingriff in den sozialen Besitzstand ansieht, würde verhindern können. Maßgeblich war auch hier die Einschätzung, daß aufgrund der strukturellen Entwicklung der Branche die Betriebsinhaber tendenziell immer weniger gezwungen sind, auf die damit verbundenen Arbeitnehmerprobleme Rücksicht zu nehmen.

Samstagsarbeit spielt auch in den Nahrungsmittelhandwerken eine Rolle. Bäcker und Metzger machen an Samstagen einen großen Teil ihres wöchentlichen Umsatzes, beide müssen an Samstagen Teile ihres Sortiments frisch anbieten können. Während im Fleischerhandwerk die 5-Tage-Woche schon seit langem praktiziert wird - meist ist am Samstag nur eine reduzierte Fertigungsbelegschaft tätig, wobei Regelungen gelten, die jedem in bestimmtem Turnus ein freies Wochenende garantieren -, ist im Bäckerhandwerk erst 1982 die 5-Tage-Woche verbindlich in den meisten Manteltarifverträgen vorgeschrieben worden. Allerdings wird sie noch längst nicht von allen Betrieben verwirklicht. Insbesondere die kleinen Handwerksbetriebe, die aufgrund ihres geringen Personalbestands nicht in der Lage sind, durch ein rollierendes System ihr Geschäft an sechs Tagen offenzuhalten, haben Umsetzungsprobleme. Betriebsschließung an einem Wochentag - im Fleischerhandwerk nicht unüblich -, glauben sich diese Betriebe angesichts der Konkurrenzsituation nicht leisten zu können. Der scharfe Wettbewerb erschwere hier Absprachen mit anderen Betrieben der näheren Umgebung über einen gemeinsamen oder auch wechselnden Ruhetag.

Zusammenfassend läßt sich sagen, daß mit der Durchsetzung der 5-Tage-Woche in den meisten Industrie- und Dienstleistungsbereichen das Nachhinken, insbesondere des Handwerks, auf diesem Feld zunehmend den Stellenwert eines außerordentlichen Arbeitnehmerproblems gewann (Wunsch

nach langen Wochenenden gemeinsam mit Ehepartner und Familie). Trotz nach wie vor bestehender erheblicher betrieblicher Interessen an der Aufrechterhaltung von Produktion und Verkauf gerade an Samstagen, gelang es in den 60er und 70er Jahren, Lösungen durchzusetzen, die den Arbeitnehmerinteressen weitgehend entgegenkamen. Aufgrund der relativ günstigen Position der Beschäftigten während der Arbeitskräfteknappheit wurden vielfach bereits betriebliche Modelle praktiziert, ehe es dann zu allgemeinen tarifvertraglichen Regelungen kam. Dort, wo die verbindliche Einführung der 5-Tage-Woche erst relativ spät erfolgte und mit einer Verschlechterung der Bedingungen auf den Absatzmärkten einherging, gibt es allerdings erhebliche Defizite bei der praktischen Umsetzung.

Umgekehrt sehen mindestens einige Betriebe jetzt die Zeit für sich gekommen, aufgrund vermeintlich oder tatsächlich geänderter Kundenansprüche und der für solche Vorhaben günstigeren Beschäftigungssituation, Versuche zu unternehmen, wieder Arbeitszeiten durchzusetzen, die möglicherweise den betrieblichen Interessen besser, den Arbeitnehmerinteressen aber weniger entsprechen (Schichtsysteme auch im Handwerk, Wiedereinführung bzw. Ausweitung von Samstags-Arbeit usw.). Begünstigt werden solche Tendenzen durch Stellungnahmen in der politischen Diskussion, in der auch die Wiedereinführung von Samstags- oder gar Sonntagsarbeit, insbesondere von einigen exponierten Vertretern einer angebotsorientierten Beschäftigungspolitik, als ein Mittel zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit deklariert wird.

Als sehr wichtig für die untersuchten Bereiche erwies sich auch das Problem der Mehrarbeit bzw. die Frage unvorhergesehener Abweichungen von der Normalarbeitszeit.

Im Tischlerhandwerk werden trotz tendenzieller Unterauslastung in erheblichem Umfang regelmäßig Überstunden geleistet. Dieser von der Absatzlage unabhängige Sockel von Mehrarbeit resultiert dabei häufig aus Defiziten der Betriebe in bezug auf Arbeitsorganisation und Kapazitätsplanung. Im baunahen Bereich des Tischlerhandwerks sind Überstunden auch Folge der Abhängigkeit als Subunternehmer.

Auch in der holzverarbeitenden Industrie und in der Nahrungsmittelindustrie werden trotz Beschäftigungsabbaus und Kurzarbeit Überstunden in z.T. erheblichem Umfang geleistet. Überstunden sind in diesen Branchen zum einen Ergebnis der verschärften Rationalisierung in den Betrieben. Die Belegschaften sind ausgedünnt worden, Personalreserven für Ausfälle durch Urlaub, Krankheit etc. wurden abgebaut, die Personalstärke ist dem im Durchschnitt geringen Aus-



lastungsgrad angepaßt worden. Geringe Auftragsspitzen führen hier schon zu Überstunden.

Zum anderen sind Überstunden auch das Ergebnis der besonderen Bedingungen auf den Absatzmärkten dieser Branchen, die sich zu Käufermärkten entwickelt haben und auf denen den Herstellern ein extrem hohes Maß an Flexibilität abverlangt wird, eine Flexibilität, die diese hauptsächlich durch - auch in zeitlicher Hinsicht - flexiblen Arbeitskräfteeinsatz zu erreichen suchen. So führt z.B. die bei den Großbetrieben zu beobachtende Strategie, die eigene Lagerhaltung abzubauen und auf die meist kleinbetrieblichen Lieferanten abzuwälzen, bei diesen meist zu einem Anstieg der Überstunden, da die Kleinbetriebe finanziell oft gar nicht in der Lage sind, umfangreichere Lager zu halten.

So wird z.B. in der Nahrungsmittelindustrie die kontinuierliche Belieferung zunehmend durch die sog. Partielieferung verdrängt, d.h. die großen Einzelhandelsunternehmen ordern - oft in Abhängigkeit von günstigen Notierungen der jeweiligen Rohstoffpreise - z.B. für überregional durchgeführte Sonderangebotsaktionen sehr kurzfristig sehr große Bestellungen. Nur der Hersteller, der von heute auf morgen lieferfähig ist, hat hier eine Chance. Da u.a. wegen des Frischeerfordernisses der Produkte eine Lagerhaltung nicht möglich ist, führt diese Veränderung des Lieferwesens zu diskontinuierlichen, nicht vorhersehbaren Auslastungsspitzen, die die Betriebe durch Überstunden zu bewältigen versuchen.

Ähnliches ist in der holzverarbeitenden Industrie zu beobachten, wo sich die Hersteller von seiten der großen Einkaufsverbände dem Druck ausgesetzt sehen, für kurzfristig angesetzte Sonderaktionen in immer kürzerer Zeit zu liefern, wobei die Seriengrößen immer kleiner werden. Viele Hersteller machen nur noch einen geringen Teil ihres Umsatzes mit ihrem Standardkatalogprogramm und bestreiten immer größere Umsatzanteile mit solchen Sonderaktionen. Zeitliche Flexibilität, ständige und pünktliche Lieferfähigkeit stellt auch für die Kleinbetriebe, die als Zulieferer für die Endmöbelhersteller tätig sind, eine Überlebensvoraussetzung auf dem Markt dar und führt auch hier zu oft extremen Anforderungen an die zeitliche Verfügbarkeit der Arbeitskräfte.

Die Notwendigkeit außerbetrieblicher Montagearbeiten auf oft regional weit vom Betriebsort liegenden Baustellen ist ein Grund für die hohe Zahl von Überstunden im Stahlbau und im Holzinnenausbau. Sofern Überstunden bei solchen Monta-



gearbeiten fern vom Wohnort anfallen, gibt es ein besonderes Interesse der Beschäftigten an Überstunden: Wenn man schon seine Freizeit nicht zu Hause verbringen kann, will man wenigstens einen möglichst hohen Verdienst erzielen bzw. eine Verkürzung der Arbeitswoche (z.B. ganze freie Tage oder frühen Feierabend am Freitag).

Ob die Überstundenanforderungen für die Arbeitskräfte zum Problem werden, hängt von einer Vielzahl auch außerbetrieblicher Faktoren ab. Unpopulär sind vor allem kurzfristig angeordnete Überstunden (da man sie nicht mit individuellen Interessen koordinieren kann) und Überstundenfahren in einem größeren Ausmaß, da dies andere Freizeit- oder Nebenerwerbsinteressen massiv tangiert. Gerade wenn es um für den Betrieb (vermeintlich oder tatsächlich) wichtige Terminaufträge geht, wird die Notwendigkeit von Überstunden in der Regel akzeptiert, vor allem dann, wenn der Betrieb bereit ist, seinerseits ggf. auch den Arbeitszeitinteressen der Belegschaft entgegenzukommen. Die Mehrarbeit wird zwar von unseren Gesprächspartnern einerseits als Belastung angesehen, mittlerweile sieht aber offensichtlich das Gros der Arbeitskräfte die durch den Überstundenabbau zu verzeichnenden Verdienstverluste als das erheblich größere Problem an. Angesichts der Tatsache, daß gleichzeitig auch die übertariflichen Verdienstbestandteile verringert wurden und die reinen Tariflöhne bei Normalarbeitszeit einfach als zu niedrig gelten, wäre ein Großteil der Beschäftigten an zusätzlichen Überstunden interessiert.

Kaum noch eine Rolle spielt Mehrarbeit in letzter Zeit im Bäcker- und Metzgerhandwerk. In allen von uns untersuchten Betrieben gingen die Inhaber davon aus, personell mindestens ausreichend besetzt zu sein. Kleine Schwankungen in der Produktion seien daher ohne weitere (bezahlte) Überstunden zu bewältigen. Zum besseren Verständnis ist zu berücksichtigen, daß mindestens in den kleineren Betrieben innerhalb der Produktion in der Regel nicht eine feste Stundenzahl in relativer Unabhängigkeit vom Arbeitsanfall geleistet wird, sondern die "Mannschaft" das anstehende Produktionsprogramm zu bewältigen hat. Nach Abschluß aller damit verbundenen Arbeiten ist dann Feierabend. Das bedeutet in der Praxis, daß es einerseits häufig vorkommt, daß die volle Stundenzahl nicht erreicht wird, andererseits aber bei besonderen Nachfragespitzen länger gearbeitet werden muß. Bei diesem Verfahren, das man als eine Art "Pensumarbeit" mit nicht formalisiertem Freizeitausgleich bezeichnen kann, sind erst dauerhafte Veränderungen des Absatzes ein Anlaß, das eingesetzte Arbeitsvolumen über Veränderungen

der bezahlten Arbeitszeit bzw. Entlassungen oder Einstellungen zu modifizieren. Auch hier gilt allerdings, daß in Zeiten günstiger Arbeitsmarktsituation die Belegschaften eher in der Lage waren, bei erheblich steigendem Arbeitsanfall eine Aufstockung der Mannschaft durchzusetzen. Sie waren dabei gegenüber den Inhabern in einer günstigen Position, da diese sonst befürchten mußten, daß evtl. weitere Beschäftigte abwandern. Dies bedeutete insbesondere in kleineren Betrieben auch, daß dann der Betriebsinhaber selbst bei personellen Engpässen wieder in der Produktion mitarbeiten mußte bzw. seinen Einsatz dort auszuweiten hatten, was wiederum von ihm selbst als außerordentliche Belastung empfunden wurde, umgekehrt aber die Durchsetzung einer Personalaufstockung erleichterte.

Dagegen gibt es heute durchaus Fälle, in denen Absatzrückgänge zu überproportionalem Personalabbau genutzt werden. In anderen Betrieben dagegen wird betont, daß man neuerdings tendenziell überbesetzt sei, da man das Arbeitsvolumen nicht sofort und in vollem Umfang an die rückläufige Nachfrage anpassen könne und wolle.

Weitgehend verschwunden sind Überstunden auch im Kfz-Handwerk - wegen der schlechten Auslastung wurden, wie erwähnt, von einigen Betrieben sogar bereits Kurzarbeitsphasen eingeschaltet.

### *b) Qualifikationsanforderungen*

Ob und wie betriebliche Arbeitsbedingungen sich für die Arbeitskräfte problematisch auswirken, hängt sehr entscheidend davon ab, wie die qualifikatorischen Voraussetzungen der Betroffenen sind und welche Möglichkeiten die Tätigkeit zur Nutzung vorhandener Fähigkeiten und Kenntnisse ebenso wie zum Erwerb neuer, zusätzlicher Fähigkeiten bietet. Weiter spielt eine Rolle, ob es als realistisch wahrgenommene Perspektiven des Aufstiegs auf attraktivere Arbeitsplätze gibt.

Ein besonders wichtiges Problem ist die Überforderung durch bestehende Qualifikationsdefizite. Fehlende oder unzulängliche Ausbildung bedeutet zum einen, daß die Ausübung der Tätigkeit mit außerordentlichem Streß verbunden ist, daß ständig die Angst herrscht, durch eigenes "Versagen" materielle Schäden an Produktionsanlagen und Produkten anzurichten und evtl. die eigene Gesundheit oder die von Kollegen zu gefährden. Vor allem aber fördert ein solches Gefühl unzureichender Eignung für den Arbeitsplatz die Angst, aufgrund solcher "Fehler" die Beschäftigung zu ver-

lieren. Angesichts der Arbeitsmarktsituation bedeutet das wiederum für gering qualifizierte oder überwiegend betriebs-spezifisch ausgebildete Arbeitnehmer die Aussicht auf lang-anhaltende oder gar dauerhafte Arbeitslosigkeit.

Während das skizzierte Syndrom für erhebliche Teile insbesondere der Angelernten, vor allem in größeren Betrieben, charakteristisch ist, spielt es in unserem Untersuchungsfeld offenbar eine vergleichsweise eher geringe Rolle. Im Handwerk gibt es generell einen weit überdurchschnittlichen Facharbeiteranteil. Dauerhafte Qualifikationsdefizite gewannen daher kaum große Bedeutung.

Für das Metzger- und das Bäckerhandwerk läßt sich feststellen, daß die (teilweise in letzter Zeit aktualisierte) gewerbliche Ausbildung nach Ansicht aller von uns befragten Personen Absolventen hervorbringt, die ohne Einschränkung in der Lage sind, allen Anforderungen des Berufes gerecht zu werden. Überforderung durch unzulängliche Qualifikation wurde auch von den befragten Arbeitskräften in keinem Fall genannt. Maßgeblich ist dafür sicher in erster Linie, daß die Entwicklung von Produkten wie Arbeitsmitteln zwar auch in diesen Branchen durchaus weitergegangen ist, der Prozeß jedoch sehr kontinuierlich und langsam verlief. Entscheidende Tätigkeitsaspekte sind seit Jahrzehnten, wenn nicht länger, unverändert. Auftretende zusätzliche Anforderungen durch neue Maschinen und Artikel sind von einer Art, daß man die entsprechenden Fertigkeiten quasi nebenher erwerben kann. Qualifikationsdefizite treten hier höchstens in einigen im oberen Qualitäts- und Preissegment ihres Marktes tätigen Spitzenbetrieben auf und beziehen sich dann zumeist auf die Einführung ganz neuer Produktgruppen, auf neue Methoden der Produktpräsentation und ähnliche, "zusätzliche" Fertigkeiten.

Auch für das Tischlerhandwerk gilt, daß die gegenwärtige Ausbildung den Anforderungen in der Fertigung entspricht und die erlernten fachlichen Qualifikationen dort auch abverlangt werden. Qualifikationsbedarf sehen die Experten für dieses Handwerk allerdings für die Zukunft, und zwar - angesichts der rasch voranschreitenden technischen Innovationen in diesem Handwerk - im Hinblick auf den Umgang mit modernen Holzverarbeitungs-maschinen sowie in bezug auf gestalterische Fähigkeiten.

Ein - z.T. rascher - Wandel der Anforderungen ist auch im Kfz-Handwerk und in bestimmten Bereichen des Stahlbaus zu konstatieren. Jedoch bildeten im Stahlbau und im Kfz-Hand-

werk aufgrund des hohen Facharbeiteranteils und der offensichtlich einigermaßen aktuellen Berufsausbildungsgänge Überforderungen in dieser Hinsicht eher die Ausnahme. Speziell im Kfz-Handwerk wird in der Regel auch eine ständige Fortentwicklung der beruflichen Fähigkeiten gemäß den sich ändernden Erfordernissen angestrebt.

Wo - z.B. im Stahlbau - neue zusätzliche Anforderungen auftraten, wurden von den Beschäftigten die zunächst fehlenden Kenntnisse nicht als persönliche Mängel, sondern als zusätzliche Herausforderungen angesehen, denen man sich zu stellen bereit war. Soweit der Betrieb den Betroffenen angemessene Möglichkeiten zum Erwerb der Zusatzqualifikationen bot (z.B. Schweisserkurse, Einführung an neuen Maschinen im Betrieb oder durch Schulung beim Hersteller), traten auch kaum Probleme auf. Dagegen wurde von einigen Befragten aus kleineren Betrieben bemängelt, daß man einfach mit neuen Verfahren, Anlagen oder Werkzeugen konfrontiert werde und dann selbst sehen müsse, wie man damit zurechtkomme. Dies bedeute insbesondere in der Einführungsphase zusätzliche Belastungen, man versuche aber, sich die notwendigen Freiräume zu verschaffen. Prinzipiell fühlten sich daher die Metallfacharbeiter in der Regel den neuen Anforderungen durchaus gewachsen.

Beschwerden über qualifikatorische Überforderungen gab es auch von einigen Beschäftigten im Kfz-Handwerk. Auch hier ging es nicht um grundsätzliche Defizite, sondern um die in Einzelfällen unzureichenden Schulungsmöglichkeiten, etwa beim Modellwechsel oder der Einführung neuartiger Komponenten. Die entsprechenden Schulungen selbst wurden durchweg als angemessen angesehen. Bemängelt wurde dagegen, daß von manchen Betrieben nicht allen Beschäftigten, für die die Maßnahmen von Interesse wären, auch die Teilnahme ermöglicht wird. Umgekehrt wurde allerdings auch konzidiert, daß es Kollegen gibt, die nicht immer bereit seien, an den angebotenen Schulungen teilzunehmen.

Wenn gerade die Entwicklung der Qualifikationsanforderungen dennoch von vielen Beschäftigten im Kfz-Handwerk mittelbar als eine Bedrohung angesehen wird, dann nicht, weil sie sich dieser Entwicklung nicht gewachsen fühlen. Die Befürchtung ist vielmehr, daß angesichts des ständig steigenden Überangebots an Lehrabsolventen die Betriebe es vorziehen könnten, statt ältere, manchmal auch körperlich nicht mehr voll leistungsfähige Mitarbeiter

weiterzubilden, diese durch junge Gesellen mit "brandaktueller" Qualifikation zu ersetzen.

Insgesamt läßt sich für diese Handwerke festhalten, daß dort die übergroße Mehrheit eine einschlägige Berufsausbildung hat, von den Anforderungen in der Regel nicht überfordert wird, andererseits ihre Qualifikationen in erheblichem Umfang tatsächlich einsetzen kann.

Unterqualifizierten Einsatz von Fachkräften gibt es in den von uns untersuchten Handwerksbranchen allerdings in einigen Randbereichen. So ist eine Erosion fachlich-handwerklicher Qualifikationen und dequalifizierter Arbeitskräfteeinsatz häufig dann festzustellen, wenn sich Betriebe sehr stark spezialisiert haben. Ein Beispiel hierfür sind die auf Fensterfertigung spezialisierten Betriebe des Tischlerhandwerks. Eine Zunahme dequalifizierten Arbeitskräfteeinsatzes kann auch für die Zukunft vermutet werden.

So gibt es in den von uns untersuchten Handwerkszweigen immer auch einen gewissen Sockel von Un- bzw. Angelernten-Tätigkeiten, der nur dadurch "verdeckt" bleibt, daß solche Funktionen in den Handwerksbetrieben typischerweise von den Auszubildenden übernommen werden. Hier könnte es, wenn bei Veränderung der Arbeitsmarktsituation die hohen Ausbildungszahlen in diesen Handwerken zurückgehen und gleichzeitig durch die Überausbildung in der Vergangenheit ein Überangebot an Fachkräften existiert, durchaus zu unterqualifiziertem Einsatz von Fachkräften kommen, sofern die Betriebe nicht aus Kostengründen zum verstärkten Einsatz von angelernten Arbeitskräften übergehen, wie Experten es z.B. für das Bäckerhandwerk erwarten.

Noch in anderer Hinsicht kommt es zu dequalifiziertem Arbeitseinsatz von Fachkräften aus den von uns untersuchten Branchen. So ist den von uns untersuchten Handwerkszweigen gemeinsam, daß sie für den industriellen Zweig ihrer Branche mitausbilden. Ein Abwanderungsziel vieler im Handwerk ausgebildeter Fachkräfte waren in der Vergangenheit die die besseren Verdienste und oft günstigeren Arbeitszeiten bietenden Industriebetriebe ihres Fachs. Dort werden diese Arbeitskräfte aber vielfach dequalifiziert eingesetzt. So war zwar der Facharbeiteranteil in den von uns einbezogenen industriellen Kleinbetrieben durchweg sehr hoch, die große Mehrzahl der Arbeitsplätze stellt aber nach unseren Eindrücken nur Anforderungen, die den Einsatz von gelernten Arbeitskräften nicht unbedingt erforderlich machen.

Aufgrund der gegenüber dem Handwerk stärkeren Arbeitszerlegung sind die Qualifikationsanforderungen an den allermeisten Arbeitsplätzen - obwohl die Produktionsanlagen und -abläufe, abgesehen von der Dimension, denen im Handwerk sehr nahe verwandt sind - sehr gering und wären ohne weiteres von Angelernten zu bewältigen. Die Tatsache, daß dennoch, insbesondere in den industriellen Kleinbetrieben, häufig auf Angelerntenarbeitsplätzen Fachkräfte eingesetzt werden, hat zu einem gewissen Teil "traditionelle" Gründe: Viele dieser noch gar nicht lange dem Handwerk entwachsenen Betriebe bringen aus ihrer Vergangenheit Fachkräftebelegschaften mit. Zum anderen gelang es den Industriebetrieben - sie liegen überwiegend in strukturschwachen Regionen, in denen es kaum Großbetriebe gibt, die Arbeitskräfte auf sich ziehen -, auch zu Zeiten der Vollbeschäftigung Fachkräfte aus dem Handwerk zu gewinnen und zu halten. Das Instrument hierzu waren damals vor allem die höheren Löhne, auch regelmäßige Arbeitszeiten. Außerdem waren seinerzeit auch Angelernte kaum zu wesentlich niedrigerer Bezahlung verfügbar. Die Vorteile einer Facharbeiterbelegschaft liegen in den fachlichen Qualifikationsreserven, die die reibungslose Umsetzbarkeit und damit die hohe Flexibilität des Arbeitskräfteeinsatzes sichern, und in bestimmten extrafunktionalen Qualifikationen, die dem Facharbeiter zugeschrieben werden, wie Zuverlässigkeit, Motivation, sorgfältiger Umgang mit Ausrüstung und Material etc.

Unterqualifizierter Arbeitseinsatz von handwerklichen Fachkräften in diesen Industriebetrieben liegt auch darin begründet, daß die in der handwerklichen Ausbildung vermittelten Qualifikationen und die für die industrielle Fertigung der gleichen Branche erforderlichen Qualifikationen immer mehr auseinanderdriften. Für die Arbeitsplätze der Back- und der Fleischwarenindustrie, aber auch der Holzverarbeitenden Industrie - jedenfalls so, wie sie in den technisch fortgeschritteneren größeren Betrieben vorzufinden sind -, sind von handwerklichen Fertigkeiten jeweils nur noch geringe Anteile verwertbar. Die aus dem Handwerk kommenden Fachkräfte nehmen in den Industriebetrieben ihrer Branche Angelerntenarbeitsplätze ein, während die qualifizierten Arbeitsplätze von branchenfremden Fachkräften besetzt werden bzw. sich die Industrie einen eigenen, ihren Fertigungsprozessen angepaßten Ausbildungsberuf schafft.

So entsprachen in der holzverarbeitenden Industrie, die ihre Fertigungsstrukturen in den Jahren hoher Nachfrage

ganz auf eine durchrationalisierte und hochmechanisierte Großserienfertigung eingerichtet hatte, die handwerklichen Qualifikationen des Tischlers nicht mehr den Erfordernissen der dortigen Produktion. Mit dem "Holzmechaniker" wurde daher ein Ausbildungsberuf für die industrielle Holzverarbeitung geschaffen, bei dem ein weit stärkeres Gewicht auf technische Ausbildungsinhalte gelegt wird. An den anspruchsvolleren Kernarbeitsplätzen der Fertigung - z.B. auch an den neuen NC-gesteuerten Fertigungsmaschinen - werden in dieser Branche auch häufig Fachkräfte aus den Metall- oder den Elektroberufen eingesetzt.

Auch in der hochautomatisierten Fertigung der Backwaren- und der Fleischwarenindustrie kann der Bäcker bzw. Fleischer seine handwerklichen Qualifikationen nicht mehr verwerten. Er ist hier zunehmend auf Angelerntenarbeitsplätze verwiesen.

Für die handwerklichen Fachkräfte aus den untersuchten Branchen bedeutet diese Entwicklung, daß ihnen ein sehr wichtiges Reservoir an qualifizierten, berufsnahen Beschäftigungsmöglichkeiten verlorengeht, das in der Vergangenheit vielen von ihnen auch Aufstiegsmöglichkeiten geboten hat.

Während dieser unterqualifizierte Einsatz von den von uns befragten Arbeitskräften über längere Zeit nicht als problematisch angesehen wurde, hat sich bei ihnen in letzter Zeit eine sehr viel skeptischere Einstellung breitgemacht. Zurückführen läßt sich das vor allem darauf, daß die Vorteile, die den vergleichsweise eintönigeren Arbeitsplatz damals dennoch als attraktiv erscheinen ließen, mittlerweile weitgehend hinfällig geworden sind: Die Löhne sind meist weitgehend oder vollständig auf Tarifniveau abgesenkt (die Tariflöhne in der Industrie sind inzwischen kaum mehr höher als im Handwerk), zusätzliche Sozialleistungen wurden ebenso abgebaut wie die Möglichkeit des Zuverdienstes über Überstunden. Und auch die vermeintliche höhere Sicherheit der Beschäftigung hat sich gerade in Kleinbetrieben der Holz- und Fleischverarbeitung, wo es eine ganze Reihe von Schließungen gab, mittlerweile als höchst prekär erwiesen. Dazu kommt die erhebliche Intensivierung der Arbeit in den letzten Jahren. Insgesamt lassen diese Momente vielen Handwerkern ihre Entscheidung für den Industriebetrieb mittlerweile als sehr fragwürdig erscheinen. Einen Weg zurück sehen allerdings die meisten aufgrund der Arbeitsmarktlage auch nicht, obwohl er von den Qualifikationsanforderungen her durchaus möglich wäre, was auch Handwerksbetriebsinhaber bestätigt haben.



Das Problem fehlender Aufstiegschancen tritt angesichts der bedrohlichen Arbeitsmarktlage deutlich in den Hintergrund. In den Handwerksberufen ist die "klassische" Form des Aufstiegs "das Sich-Selbständigmachen" durch Gründung oder Übernahme eines Betriebes. Die Weitergabe von Betrieben innerhalb der Familie ist die Regel. Ihre Bedeutung hat sogar tendenziell zugenommen, da die Bereitschaft, in die elterlichen Fußstapfen zu treten - auch hier spielen Arbeitsmarktperspektiven nach Auskunft der Gesprächspartner eine Rolle -, seit einigen Jahren steigt. Begünstigt wird dieser Trend auch dadurch, daß zunehmend Mädchen die entsprechenden Berufe erlernen. Andererseits ist mit der Absolvierung der Meisterprüfung in den letzten Jahren immer seltener eine entsprechende Tätigkeit verbunden: Zwar gibt es neben den "Betriebserben" auch nach wie vor "Neugründer" sowie Angestellte mit Meisterfunktion (z.B. in größeren Handwerksbetrieben, aber auch als Abteilungsleiter in Lebensmittelabteilungen von Supermärkten und Kaufhäusern), die Absolventenzahlen steigen aber erheblich schneller als die Einsatzmöglichkeiten.

Von uns befragte "Meister mit Gesellentätigkeit" haben uns zwar bestätigt, daß dieser Zustand sehr unbefriedigend ist, sie halten aber die Qualifizierung dennoch für sinnvoll. Nicht zuletzt erwartet man sich davon eine relativ höhere Sicherheit des eigenen Arbeitsplatzes. Zwar besteht bei den meisten weiterhin die Hoffnung auf einen zukünftigen adäquaten Einsatz, viele wären jedoch einstweilen schon damit zufrieden, wenn die zusätzliche Qualifikation vom Betrieb wenigstens honoriert würde, was derzeit nicht die Regel ist.

Der Meisterüberschuß wird im Handwerk tendenziell sicher weiterwachsen und damit der unterqualifizierte Einsatz. Das Problem tritt aber deutlich zurück hinter Aspekten wie der Erzielung eines ausreichenden Einkommens und vor allem der Sicherheit des Arbeitsplatzes.

In kleinen Industriebetrieben sind die Aufstiegsmöglichkeiten für Facharbeiter auf wenige Vorarbeiter- und Meisterstellen begrenzt. Der Einsatz von Technikern oder Ingenieuren - Berufswege, die auch häufig von ehemaligen Facharbeitern eingeschlagen werden - spielt in dieser Betriebsgröße eine geringe Rolle. Außerdem sind diese und weitere Führungsfunktionen in aller Regel von Mitgliedern der Inhabersfamilie besetzt. Die über lange Zeit höheren Löhne in der Industrie wurden im übrigen auch z.T. als Kompensation für die bis in die 70er Jahre im Handwerk als günstiger eingeschätzten Aufstiegschancen gesehen.



## KAPITEL III

### ZENTRALE BETRIEBLICHE ARBEITSKRÄFTEPROBLEME

Die Darstellung der Arbeitnehmerprobleme im vorausgegangenen Abschnitt orientierte sich an wichtigen Belastungsdimensionen, aus denen solche Probleme resultieren können, und untersuchte weiter, welche Faktoren das Akutwerden solcher Probleme begünstigen bzw. die Wahrscheinlichkeit dafür eher dämpfen. Die anschließende Behandlung wichtiger betrieblicher Arbeitskräfteprobleme in den untersuchten Betrieben und Branchen folgt einer anderen Strukturierung. Zunächst wird dargestellt, wie (unterschiedlich) sich die Situation generellen Arbeitskräftemangels der 60er und frühen 70er Jahre für die einbezogenen Bereiche auswirkte. Dann wird geprüft, ob und gegebenenfalls in welchem Umfang Versorgungsprobleme über das Instrument des Lohns zu lösen waren, und schließlich wird der Frage nachgegangen, wie sich Betriebe mit dem Problem auseinandersetzen, allenfalls überhaupt genügend Arbeitnehmer zu finden, aber mit der Unmöglichkeit, hinreichend qualifizierte Fachkräfte rekrutieren zu können, konfrontiert zu bleiben.

#### 1. Generelle Arbeitskräfteknappheit

Festzuhalten ist zunächst einmal, daß in den 60er und frühen 70er Jahren alle von uns einbezogenen Betriebe - und, nach übereinstimmender Auskunft der Experten, auch die zur Debatte stehenden Branchen in ihrer Gesamtheit - unter Arbeitskräftemangel litten, der allerdings sehr unterschiedlich ausgeprägt war. Mit die größten Probleme bei der Versorgung mit Arbeitskräften gab es innerhalb der Nahrungsmittel-Handwerke, und hier noch einmal besonders ausgeprägt bei den Metzgerbetrieben.

Die mangelhafte Attraktivität dieses Berufs führte bei den Fleischern dazu, daß nur mit allergrößten Anstrengungen

überhaupt Lehrstellen besetzt werden konnten. Diejenigen, die letztlich bereit waren, den Beruf zu erlernen, hatten nach Meinung von Betriebsinhabern und Verbandsvertretern zudem deutlich den Charakter einer Negativauswahl. Mit Ausnahme der Kinder von Metzgerbetriebsinhabern seien nur Auszubildende zu bekommen gewesen, die trotz des Lehrlingsmangels keinen anderen Beruf hätten finden können. Entsprechend mangelhaft seien auch die Arbeits- und Prüfungsergebnisse ausgefallen. Trotz der durchgängigen Knappheit war die Situation in eher ländlichen Gebieten erheblich weniger dramatisch als in Ballungszentren. Dies gilt auch für die große Schwierigkeit, die Ausgebildeten nach dem Abschluß der Lehre im Betrieb zu halten. Es gab eine enorme Abwanderung sowohl in die berufsnahe Fleischwarenindustrie als auch, und vor allem, in Angelernten-Tätigkeiten in der übrigen Industrie.

Zwar wurden Rückstände beim Lohnniveau gegenüber diesem Bereich für frühere Phasen durchaus eingeräumt. Es habe sich aber gezeigt, daß auch, nachdem diese Handikaps abgebaut bzw. (nach Ansicht der Metzger unter Einschluß der gewährten geldwerten Leistungen) oft sogar überkompensiert waren, damit die Probleme der Gewinnung von Nachwuchs und der Abwanderung der ausgebildeten Kräfte keineswegs gelöst waren. Zwar hätte in dieser Situation theoretisch die Möglichkeit bestanden, über eine weit überdurchschnittliche Bezahlung die Arbeitskräfteversorgung etwas zu verbessern; diese Problemlösung schied aber schon damals für die Mehrzahl der Betriebe wegen der für zu gering erachteten Renditen und wegen einer bei Weitergabe solcher Kostensteigerung verlorengehenden Konkurrenzfähigkeit gegenüber anderen Anbietern (Supermärkte, Handelsketten usw.) aus. Als Auslöser des Problems wurden denn auch weniger die Bezahlungsfrage als vielmehr die Arbeitsbedingungen im weiten Sinne, vor allem aber das "Negativimage" des Berufs angesehen. Es wurden dann durchaus Verbesserungen der Arbeitsbedingungen erreicht und auch die Arbeitszeiten aufgrund des Drucks der Arbeitnehmerseite allmählich den allgemein üblichen angenähert. Außerdem wurden durch den zuständigen Verband Kampagnen zur Verbesserung des Images des Metzgerberufs eingeleitet. Die neue Ausbildungsordnung, bei der das Schlachten nicht mehr obligatorischer Bestandteil der Lehre ist, wird auch als Versuch betrachtet, den Beruf von einer von vielen als besonders martialisch und

negativ angesehenen Komponente zu befreien und so die Attraktivität auf dem Arbeitsmarkt zu erhöhen.

Wenn auch der Erfolg dieser Maßnahmen keineswegs in Abrede gestellt werden soll, ist dennoch ganz offensichtlich, daß es zu einer entscheidenden Verbesserung der Versorgungssituation im Fleischerhandwerk erst mit dem Auftreten von Massenarbeitslosigkeit kam. Und auch hier zeigten sich die entlastenden Wirkungen gegenüber anderen Branchen mit erheblicher zeitlicher Verzögerung, was als nachdrückliche Untermauerung der Einschätzung gilt, daß der Beruf des Fleischers erst quasi als zweite, dritte oder noch schlechtere Wahl ergriffen wird. Allerdings geht man davon aus, daß die Erfahrung, daß, entgegen weitverbreiteter Vorurteile, die Arbeitsplätze im Handwerk sich eher als sicherer als die in der Industrie erwiesen hätten, zu einer gewissen Verbesserung des Images des Berufs beitragen werde. Dafür aber, daß man an eine grundlegende Lösung des Problems der Arbeitskräfteversorgung nach wie vor nicht glaubt, spricht, daß man schon bei geringfügiger Verbesserung der Arbeitsmarktlage erneut mit massiven Schwierigkeiten bei der Rekrutierung rechnet. Die derzeit stattfindende Ausbildung weit über den aktuellen Bedarf hinaus wird insofern auch als eine Vorsorgemaßnahme für die Zukunft betrachtet. Man hofft, daß bei Wiederansteigen der Arbeitskräftenachfrage wenigstens einige der Gesellen, die man jetzt nicht übernehmen kann oder will, bereit sind, in den Beruf zurückzukehren.

Möglichkeiten, den Beruf selbst durch weitere Verbesserungen, etwa bei den Arbeitsbedingungen, der Bezahlung oder der Arbeitszeit, aufzuwerten, sieht man dagegen nur in sehr begrenztem Umfang. Einerseits glaubt man, insbesondere durch die Modernisierung der Betriebe, schon sehr viel getan zu haben, andererseits geht man davon aus, daß aufgrund der schwierigen, gerade in jüngster Zeit nochmals enorm verschärften Wettbewerbssituation schon geringfügige Kostensteigerungen von den meisten Betrieben nicht mehr würden verkraftet werden können.

Ähnlich, wenn auch in einigen Aspekten nicht ganz so zugespitzt, stellte sich in der Vergangenheit die Situation bei der Versorgung mit Fachkräften und Auszubildenden auch im Bäckerhandwerk dar.

Ganz massive Probleme wurden aus dem Nahrungsmittelhandwerk auch über eine lange Zeit mit dem Absentismus

sowie mit Formen spontaner Fluktuation berichtet. Die Folge war oft, so die Aussagen vieler Gesprächspartner, daß ein einigermaßen geregelter Ablauf der Produktion nur durch häufiges Einspringen des Meisters und seiner Familie sowie Mehrarbeit der verbliebenen Belegschaft mehr oder weniger schlecht und recht sichergestellt werden konnte. Auch hier hat sich seit einigen Jahren die Lage aus der Sicht der Beschäftigten erheblich verbessert, auch wenn noch immer massive Klagen, insbesondere über den viel zu hohen Krankenstand, geäußert werden. Im Nahrungsmittelhandwerk wird dabei allerdings nicht mehr der Bereich der Produktion als das Hauptproblemfeld angesehen, sondern der Verkauf, der nicht unmittelbarer Gegenstand unserer Studie war.

Trotz aller geschilderten Schwierigkeiten gilt für die Nahrungsmittelhandwerke, daß es trotz des Engpasses bei qualifizierten Arbeitskräften nicht dazu gekommen ist, daß in großem Umfang An- oder Ungelernte in der Produktion eingesetzt werden. Nicht unbedingt nötig war das offenbar, weil es keinen absoluten Fachkräftemangel gab in dem Sinne, wie er in vielen industriellen Facharbeiterberufen, wo einfach mehr Facharbeiterplätze als Facharbeiter vorhanden waren (dort wurde zu wenig ausgebildet), lange Zeit vorherrschte. Das Problem war vielmehr, daß es nicht in ausreichendem Umfang gelang, die eigentlich in zureichender Zahl vorhandenen Fachkräfte im Handwerk zu halten. Allerdings konnten die Lücken (wenigstens vorübergehend) immer wieder durch Auszubildende bzw. Jung-Gesellen notdürftig gestopft werden. Aus dem Fachkräftemangel entstanden zwar durchaus Produktivitäts- und Qualitätsprobleme, der Druck war aber offenbar nicht ausgeprägt genug, eine Änderung der Produktionsverfahren hin auf eine "Angelerntenproduktion" zu erzwingen. Solche Alternativen wären möglicherweise allerdings schon wegen der kleinen durchschnittlichen Betriebsgrößen einerseits und des zu geringen Absatzvolumens pro Betrieb andererseits für die große Mehrzahl der Handwerksbetriebe kaum gangbar gewesen.

Natürlich gab es in der Zeit des Arbeitskräftemangels technische Neuerungen, deren Einführung, auch wenn sie nicht immer explizit mit dieser Zielsetzung verfolgt wurde, durchaus auch als Instrument, sich von dem Problem der Verfügbarkeit von Arbeitskräften etwas freier zu machen, interpretiert werden kann. Aber selbst wenn der Einsatz solcher Maschinen Qualifikations-

anforderungen bei bestimmten Tätigkeiten stark reduzierte, führte das bei dem geringen Ausmaß der Arbeitsteilung zwar vielleicht zu einer Vereinfachung und Verdichtung von Teilen der Fachkräftetätigkeit, in aller Regel eben aber nicht dazu, daß man einen Gesellen durch einen Angelernten ersetzen konnte.

## 2. Löhne als Versorgungsinstrument und Kostenfaktor

Wie bereits angedeutet, wurde die Versorgungslage mit Arbeitskräften während der Vollbeschäftigung von Experten aus allen einbezogenen Branchen als problematisch angesehen, es gab jedoch außerordentliche Unterschiede. Während das Problem der Rekrutierung von Arbeitskräften, wie gesehen, z.B. für viele Betriebe aus dem Nahrungsmittelhandwerk über längere Phasen nicht oder nur sehr unzulänglich zu lösen war, gelang es Betrieben aus anderen einbezogenen Branchen sehr viel besser, damit fertig zu werden.

Für die Bereiche der kleinbetrieblichen industriellen Fertigung von Backwaren, Fleischwaren und auch für die Herstellung von Möbeln bzw. Möbelteilen läßt sich festhalten, daß zwar auch hier Mangel an Arbeitskräften sich aktualisierte, er jedoch in der Regel keine unüberwindlichen Schwierigkeiten bereitete. Das Hauptlösungsinstrument war dabei der Lohn. Mit Hilfe der gegenüber dem Handwerk höheren (übertariflichen) Löhne gelang es den Betrieben in großem Umfang, Fachkräfte aus den Handwerksbetrieben abzu ziehen; ihrerseits verloren die kleinen Industriebetriebe auch wiederum Arbeitskräfte an größere Konkurrenten aus der eigenen Branche, aber insgesamt meist offenbar nicht in "bedenklichem" Ausmaß. Dabei kam es den außerhalb industrieller Ballungszentren gelegenen Industriebetrieben - eine solche Randlage ist für einen Großteil der Holzbranche (vor allem in Ostwestfalen) und der Fleischwarenverarbeitung (z.B. ostbayerisches Grenzgebiet) charakteristisch - sehr zugute, daß sie in der Konkurrenz mit den "fachfremden" Großbetrieben, die ebenfalls in großem Umfang Handwerker aufsaugten, aufgrund ihrer eben auch als "geldwert" eingeschätzten Standortvorteile nicht dieselben Löhne und Sozialleistungen bieten mußten. Gleichzeitig wurden ab Mitte der 60er Jahre auch in nennenswertem Umfang Angelernte - darunter auch ausländische Arbeitskräfte - eingesetzt. Es zeigte sich allerdings, daß deren Anteil sehr schnell wieder

zurückgefahren wurde. Aus dem Einsatz dieser Beschäftigten entstanden aber vergleichsweise geringe Probleme, weil zum einen die Arbeitsanforderungen an den meisten Arbeitsplätzen nicht sehr hoch waren und zum anderen der Anteil fachlich qualifizierter Arbeiter im Durchschnitt stets doch noch relativ hoch lag, so daß anspruchsvollere Tätigkeiten mit diesen handwerklich qualifizierten Kräften besetzt werden konnten und immer genügend vielseitig einsetzbare Arbeitskräfte als "Springer" zur Verfügung standen. Auch die Tatsache, daß die Industrie in dieser Zeit insgesamt sehr wenig ausbildete (viele Betriebe verzichteten ganz auf die Durchführung einer Erstausbildung), kann als deutliches Indiz dafür verstanden werden, daß die Versorgung mit Arbeitskräften keineswegs als Zentralproblem angesehen wurde. Das wichtigste Versorgungsinstrument, die im Vergleich zum Handwerk höheren Löhne, konnte jedenfalls auch von den leistungsfähigeren kleineren Betrieben damals ohne weiteres gehandhabt werden, da entsprechende Preise am Markt durchsetzbar waren. Zweifellos spielten aber die Lohnkosten eine Rolle für die durch den scharfen Wettbewerb erzwungene Modernisierung der Betriebe und die durchgesetzten Produktivitätssteigerungen, die letztlich zu einem Konzentrationsprozeß innerhalb der Branche und zu sinkenden Beschäftigungszahlen führten.

Mittlerweile - und das gilt für die Fleischwarenherstellung, aber auch für die Kleinbetriebe der Backwaren- und der Holzindustrie - befindet sich der Großteil der Betriebe in einer Wettbewerbssituation, bei der das Überleben im Wortsinne vor allem eine Preisfrage geworden ist. Es gibt einen enormen Druck auf die Abgabepreise am Markt, so daß Kostensenkung für viele als unausweichlich gilt. Vorrangig ins Blickfeld geraten dabei die Personalkosten. Wäre man gezwungen, auch weiterhin über übertarifliche Löhne zu rekrutieren bzw. die "Betriebstreue" zu sichern, so würde sich für viele Betriebe ihre ohnehin schon prekäre Situation weiterhin verschärfen. Da sich jedoch, und das gilt besonders ausgeprägt für die typischen Standorte dieser Betriebe, die Arbeitsmarktsituation - im Sinne der Betriebe jedenfalls - entspannt hat, macht es offenbar meist keine allzu großen Schwierigkeiten, das Lohnniveau tendenziell auf die tariflich vereinbarte Höhe zurückzuführen.

Es läßt sich also festhalten, daß im gleichen Zeitraum, in dem die "Versorgungsstrategie" über übertarifliche Bezahlung aufgrund der Ertragslage für viele hätte problematisch werden können, durch die gleichzeitig sich rapide verschlechternde Beschäftigungssituation die Notwendigkeit,

auf diese Art die Belegschaften an den Betrieb zu binden bzw. die Neurekrutierung zu fördern, weitgehend entfiel.

Die Kosten der Bereitstellung einer ausreichenden Zahl qualifizierter Arbeitskräfte hätten auch im Kfz-Handwerk zur bestimmenden Problemdimension werden können. Die Problematik, Auszubildende zu finden, war aber hier - bei allen Schwierigkeiten, über die auch in dieser Branche berichtet wurde - nie so ausgeprägt wie etwa in den Nahrungsmittelhandwerken. Auch die Abwanderung war zu Zeiten der Vollbeschäftigung zwar sehr viel höher, als es den Betrieben im Einzelfall recht sein konnte, stellte aber in der Regel den Betriebsablauf ebenso wenig in Frage wie etwa außerordentlicher Absentismus. Eine Ursache war zweifellos, daß der Beruf des Kfz-Mechanikers, ganz im Unterschied etwa zum Fleischer, als durchaus attraktiv galt und gilt, und daß jedenfalls die überwiegende Mehrzahl der Betriebe stets in großem Umfang Ausbildung durchführte, so daß insgesamt ein ausreichendes Reservoir von Fachkräften bereitstand. Hierin etwa unterschied sich die Lage substantiell von der bei anderen Metallberufen. Natürlich wurden auch aus dem Kfz-Handwerk Arbeitskräfte von den Großbetrieben abgeworben. Aber selbst bei einem Wechsel in die Autoindustrie war ein qualifikationsgerechter Einsatz (ganz anders als etwa bei Schlossern oder Stahlbauern) in der Regel nicht möglich. Ein Kfz-Betrieb hatte der um Arbeitskräfte konkurrierenden Industrie gegenüber, also aus der Perspektive der Arbeitnehmer voraus, daß er umfassende Möglichkeiten bot, die vorhandenen Qualifikationen einzusetzen und fortzuentwickeln, während z.B. ein handwerklicher Schlosserbetrieb seinen Fachkräften im Vergleich zu einem möglichen Wechsel in die Industrie meist allenfalls gleichwertige Bedingungen der Verwendung vorhandener Fähigkeiten bieten konnte. Die Weiterqualifizierungschancen dagegen können in Großbetrieben der Metallverarbeitung meist als besser als in den Handwerksbetrieben angesehen werden.

Die einzige Dimension, in der das Kfz-Handwerk folglich eventuell Konkurrenz Nachteile aufweisen konnte, war demnach die Bezahlung. Daß aber auch dieses Problem nie gravierende Bedeutung erlangte, läßt sich im wesentlichen wohl auf zwei Faktoren zurückführen: Zum einen waren die Betriebe bereit und in der Zeit der überbordenden Nachfrage nach Werkstattleistungen auch in der Lage, übertariflich zu bezahlen bzw. durch Leistungslohnregelungen überdurchschnittliche Verdienstmöglichkeiten zu bieten, ohne sich in diesem Fall notwendig überproportionale Kostensteigerungen einzuhandeln. Zum anderen gab es gerade in dieser Branche



für die Arbeitskräfte vergleichsweise sehr gute Nebenverdienstchancen in der Freizeit, die die Betriebe durch Bereitstellung von Werkzeugen oder auch die Gewährung des Zugangs zur Werkstatt nach Feierabend oder an Wochenenden substantiell verbessern konnten, ohne angesichts der "Warteschlangen" vor den Betrieben befürchten zu müssen, sich selbst das Wasser abzugraben.

Mittlerweile hat sich die Situation grundlegend gewandelt: Die Werkstattauslastungen sind stark rückläufig, aber man kann es sich jetzt auch erlauben, das "Do-it-yourself" im eigenen Betrieb abzubauen oder ganz abzustellen. Gleichzeitig sind die Löhne auf Tarifniveau gesenkt bzw. nahe herangeführt worden. Man hat aber trotzdem keine Befürchtungen, Arbeitskräfte an andere Branchen zu verlieren. Wenn es derzeit nämlich überhaupt Arbeitskräfteprobleme gibt, dann sind das nicht Engpässe bei der Verfügung über qualifizierte Arbeitskräfte, sondern laufend wachsende Überschüsse an Lehrabsolventen, ohne daß absehbar wäre, wie diese unterzubringen sind. Zum Problem wird das aber in erster Linie eben nicht für den Betrieb, sondern für die betroffenen Arbeitnehmer.

### *3. Mangel an qualifizierten Arbeitskräften*

Zu den Branchen, in denen es vielen Betrieben über längere Zeit nicht oder allenfalls unter größten Schwierigkeiten gelang, überhaupt genügend Arbeitskräfte zu rekrutieren, keineswegs aber eine hinreichende Versorgung mit geeigneten Fachkräften herzustellen, gehört aus unserem Untersuchungsfeld der Metallbau.<sup>(14)</sup> Die besonderen Schwierigkeiten dieser Branche bei der Versorgung mit qualifizierten Fachkräften liegen sicher vor allem darin begründet, daß ausgebildete Metallfacharbeiter über Jahrzehnte hinweg zu den gesuchtesten Arbeitskräften auf dem Markt gehörten und auch heute noch - mindestens regional - relativ knapp sind und daher über eine vergleichsweise starke Arbeitsmarktposition verfügen. Dementsprechend gab es einen starken von der Industrie ausgehenden Sog, mit dem Arbeitskräfte aus den kleinen, vor allem aus Handwerksbetrieben abgezogen wurden. Der Wechsel in größere Industriebetriebe lag für viele Metallfacharbeiter aus verschiedenen Gründen noch sehr viel näher als für Fachkräfte aus anderen Berufen: Während z.B. Bäcker, Tischler, Metzger und Friseure usw. in aller Regel in der Industrie als Un- bzw.



Angelernte, d.h. unterhalb ihres Qualifikationsniveaus, eingesetzt wurden, konnten Stahlbauschlossler, Dreher, Feinmechaniker und ähnliche meist damit rechnen, auf einen Arbeitsplatz zu kommen, der ihren Qualifikationen weitgehend gerecht wurde. Dazu kam, daß man ihnen oft erheblich bessere Verdienstmöglichkeiten anbot (anbieten mußte) als den fachfremd eingesetzten Arbeitskräften. Schließlich profitieren die Metallbaubetriebe auch nicht von einer geographischen Randlage, die von der Arbeitskräftekonkurrenz größerer Betriebe häufig mindestens teilweise entlastet. Handwerksbetriebe sind generell in etwa gleichmäßig übers Land verteilt, etwas größere Stahlbaubetriebe finden sich schon aufgrund der Lieferbeziehungen zur Industrie häufig in industriellen Ballungszentren, so daß sie häufig nicht einmal einen "Standortvorteil" gegenüber der Großindustrie haben, sondern in allen Dimensionen (Bezahlung, Standort, qualifikationsgerechter Einsatz, Arbeitsbedingungen) um die Arbeitskräfte konkurrieren müssen.

Entsprechend prekär war lange Zeit die Versorgungslage bei qualifizierten Arbeitskräften. Charakteristischerweise wurde der einzige Fall der erfolgreichen Anwendung einer von Großbetrieben ja durchaus praktizierten Strategie der umfassenden Umgestaltung des Produktionsprozesses in eine Richtung, die überwiegend den Einsatz unqualifizierter Kräfte zuläßt, von uns im Stahlbau gefunden.

In den meisten anderen Betrieben wurden zwar während der Vollbeschäftigung notgedrungen verstärkt Hilfskräfte beschäftigt, jedoch ohne daß es zu entscheidenden Änderungen der angewandten Verfahren und Techniken kam. Die Hilfskräfte wurden vielmehr in der Regel als Handlanger eingesetzt, während sich die Fachkräfte auf die schwierigeren Arbeiten konzentrierten. Insofern kam es natürlich zu einer Veränderung der Arbeitsteilung bzw. zu Spezialisierung, nicht aber zu einer grundlegenden Umstrukturierung der Tätigkeiten. Ein wirkliches Umsteigen auf Angelerntenproduktion wäre speziell in den Handwerksbetrieben auch kaum denkbar, da sich hier - wie angedeutet - zwar bestimmte Tätigkeitsmomente zur Bewältigung durch Angelernte herauslösen lassen, auf der anderen Seite aber fachliche Komponenten der Tätigkeit weiter dominieren. Selbst die erzwungenen Versuche des teilweisen Ausweichens auf unqualifizierte Arbeit führten immer wieder zu schwerwiegenden Arbeits- und Produktqualitätsproblemen, so daß alle Betriebe bestrebt waren und sind, den Facharbeiteranteil möglichst schnell und weitgehend wieder hochzufahren. Erschwert und in bestimmten Bereichen ganz ausgeschlossen wird die

"Angelerntenoption" auch dadurch, daß es im Stahlbau wie im Metallbereich insgesamt für viele Arbeiten - und dieser Bereich weitet sich aus - vorgeschrieben ist, nur Fachkräfte mit bestimmten Qualifikationen bzw. Zertifikaten einzusetzen.

Obwohl auch die Stahlbaubetriebe versuchten, im Rahmen ihrer Möglichkeiten das Fachkräfteproblem über überdurchschnittliche Bezahlung zu lösen, entstand doch bei allen Gesprächen der Eindruck, daß die Schwierigkeit der Versorgung mit qualifizierten Arbeitskräften während der Phase der Vollbeschäftigung eigentlich nie wirklich beseitigt werden konnte.

Mit dem Auftreten von Massenarbeitslosigkeit hat sich auch hier die Lage erheblich entspannt. Allerdings sind gerade bei den Metalberufen offensichtlich erhebliche regionale Unterschiede zu verzeichnen. Generell wurde uns berichtet, daß auf diesem Teilmarkt die Veränderung erst mit erheblicher zeitlicher Verzögerung wirklich spürbar wurde, eigentlich erst in den letzten zwei bis drei Jahren. Während aber außerhalb von Ballungsregionen die Versorgung mit Facharbeitern mindestens quantitativ mittlerweile als ausreichend gilt, gibt es besonders in Großstädten und Verdichtungszonen nach Ansicht von Verbandsexperten und Arbeitgebern noch immer erhebliche Probleme, gute Fachkräfte zu finden.

Während der Vollbeschäftigungsphase stand als Problem das schlichte Nichtvorhandensein von Arbeitskräften mit den erforderlichen Qualifikationen im Vordergrund. Daneben wurde allerdings auch damals von massiven Schwierigkeiten mit Motivation und Zuverlässigkeit der Arbeitskräfte sowie von Problemen mit hohem Absentismus berichtet.

Resümee: Zusammenfassend läßt sich festhalten, daß in den von uns besuchten Bereichen betriebliche Arbeitskräfteprobleme sehr unterschiedlicher Art und sehr unterschiedlichen Ausmaßes zu verzeichnen waren. Auch die Spanne der Lösungsversuche war relativ breit. Zwar wurde einerseits auch auf "Lösungsansätze", wie sie in den Großbetrieben üblich sind, zurückgegriffen, es waren aber auch andere Lösungsmuster vorzufinden. Für die Mehrzahl der Betriebe gilt dagegen offenbar, daß sie das Problem der Arbeitskräfteversorgung mehr oder weniger als eine von außen gesetzte Rahmenbedingung erleben, die man kaum beeinflussen kann, mit der man sich schlecht oder recht arrangieren muß. Deutlich wurde weiter, daß ein Teil von komplexeren Lösungen, wie etwa ein umfassendes Umstellen auf "Angelerntenproduktion", für die meisten de facto nicht in Betracht kam. Von anderen Lösungsmustern konnte

oft nur in begrenztem Umfang Gebrauch gemacht werden. So findet z.B. Rekrutierung über hohe Löhne ihre Grenzen sehr schnell an der problematischen Ertragslage, der Aufwand ist hier sehr hoch wegen des überdurchschnittlichen Anteils der Arbeitskosten. Meistens sieht man sich auch nicht in der Lage - hier gibt es allerdings Ausnahmen -, entsprechend höhere Preise am Markt - insbesondere wenn man großbetrieblicher Konkurrenz ausgesetzt ist - durchsetzen zu können.

Gerade wegen der begrenzten strategischen Lösungsoptionen für die Masse der Kleinbetriebe kommt der Situation auf dem Arbeitsmarkt zentrale Bedeutung zu: Zu konstatieren ist, daß mit dem Auftreten eines massiven Überangebots an Arbeitskräften in vielen Bereichen ein Gutteil der Arbeitskräfteprobleme der Betriebe ganz verschwand bzw. vollkommen latent wurde. Da gleichzeitig in anderen Problemdimensionen für viele Betriebe massive Verschlechterungen eintraten (die meisten waren starken Nachfrageeinbrüchen ausgesetzt, gleichzeitig sind viele mit erheblichem Preisverfall konfrontiert), kann davon ausgegangen werden, daß die synchrone Entlastung von kostenträchtigen Arbeitskräfteproblemen die aus anderen Gründen prekäre Situation etwas entschärft; allerdings ging das - und auch das ist ganz offensichtlich - in aller Regel auf Kosten der Verschärfung von Arbeitnehmerproblemen. Durch die Verschlechterung der Marktsituation wurden - wenigstens in der Wahrnehmung der Betriebsinhaber - Spielräume, die durch die Verbesserung der Versorgung mit qualifizierten Kräften entstanden und die auch tendenziell für eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen hätten genutzt werden können, wieder eingeengt oder ganz beseitigt. Ob und wie weit aus der demographischen Entwicklung, die in den kommenden Jahren zu einem sich verringernden Zustrom von Arbeitskräften auf dem Arbeitsmarkt führen wird, wiederum eine massive Umkehr dieser Tendenzen zu erwarten ist, läßt sich angesichts der großen Ungewißheiten über zentrale Rahmenbedingungen, wie Wirtschaftswachstum oder globale Produktivitätsentwicklung, von uns jedenfalls nicht zuverlässig prognostizieren.

## KAPITEL IV

### WICHTIGE ARBEITSKRÄFTEPROBLEME IN DEN EINBEZOGENEN BRANCHEN

In den vorangegangenen Kapiteln wurden Arbeitnehmerprobleme und betriebliche Arbeitskräfteprobleme jeweils entlang der wichtigsten Dimensionen dargestellt. Dies entspricht einem zentralen Erkenntnisziel der Untersuchung, nämlich inhaltliche Strukturierungsmerkmale von Arbeitskräfteproblemen im kleinbetrieblichen Sektor herauszuarbeiten, auch jenseits tradierter Branchengrenzen. Die Frage nach der Rolle von Branchenspezifika für die Konstitution und den Stellenwert von Arbeitskräfteproblemen war daher als offene Forschungsfrage zu behandeln. Aus diesem Grund stellt die Auswahl und Einbeziehung einiger Branchen bei der qualitativen Empirie nur ein Instrument zur Reduzierung der Komplexität des Forschungsgegenstands dar. Sie bedeutet keineswegs eine Aufgabe der Zielsetzung, zu Ergebnissen zu gelangen, die zur Strukturierung des Gegenstandsbereichs "kleinbetrieblicher Sektor" insgesamt genutzt werden können.

Für diejenigen, die an einer nach Branchen aufgeschlüsselten Darstellung interessiert sind, sowie aus den schon skizzierten förder- und interessenpolitischen Gründen, wird (auf Wunsch des Projektträgers) anschließend eine komprimierte Darstellung zentraler Arbeitskräfteprobleme - gegliedert nach den einbezogenen (Teil-)Branchen - gegeben. Ausführlicher - darauf sei nochmals verwiesen - ist das erhobene branchenbezogene Material in den fünf getrennt vorgelegten und beim ISF zu beziehenden "Branchenheften" dokumentiert.

#### 1. Stahl- und Metallbau

Im Stahl- und Metallbau muß mit schweren Bauteilen umgegangen werden. Insofern ist, trotz eingesetzter technischer Hilfsmittel, körperlich schwere Arbeit ein wesentlicher Be-

standteil der Arbeitsbedingungen dieser Branche. Zwar ist der Anteil körperlicher Schwerarbeit durch den Einsatz mechanischer Transporthilfen wie Kränen oder auch moderner Transportsysteme in Form von Flurförderung, elektronisch gesteuerten Rollgängen und Lagereinrichtungen deutlich zurückgegangen, doch ist gerade in Kleinbetrieben noch vielfach körperlich schwere Arbeit erforderlich, zumal es oft keine für die räumlichen Bedingungen dieser Betriebe geeigneten Hebezeuge und Transportmittel gibt. Beim Materialtransport, aber auch bei der maschinellen Werkstückbearbeitung wie Schleifen, Bohren, Sägen oder Schneiden, entsteht zudem erheblicher Lärm. Durchgreifende Maßnahmen zur Lärmreduzierung, die über das Zurverfügungstellen persönlicher Lärmschutzmittel hinausgehen, sind allerdings in der Branche noch sehr wenig verbreitet. Lärm wird weitgehend als eine bei der Bearbeitung von Metallen "unvermeidbare" Begleiterscheinung betrachtet, die nur unter nicht akzeptablen Kosten zu reduzieren wäre. Unfallgefahren ergeben sich beim Transport der großen Bauteile. Gesundheitsrisiken durch gefährliche Arbeitsstoffe treten beim Vorbehandeln und Lackieren der verarbeiteten Stahl- und Leichtmetallteile und den entsprechenden Vorarbeiten auf.

Kennzeichnend für die Arbeitsbedingungen im Stahl- und Leichtmetallbau ist die Tatsache, daß zu erheblichen Teilen außerbetriebliche Montagearbeiten anfallen. Diese sind für die Arbeitskräfte in der Regel mit besonderen Erschwernissen verbunden. So ergibt sich hier weit häufiger die Notwendigkeit zum Heben, Tragen und Halten schwerer Arbeitsgegenstände, da die im Betrieb üblichen und selbstverständlichen Hilfsmittel auf den Baustellen oft nicht vorhanden sind bzw. aus den verschiedensten Gründen (Termindruck, ungünstige räumliche Verhältnisse, so z.B. bei der Altbausanierung) nicht zum Einsatz kommen. Die Arbeit bei der Montage muß nicht selten unter ungünstigen Witterungsbedingungen geleistet werden. Anders als im Bausektor im engeren Sinne, gibt es im Stahl- und Metallbau keinen Anspruch auf Schlechtwettergeld. Längst nicht von allen Betrieben wird geeignete Schutzkleidung gestellt. Auch die Gestellung von Umkleideräumen und Aufenthaltsmöglichkeiten ist nicht selbstverständlich. Gerade von kleinen Firmen wird nach Berichten betroffener Arbeitskräfte bei der Montagearbeit häufig gegen Bestimmungen der Arbeitsstättenverordnung verstoßen.

Termindruck und Hektik auf den Baustellen sind hoch. Der scharfe Verdrängungswettbewerb auf dem Bausektor zwingt zu knappster Zeitkalkulation. Abhängigkeiten als

Subunternehmer und die Notwendigkeit zur Koordination mit Folgehandwerken auf der Baustelle führen ebenfalls häufig zu Arbeit unter hohem Zeitdruck. Diese Bedingungen führen auch dazu, daß im Stahl- und Metallbau, trotz gegenwärtiger Kapazitätsunterauslastung, in erheblichem Umfang Überstunden geleistet werden, und zwar insbesondere im Bereich der Montage. Allerdings kommen zumindest dann, wenn die Baustellen weit entfernt vom Heimatort liegen, überlange Arbeitszeiten den Interessen der Arbeitskräfte durchaus entgegen, da auf diese Weise Überstundenverdienste erzielt oder ein entsprechend hoher Freizeitausgleich erarbeitet werden kann.

Der Stahl- und Metallbau gehörte zu den kleinbetrieblichen Branchen, in denen relativ gut verdient wird. Die hohen Verdienste gründen sich allerdings zu erheblichen Teilen auf die Überstunden und konzentrieren sich daher auch auf den Montagebereich. Auch im Stahl- und Metallbau ist in der letzten Zeit ein Abbau der übertariflichen Zahlungen zu beobachten, z.T. wird nach Auskunft betroffener Arbeitnehmer in ländlichen Regionen mit hoher Arbeitslosigkeit schon untertariflich bezahlt.

Im Stahl- und Metallbau gibt es einen hohen Facharbeiteranteil. Von den Arbeitskräften wird, gerade weil häufig außerbetriebliche Montagearbeit anfällt, selbständiges Arbeiten, Flexibilität und breite Einsetzbarkeit verlangt. Bei vielen Arbeiten sind außerdem wegen der hohen Sicherheitsanforderungen an die Produkte für die ausführenden Arbeitskräfte spezifische Schweißzertifikate zwingend vorgeschrieben. Die gegenwärtigen Ausbildungsinhalte und die betriebliche Ausbildungspraxis entsprechen nach Auskunft der Betriebsleitungen weitgehend den betrieblichen Anforderungen. Allerdings steigen die Qualifikationsanforderungen an die Arbeitskräfte in der Fertigung tendenziell an. Ursache ist einmal die von vielen Betrieben verfolgte Marktstrategie, ihr Leistungsangebot zu erweitern, indem komplexe Systemlösungen bis hin zu schlüsselfertigen Bauten angeboten werden und die Palette der verwendeten Werkstoffe erweitert wird. Auch der Trend zu individuelleren Bauentwürfen erhöht in einigen Sparten des Stahl- und Metallbaus die Qualifikationsanforderungen an die Fachkräfte. Die steigenden Qualifikationsanforderungen bedingen tendenziell eine längere betriebliche Einarbeitungszeit auch für ausgebildete Fachkräfte. Neue Qualifikationsanforderungen ergeben sich aus der zunehmenden Einführung NC- und CNC-gesteuerter Säge-, Bohr- und Schleifanlagen in der Branche.

Der Stahl- und Metallbau gehört zu den Wirtschaftszweigen, die sich in der Hochkonjunktur erheblichen Versorgungsengpässen bei Fachkräften gegenübersehen. Die Gründe für die besonderen Versorgungsschwierigkeiten dieser Branche lagen einmal darin, daß gerade Metallfachberufe in der Hochkonjunktur besonders gesucht waren und die Stahl- und Metallbaubetriebe, insbesondere in den Ballungsräumen, der Arbeitsmarktkonkurrenz der anderen Metallbranchen ausgesetzt waren. Zumindest im industriellen Bereich des Stahlbaus wurde der Versorgungsengpaß durch die recht geringen eigenen Ausbildungsanstrengungen der Betriebe mitverursacht. Die Betriebe versuchten, das Problem durch höhere Löhne sowie durch den Einsatz von angelernten Arbeitskräften zu lösen. Allerdings ist die Umstellung der Fertigung auf den Einsatz angelernter Arbeitskräfte im Stahl- und Metallbau wegen der dort noch dominierenden Einzelfertigung und den hohen Qualitätsansprüchen an die Produkte nur begrenzt möglich. Mit veränderter allgemeiner Arbeitsmarktsituation hat sich die Situation bei der Fachkräfteversorgung inzwischen deutlich entspannt. Doch gibt es nach wie vor, insbesondere in industriellen Ballungsgebieten, vereinzelt erhebliche Schwierigkeiten, geeignete Fachkräfte zu bekommen.

Die Beschäftigungsaussichten in dieser Branche, die stark von der Entwicklung der Baukonjunktur abhängen, gelten als nicht gerade günstig. Beschäftigtenzahl und Produktionsvolumen sind seit 1982 rückläufig. Die Zahl der arbeitslosen Schlosser und Stahlbauschlossler und der Kurzarbeiter in dieser Branche stieg dramatisch an. Es wird davon ausgegangen, daß es in den Betrieben, von denen viele noch mitten in der Entwicklung von handwerklichen Fertigungsformen zur durchindustrialisierten Fertigung sind, noch erhebliche ungenutzte Rationalisierungspotentiale gibt.

## 2. *Das Kraftfahrzeuggewerbe*

Die Arbeit im Kfz-Handwerk<sup>(15)</sup> ist mit nicht unerheblichen körperlichen Belastungen verbunden. Neben schwerem Heben und Tragen ist die Notwendigkeit zur Arbeit in ergonomisch ungünstiger Körperhaltung zu nennen. In den letzten Jahren sind auf diesem Gebiet jedoch erhebliche Verbesserungen zu verzeichnen. So gehören mechanische Hebebühnen und Arbeitsgruben heute zur Standardausrüstung



der meisten Kfz-Betriebe. Die Notwendigkeit anstrengender Über-Kopf-Arbeit bleibt aber in den meisten Fällen bestehen.

Auch im Bereich klimatischer Belastungen hat sich die Situation erheblich verbessert. Wurde früher oft in unbeheizten Werkstätten, bei Zugluft oder sogar im Freien gearbeitet, befinden sich heute in der Regel alle Arbeitsplätze in geschlossenen, beheizten Räumen. Umgebungsbelastungen durch Lärm treten im Kfz-Handwerk schwerpunktmäßig bei Karosseriearbeiten auf. Hier stehen den dort beschäftigten Arbeitskräften in den meisten Fällen persönliche Lärmschutzmittel zur Verfügung, deren Nutzung angesichts eines gewachsenen Problembewußtseins zwar allmählich steigt, aber noch weiter verbessert werden könnte.

Mit gesundheitsschädlichen Arbeitsstoffen sind die Arbeitskräfte im Kfz-Handwerk vor allem durch die Autoabgase, durch Asbest im Bremsabrieb und durch Schleifstaub sowie Lösungsmittel in den Autolacken konfrontiert. Modernere Betriebe verfügen inzwischen über Vorrichtungen zur Absaugung von Kfz-Abgasen und zur Bindung und Beseitigung des Bremsabriebs an den Bremsprüfständen. In fast allen Betrieben hat sich inzwischen auch die Einrichtung gesonderter Spritzkabinen durchgesetzt. Außerdem werden in der Regel Atemschutzmasken zur Verfügung gestellt. Allerdings ist hier die Akzeptanz bei den Arbeitskräften oft noch gering.

Schwere Unfälle sind im Kfz-Handwerk - insbesondere seit der verbreiteten Einführung von Hebevorrichtungen - selten geworden. Insgesamt gesehen hat sich die Arbeitssituation in bezug auf körperliche Belastungen und Umgebungseinflüsse im Vergleich zu früher also deutlich gebessert. Es ist allerdings zu vermuten, daß in den Kleinstbetrieben der Branche, vor allem in vielen sog. Tankstellenbetrieben, die Arbeitsbedingungen erheblich hinter diesen für größere bzw. markengebundene Werkstätten kennzeichnenden Standards zurückbleiben und gerade in bezug auf die materiellen Arbeitsbedingungen z.T. recht problematische Verhältnisse anzutreffen sind.

Hat sich die Situation also bei den physischen Belastungen zum Besseren gewandelt, so wird in letzter Zeit im Zuge der angespannten wirtschaftlichen Situation im Kfz-Handwerk ein deutlicher Anstieg der psychischen Belastungen von den dort beschäftigten Arbeitskräften festgestellt. Zunehmend wird von Arbeitnehmern über Streß und steigenden Zeitdruck geklagt. Als Hauptursache dafür wird die drastische Verschlechterung der von den Autoherstellern festgelegten Arbeitswertvorgaben angesehen. Diese Zeitvor-



gaben, die bei den Herstellern quasi unter Laborbedingungen (hochqualifizierte Mechaniker, Neuwagen, neueste und modernste Werkstattausstattung) zustandekommen, seien für die betriebliche Praxis mit ihren spezifischen Erschwernissen mittlerweile viel zu knapp. Von der Verschlechterung der Arbeitswertvorgaben sind nicht nur die im Leistungslohn bezahlten Arbeitskräfte im Kfz-Handwerk betroffen, da sich auch Betriebe, in denen kein Leistungslohn bezahlt wird, an diesen Zeitvorgaben orientieren. Der zunehmende Zeitdruck kann u.a. auch dazu führen, daß vorhandene Hilfsmittel und Arbeitsschutzvorrichtungen in den Kfz-Werkstätten nicht immer benutzt werden.

Den Streß verstärkt die für die Arbeitskräfte neuerdings sehr verschlechterte Beschäftigungslage in der Kfz-Branche und die daraus entstehende Angst um den Arbeitsplatz weiter. So ist aufgrund abnehmender Wartungs- und Reparaturanfordernisse bei Kraftfahrzeugen der Bedarf an Werkstattleistungen kontinuierlich rückläufig. Die Beschäftigtenzahlen im Kfz-Handwerk sind seit 1981 drastisch gesunken. Die verschlechterte Auslastung hat dazu geführt, daß die Betriebe des Kfz-Handwerks in den letzten Jahren Personal abgebaut und verstärkt von den Möglichkeiten der Kurzarbeit Gebrauch gemacht haben. Der Umfang der Überstunden ist stark zurückgegangen.

In der Folge ist es auch zu z.T. erheblichen Verschlechterungen der Einkommenssituation der Beschäftigten gekommen. Die in Zeiten der Hochkonjunktur oft erheblich über dem Tarif liegende Bezahlung wurde weitgehend abgebaut. Die Vergünstigungen und die Nebenverdienstmöglichkeiten (verbilligter Bezug von Neufahrzeugen, Benzin oder Ersatzteilen, Werkstattnutzung für private Zwecke), die stets eine große Rolle für die Einkommenslage der Beschäftigten gespielt haben, wurden stark eingeschränkt. Die verschlechterten Vorgabezeiten zusammen mit der Werkstattunterauslastung führen vor allem auch in den Betrieben zu massiven Verdiensteinbußen, in denen im Leistungslohn gearbeitet wird und in denen früher überdurchschnittliche Verdienstchancen bestanden. Längst nicht in allen Betrieben mit Leistungslohn (ca. 25 % der Kfz-Betriebe) gibt es Betriebsvereinbarungen, die Mindestakkordsätze (unabhängig von der tatsächlich erbrachten Leistung) garantieren.

Im Kfz-Handwerk ist die Fünftagewoche, nicht aber der freie Samstag, tarifvertraglich allgemein vereinbart. Allerdings zeichnen sich Tendenzen ab, daß die Betriebe unter dem Druck des verschärften Wettbewerbs kundenfreundlichere Öffnungszeiten (d.h. Öffnung auch an Samstagen, Not-

dienst in der Nacht und an Sonn- und Feiertagen) anstreben und deshalb wieder verstärkt samstags arbeiten oder sogar Schichtsysteme einführen wollen.

Das Kfz-Handwerk hatte selbst in Zeiten der Hochkonjunktur immer einen hohen Fachkräfteanteil. Zwar gibt es in den größeren Betrieben teilweise beim Arbeitskräfteeinsatz gewisse Spezialisierungen, z.B. auf Nutzfahrzeuge, Karosseriearbeiten etc., dennoch erfordert die Arbeit in der Werkstatt immer noch den voll ausgebildeten Kfz-Mechaniker bzw. -Elektriker. Die bestehenden Ausbildungsverordnungen zum Kfz-Mechaniker bzw. -Elektriker entsprechen nach einheitlicher Einschätzung befragter Experten weitgehend den bestehenden betrieblichen Anforderungen. Die technischen Einrichtungen der Betriebe und die Qualifikation der Meister reichen in der Regel aus, um eine erfolgreiche Ausbildung zu gewährleisten, zumal die betriebliche Ausbildung im Kfz-Handwerk durch eine funktionierende und gut ausgebaute überbetriebliche Ausbildung ergänzt wird.

Nach fünf Jahren stetigen Aufstiegs zeigt die Zahl der Ausbildungsverhältnisse seit 1984 leichte Abwärtstendenzen. Dennoch bildet auch das Kfz-Handwerk im Verhältnis zur langfristig abnehmenden Kapazitätsauslastung über den eigenen Bedarf aus. Die Übernahmequote ist entsprechend auf ein Drittel der Absolventenzahl gesunken. Es zeichnet sich auch ab, daß die Überausbildung sich negativ auf die Qualität der betrieblichen Ausbildung auswirkt (abnehmendes Interesse wegen geringer Übernahmchancen bei Auszubildenden und Ausbildern).

Eine Besonderheit der beruflichen Qualifikationsanforderungen im Kfz-Bereich ist das außerordentlich große Aktualisierungserfordernis. Neue Kfz-Modelle, Neuentwicklungen bei den technischen Bauteilen und die Einführung der Elektronik bei den Fahrzeugen stellen ständig neue Qualifikationsanforderungen. Die Branche verfügt deshalb über ein überdurchschnittlich weit entwickeltes, von Kfz-Herstellern und -Zulieferfirmen getragenes Weiterbildungssystem. Dieses ermöglicht nach Einschätzung aller befragten Experten eine weitgehend anforderungsgerechte Qualifikationsentwicklung der Beschäftigten und erfaßt auch den größten Teil des Werkstattpersonals. Weniger gut von den Weiterbildungsmöglichkeiten erfaßt sind allerdings die Arbeitskräfte in den nicht-markengebundenen Betrieben.

Die Zahl der abgelegten Meisterprüfungen ist im Kfz-Handwerk derzeit sehr hoch. Der hohen Absolventenzahl steht allerdings keine adäquate Zahl von Meisterpositionen für Angestellte gegenüber, so daß ein großer Teil der ausge-

bildeten Meister unterhalb ihres Qualifikationsniveaus tätig bleiben oder versuchen muß, sich selbständig zu machen.

Das Kfz-Handwerk hat gegenwärtig keine Probleme bei der Versorgung mit Fachkräften und Lehrlingsnachwuchs. Nicht Arbeitskräftebeschaffung, sondern Abbau überschüssigen Beschäftigungsvolumens ist das gravierende Problem. Der generelle Mangel an Ausbildungsplätzen und die immer noch große Attraktivität der Kfz-Berufe sorgt auch gegenwärtig für ein Überangebot an Ausbildungsplatzbewerbern, aus dem die Betriebe - neuerdings mittels eines vom Verband entwickelten Eignungstests - die qualifiziertesten Bewerber auszuwählen versuchen.

Die Beschäftigungsperspektive der gewerblichen Fachkräfte insgesamt im Kfz-Handwerk ist problematisch und wird dies voraussichtlich auch längerfristig bleiben: Nach Experteneinschätzung wird der Bedarf an Kfz-Mechanikern innerhalb der nächsten zehn Jahre auf etwa die Hälfte des jetzigen Bestands sinken. Die derzeitige Überausbildung trägt zur weiteren Verschärfung der Arbeitsmarktkonkurrenz um das geringer werdende Arbeitsplatzangebot bei. Eine zusätzliche Verschlechterung der Arbeitsmarktchancen der einzelnen Fachkräfte ergibt sich auch daraus, daß sowohl bei der Weiterbildung als auch bei der Organisation des Arbeitsablaufs in den Betrieben eine Tendenz zur markenbezogenen Spezialisierung festzustellen ist, die die Mobilitätschancen der Arbeitskräfte erheblich einschränken könnte.

### *3. Fleischwarenherstellung*

Im Vergleich zu anderen einbezogenen Bereichen spielen bei der Herstellung von Fleischwaren körperliche Belastungen noch immer eine besondere Rolle. Das gilt etwa für Schwerarbeit - hier besonders ausgeprägt in kleinen handwerklichen Betrieben, die nicht immer über entsprechende Transport- und Beschickungseinrichtungen verfügen -, aber auch für klimatische Belastungen. Aus hygienischen Gründen nämlich dürfen bei vielen Arbeiten die Umgebungstemperaturen 8° nicht überschreiten. Darüber hinaus gibt es - vornehmlich wiederum in kleineren Betrieben - häufigen Wechsel zwischen den noch kälteren Kühl- und Gefrierräumen einerseits und den "wärmeintensiven Arbeiten" wie Räuchern und Wurstbrühen andererseits. Rheumatische Beschwerden und Rückenschmerzen sind daher noch immer verbreitet. Auch Lärmemissionen spielen, insbesondere bei der Herstel-

lung von Wurstbrät, dem sog. "Cuttern", vor allem dann eine Rolle, wenn ältere Maschinen eingesetzt werden, und das ist häufig noch der Fall. Allerdings sind diesen Belastungen Beschäftigte in kleineren Betrieben meist jeweils nur für kurze Zeiträume ausgesetzt.

Die Tätigkeit eines Metzgers ist auch noch immer in erheblichem Umfang unfallträchtig. Schwere Unfälle lassen sich allerdings sehr häufig auf die Nichtnutzung von vorgeschriebenen und in der Regel auch vorhandenen Schutzvorrichtungen wie der "Schneidehand" und vor allem der "Stechschuttschürze" zurückführen. Durch Aufklärung, nicht zuletzt aber durch konsequente Sanktionierung der Nichtnutzung dieser Schutzmittel, ist die Akzeptanz deutlich erhöht worden. Leichte Schnittverletzungen treten aber nach wie vor relativ häufig auf, gleiches gilt für Unfälle, die auf das Ausgleiten auf durch Fleischreste und Wasser glitschig gewordenen Böden zurückzuführen sind. Reine Maschinenunfälle sind aufgrund der in den letzten Jahren eingeführten Schutzvorrichtungen stark rückläufig.

Die Lage der Arbeitszeit wurde bei unseren Befragungen generell als nicht problematisch angesehen, zumal die Fünftageweche in der Industrie allgemein und im Handwerk in den meisten Tarifbereichen vereinbart wurde und auch in kleineren Industriebetrieben Mehrschichtbetrieb nicht üblich ist. Dagegen empfinden es viele Beschäftigte (und auch in der Regel die Betriebsinhaber selbst) als sehr ungünstig, wenn sich der Betrieb - vor allem aus der Befürchtung, Kunden an die unmittelbare Konkurrenz zu verlieren - nicht in der Lage sieht, Betriebsurlaub während der Schulferien durchzuführen.

Überstunden spielen vor allem in der Industrie eine Rolle. Früher, als von diesem Instrument oft sehr ausgiebig Gebrauch gemacht wurde, stand der Aspekt der Überlastung für die Arbeitskräfte eindeutig im Vordergrund. Heute gibt es angesichts stagnierender und auch sinkender Reallöhne aber durchaus auch Beschwerden über das aus der Perspektive der Verdienste zu geringe Überstundenaufkommen.

In den Produktionsbereichen der Handwerksbetriebe herrscht nach wie vor ein verhältnismäßig ganzheitlicher Arbeitskräfteeinsatz. Das heißt, die Gesellen sind prinzipiell mit allen anfallenden Aufgaben vertraut und führen diese auch - oft weitgehend autonom - durch. Dieser Sachverhalt trägt sicher mit dazu bei, daß auch belastende Tätigkeiten oft als akzeptabel empfunden werden, da man ihnen immer nur kürzerfristig ausgesetzt ist (wie etwa beim Schlachten, beim Transport von Terteilen oder bei bestimmten Zerlegear-

beiten) und die Arbeiten als Bestandteil eines insgesamt nachvollziehbaren und als sinnvoll verstandenen Ablaufs angesehen werden.

Mit wachsender Betriebsgröße gibt es auch im Handwerk Spezialisierungen, die zur Massierung bestimmter Belastungen und zur Vereinseitigung der Tätigkeiten führen können. Solch eine stärkere Arbeitsteilung könnte sicher auch eine Voraussetzung dafür bilden, den bislang im Handwerk kaum ausgeprägten Einsatz von un- und angelernten Kräften in der Produktion auszudehnen.

Erheblich stärker ausgeprägt ist die Arbeitsteilung naturgemäß bereits in den kleineren Industriebetrieben, obwohl sich die Grundstruktur der maschinellen Ausrüstung und der Produktionsablauf oft nicht sehr von den aus dem Handwerk gewohnten Verhältnissen unterscheidet. Auch der Anteil von Fachkräften ist gerade in kleineren Industriebetrieben oft noch verhältnismäßig hoch.

Zwei Arbeitskräfteprobleme stehen nach unseren Erfahrungen in den kleinen Industriebetrieben im Vordergrund. Zum einen hat sich in den letzten Jahren ein Prozeß der massiven Intensivierung der Arbeit und damit der Steigerung teilweise der körperlichen, vor allem aber der psychisch-nervlichen Belastung vollzogen. Praktisch alle Gesprächspartner berichteten, daß es (manchmal infolge technischer Umstellungen, meist aber auch nur aufgrund organisatorischer Änderungen) zu massiven Personaleinsparungen gekommen ist, die keineswegs von einer Produktionsdrosselung begleitet waren, sondern oft sogar noch zu erheblichen Ausweitungen der Kapazität führten. Die zum Teil eingetretenen Erleichterungen bei den körperlichen Belastungen seien so bei weitem überkompensiert worden. Die im Gefolge dieser Intensivierungs- und Rationalisierungsprozesse eingetretene Hektik hat in vielen Fällen zu schwer diagnostizierbaren und therapierbaren nervösen Beschwerden geführt. Weiter verschärft wird die Situation für die Arbeitskräfte, die an den sog. Schlüsselstellen in der Produktion eingesetzt sind, da sie ständig mit der Befürchtung leben, durch geringfügige (und bei dem hohen Produktionstempo schwer zu vermeidende) Fehler großen Schaden anzurichten. Ebenfalls zunehmend zum Problem wird vielen Fachkräften in der Industrie, daß sie dauerhaft weit unter ihrem eigentlichen Qualifikationsniveau eingesetzt sind und dafür - im Unterschied zu früher - nicht einmal mehr mit höheren Verdiensten als im Handwerk entschädigt werden.

Ähnlich wie in der Backwarenherstellung gilt im Bereich der Fleischverarbeitung, daß sich die Qualifikationsanforde-

rungen nur wenig und sehr allmählich verändern. Die Ausbildung zum Metzgergesellen gilt nach wie vor als solide Basis für eine tendenziell lebenslange Tätigkeit im Handwerk, und auch die meisten Industriearbeitsplätze unterfordern einen gelernten Metzger eher, als daß sie ihn mit Aufgaben konfrontieren, denen er nicht gewachsen ist. Die Wartung und Instandhaltung komplexer moderner Maschinen in der Fleischverarbeitung wird nämlich in der Regel von externen Spezialisten (Elektriker, Fachkräfte von Herstellern) oder von eigenen Beschäftigten mit entsprechender Ausbildung, nicht aber von den gelernten Metzgern, vorgenommen.

Die Arbeitskräfteversorgung - über lange Zeit zweifellos das Hauptproblem vor allem des Handwerksteils der Branche - stellt sich seit einigen Jahren sehr viel günstiger dar. Neben der Steigerung der Attraktivität des Berufs (z.B. Fünftagewoche, Verzicht auf das Schlachten als obligatorischer Ausbildungsbestandteil) ist dafür vor allem die hohe Arbeitslosigkeit bzw. das Auftreten geburtenstarker (Auszubildenden-) Jahrgänge maßgeblich. Allerdings wird davon ausgegangen, daß die Fleischwarenherstellung bei einer Verbesserung der Arbeitsmarktsituation mit am ersten und am nachdrücklichsten wiederum mit Versorgungsengpässen konfrontiert sein wird. Trotzdem ist zu erwarten, daß die Aussichten von Absolventen der Fleischerausbildung in den nächsten Jahren eher problematisch bleiben werden. Wegen der Ausbildung weit über den Bedarf hinaus sind die Übernahmequoten gering. Insgesamt wird für die Fleischwarenbranche, insbesondere durch den starken Wettbewerbsdruck von Handelsketten, eine Forcierung des Konzentrationsprozesses und daraus folgender Beschäftigungseinbußen erwartet. Schließlich zeigt die Erfahrung, daß die fachlichen Qualifikationen bei Fleischern in der Regel nur in geringem Umfang in anderen Berufen genutzt werden können. Die Chancen aber auf angemessen entlohnte und sichere fachfremde Angelerntenarbeitsplätze müssen heute und in Zukunft als vergleichsweise ungünstig beurteilt werden.

#### 4. Backwarenherstellung

In der Backwarenherstellung stellt sich - verglichen mit der ebenfalls in die Untersuchung miteinbezogenen Fleischwarenbranche - die Situation in bezug auf die psychisch-physischen Arbeitsanforderungen günstiger dar. Körperlich schwere Arbeiten wie Mischen, Kneten oder Formen werden

weitgehend von Maschinen übernommen. Schwerarbeit fällt am ehesten noch in handwerklichen Kleinstbetrieben mit geringer Transportmechanisierung, vor allem beim Transportieren und Entleeren der bis zu 40 kg schweren Mehlsäcke, an. Durch die Mehlsilierung entfällt der manuelle und mechanische Transport des Mehls ganz, da hier das Mehl mittels pneumatischer Förderung direkt vom Silo in die Mischmaschinen verfüllt wird. Allerdings sind die Mehlsilos wegen der hohen Investitionskosten und des hohen Platzbedarfs bisher nur in größeren Handwerksbetrieben installiert worden. Die bei der Beschickung der Öfen anfallenden körperlichen Arbeiterschwernisse können durch technische Neuentwicklungen wie den begehbaren Stikkenofen, dessen Verbreitung allmählich steigt, ebenfalls deutlich erleichtert werden. Zwangshaltungen spielen keine größere Rolle. Auch Umgebungsbelastungen durch Lärm treten nicht in größerem Umfang auf. Problematisch ist die klimatische Belastung, die sich aber auf die Arbeit direkt am Ofen beschränkt. Das mit der Arbeit in der Backstube verbundene Unfallrisiko ist relativ gering.

Ein gravierendes Humanisierungsdefizit dieser Branche stellt allerdings die Belastung durch Mehlstaub dar. Der Reduktion der Mehlstaubemission kommt unter gesundheitlichen Gesichtspunkten höchste Priorität zu, denn der feinkörnige, lungengängige Mehlstaub ist Hauptverursacher des sogenannten Bäckerasthmas. Die komplexen medizinischen Bedingungszusammenhänge des Bäckerastmas sind noch nicht ganz geklärt. Trotz einer im Vergleich zur Vergangenheit deutlich gesunkenen Mehlstaubkonzentration in den meisten Backstuben ist die Zahl der an Bäckerasthma Erkrankten in den letzten Jahren stark angestiegen. Da es bisher noch keine erfolgversprechende medizinische Heilmethode gibt, bedeutet die Krankheit für die betroffenen Arbeitskräfte fast immer die Aufgabe des erlernten Berufs.

Mehlstaub entsteht im Fertigungsprozeß schwerpunktmäßig bei der Eingabe des Mehls in die Mischmaschinen und während der Anknethase. Wirksamste Maßnahme gegen den Mehlstaub ist daher die Mehlsilierung, bei der die Mehlführung mittels eines Zuführschlauches erfolgt, sowie die Verwendung abgedeckter Mischmaschinen. Während diese in der industriellen Backwarenherstellung schon lange ausschließlich eingesetzt werden, sind sie im Handwerk noch längst nicht durchgängig verbreitet. Ab Mitte 1983 dürfen nur noch Knetmaschinen mit Abdeckungen verkauft werden. Eine Anordnung zur Nachrüstung der derzeit in Gebrauch befindlichen Maschinen wurde aber bis dato nicht getroffen.



Ein anderes typisches Arbeitskräfteproblem der Branche stellt die durch das Frischeerfordernis der Backwarenprodukte bedingte ungünstige Lage der täglichen Arbeitszeit dar. Nach dem Bäckerei-arbeitszeitgesetz kann die Arbeit in den Backstuben für das Gros der Beschäftigten werktags um vier Uhr in der Frühe, samstags ab 24 Uhr beginnen. Die damit verbundene Dauerhalbnachtarbeit ist arbeitsmedizinisch erwiesenermaßen äußerst belastend. Eine Lösung des Arbeitszeitproblems ist nicht in Sicht. Die Einrichtung einer zweiten Schicht dürfte Kapazitäten und Absatzvolumen fast aller Handwerksbetriebe und auch der kleineren Industriebetriebe der Branche übersteigen. Die Situation ist in der Realität noch problematischer, weil eine nicht geringe Zahl von Betrieben, vor allem um sich Konkurrenzvorteile zu verschaffen, dauerhaft gegen das Nachtbackverbot verstößt, indem sie den Produktionsbeginn (mindestens für Teile der Belegschaft) um bis zu zwei Stunden vorverlegen. Für die Arbeitskräfte wird so aus der Dauerhalbnachtarbeit eine Dauernachtarbeit.

Die nervliche Belastung durch die arbeitsphysiologisch ungünstige Arbeitszeit wird dadurch erhöht, daß gerade in den frühen Morgenstunden unter hohem Zeitdruck gearbeitet werden muß. Durch die neuen Gär- und Frostertechniken gibt es allerdings Möglichkeiten, durch die Vorproduktion von Sortimentsteilen den Arbeitsanfall etwas gleichmäßiger zu verteilen.

Das Bäckerhandwerk zählte bis vor kurzem zu den Branchen, die die Fünftagewoche noch nicht eingeführt hatten. Seit 1982 ist die Fünftagewoche zwar in fast allen Manteltarifverträgen verbindlich festgelegt, doch ist sie aufgrund von Umsetzungsproblemen in der betrieblichen Praxis und einer Vielzahl tariflicher Ausnahmeregelungen noch längst nicht für alle Beschäftigten der Branche Realität.

Überstunden spielen nur im industriellen Zweig der Backwarenbranche eine gewisse Rolle.

Der Arbeitskräfteeinsatz im durchschnittlichen Handwerksbetrieb ist durch gering entwickelte Arbeitsteilung und das Bestehen ganzheitlicher Tätigkeiten gekennzeichnet. Spezialisierungen gibt es höchstens bei einigen Schlüsselpositionen der Fertigung, wie dem Mischer oder dem Ofenmann. Die handwerkliche Arbeitsorganisation spiegelt sich in einem hohen Fachkräfteanteil in den Betrieben. Allerdings gibt es auch einen gewissen Sockel von Tätigkeiten unterhalb des Fachkräfteniveaus, was allerdings oft dadurch verdeckt wird, daß solche Tätigkeiten weitgehend von Auszubildenden wahrgenommen werden. Bei veränderter Arbeitsmarktsituation



liegt hier durchaus ein Potential für den verstärkten Einsatz von angelernten Arbeitskräften in diesem Handwerkszweig.

Die industrielle Backwarenherstellung ist von der Arbeitsorganisation her gesehen sehr heterogen. Hier gibt es einerseits den industriellen Kleinbetrieb, der von der maschinellen Ausstattung und der Arbeitsorganisation her gesehen eher ein großdimensionierter Handwerksbetrieb mit etwas weitergehender Spezialisierung und Arbeitsteilung ist. Zum anderen gibt es aber den auf z.B. nur bestimmte Brotsorten spezialisierten Industriebetrieb mit hochautomatisierter Fertigung und hohem Anteil von angelernten Arbeitskräften. Hier sind die Qualifikationen des handwerklichen Bäckers kaum noch verwertbar.

Qualifikationsprobleme gibt es zumindest im handwerklichen Bereich der Branchen keine. Die berufliche Ausbildung zum Bäcker entspricht den Anforderungen in den meisten Handwerksbetrieben, die berufsfachlichen Qualifikationen der Arbeitskräfte kommen auch zum Einsatz. Die Qualifikationsanforderungen in dieser Branche verändern sich nur geringfügig und außerdem sehr langsam. Die grundlegenden Fertigungsverfahren bleiben weitgehend unverändert. Neue Produktionsmittel und Methoden wie Gär- und Frostertechnik sowie auch das Vordringen von EDV-Steuerungen z.B. bei den Öfen stellen nach Einschätzung befragter Experten keine grundsätzlich neuen und höheren Qualifikationsanforderungen. Das hierzu erforderliche Bedienungswissen wird in der Regel durch Kurse der Herstellerfirmen vermittelt. Qualifikationsbedarf gibt es in der Branche also weniger in berufsfachlicher Hinsicht als vielmehr - angesichts des verschärften Wettbewerbsdrucks - im Hinblick auf betriebswirtschaftliche Überlebensstrategien wie Marketing-Kenntnisse, Einführung betrieblicher Kostenrechnung etc. Er betrifft daher weniger die Arbeitskräfte in der Fertigung als die Betriebsleitungen.

Die Arbeitskräfteversorgung stellt für die Backwarenherstellung gegenwärtig kein Problem dar. Nachdem das Bäckerhandwerk in der Vergangenheit große Schwierigkeiten hatte, genügend Auszubildende zu rekrutieren, und zudem ein großer Teil der ausgebildeten Fachkräfte wegen der ungünstigen Arbeitszeiten und des relativ niedrigen Lohnniveaus aus der Branche abwanderte, erlaubt die gegenwärtig hohe Nachfrage nach Ausbildungsplätzen den meisten Betrieben eine Ausbildung weit über den absehbaren künftigen Fachkräftebedarf. Allerdings befürchten Experten, daß bei einer Entspannung auf dem Ausbildungsstellenmarkt in der Zukunft erneut mit Rekrutierungsproblemen zu rechnen ist.

Die gegenwärtige und auch mittelfristige Beschäftigungsperspektive für Arbeitskräfte mit einer betrieblichen Ausbildung in der Backwarenherstellung ist nicht günstig. Eine Gefährdung der Beschäftigungssicherheit ergibt sich zum einen aus wirtschaftlich-strukturellen Problemen der Branche - Überkapazitäten, Betriebsschließungen und Beschäftigungsabbau in der Backwarenindustrie, rückläufiger Betriebsbestand und verschärfter Wettbewerbsdruck im Handwerk -, zum anderen aus der massiven Überausbildung, die zu einem Überangebot von Fachkräften in dieser Branche führt.

Angesichts der (ausweislich entsprechender Untersuchungen) geringen Übertragbarkeit der Qualifikationen, die in einer Bäckerlehre erworben werden auf andere Tätigkeiten, sind die Chancen derjenigen Fachkräfte, die sich zur Abwanderung gezwungen sehen, einen guten berufsfremden Arbeitsplatz zu finden, bei der derzeitigen Arbeitsmarktsituation als schlecht anzusehen.

#### *5. Holz- und Kunststoffverarbeitung*

Viele Arbeitsplätze in der Holzverarbeitung sind mit erheblichen Belastungen verbunden. Eines der gravierendsten Humanisierungsprobleme in der Branche stellt die Beseitigung des bei der maschinellen Holzverarbeitung entstehenden Lärms dar. Noch immer sind fast alle in der Holzverarbeitung zum Einsatz kommenden Maschinen zu laut. Trotz vorhandener technischer Möglichkeiten zur Lärmreduktion verbessert sich die Situation in den Betrieben nur sehr langsam. Hierfür sind ein mangelndes Angebot an - auch für Kleinbetriebe geeigneten - lärmarmen Konstruktionen seitens der Hersteller, die Anschaffungspolitik der Betriebe, aber auch die lange Nutzungsdauer von Maschinen in Kleinbetrieben und im Handwerk verantwortlich.

Eine weitere holztypische Belastung resultiert aus dem bei der Verarbeitung von Holz freiwerdenden Holzstaub, der zu Atemwegs- und Hauterkrankungen führen kann. Gesundheitsrisiken gehen weiter von den in Holzschutzmitteln, Lacken, Beizen und Klebern enthaltenen Lösungsmitteln aus, die über die Atmung oder auch durch Hautkontakte in den Organismus eindringen. Die gesundheitlichen Folgen, insbesondere die der kombinierten Wirkungen der verschiedenen, gleichzeitig verwendeten Lösungsmittelgemische, sind medizinisch noch längst nicht hinreichend erforscht. Hier besteht noch erheblicher Forschungs- und Handlungsbedarf.

Durch die oft großen Abmessungen der zu bearbeitenden Werkstücke fallen oft körperlich schwere Trage-, Hebe- und Haltearbeiten an, und zwar insbesondere in Klein- und Handwerksbetrieben mit geringer Transportmechanisierung. Aber auch in den größeren Betrieben gibt es typische Mechanisierungslücken.

Die Unfallgefährdung der in der Holzverarbeitung Beschäftigten ist, bedingt durch die besonderen Eigenschaften des Werkstoffs Holz und die schnellaufenden Maschinen, verglichen mit anderen Wirtschaftszweigen des Verarbeitenden Gewerbes sehr hoch. Die sicherheitstechnische Betreuung der Branche ist gemessen an diesem Unfallrisiko unzureichend: Nur 5 % der bei der Holzberufsgenossenschaft versicherten Betriebe waren 1980 zur Bestellung einer Sicherheitsfachkraft verpflichtet.

Jenseits dieser holztypischen Belastungsarten ist in den letzten Jahren eine erhebliche Steigerung der Beanspruchung der Arbeitskräfte in der Holzverarbeitung zu konstatieren. Angesichts des scharfen Wettbewerbsdrucks in der Branche hat insbesondere in den Industriebetrieben eine verstärkte Intensivierung der Arbeit stattgefunden. Nach Umfragen unter betroffenen Arbeitskräften sind Arbeitsdruck und Hektik zu einer der gravierendsten Belastungen geworden. Ein arbeitsmedizinisches Gutachten über die Belastungssituation an typischen Arbeitsplätzen der Möbelindustrie kommt zu dem Schluß, daß keiner dieser Arbeitsplätze aus arbeitsmedizinischer Sicht ohne Erholzeiten auszufüllen ist, sollen nicht irreparable langfristige Gesundheitsschäden eintreten. Gegenwärtig müssen rund 57 % der Beschäftigten der Holz- und Kunststoffverarbeitenden Industrie wegen Frühinvalidität vorzeitig aus dem Berufsleben ausscheiden.

Mit Zeitdruck und Streß sehen sich auch die Arbeitskräfte im Tischlerhandwerk konfrontiert. Diese Belastungen resultieren dort aber weniger aus Rationalisierungsmaßnahmen mit dem Ziel der Arbeitsverdichtung, sondern aus betrieblichen Mängeln in der Organisation des Fertigungsablaufs und der Kapazitätsplanung bzw. aus als nicht abweisbar angesehenen Kundenwünschen, die dazu führen, daß Aufträge oft unter erheblichem Termindruck abgewickelt werden müssen.

Ein anderes branchentypisches Arbeitnehmerproblem stellen die ungleichmäßigen Anforderungen an die zeitliche Verfügbarkeit der Arbeitskräfte dar. Die industrielle Möbelherstellung war schon immer durch starke saisonale Absatzschwankungen gekennzeichnet, die sich für die Beschäftigten als Überstunden einerseits und Kurzarbeit andererseits niederschlugen. Auch bei gegenwärtig sinkender Gesamtnach-

frage und unausgelasteten Kapazitäten gibt es noch einen erheblichen Sockel an Mehrarbeit. Überstunden sind in dieser Branche einmal das Ergebnis betrieblicher Rationalisierungsmaßnahmen, wie der Ausdünnung des Personalbestands und des Abbaus der Lagerhaltung, zum anderen aber schlägt hier auch die prekäre Marktsituation der Branche auf die Arbeitsbedingungen durch: Der Absatzmarkt hat sich in vielen Bereichen zu einem Käufermarkt entwickelt, auf dem den Herstellern von seiten der Abnehmer ein hohes Maß an zeitlicher Flexibilität (kürzeste Lieferfristen, Sonderaktionen) abverlangt wird. Die Betriebe versuchen, diese Anforderungen durch einen flexiblen Arbeitskräfteeinsatz - durch Überstunden, Leiharbeit, Kurzarbeit und befristete Arbeitsverträge - zu bewältigen.

Überstunden in erheblichem Ausmaß werden auch im Tischlerhandwerk geleistet. Sie haben dort ihre Ursache häufig in den schon erwähnten Mängeln bei der betrieblichen Fertigungsplanung.

Handwerk und industrieller Zweig der Holzverarbeitung unterscheiden sich in bezug auf Arbeitsorganisation und die damit verbundenen Qualifikationsanforderungen erheblich. Im Tischlerhandwerk dominieren ganzheitliche, häufig wechselnde Arbeitsaufgaben. Der Arbeitskräfteeinsatz beruht auf dem Prinzip, daß jede Fachkraft alle anfallenden Arbeiten selbst ausführen kann und oft ein Werkstück bzw. einen Auftrag vom Eingang bis zur Fertigstellung bearbeitet. Daher werden in der Fertigung fast ausschließlich Facharbeiter beschäftigt. In den Betrieben, die sich auf Serienfertigung bei weniger komplexen Produkten spezialisiert haben, findet sich eine stärkere Arbeitsteilung mit z.T. schon sehr kurzzyklischen Arbeitsinhalten. Die berufliche Erstausbildung im Handwerk - ergänzt durch ein gut ausgebautes Angebot an überbetrieblichen Lehrwerkstätten - entspricht den betrieblichen Anforderungen. Die dort vermittelten Fertigkeiten und Kenntnisse werden in der betrieblichen Praxis auch abgerufen. Qualifikationsdefizite gibt es allerdings im Hinblick auf einige, in Zukunft auf das Handwerk verstärkt zukommende Anforderungen: den Umgang mit modernen, NC-gesteuerten Holzverarbeitungsmaschinen, steigende Ansprüche an die gestalterische Qualität der Produkte, komplexere Anforderungen an die Betriebsführung.

Die Weiterbildungsmöglichkeiten für Gesellen des Tischlerhandwerks sind gering und werden vor allem von Herstellern getragen. Sie sind kaum an betrieblichen Bedürfnissen orientiert, die Inhalte angesichts der Dominanz ganzheitlicher Tätigkeitsvollzüge im Handwerk zu speziell. Die Weiterbil-

dungssituation krankt auch daran, daß es in dieser Branche bisher nicht gelungen ist, eine bundeseinheitliche Fortbildungsordnung zu etablieren.

In der industriellen Holzverarbeitung, insbesondere in der Möbelherstellung, existieren in erheblichem Umfang kurzzyklische, repetitiv-monotone Tätigkeiten mit hoher Arbeitsplatzbindung. Fast die Hälfte der Arbeitskräfte stehen im Leistungslohn. Die tayloristische Arbeitsorganisation in der Möbelindustrie wurde in Zeiten hoher Wachstumsraten und einer Umstellung des Produktionsapparates auf Massenfertigung eingeführt. Man wollte in der Fertigung mit dem Einsatz angelernter Arbeitskräfte auskommen. Die eigene Fachkräfteausbildung ging infolgedessen zeitweise drastisch zurück. Noch heute besteht ein Großteil der Belegschaften in der Möbelfertigung aus berufsfremden und angelernten Arbeitskräften.

Die Installierung von Fertigungsstraßen bedingte außerdem eine Veränderung der Qualifikationsanforderungen: Fertigungstechnische Kenntnisse gewannen gegenüber holzspezifischen Kenntnissen an Bedeutung. Die Betriebe gingen verstärkt dazu über, anstelle der Tischlergesellen Fachkräfte aus der Metall- oder Elektrobranche an den Fertigungsstraßen einzusetzen. Durch das verstärkt zu beobachtende Eindringen der NC-Fertigungstechnologie setzt sich dieser Bedeutungsgewinn fertigungstechnischer Qualifikationsbestandteile fort. In den Schlüsselpositionen der Fertigung und an den neuen Maschinen setzen die Betriebe nach wie vor vorzugsweise Elektro- oder Metallfacharbeiter ein. Die bisherigen Erfahrungen in technisch schon fortgeschrittenen Betrieben der Branche deuten darüber hinaus darauf hin, daß die neuen Fertigungstechnologien nicht zu einer Höherqualifizierung der Fertigungsbelegschaft führen, sondern eher zu einer Polarisierung der Qualifikationen. Programmierung und Wartung erfolgen durch Spezialisten in Arbeitsvorbereitung und Instandhaltung, während die Tätigkeiten der Fertigungsbelegschaften auf die Wahrnehmung einfachster Bedienungsfunktionen beschränkt bleiben.

Die Frage ist, ob der zu beobachtende Trend eines Bedeutungsverlusts des traditionellen Holzfacharbeiters in der Möbelindustrie durch die Einführung des stärker auf die industriellen Fertigungsbedürfnisse ausgerichteten neuen Berufsbildes, des Holzmechanikers, aufgehalten werden kann. Bei der Umsetzung dieses neuen Ausbildungsberufs in die betriebliche Praxis gibt es zur Zeit erhebliche Probleme: Angesichts der fortgeschrittenen Spezialisierung der Branche überfordert das sehr breit angelegte Berufsbild die Ausbil-

dungsfähigkeit vieler, insbesondere der kleinen Betriebe, da es versäumt wurde, komplementäre überbetriebliche Ausbildungskapazitäten zu schaffen.

Probleme bei der Versorgung mit Fachkräften gibt es im Tischlerhandwerk derzeit nicht. Die Zahl der Auszubildenden verhältnisse stieg hier im Vergleich zum Gesamthandwerk überdurchschnittlich stark an; im Verhältnis zum absehbaren zukünftigen Arbeitskräftebedarf kann man gegenwärtig von Überausbildung sprechen.

Auch die Möbelindustrie hat die durch ihre geringen Ausbildungsleistungen in der Vergangenheit mitverursachten Facharbeiterlücken inzwischen weitgehend geschlossen. Angesichts der gegenwärtigen Absatzkrise der Branche ist der Fachkräftebedarf hier ohnehin rückläufig. Bei der Arbeitskräfteversorgung kommt den Betrieben dieser Branche außerdem die Tatsache zugute, daß regionale Schwerpunkte der Branche in ländlichen Regionen liegen. Dadurch wurden in Zeiten der Hochkonjunktur der Abwanderung von Fachkräften Grenzen gesetzt, da es an erreichbaren, attraktiven, branchenfremden Großbetrieben fehlte. Gegenwärtig bringen Betriebsstillegungen ein Reservoir von Fachkräften auf den regionalen Arbeitsmarkt, aus dem die Betriebe die benötigten Fachkräfte und auch Arbeitskräfte mit Spezialqualifikationen selektieren können.

Die Beschäftigungsperspektiven für die Arbeitskräfte in der Holzverarbeitung stellen sich für die Zukunft ziemlich ungünstig dar. Für die Möbelindustrie rechnen die Experten auch langfristig mit einem Rückgang der Beschäftigtenzahlen. Neben einer gesunkenen Nachfrage wirken sich bislang nicht genutzte Rationalisierungsreserven aufgrund aufgeschobener Investitionsvorhaben in den Betrieben und der mit der breiten Einführung der NC-Technologie zu erwartende Produktivitätsschub aus. Probleme erwachsen für die Fachkräfte auch auf dem brancheninternen Arbeitsmarkt, da der zunehmende Spezialisierungstrend in der Möbelindustrie und der damit einhergehende spezialisierte Arbeitskräfteeinsatz die Mobilitätsfähigkeit der Arbeitskräfte zunehmend einschränkt. Immer häufiger führt ein erzwungener Betriebswechsel zur Abgruppierung mit erheblichen Einkommensverlusten.

Im Tischlerhandwerk ergeben sich Beschäftigungsprobleme für die Arbeitskräfte im wesentlichen aus der derzeit betriebenen Überausbildung. Ein Großteil der jetzt ausgebildeten Fachkräfte wird in der Zukunft gezwungen sein, aus der Branche abzuwandern.

**TEIL C**  
**HUMANISIERUNGSVORAUSSETZUNGEN UND -ANSATZPUNKTE**  
**IN KLEINBETRIEBEN**





Im vorangegangenen Kapitel wurden die in den untersuchten Branchen auftretenden Arbeitnehmerprobleme und die als Pendant zu sehenden betrieblichen Arbeitskräfteprobleme nach wichtigen Dimensionen sowie nach den einbezogenen Branchen aufbereitet. Weiter wurde nach charakteristischen Entwicklungen gefragt, die jeweils für die Entstehung der Probleme und für wichtige Veränderungen maßgeblich waren. Dies geschah nicht nur im Sinne einer Dokumentation des "Status quo", sondern nicht zuletzt deshalb, weil "Arbeitskräfteprobleme ... in unserer Untersuchung als der zentrale Ansatzpunkt für die Identifizierung von Humanisierungspotentialen" (ISF-Projektvorschlag 1982, S. 11) verstanden werden.

Um den Schritt von der Analyse von Arbeitskräfteproblemen zur Formulierung von Ansatzpunkten einer "kleinbetriebsgerechten" Humanisierungspolitik zu tun, werden zunächst die Zusammenhänge zwischen Arbeitnehmerproblemen und betrieblichen Arbeitskräfteproblemen untersucht. Dann werden Möglichkeiten, das Entstehen von Humanisierungsinteressen zu fördern, diskutiert. Anschließend wird den besonderen Bedingungen nachgegangen, denen sich Humanisierungspolitik in Kleinbetrieben gegenüberstellt. Schließlich wird an einigen ausgewählten Beispielen dargestellt werden, wo Maßnahmen zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen in Kleinbetrieben ansetzen könnten und wie sie zu gestalten wären.

## KAPITEL I

# ZUSAMMENHANG, GEGENLÄUFIGKEIT UND VEREINBARKEIT VON PROBLEMEN DER BETRIEBE UND DER ARBEITNEHMER

### *1. Die Bedeutung der Lage auf dem Arbeitsmarkt*

Wie sich die "kommunizierenden" Phänomene "Arbeitnehmerprobleme" und "betriebliche Arbeitskräfteprobleme" jeweils konkret darstellen, hängt ganz entscheidend von der Entwicklung auf dem Arbeitsmarkt ab.

#### *Die Situation bei Vollbeschäftigung*

Bei Voll- bzw. Überbeschäftigung verschwindet das primäre Arbeitnehmerproblem, überhaupt einen Arbeitsplatz zu finden, für fast alle Arbeitnehmer weitgehend, und auch die Chancen, auskömmliche Löhne zu erzielen, sind günstig. Gleichzeitig wachsen für die Betriebe die Schwierigkeiten, regelmäßig über genügend geeignete Arbeitskräfte zu verfügen, enorm an. Besonders prekär stellt sich die Situation für Betriebe dar, die nicht in der Lage sind, hohe Löhne und/oder attraktive Arbeitsbedingungen zu bieten -, eine Konstellation, die gerade für viele Kleinbetriebe charakteristisch ist.

Mit wachsender Arbeitskräfteknappheit sinkt aber auch die Bereitschaft vieler Arbeitskräfte, sich unattraktive Arbeitsbedingungen quasi über Lohnzugeständnisse abhandeln zu lassen, bzw. die kompensatorischen Lohnansprüche wachsen überproportional, so daß von hier aus ein Druck auf die Betriebe entsteht, Verbesserungen durchzuführen. Soweit solche Maßnahmen - und davon ist in der Regel mindestens in kurzfristiger Perspektive auszugehen - mit zusätzlichen Kosten verbunden sind, können sie wiederum vorrangig nur von den ertragsstärkeren Betrieben durchgeführt werden. Damit bewirken sie eine eminente Verbesserung der relativen Position dieser Betriebe bei der Arbeitskräfteversorgung auf Kosten der übrigen; ihre Arbeitskräfteprobleme mildern sich bei tendenzieller Verschärfung der Lage in den Betrieben mit weniger günstigen Voraussetzungen.

Gleichzeitig entsteht bei Vollbeschäftigung und damit gewöhnlich einhergehender besonders ausgeprägter Knappheit an qualifizierten Arbeitskräften bei den Betrieben - so auch die Aussagen unserer Gesprächspartner - ein hohes Interesse daran, die vorhandenen Qualifikationen der Beschäftigten so vollständig, wie für ihre Zwecke möglich, zu nutzen. Das heißt, man nutzt die Qualifikationen der Arbeitskräfte, die den betrieblichen Anforderungen entsprechen.

Auf der anderen Seite bedeutet das keineswegs, daß es nicht auch in solchen Phasen aus der Sicht der Arbeitskräfte zu massivem unterqualifiziertem Einsatz, d.h. zu einer Unterforderung der Arbeitnehmer kommen kann. Betroffen davon sind vor allem Fachkräfte, die außerhalb des erlernten Berufs tätig sind, sei es, weil sie im erlernten Beruf keine Beschäftigungsmöglichkeiten finden - etwa wegen inzwischen stattgefundenen Strukturwandels -, sei es, daß sie die angelernte Tätigkeit der Arbeit in ihrem Beruf vorziehen. Diese Fachkräfte bringen oft eine Fülle von Fähigkeiten und Qualifikationen mit, die bei der neuen Tätigkeit nicht gefragt sind.

In Betrieben, die als attraktiv angesehen werden, sind also auch während der Vollbeschäftigung häufig ungenutzte Qualifikationsreserven vorhanden (das gilt z.B. ziemlich ausgeprägt für viele industrielle Kleinbetriebe aus Nahrungsmittelherstellung und Holzverarbeitung); daraus resultiert aber weder ein betriebliches Arbeitskräfteproblem noch ein manifestes Arbeitnehmerproblem. Für die Betriebe, die in den Dimensionen Bezahlung und Arbeitsbedingungen weniger konkurrenzfähig sind - ein besonders günstiger Standort kann hier allerdings einiges kompensieren -, gilt dagegen, daß Arbeitsplätze - wenn überhaupt - oft nur mit qualifikatorisch unzureichend gerüsteten Arbeitnehmern besetzt werden können. Die Folge ist, daß es einerseits zu Überforderungen der Arbeitskräfte, andererseits aber auch zu betrieblichen Schwierigkeiten (Stillstände, erhöhter Verschleiß an Maschinen, schlechte Materialnutzung, Ausschußproduktion usw.) kommt. Überforderungsprobleme sind aber natürlich nicht auf diese Betriebe beschränkt. Auch "attraktive" Betriebe sind dazu gezwungen, ungenügend qualifizierte Arbeitskräfte einzusetzen, wenn der jeweilige Arbeitsmarkt auch bei Nutzung der betrieblichen Spielräume nicht genügend qualifizierte Arbeitskräfte liefert.

Während aber der Einsatz von Beschäftigten unterhalb ihres Qualifikationsniveaus bei hoher Arbeitskraftnachfrage in der Regel strukturell- (vorhandene Qualifikationen sind nicht mehr arbeitsmarktgängig) oder allokationsbedingt

(Arbeitskräfte ziehen unterqualifizierten, "fachfremden" Einsatz vor) ist und nicht zu manifesten Problemen führt, ändert sich die Lage bei Unterbeschäftigung grundlegend.

### *Die Unterbeschäftigungssituation*

Mit der Verfügbarkeit von qualifizierten Kräften ergibt sich für die Betriebe, die bislang mit unzulänglich qualifizierten Beschäftigten arbeiten mußten, die Möglichkeit, wieder verstärkt Fachkräfte zu rekrutieren. Werden dadurch unzulänglich qualifizierte Arbeitskräfte arbeitslos, müssen sie mit größten Problemen rechnen, einen neuen Arbeitsplatz zu finden. Soweit die an ihrer Stelle rekrutierten Fachkräfte vorher als Angelernte tätig waren, wird damit allerdings unterqualifizierter Einsatz abgebaut und insofern ein Arbeitnehmerproblem verringert; für die Betriebe reduziert sich damit ein Arbeitskräfteproblem substantiell.

Aber auch die "attraktiven" Betriebe nutzen die Chance, den Qualifikationsstand der Belegschaft weiter zu verbessern, und zwar durchaus über das von den aktuellen Anforderungen gesetzte Maß hinaus: Man versucht - zumal dann, wenn es ohne besondere Lohnanreize möglich ist -, sich ein Qualifikationsreservoir zu schaffen, das - wenn überhaupt - nur in Ausnahmesituationen und fallweise tatsächlich benötigt wird. Insgesamt aber gilt eine solche Politik als geeignet, die betriebliche Anpassungsfähigkeit zu erhöhen; insbesondere sieht man sich so für den Fall wieder knapper werdender Arbeitskräftezufuhr besser gerüstet.<sup>(16)</sup>

Die Folge ist, daß in den Phasen von Unterbeschäftigung tendenziell das Maß unterqualifizierten Einsatzes von Arbeitnehmern steigt. Zum Problem wird das den Arbeitskräften jetzt verstärkt, weil in dieser Situation meist kaum noch eine Kompensation durch bessere Bezahlung erfolgt. Komplementär zum verstärkten unterqualifizierten Einsatz von Facharbeitern werden bei stagnierender oder schrumpfender Beschäftigung viele An- und Ungelernte in die Arbeitslosigkeit abgedrängt.

## *2. Gegenläufige und kompatible Interessen*

Zusammenfassend läßt sich festhalten, daß die Fähigkeit, höhere Löhne und bessere Arbeitsbedingungen durchzusetzen, tendenziell mit der Knappheit von Arbeitskräften wächst

und zu einer Verringerung entsprechender Arbeitnehmerprobleme führt. Auf der anderen Seite nimmt mit wachsender Unterbeschäftigung in der Gesamtwirtschaft oder in der jeweiligen Branche der Lohndruck auf die Betriebe ab und die Bereitschaft wächst, unattraktive Arbeitsbedingungen zu akzeptieren. Damit verringern sich die entsprechenden betrieblichen Arbeitskräfteprobleme. Mit der Arbeitsmarktsituation zusammenhängende Arbeitnehmerprobleme und betriebliche Arbeitskräfteprobleme sind also zunächst einmal durch eine prinzipielle gegenläufige Komplementarität gekennzeichnet. Lösungen, die für beide Seiten Verbesserungen bringen oder zumindest dem Kriterium der Pareto-Optimalität genügen sollen, setzen daher tendenziell eine Auflockerung dieser "trade offs" voraus. Das heißt, erforderlich wären Verbesserungen der Arbeitsbedingungen, die die Kosten nicht steigern, Lohnerhöhungen, die die Gewinne nicht beeinträchtigen, oder Gewinnsteigerungen, die nicht auf Kosten verschlechterter Arbeitsbedingungen oder Löhne gehen. Solche Lösungen setzen offensichtlich alle letztlich Produktivitätssteigerungen voraus, bzw. - und noch weit besser - sie müßten selbst das Ergebnis haben, Produktivitätssteigerungen zu induzieren.

Auch der unterqualifizierte Einsatz - ein durchaus originäres Arbeitnehmerproblem - ist nicht per se ein betriebliches Arbeitskräfteproblem. Für die Betriebe ist der Einsatz von Beschäftigten auf Arbeitsplätzen, die ihre Fähigkeiten nur zum Teil abfordern, solange attraktiv, wie er nicht mit Nebeneffekten erkaufte werden muß, die seine Vorteile (Flexibilitätsreservoir, Vorhandensein sogenannter "extrafunktionaler Qualifikationen" bei berufsfremd eingesetzten Fachkräften usw.) in Frage stellen. Letzteres wäre der Fall, wenn die Bindung der betreffenden Arbeitskräfte von den Betrieben mit überdurchschnittlichen Löhnen erkaufte werden muß oder die Unzufriedenheit mit der Arbeitssituation die Leistungsbereitschaft und -fähigkeit ernsthaft tangiert. Voraussetzungen, die grosso modo aber wiederum nur bei günstiger Beschäftigungslage auftreten dürften.

Den widersprechenden Interessen gerecht werdende Lösungsmöglichkeiten in dieser Dimension sind bezogen auf "strukturell bedingten" unterqualifizierten Einsatz, daher vor allem in einer schnellen und umfassenden Anpassung der künftig vermittelten Qualifikationen an die gestellten Anforderungen zu sehen. Eine Option, die allerdings die Probleme der bereits vorhandenen Arbeitskräfte mit nicht mehr benötigten Qualifikationen nicht löst bzw. sie mit dem Erfordernis konfrontiert, erneut eine Ausbildung zu durchlaufen. Des-

halb soll auch die Option, betriebliche Anforderungen möglichst mittels vorhandener Qualifikationen zu strukturieren, nicht außer acht gelassen werden. Jedoch sind die Möglichkeiten hierzu begrenzt und die Bereitschaft, entsprechend zu verfahren, hängt offensichtlich auch massiv von der Arbeitsmarktsituation ab. Eine auch nur einigermaßen zutreffende Antizipation künftiger Qualifikationsanforderungen stellt aber ein auch zukünftig sicherlich nicht vollständig zu lösendes Problem dar. Aber selbst wenn die Schwierigkeiten keineswegs zu unterschätzen sind, wären bedarfsgerechtere Ausbildungsleistungen sicher denkbar, als wir sie derzeit erleben. Die aktuelle Entwicklung mit der außerordentlichen Ausweitung der Ausbildung insbesondere in vielen Handwerksberufen über jeden absehbaren Bedarf hinaus, läßt jedenfalls eher eine Verschärfung als eine Verbesserung der Problematik des unterqualifizierten Einsatzes befürchten.

Aus der qualifikatorischen Überforderung der Beschäftigten (d.h. aus einem Einsatz an Arbeitsplätzen, die eigentlich besserqualifizierte Arbeitskräfte erfordern würden) können offenbar Probleme für beide Seiten resultieren. Eine verbesserte qualifikatorische Ausstattung der vorhandenen Belegschaft dürfte dann zumindest im gemeinsamen Interesse liegen, wenn dem Betrieb andere Möglichkeiten, etwa der Austausch weniger geeigneter durch besser qualifizierte Arbeitskräfte über den Arbeitsmarkt, nicht zu Gebote stehen. Dann sind besonders günstige Lösungsvoraussetzungen zu erwarten. Dies ist tendenziell auch der Fall: Die Fülle der von Betrieben selbst veranstalteten oder geförderten Weiterbildungsmaßnahmen (allerdings stark konzentriert auf größere Betriebe) und die Unterstützung entsprechender außerbetrieblicher Aktivitäten sind hierfür ebenso Beweis wie die erhebliche Bereitschaft der Arbeitnehmer, an solchen Maßnahmen teilzunehmen. Während der große Boom auch im Weiterbildungsbereich zweifellos in der Vollbeschäftigungsphase einsetzte, sind die entsprechenden Bemühungen auch in der Rezession auf beiden Seiten keineswegs zum Erliegen gekommen, auch wenn das Problem insbesondere durch die Verbesserung der Qualifikationsstruktur der Belegschaften mindestens in weiten Bereichen einiges an Schärfe verloren hat. Es gibt von Arbeitgebern wie von Arbeitnehmervertretungen geteilte Forderungen nach der Verstärkung zukunftsweisender Weiterbildungsaktivitäten.

Differenzen im Zusammenhang mit Qualifizierungsmaßnahmen tauchen meist dann auf, wenn es um die Finanzierung der Maßnahmen, die erforderliche Freistellung, den Verdienst während der Teilnahme und danach und den späteren

Einsatz geht. Soweit die Kostenfrage den Hauptpunkt des Dissenses bildet, wären Lösungen über eine öffentliche Förderung und Steuerung solcher Maßnahmen sicherlich zweckdienlich (ausführlich mit dieser Thematik beschäftigte sich die Begleitforschung zum arbeitsmarktpolitischen Sonderprogramm, vgl. Mendius u.a. 1983 und Sengenberger, Mendius 1984).

Die Politik der letzten Jahre mit ihrer teilweise erheblichen Verschlechterung von Zugangsvoraussetzungen und Förderkonditionen für Fortbildung und Umschulung dagegen hat sich eher problemverschärfend ausgewirkt.

Während wir Konstellationen abgrenzen konnten, in denen Arbeitnehmerprobleme und betriebliche Arbeitskräfteprobleme eher gegengerichtet scheinen, sowie einen Fall identifizierten, bei dem beide Probleme gemeinsamer Lösung zugänglich sind, scheinen Probleme, die mit dem Umfang der Arbeitszeit verbunden sind, mindestens auf den ersten Blick als eher uneindeutig.

Mehr oder weniger regelmäßige Mehrarbeit kann seitens der Betriebe als Reaktion auf die Knappheit insbesondere an qualifizierten Arbeitskräften angesehen werden. Das Ausmaß des Einsatzes wird aber auch von den Kosten, die sie verursacht, und von der Bereitschaft der betroffenen Belegschaftsmitglieder, sie zu leisten, sowie ggf. des Betriebsrats, den Überstunden zuzustimmen, beeinflusst. Die Verfügbarkeit entsprechender Arbeitskräfte zu vergleichbaren Kosten vorausgesetzt, dürften hier demnach keine grundsätzlichen Interessengegensätze existieren, die einem Abbau der Mehrarbeit zugunsten von zusätzlichen Einstellungen entgegenstehen.

Dagegen wird eine Einschränkung der betrieblichen Möglichkeit, auf unvorhergesehene Ereignisse mit kurzfristiger Ausweitung der Arbeitszeit zu reagieren, regelmäßig als schwerwiegendes Problem angesehen. Die Lösung, Personalreserven zu schaffen, die Mehrarbeit tendenziell unnötig machen könnten, wird mindestens im von uns untersuchten Bereich schon aus Kostengründen als unrealistisch erachtet. Insofern kann fehlende oder als zu gering erachtete Bereitschaft zur Mehrarbeit durchaus als betriebliches Arbeitskräfteproblem verstanden werden.

Die Arbeitszeitanforderung und, wie sich zeigen wird, auch die Arbeitszeitangebote des Betriebs können den Arbeitskräften in zumindest auf den ersten Blick sehr widersprüchlich erscheinender Weise zum Problem werden: Es gibt nämlich sowohl Probleme mit zu langer, auf Überstunden beruhender Arbeitszeit als auch mit als zu gering



empfundenem Überstundenaufkommen. Die vermeintliche Ambivalenz löste sich allerdings schnell auf, wenn wir danach fragten, warum von Arbeitnehmern Mehrarbeit gewollt wird. Dabei ging es stets darum, daß die Verdienstmöglichkeiten bei Normalarbeitszeit als zu gering angesehen werden. Die Ausweitung der Arbeitszeit ist also aus Arbeitnehmerperspektive ein Instrument zur Bewältigung des Verdienstproblems, dessen Lösung in diesem Fall andere aus der Mehrarbeit resultierende Arbeitnehmerprobleme als zweitrangig erscheinen läßt. Genutzt wird es nur, weil andere Lösungen nicht zu Gebote stehen. Bei entsprechend höheren Lohnsätzen wären viele Arbeitskräfte durchaus am Abbau von Überstunden interessiert. Diese "Verdienstlösung" widerspricht aber wiederum massiv unternehmerischen Interessen, und ihre Durchsetzung könnte tendenziell wiederum zu betrieblichen Arbeitskräfteproblemen führen. Das Arbeitskräfteproblem "zu wenig Überstunden" läßt sich insofern als ein Unterfall des Lohnproblems betrachten.

Das hauptsächlich mit der Arbeitszeit zusammenhängende Arbeitnehmerproblem stellen aber nicht zu geringe, sondern als zu hoch erachtete betriebliche Mehrarbeitsanforderungen dar. Mit (extensiver) Mehrarbeit wurden von den Befragten Gefahren physischer und psychischer Überbeanspruchung verbunden. Außerdem wurde als sehr negativ empfunden, daß dadurch die Betätigungsmöglichkeiten außerhalb der Arbeitssphäre außerordentlich beeinträchtigt werden können. In vielen Fällen muß unerwünschte Mehrarbeit geleistet werden. Die Arbeitnehmer - soweit sie sich überhaupt in der Lage sehen, betriebliche Mehrarbeitswünsche in Frage zu stellen - lassen sich dabei oft von Argumenten wie (vermeintlicher oder tatsächlicher) Unwägbarkeit der Markterfordernisse oder der Nichtverfügbarkeit zusätzlicher geeigneter Arbeitskräfte bewegen. Auch die Betriebsräte - soweit sie in den untersuchten Betrieben überhaupt vorhanden sind - sahen meist keine Möglichkeiten, betrieblichen Mehrarbeitsanforderungen grundsätzlich Widerstand entgegenzusetzen. Allenfalls versuchen sie, das Volumen zu begrenzen oder sicherzustellen, daß bestimmte Arbeitskräfte, für die Überstunden im konkreten Fall besonders problematisch wären, davon ausgenommen werden.

Soweit tatsächlich Mangel an qualifizierten Arbeitskräften die Ursache der Mehrarbeit ist und die Betroffenen willens und in der Lage sind, auf die zusätzlichen Einkünfte zu verzichten, liegt in der Bereitstellung der erforderlichen Qualifikationen und anschließenden Neueinstellungen also ein Potential zur Lösung von Problemen, nicht nur für die Arbeitgeber-, sondern auch für die Arbeitnehmerseite.



### 3. Lösungsansätze über die Förderung von Humanisierungsinteressen

Faßt man die vorangegangenen Überlegungen zusammen, so kommt man zu dem Ergebnis, daß für einen erheblichen Teil der Arbeitskräfteprobleme gilt, daß Bedingungen, die dazu beitragen, ein Problem für die eine Seite virulent werden zu lassen, häufig gleichzeitig mit Tendenzen zur Verbesserung der Situation für die andere Seite einhergehen und umgekehrt. So führte etwa die günstige wirtschaftliche Lage der 60er Jahre für die Betriebe zu massiven Problemen mit Abwanderung von qualifizierten Kräften, und es traten massive Schwierigkeiten bei der Rekrutierung auf. Andererseits haben sich die Möglichkeiten der Arbeitnehmer, Druck auf eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen zu entwickeln, mit steigender Unterbeschäftigung stark verringert. Es gibt aber auch Bereiche, in denen die Chance besteht, Lösungen zu finden, die gleichzeitig Arbeitnehmerprobleme und betriebliche Arbeitskräfteprobleme entschärfen. Letzteres gilt vor allem für Probleme, die mit der unzureichenden Versorgung mit aktuellen Qualifikationen (sowohl bei Betrieben wie bei Arbeitskräften) zusammenhängen.

Wo der "trade off" bessere Arbeitsbedingungen und höhere Löhne versus höhere Kosten und damit tendenziell reduzierte Wettbewerbsfähigkeit zu dominieren scheint, bleiben zum einen Lösungen, bei denen die aufgewendeten Kosten durch künftige Erträge mindestens teilweise kompensiert werden, zum anderen kommt die (partielle) Übernahme der entstehenden Kosten von Humanisierungsmaßnahmen durch Dritte in Betracht. Der Korridor für Maßnahmen, die diesem Kriterium gerecht werden - es hat sie in der Vergangenheit durchaus gegeben, und es werden sich auch künftig solche Chancen eröffnen -, wird aber solange verhältnismäßig eng bleiben, wie nur betrieblich bilanzierte Kosten und Erträge zum Kriterium gemacht werden. Seit langem ist bekannt, daß die Bilanz von Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen ganz anders aussehen kann, wenn man die nicht unmittelbar im Betrieb anfallenden Sozialkosten bzw. -erträge berücksichtigt (etwa Reduzierung von Krankheiten, von vorzeitiger Erwerbs- oder Berufsunfähigkeit, Abbau von Arbeitslosigkeit, der Gewinn an Freizeit usw.). Tendenziell kann man daher die Durchsetzungschancen von Maßnahmen zur Lösung von Arbeitnehmerproblemen dadurch verbessern, daß man sicherstellt, daß nicht gleichzeitig eine Verschärfung von betrieblichen Arbeitskräfteproblemen bewirkt wird. Möglich wäre das zum einen über eine verstärkte

Heranziehung der Betriebe zur Abdeckung betrieblich verursachter Kosten, die daraus resultieren, daß mögliche Verbesserungen der Arbeitsbedingungen nicht durchgeführt wurden, oder durch die Subventionierung der zusätzlichen Kosten der Durchführung von Maßnahmen, die Arbeitnehmerprobleme verringern.

Die erste Variante kann zwar im Sinne eines weit verstandenen Verursachungsprinzips durchaus als plausibel angesehen werden, und es gibt zahlreiche Beispiele dafür, wie durch öffentliche Vorgaben und Interventionen zuvor als nicht attraktiv angesehene Lösungen "interessant" wurden (z.B. Umweltschutzbestimmungen, Unfallschutzvorschriften usw.). Es darf aber nicht übersehen werden, daß möglicherweise ungewollte Folgen damit einhergehen könnten. Dabei ist zu berücksichtigen, daß - wie ausgeführt - Möglichkeiten der Bewältigung von betrieblichen Arbeitskräfteproblemen zwischen den Betrieben keineswegs gleichmäßig verteilt sind. Während finanzstarke Betriebe, die auf expandierenden Märkten operieren - insbesondere, wenn sie dort über eine beherrschende Stellung verfügen -, oft in der Lage waren, betriebliche Arbeitskräfteprobleme weitgehend zu neutralisieren (durch besonders attraktive Bezahlung und günstige Arbeitsbedingungen bei anschließender relativ problemloser Überwälzung entstehender Kosten auf die Preise), stehen der großen Mehrzahl der Betriebe - und hier sind Kleinbetriebe zweifellos überproportional vertreten - solche Möglichkeiten nicht oder nur eingeschränkt zur Verfügung. Daher besteht durchaus die Gefahr, daß eine gleichartig konzipierte, aber wegen der bestehenden außerordentlichen Ungleichheiten sich eben notwendig extrem ungleich auswirkenden Anhebung von (kostenwirksamen) Standards im Arbeitsbedingungenbereich für einen Teil der Betriebe unproblematisch, für andere aber - und vornehmlich für kleine Betriebe - bedrohlich werden könnte. Bedrohlich für Betriebe, die sich häufig in anderen Dimensionen, wie etwa der Ganzheitlichkeit der Tätigkeit, der Nutzung vorhandener fachlicher Qualifikationen usw., durchaus vorteilhaft herausheben. Die Folgerung daraus kann aber u.E. nicht darin liegen, solche Betriebe von der Anforderung der Verbesserung von Arbeitsbedingungen auszuklammern, sondern darin, zu versuchen, die Voraussetzungen dafür zu schaffen, daß sie auch hier erfolgreich praktiziert werden kann.

#### 4. Defizite einer nur betriebsbezogenen und kürzerfristigen Betrachtungsweise

Bei der bisherigen Untersuchung von Ansatzpunkten zur Lösung von Arbeitskräfteproblemen mittels der Verbesserung von Arbeitsbedingungen wurde die Situation - zwar unter Einbeziehung von Außenbedingungen, wie der Arbeitsmarktlage, und jeweils aus der Sicht der Arbeitnehmer- bzw. Beschäftigerseite - aber ausschließlich bezogen auf die Ebene des Betriebs betrachtet. Außerdem standen bei der Betrachtung von Problemkonstellationen, Wirkungszusammenhängen und denkbaren Lösungsansätzen eher die kurz- und mittelfristigen Effekte im Vordergrund.

Nun ist der Betrieb zweifellos der Ort, an dem ein Großteil der Probleme der Arbeitgeber wie der Beschäftigten ihren Ausgangspunkt hat; Lösungen müssen in aller Regel hier umgesetzt, oft auch konzipiert und erprobt werden. Gleichfalls gilt, daß die meisten Betriebe (und kleine zumal) weit überwiegend - schon aufgrund der kaum zu prognostizierenden Marktentwicklungen - kurze oder allenfalls mittelfristige Planungshorizonte haben (vgl. dazu etwa Schultz-Wild 1978).

In Ansätzen dürfte aber auch bereits erkennbar geworden sein, daß - bei dem Komplex der Verbesserung von Arbeitsbedingungen wie in vielen anderen Bereichen auch - betriebliche Probleme oft sehr viel weitergehende Folgen auf der gesamtgesellschaftlichen Ebene haben können bzw. funktionierende betriebliche Lösungen - vor allem auf längere Sicht - durchaus nicht notwendig auch auf der gesamtgesellschaftlichen Ebene zu wünschenswerten Effekten führen. Eine eingehende und systematische Befassung mit der Problematik der Vermittlung zwischen einer eher kurzfristig-betriebsbezogenen und einer eher längerfristigen "dynamisch-makrobezogenen" Betrachtung ist hier nicht zu leisten. Da der Komplex aber gerade für Ansatzmöglichkeiten und Wirkungspotentiale von Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen von hoher Bedeutung ist, sollen - beschränkt auf wenige Beispiele - einige knappe Überlegungen angeschlossen werden.

Wie ausgeführt, kann eine insgesamt ausgeprägte Unterbeschäftigung und/oder ein Überangebot an Arbeitskräften eines bestimmten Qualifikationstyps dazu führen, daß eine massive Verschiebung von (abnehmenden) betrieblichen Arbeitskräfteproblemen hin zu (wachsenden) Arbeitnehmerproblemen erfolgt. Aus betrieblicher Sicht scheint es kaum Handlungsbedarf zu geben, aus der Arbeitnehmersicht kaum

Handlungsmöglichkeiten. Wenn es aber in dieser Situation dazu kommt, daß z.B. Arbeitsbedingungen durch Überbelastung, Umwelteinflüsse, ausgedehnte Mehrarbeit etc. dazu führen, daß Arbeitnehmer vorzeitig entweder nicht mehr oder nur noch beschränkt einsatzfähig sind und die Betriebe das Problem durch jeweiliges Auswechseln der Betroffenen - also durch Externalisierung - "lösen" können, liegt es auf der Hand, daß diese "Lösung" mittelfristig auf der gesamtgesellschaftlichen Ebene massive Schwierigkeiten heraufbeschwört. Öffentliche Interventionen sind vor diesem Hintergrund offenbar auch dann angezeigt, wenn auf der Betriebsebene sich keine Probleme manifestieren.

Das gleiche würde gelten, wenn etwa Betriebe aufgrund der derzeit und für die nächste Zukunft günstigen Versorgungslage mit Lehrabsolventen ihre Ausbildungsleistungen generell stark zurückfahren oder ganz einstellen würden: Diese Problemlösung würde - neben dem politisch offenbar nicht akzeptierten Vorenthalten von Ausbildungschancen - mittel- und längerfristig zumindestens in einigen Bereichen erhebliche Engpässe bei der Arbeitskräfteversorgung erwarten lassen, mit entsprechenden Wachstumsrestriktionen.(17)

Die Beispiele zeigen aber auch, daß einzelbetriebliche "Problemlösungen" nicht nur auf der gesamtgesellschaftlichen Ebene zu unerwünschten Effekten führen können, sondern daß sie möglicherweise (mittel- und längerfristig) auch unmittelbar auf ihre "Anwender" zurückschlagen können. Künftiger Fachkräftemangel z.B., sei er global oder auf Teilmärkte für bestimmte Qualifikationen beschränkt, wird für die Betriebe, die solche Arbeitskräfte benötigen, zum massiven Problem, ob sie ihn nun (z.B. durch übermäßigen Verschleiß ihrer Arbeitskräfte oder durch zu geringe Ausbildungsanstrengungen) mitverschuldet haben oder nicht. Von daher ließe sich - mindestens bezogen auf die Gruppe der Betriebe, die gemeinsam bestimmte Qualifikationen nachfragen - ein mittel- und längerfristiges Interesse konstruieren, Entwicklungen wie die skizzierten zu vermeiden. Ob es jedoch zur Aktualisierung einer solchen Interessenlage kommt, hängt entscheidend davon ab, wie die Betriebe kürzerfristige "individuelle" Interessen und längerfristige, eher den betrieblichen Rahmen überschreitende Interessen gegeneinander abwägen.

Gerade in großen, marktmächtigen Unternehmen spielt die längerfristige Orientierung bereits zunehmend eine Rolle. Das kann nicht überraschen, da hier längerfristig geplant werden kann und muß, da die organisatorischen und materiellen Voraussetzungen für eine solche Orientierung hier in

der Regel günstig sind und da man - als Funktion der Betriebsgröße - eine auch quantitativ bedeutende Rolle auf dem Arbeitsmarkt spielt. Während z.B. in einem hochkonzentrierten Bereich plausiblerweise die Strategie, qualifizierte Arbeitskräfte hauptsächlich von den Konkurrenten abzuwerben, sobald sie von einigen imitiert wird, sehr rasch an ihre Grenzen stößt, stellt sich die Situation auf kleinbetrieblichen Märkten mit oft mehreren zehntausend Teilnehmern ganz anders dar.

Die "naturwüchsige" Konstituierung längerfristiger Interessen über je individuelle Einsicht verspricht hier kaum Erfolg. Dazu sind Organisationsstrukturen erforderlich, die Vereinheitlichung bestimmter Interessenlagen ermöglichen und vorantreiben. In Form etwa der Handwerkskammern (die - wenn auch in Minderheitsposition - ja auch die Arbeitnehmerseite einschließen) ist dies, bezogen auf viele "kollektive" Interessen, ja bereits gelungen (z.B. Diskussion um das "Nachbackverbot", Lockerung von als ausbildungshemmend wahrgenommenen Vorschriften, Ladenschlußgesetzgebung, Ausnahmen von der Auszeichnungspflicht bei Lebensmitteln, Einführung der Abgassonderuntersuchung bei Kraftfahrzeugen usw.), bezogen auf "Humanisierungsaktivitäten" könnte aber sicherlich noch vieles erreicht werden.

Neben der weiterhin gerade für die Arbeitsbedingungen in Kleinbetrieben außerordentlich zentralen Aufgabe der Humanisierungspolitik, zur Vermeidung längerfristiger Fehlentwicklungen Normen und Vorgaben zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen zu entwickeln und durchzusetzen, wäre daher eine perspektivische Zielstellung darin zu sehen, Entwicklungen zu fördern (oder auszulösen), die dazu beitragen, daß auch für die Akteure auf der Betriebsebene die Berücksichtigung längerfristiger Folgen ihrer auf Arbeitskräfteprobleme und damit auf Arbeitsbedingungen zielenden Lösungsversuche sinnvoll wird, und somit ein längerfristiges "Humanisierungsinteresse" entstehen zu lassen.

Während die in diesem Abschnitt angestellten Überlegungen einen eher generellen Charakter haben, soll im folgenden Kapitel untersucht werden, mit welchen spezifischen Bedingungen Humanisierungspolitik in Kleinbetrieben konfrontiert ist.

## KAPITEL II

### ZUR SPEZIFISCHEN HUMANISIERUNGSSITUATION IN KLEINBETRIEBEN

Wie bereits verschiedentlich angedeutet, war für den kleinbetrieblichen Bereich – mindestens bis vor wenigen Jahren – ein weitgehendes Fehlen von explizit auf "Humanisierung" gerichteten öffentlich geförderten Aktivitäten charakteristisch, und auch über gezielte (durch Kleinbetriebe in eigener Regie und mit eigenen Mitteln unternommene) Bestrebungen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen wurde wenig bekannt.<sup>(18)</sup> Die Frage nach den Gründen für diese (vermeintliche oder tatsächliche?) "Rückständigkeit" der Kleinbetriebe bei Humanisierungsmaßnahmen kann hier natürlich nicht in umfassender Weise analysiert werden. Wir wollen aber versuchen, einige u.E. zentrale Aspekte kurz zu skizzieren, da eine sinnvolle Beschäftigung mit Möglichkeiten zur weiteren Verbesserung, nicht zuletzt aber auch – und das wird sich als außerordentlich wichtiger Aspekt erweisen – zur Sicherung vorhandener befriedigender Arbeitsbedingungen im kleinbetrieblichen Bereich, die Berücksichtigung dieses Hintergrunds unbedingt verlangt.

#### *1. Fehlende institutionelle Voraussetzungen*

Für Lohnarbeit insgesamt gilt, daß die Arbeitsbedingungen in einem umfassenden Sinn seit eh und je Gegenstand von Interessenauseinandersetzungen gewesen sind. Maßgeblich für die konkrete Ausgestaltung der Bedingungen von Lohnarbeit war neben den aus der technisch-organisatorischen Entwicklung resultierenden "Vorgaben" stets auch das aktuelle Kräfteverhältnis zwischen Anbietern und Nachfragern auf dem Arbeitsmarkt.

Während die Auseinandersetzung um die technisch-organisatorische Gestaltung des Arbeitsprozesses sowie des Personaleinsatzes im Handwerk, aber auch in kleineren Industriebetrieben, eher auf einer informellen Ebene unmittelbar

zwischen den betroffenen Arbeitskräften und den Betriebsinhabern oder Meistern ablief, wurde sie in größeren Betrieben Gegenstand mehr oder weniger institutionalisierter Formen der Interessenvertretung (etwa durch gewerkschaftliche Vertrauensleute und vor allem Betriebsräte auf der einen und das betriebliche Management auf der anderen Seite). Erst mit der Entstehung solcher Strukturen wurde eine systematisierende und verallgemeinernde Formulierung von Anforderungen an Arbeitsbedingungen möglich und damit die Voraussetzungen für den Versuch zielgerichteter Durchsetzung menschengerechter Arbeitsplätze geschaffen. Charakteristischerweise gewann das Problem der menschengerechten Gestaltung der Arbeitsbedingungen zunehmend an Bedeutung in einer Phase, in der bei der Abdeckung des materiellen Nachholbedarfs der Arbeitnehmer aus der Nachkriegsperiode bereits erhebliche Fortschritte gemacht worden waren. Auf dem Hintergrund insgesamt lang anhaltender Vollbeschäftigung sowie durch ein Anfang der 70er Jahre allgemein gewachsenes Bewußtsein für die Probleme des Arbeitslebens und der Sozialpolitik erlangte die menschengerechte Gestaltung von Arbeitsbedingungen hohe Bedeutung: Nicht zufällig fallen in diese Zeit der Abschluß von noch immer als exemplarisch geltenden Manteltarifverträgen und die Konstituierung des Programms "Forschung zur Humanisierung des Arbeitslebens".

Maßnahmen zur gezielten Gestaltung von Arbeitsbedingungen - seien sie nun eher "naturwüchsig" entstanden oder explizit als Vorhaben zur Humanisierung der Arbeit konzipiert und gefördert - blieben aber auch in dieser Phase weitgehend auf größere Betriebe beschränkt, da nur in diesen Betrieben Interessenvertretungsstrukturen vorhanden waren, die in der Lage waren, solche Vorgaben anzuregen, zu konzipieren und in die Tat umzusetzen. Man könnte weitergehen und formulieren, daß die institutionalisierte Humanisierungsförderung gerade auf die Existenz solcher Strukturen abstellte bzw. sie voraussetzte. Denn der Existenz und dem Aktivitätsniveau des Betriebsrates kommt für die Entstehung von Humanisierungsvorhaben in verschiedener Beziehung große Bedeutung zu: Zum einen ist er als Institution bei von Unternehmen initiierten Vorhaben einzubeziehen, zum anderen kann er von sich aus Initiativen zur Durchführung solcher Projekte ergreifen. Darüber hinaus lassen sich wohl viele von betrieblicher Seite initiierte Projekte sicherlich nicht zuletzt als Reaktion auf Aktivitäten und Forderungen der Arbeitnehmervertretung verstehen. Auf der anderen Seite sind natürlich auch auf seiten der



Betriebsleitungen bestimmte institutionelle Voraussetzungen in Form personeller und organisatorischer Kapazität für die Durchführung von Humanisierungsmaßnahmen notwendig. So sahen die meisten Kleinbetriebsinhaber – sofern sie überhaupt von den Möglichkeiten des Programms Notiz nahmen – die Formalanforderungen der Projektbeantragung als Überforderung an.

Wenn insgesamt unterstellt werden kann, daß die Existenz einer Arbeitnehmervertretung das Entstehen von Bestrebungen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen in der einen oder anderen Weise sehr begünstigt hat, kommt möglicherweise noch hinzu, daß alle Beteiligten (Programmverantwortliche, Arbeitgeber- und Arbeitnehmer-Vertreter) Vorhaben zur "Einzelprojektförderung" aus betriebsratslosen Betrieben (und das ist die Masse der Kleinbetriebe) eher skeptisch gegenüberstanden, ein Problem, das mittlerweile durch die Einführung der Instrumente "Branchen-" bzw. "Verbundprojekte" weitgehend überwunden sein dürfte.

## *2. Gegenüber größeren Betrieben: Andere Arbeitsbedingungen und unterschiedliche subjektive Wahrnehmung*

Man würde mit der Analyse jedoch entscheidend zu kurz greifen, wollte man das Defizit an Humanisierungsaktivitäten im kleinbetrieblichen Bereich ganz oder nur in erster Linie auf solche institutionellen Strukturen zurückführen. Mindestens genauso wichtig sind die tatsächlichen Differenzen zu den mittleren und größeren Betrieben bei den Arbeitsbedingungen und die Tendenzen ihrer Entwicklung. Bedeutsam sind vor allem aber die subjektive Wahrnehmung und Interpretation durch die betroffenen Arbeitskräfte und die daraus resultierenden Vorstellungen und Erwartungen über mögliche Veränderungen. Hierfür kommt es entscheidend darauf an, ob und inwieweit die eigenen Arbeitsbedingungen tendenziell eher als durch Sachnotwendigkeiten des Produktionsprozesses und durch Markterfordernisse determiniert oder aber als grundsätzlich gestaltbar angesehen werden.

Unter den genannten Perspektiven gibt es sicher manifeste Unterschiede zwischen Arbeitskräften in Großbetrieben auf der einen und solchen in eher traditionell verfaßten Kleinbetrieben, vor allem im Handwerk, auf der anderen Seite. Die Entwicklung in vielen kleinen Industriebetrieben (insbesondere soweit sie relativ einfache Produkte in Serie



fertigen) dürfte dagegen (tendenziell mit erheblichen zeitlichen Verzögerungen und oft weniger ausgeprägt) der im großbetrieblichen Sektor nahekomen.

Für einen Großteil der Industriearbeiterschaft gilt, daß sie - sei es als selbst Betroffene, sei es durch betriebliche Anschauung oder Kontakt zu betroffenen Kollegen - die Erfahrung einer negativen Veränderung der Arbeitsbedingungen gemacht hat, sowohl durch Wechsel aus dem Handwerk in die Industrie als auch in Form von Veränderungen von industriellen Arbeitsplätzen in Richtung zunehmender Arbeitsteilung und -zerlegung. Viele Industriearbeiter sahen sich wiederholt Prozessen der technisch-organisatorischen Umgestaltung der Produktion, kombiniert mit Arbeitsintensivierung und Zerlegung von Tätigkeiten, gegenüber, die als Verschlechterung der gesamten Arbeitssituation empfunden wurden. Sie machten damit aber zugleich auch die Erfahrung, daß der Produktions- und Arbeitsprozeß keineswegs vollkommen durch "Sachzwänge" determiniert, sondern einer Gestaltung zugänglich ist und daß in diesem Prozeß - insbesondere durch kollektive Interessenwahrnehmung - Verbesserungen durchsetzbar sind. Dieser Erfahrungshintergrund wurde von den Gewerkschaften genutzt, um ein Problembewußtsein für den Komplex der Verbesserung der Arbeitsbedingungen zu schaffen. Eine wichtige Rolle spielte für das Erkennen des Ausmaßes der Bedrohung die mittelbare oder unmittelbare Erfahrung der Beeinträchtigung von Gesundheit und Leistungsvermögen mit der Folge der Versetzung auf "Schonarbeitsplätze" oder des vorzeitigen Ausscheidens über Erwerbs- und Berufsunfähigkeitsverrentung.

Die systematische Thematisierung negativer und belastender Arbeitsbedingungen erwies sich demgegenüber in Kleinbetrieben als erheblich schwieriger. In der Regel gibt es hier - und speziell gilt das für große Teile des Handwerks - längst nicht so ausgeprägte Erfahrungen mit einschneidenden betrieblichen Umstellungen. Es spricht natürlich viel dafür, daß auch in diesem Bereich häufig der in anderen Untersuchungen beobachtete ständige kleinschrittige Prozeß allmählicher Veränderungen von Arbeitsbedingungen abläuft. Aber auch wenn er, über eine längere Zeit betrachtet, wie gezeigt, durchaus zu substantiellen Modifikationen der Arbeitssituation führt, wird er in der Regel wegen des Fehlens spektakulärer Einzelmaßnahmen eben nicht, jedenfalls nicht in seinem vollen Ausmaß, realisiert (vgl. z.B. Maase, Schultz-Wild 1980).

Wegen der kleinen Belegschaft und der oft hohen Fluktuation ist auch die Wahrscheinlichkeit geringer, die Folgen

langfristiger Beanspruchungen, wie z.B. vorzeitige Erwerbs- oder Berufsunfähigkeit, am Beispiel von älteren Kollegen mitzuerleben. Weiterhin spricht einiges dafür, daß gerade in Kleinbetrieben häufig auch Arbeitskräfte mit Beeinträchtigungen der Arbeitsfähigkeit, mit denen man sich in anderen Betrieben längst hätte verrenten lassen, weiter schlecht und recht an ihrem Arbeitsplatz bleiben, weil solche Beschwerden als für den Beruf normal angesehen werden. Gerade in vielen Handwerksbetrieben ist die Weiterbeschäftigung von "langgedienten" Arbeitskräften, die bei bestimmten Arbeitsaufgaben nicht mehr die volle Leistungsfähigkeit erreichen, Bestandteil der tradierten "Personalpolitik". Hier gibt es oft noch Einsatzmöglichkeiten auch in der Produktion, bei denen die geringere physische Belastbarkeit durch große Erfahrungen ganz oder zum Teil kompensiert werden kann, während solche Lösungen im Großbetrieb oft mit einer unter Umständen sich sehr problematisch auswirkenden Herauslösung aus dem bisherigen Arbeits- und Sozialzusammenhang verbunden sind. Auch in diesem Bereich fehlt es aber nicht zuletzt wiederum an Informationen und Anstößen zur Nutzung der entsprechenden Verrentungsmöglichkeiten, während in größeren Betrieben hier wiederum der Betriebsrat eine wichtige Rolle spielt, ebenso wie die dort ständig erlebte Anschauung, daß es Arbeitskollegen gibt, die in vergleichbarer Situation bereits erfolgreich ihre vorzeitige Pensionierung durchgesetzt haben.

Die Thematisierung der Arbeitsbedingungen und das Entstehen eines Problemdrucks werden tendenziell ebenfalls behindert, soweit und solange es für die von eingeschränkter Leistungsfähigkeit betroffenen Arbeitskräfte als adäquat eingeschätzte Ausweichlösungen gibt: So war es z.B. im Kfz-Handwerk bis vor einigen Jahren für die älteren, den Anforderungen in der Werkstatt nicht mehr gewachsenen Mechaniker meist ohne weiteres möglich, entweder einen geeigneten anderen Arbeitsplatz im Betrieb (Ersatzteillager, Kundendienstberatung o.ä.) oder außerhalb (z.B. als Kraftfahrer, Tankwart, Fuhrparkbetreuer auf entsprechenden Positionen im Öffentlichen Dienst usw.) zu finden; eine "Lösung", die, da sie offenbar von den Arbeitskräften akzeptiert wurde, sicher auch dazu beitrug, den Druck zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen eher zu verringern.(19) Mit der Verschärfung der Arbeitsmarktlage wird aber die Chance, ein solches "Schlupfloch" zu finden, für die Betroffenen immer geringer. Einerseits wächst der Druck auf Wechsel aus dem bisherigen Betrieb durch das verstärkte Nachrücken qualifizierter junger Arbeitskräfte

als Konsequenz der ausgeweiteten Ausbildung weiter an, andererseits haben die Bereiche, die die ausscheidenden Arbeitskräfte bislang aufnahmen, in aller Regel mittlerweile auch keinen zusätzlichen Arbeitskräftebedarf mehr.

Im Unterschied zu größeren Industriebetrieben gilt für das Handwerk, aber auch für kleine industrielle Betriebe mit komplexeren und in kleinerer Stückzahl oder in Einzelherstellung hergestellten Produkten, daß Arbeitsteilung und Arbeitszerlegung dort bei weitem nicht soweit vorangeschritten sind. Daß der Arbeitszerlegung in Kleinbetrieben schon numerisch enge Grenzen gesetzt sind, ist zunächst einmal trivial. Für viele - insbesondere wieder für handwerkliche oder handwerksnahe Betriebe - gilt aber, daß das Vorherrschen relativ ganzheitlicher Tätigkeiten nicht nur durch die geringe Zahl der Beschäftigten, sondern auch durch die überaus komplexen Produktions- oder Dienstleistungs- und Reparaturvorgänge, die der Betrieb durchführt, begünstigt wird. Von Bedeutung ist auch, daß es gerade bei handwerklichen Produkten - und in letzter Zeit sogar eher verstärkt - insbesondere in der oberen Preis- und Qualitätskategorie zum Selbstverständnis bzw. zur Produktionsphilosophie der Inhaber gehört, möglichst ganzheitliche Verfahren anzuwenden, auch wenn eine weitergehende Arbeitsteilung möglich wäre (und zum Teil durchaus praktiziert wird). Überhaupt erst ermöglicht werden solche Produktionskonzepte mit vergleichsweise menschengerechten Arbeitsbedingungen durch die Verfügbarkeit relativ qualifizierter Belegschaften: Das erfolgreiche Durchlaufen einer Handwerkerausbildung ermöglicht in der Tat tendenziell jedem Absolventen, alle einschlägigen im Betrieb anfallenden Produktionstätigkeiten auszuführen.

Handwerksproduktion war immer Facharbeiterproduktion. Während in der Industrie die Produktionsbelegschaften häufig zunächst vor allem aus Un- und Angelernten - darunter natürlich in großem Umfang ehemalige Handwerker fachnaher Richtung - bestanden und sich spezifische industrielle Facharbeiterberufe erst sukzessive herausbildeten, wurden im Handwerk stets fast ausschließlich Fachkräfte eingesetzt. Erst in Zeiten unzureichenden Lehrlingsnachwuchses und hoher Abwanderung von Gelernten war man gezwungen, in immer noch vergleichsweise geringem Umfang An- und Ungelernte einzusetzen. Selbst die erhebliche Arbeitskräfteknappheit der 60er und 70er Jahre war im Handwerk nie Anlaß, das Prinzip der Facharbeiterproduktion in Frage zu stellen, ein Befund, der näherungsweise auch durchaus für viele handwerksnahe industrielle Kleinbetriebe

gilt. Auch in Handwerksbetrieben, die aufgrund ihrer Größe und um mögliche Produktivitätsfortschritte zu realisieren eine bestimmte Spezialisierung und Arbeitszerlegung vornahmen, wird ausdrücklich daran festgehalten, die Produktion möglichst nur mit Fachkräften zu bestreiten.

Anzuführen ist in diesem Zusammenhang allerdings auch, daß (mindestens in Teilen des Handwerks) ein gewisses Äquivalent für den Einsatz von an- und ungelernten Kräften die Ausbildung von Lehrlingen bildet, die in den Handwerksbetrieben in der Regel ja ein Mitarbeiten in der Produktion in erheblichem Umfang beinhaltet. Der Anteil von Auszubildenden lag im Handwerk immer deutlich über dem der Industrie und stieg gerade in neuerer Zeit als Folge der "Lehrstellenoffensive" in den meisten Bereichen nochmals massiv an.

Im Gesamthandwerk sank von 1970 bis 1984 die Zahl der Beschäftigten von 3.891.200 auf 3.733.700, die Zahl der Lehrlinge stieg im selben Zeitraum von 384.300 auf 622.200, also um über 62 %. Die Lehrlingsquote (also die Relation Auszubildende zu Beschäftigten insgesamt) lag 1970 bei 9,9 % und 1984 bei 16,7 % für das Gesamthandwerk. Für die in unserer Untersuchung analysierten Handwerksbereiche ergibt sich folgendes: Das Kfz-Handwerk hatte in beiden Jahren mit jeweils ungefähr 26 % Auszubildenden eine Spitzenreiterposition. Im fraglichen Zeitraum ist die Lehrlingsquote dagegen bei den Tischlern von 7,5 % auf 20,6 %, bei den Bäckern von 9,5 auf 25,6 % und bei den Fleischern von 10,5 % auf 22,6 % angestiegen. Separate Daten für handwerkliche Metallbaubetriebe sind nicht verfügbar (Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung 1985, Tabellen A1, A5, A16, A44 und A46). Betriebe mit einem Auszubildendenanteil von 50% sind keine Seltenheit. Daß mindestens in solchen Fällen zweifellos auch Produktionsaufgaben - und zwar nicht zuletzt weniger attraktive und eher belastende - von Auszubildenden mitübernommen werden, die ansonsten von anderen Arbeitskräften zu leisten wären, liegt auf der Hand.(20) Damit ist im übrigen nicht gesagt, daß ein hoher Belegschaftsanteil der Lehrlinge im konkreten Fall gleichbedeutend sein muß mit schlechten Ausbildungsleistungen des Betriebs: Zweifellos ist ebenso der Fall denkbar, daß ein Betrieb seinen einzigen Lehrling schlecht ausbildet, wie andererseits auch in Betrieben mit sehr hohem Auszubildenden-Anteil möglicherweise alle "ihr Handwerk" zufriedenstellend erlernen können.

Schließlich hielten nicht umsonst Ungelernte am ehesten noch in der Zeit Einzug in die Betriebe, als diese nicht in der Lage waren, in ausreichendem Umfang Lehrlinge zu gewinnen. Daß aber gerade die Gruppe der Auszubildenden unter den heutigen Bedingungen - oft lange und beschwerliche Suche nach einer Lehrstelle, meist sehr geringe Chancen einer Übernahme nach Abschluß der Ausbildung, Übernahme neuerdings oft auch nur mit einem befristeten Arbeitsvertrag - kaum als Auslöser von Aktivitäten zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen in Betracht kommen, dürfte evident sein.

Der geringe Grad der Arbeitszerlegung, die Dominanz relativ abwechslungsreicher Facharbeit haben für die Thematisierung von Arbeitsbedingungen und die Entwicklung von Problembewußtsein hinsichtlich der auch in diesen Betrieben durchaus vorhandenen belastenden Komponenten der Arbeitsplätze zwei wichtige Konsequenzen: So werden von den in Kleinbetrieben beschäftigten Arbeitskräften häufig die belastenden Aspekte der dortigen Arbeitsbedingungen im Sinne einer bilanzierenden Abwägung mit den genannten positiven Momenten der Arbeit - qualifizierte, große Dispositionsspielräume gewährende Tätigkeiten - "verrechnet". Belastungen erscheinen damit subjektiv als eher "hinnehmbar". Zum anderen wird die Thematisierung belastender Arbeitsbedingungen dadurch erschwert, daß bei den für viele Handwerksbereiche charakteristischen, aus vielen unterschiedlichen Einzelaufgaben sich zusammensetzenden Tätigkeiten die sehr belastenden Tätigkeitselemente kaum je über längere Zeitstrecken ausgeübt werden müssen. Typisch ist vielmehr der Wechsel von Tätigkeiten und damit auch der Wechsel zwischen Belastungsformen, was bekanntlich, selbst wenn das Belastungsniveau insgesamt durchaus hoch ist, in der Regel als weniger problematisch wahrgenommen wird, als wenn man dauernd derselben Belastung ausgesetzt ist.

Sehr viel problematischer als im Handwerk oder in verwandten Bereichen stellt sich dagegen die Lage in kleinen Industriebetrieben mit tendenziell weniger anspruchsvoller Produktion dar. Bei geringer Komplexität der Fertigung (z.B. bei der Herstellung simpler Zulieferteile wie Knöpfe, Beschläge, Kunststoffteile usw.) führt auch eine nicht sehr ausgeprägte Arbeitsteilung oft zu sehr inhaltsleeren, repetitiven und monotonen Tätigkeiten. Objektiv wären hier also Anknüpfungspunkte für Initiativen zur Humanisierung der Arbeitsbedingungen durchaus vorhanden. Daß der Problemdruck in der Regel dennoch gering bleibt, muß zum einen auf die Arbeitsmarktsituation zurückgeführt werden -

man ist froh, überhaupt einen Arbeitsplatz zu haben - und zum anderen wiederum auf das Fehlen einer betrieblichen Interessenvertretung bzw., falls es einen Betriebsrat gibt, auf dessen meist schwache Position und geringe Informiertheit über entsprechende Möglichkeiten.

Von großer Bedeutung für einen nicht unwesentlichen Teil dieser kleinen Industriebetriebe mit problematischen Arbeitsbedingungen ist im übrigen, daß sie häufig auf Produktmärkten agieren, auf denen es ausgeprägte Überkapazitäten gibt. Unter diesen Bedingungen glauben die Verantwortlichen oft, ihr (vorläufiges) Überleben nur über nicht vollkostendeckende Preise erkaufen zu können. Daß unter diesen Voraussetzungen irgendwelche Investitionen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen kaum erwartet werden können, liegt auf der Hand. Man kann sogar umgekehrt argumentieren, daß viele solcher "Grenzbetriebe" sich nur deshalb bis auf weiteres am Markt behaupten können, weil sie u.a. in der Lage sind, ihren Belegschaften, oder jedenfalls Teilen davon, Arbeitsbedingungen zuzumuten, die anderswo bzw. unter anderen Arbeitsmarktvoraussetzungen nicht akzeptiert würden. Das bedeutet auch, daß alles, was tendenziell dazu beitragen kann, die Wahrscheinlichkeit der Akzeptanz solcher unterwertiger Beschäftigungsbedingungen zu steigern, wie etwa die Auflösung der Verbindlichkeit tariflicher Abmachungen, insbesondere über Mindestlöhne (nach Ansicht vieler Experten, vor allem aber von Gewerkschaftsvertretern, gehört hierzu z.B. auch die Ausweitung der Möglichkeiten zur Vergabe befristeter Arbeitsverträge), letztlich nicht nur die problematische Situation in diesen Betrieben selbst zementiert, sondern auch die Gefahr mit sich bringt, daß aus Konkurrenzgründen Druck zur Unterminierung des erreichten Standards in anderen Betrieben entsteht.

### *3. Besonderheiten der kleinbetrieblichen Sozialstruktur*

Von nicht zu unterschätzender Bedeutung für die Thematisierung negativer Aspekte der Arbeitsbedingungen und die Auslösung von Humanisierungsaktivitäten in Kleinbetrieben ist die sich von Großbetrieben erheblich unterscheidende Sozialstruktur. Hier ist vor allem der Faktor der sozialen Nähe - in Handwerksbetrieben in der Regel sogar der Mitarbeit - des Betriebsinhabers von Bedeutung. Auch heute noch sind die Inhaber von Handwerksbetrieben (und meist auch ihre Familien) sehr häufig im Betrieb selbst produktiv tätig.

Zumindest haben sie aber in aller Regel eine entsprechende handwerkliche Ausbildung durchlaufen - jeder Handwerksbetrieb muß von einem Meister geführt werden - und können auf erhebliche Erfahrungen mit produktiver Tätigkeit zurückblicken.

Die Anwesenheit bzw. Mitarbeit des Inhabers in der Produktion kann sich sowohl fördernd als auch hemmend auf die Problematisierung von Arbeitsbedingungen und Humanisierungsinitiativen auswirken.

Sie bedeutet auf der einen Seite, daß die Betriebsinhaber den Arbeitsbedingungen und -anforderungen entweder selbst unmittelbar ausgesetzt sind oder zumindest eigene eingehende Erfahrungen haben. Daher sind sie sehr wohl in der Lage, sich ein zutreffendes Bild von den auftretenden Belastungen, aber auch von den Vorteilen ganzheitlicher Handwerkertätigkeit zu machen. Dieser Umstand kann es auf der einen Seite sicher erleichtern, eine angemessene Einschätzung von Arbeitsbedingungen zu treffen: Der Meister weiß, was seine Leute leisten müssen. Ihm ist prinzipiell ein fundierter und unmittelbarer Zugang zu Problemen, die aus dem Produktionsprozeß resultieren, als er etwa bei den meisten höheren Managementmitgliedern in größeren Betrieben vorzufinden sein dürfte, sicherlich nicht abzusprechen.

Aus der unmittelbaren Nähe zum Produktionsprozeß - sie ist z.B. auch bei einem Meister, der sich stark auf die Leitung und Überwachung des Arbeitsprozesses konzentriert, in der Regel schon durch die räumliche Nähe weit höher als bei den für die Gestaltung der Arbeitsbedingungen im größeren Industriebetrieb zuständigen Führungskräften - folgt aber auch, und das ist für die Aufrechterhaltung ebenso wie für die Verbesserung von Arbeitsbedingungen ein sehr wichtiger Aspekt, daß Belastungen vom Meister am eigenen Leib erfahren werden: Lärm, klimatische Belastungen, Schwerarbeit usw. sind für den mitarbeitenden Betriebsinhaber eben nicht nur mögliche Ursachen für "betriebliche Arbeitskräfteprobleme", sondern gleichzeitig auch Probleme der eigenen Tätigkeit. Jede Verbesserung oder Verschlechterung wirkt sich auch für ihn selbst aus. Daraus ergibt sich dann in der Tat ein unmittelbares Eigeninteresse an der Beseitigung von Belastungsquellen, das allerdings - und das wiederum unterscheidet ihn grundsätzlich von den Beschäftigten - unmittelbar in Konkurrenz treten kann mit dem unternehmerischen Interesse an möglichst kostengünstiger Produktion. Stehen aber Lösungen zu Gebote, bei denen die Kosten geringer als die erwarteten Erträge sind, so besteht durchaus die Chance, daß ein mitarbeitender Betriebsinhaber



schon aus ureigenstem Interesse entsprechende Verbesserungen durchführt, ohne daß es dazu unbedingt eines Anstoßes durch das Akutwerden eines betrieblichen Arbeitskräfteproblems bedarf - eine Voraussetzung, die sonst in aller Regel gegeben sein muß, damit es zu betrieblich initiierten Lösungsversuchen kommt. Die Voraussetzung zur Erhaltung günstiger bzw. zur Verbesserung problematischer Arbeitsbedingungen ist hier auch insofern besonders günstig, als der Inhaber - auch hier sehr im Unterschied zur normalerweise in größeren Betrieben anzutreffenden Situation - sowohl über Kenntnisse bezüglich der Problematik der Belastungen und deren genauer Ursachen verfügt als auch gleichzeitig selbst die Person ist, die die Entscheidung über Abhilfe zu treffen und die entsprechenden Maßnahmen einzuleiten und zu verantworten hat.

Auf der anderen Seite kann aber nicht in Abrede gestellt werden, daß gerade aus dieser "Nähe" zur Arbeitssituation der Beschäftigten wiederum besondere Probleme resultieren können. Art und Ausmaß von Belastungen, die der Inhaber eines Betriebs (der ja von dessen Erfolg unmittelbar und mittelbar in ganz anderer Weise profitiert als seine Beschäftigten) für sich selbst für vertretbar hält, können keineswegs einen vernünftigen Maßstab für das den Arbeitskräften Zumutbare abgeben. Im Gegenteil, viele Hinweise - nicht zuletzt von Betriebsinhabern selbst - sprechen dafür, daß sich diese Meister oft selbst höchst problematischen Arbeitsanforderungen aussetzen (ständiger Streß, außerordentlich lange Arbeitszeit usw.), nicht selten in Verbindung mit bereits akut gewordenen oder sich abzeichnenden negativen Folgen für die Gesundheit, aber auch für den sozialen Zusammenhang. Die Tatsache, daß sich auch der Betriebsinhaber - im gleichen oder gar höheren Maße - den Arbeitsbedingungen und Belastungen unterwirft, trägt mit dazu bei, daß die gelernten Arbeitskräfte bereit sind, diese Anforderungen ebenfalls zu akzeptieren. Arbeitsbedingungen und Leistungsstandards werden hier oft nicht als von "unsichtbaren Dritten" gesetzte, willkürliche Normen wahrgenommen, sondern als ein Leistungsmaß, das eine qualifizierte handwerkliche Fachkraft erbringen muß.(21)

Insofern werden eine Problematisierung von Arbeitsbedingungen und Leistungsstandards und noch mehr die Durchführung konkreter Verbesserungsmaßnahmen durch den mitarbeitenden Meister sicher oft eher erschwert.

Die Bereitschaft, gegebene Arbeitsbedingungen auch dann zu akzeptieren, wenn sie durchaus mit erheblichen Anforderungen verbunden sind, wird im Handwerksbereich auch



dadurch gefördert, daß für die Gesellen der Zusammenhang zwischen ihrer individuellen Leistung und dem Wohlergehen des Betriebes, der in größeren Betrieben allenfalls sehr abstrakt und konstruiert herstellbar ist, unmittelbar auf der Hand zu liegen scheint. Die Befürchtung, mit "unbilligen" Anforderungen an die Qualität des Arbeitsplatzes letztlich die Rentabilität des Betriebes und damit die eigene Beschäftigungssicherheit zu gefährden, gilt nicht wenigen Betroffenen offenbar als durchaus real. Während die tendenziell bessere Information über die betriebliche Situation und die unmittelbare Beeinflußbarkeit auf der einen Seite durchaus als ein Humanisierungspotential verstanden werden kann, kann sich die Nähe zum Geschehen und die Erfahrung, daß alles "schon immer so war", auch blockierend auf Initiativen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen auswirken.

Faßt man die bisherigen Überlegungen zusammen, so wird deutlich, daß für handwerkliche Kleinbetriebe - mit Abstrichen aber auch für tendenziell ähnlich strukturierte kleinere Industrieunternehmen - gilt, daß eine Reihe von Faktoren dafür gesorgt hat, daß sich die Qualität der Arbeitsbedingungen und die Entwicklung sowie die Thematisierung von Belastungen und ihrer negativen Folgen ganz erheblich von der für größere Betriebe typischen Konstellation unterscheiden. Zweifellos waren diese Faktoren auch mit Ursache dafür, daß "Humanisierungsvorhaben" dort bislang kaum Platz gegriffen haben bzw., soweit doch, erst mit wesentlichen zeitlicher Verzögerung. Bei der Diskussion von Möglichkeiten künftiger Verbesserungen der Arbeitsbedingungen im kleinbetrieblichen Bereich wird man diese Besonderheiten im Auge behalten müssen.

### KAPITEL III

#### EINIGE ANSATZPUNKTE FÜR EINE HUMANISIERUNGSPOLITIK IN KLEINBETRIEBEN

Während wir im vorausgegangenen Abschnitt einige Ursachen dafür skizziert haben, weshalb in der Vergangenheit Humanisierungspotentiale in Kleinbetrieben nicht immer ausgeschöpft werden konnten und weshalb Innovationen im Sinne der Humanisierung der Arbeit dort wenig Platz gegriffen haben, soll nunmehr versucht werden, den Voraussetzungen und Ansatzpunkten nachzugehen, die sich künftig für die Möglichkeit der Sicherung tendenziell gefährdeter günstiger Momente der Berufstätigkeit und für eine weitere Verbesserung von Arbeitsbedingungen ergeben.

Die Durchsetzung von Humanisierungskonzeptionen wird - das ist eine Erfahrung aller an der Humanisierungsförderung Beteiligten - durch die nun schon mehrere Jahre andauernde Situation verschlechterter ökonomischer Rahmenbedingungen erheblich erschwert. So wird von Gewerkschaftsseite festgestellt, daß sich die Unternehmen immer weniger bereit finden, (tatsächlich oder auch nur vermeintlich) kostenträchtige Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen durchzuführen. Zu dieser verringerten Bereitschaft hat nach dieser Auffassung entscheidend beigetragen, daß der Druck der Belegschaften und ihrer Vertretungen auf solche Veränderungen in der schwierigen Beschäftigungssituation nachließ.

Aber selbst wer eine solche skeptische Position teilt, muß auf der anderen Seite konzedieren, daß in den Betrieben, in denen es seitens der Arbeitnehmer bereits die konkrete Erfahrung gibt, daß Arbeitsbedingungen durch gestaltende Maßnahmen sehr wohl substantiell zu verbessern sind, die Lage noch als vergleichsweise günstig angesehen werden muß. Dort besteht auch bei der derzeitigen schwierigen wirtschaftlichen Situation durchaus die Chance, daß weitere entsprechende Aktivitäten von der Arbeitnehmerseite ergriffen werden. Zumindest kann man in solchen größeren Betrieben aber im Sinne eines "Sperrklinkeneffekts" erwarten, daß Maßnahmen, die eine Verschlechterung der Arbeitsbedingun-

gen nach sich ziehen, aufgrund dieses Hintergrunds und der vorhandenen Strukturen der Interessenwahrnehmung auf erheblich wirksameren Widerstand stoßen als in Betrieben, wo diese Erfahrungen fehlen. Dagegen sind Maßnahmen wie etwa die Erhöhung des Arbeitstempos, die Ausweitung der Arbeitszeit, die Streichung von Sozialleistungen, der Wegfall von übertariflichen Zulagen oder sogar untertarifliche Bezahlung in vielen kleineren Betrieben mittlerweile durchaus häufig anzutreffen.

Gibt es also für Humanisierungsaktivitäten in Betrieben, die bereits einschlägige Maßnahmen durchgeführt haben oder die zumindest über eine funktionierende Interessenvertretung verfügen - der Betriebsrat kann ja über das Medium Gewerkschaften auch als Vermittler und Multiplikator positiver Humanisierungserfahrungen aus anderen Betrieben fungieren -, auch in der derzeitigen Situation durchaus Anknüpfungspunkte, so ist die Lage in weiten Bereichen des kleinbetrieblichen Sektors als grundsätzlich anders einzuschätzen.

Bereitete die Durchsetzung und Realisierung von Humanisierungsmaßnahmen in Großbetrieben mit vergleichsweise günstigen infrastrukturellen Voraussetzungen selbst in einer Phase der Prosperität und vergleichsweise hohen gewerkschaftlichen Einflusses schon erhebliche Schwierigkeiten, so gilt für große Teile des kleinbetrieblichen Bereichs, daß die Einführung, will man damit nicht auf "bessere Zeiten" warten, in einer Zeit Platz zu greifen hätte, in der sich viele Betriebe in einer sehr prekären Situation befinden. Gleichzeitig sind sie aufgrund der Arbeitsmarktsituation (Überangebot an geeigneten Kräften) in sehr viel geringerem Umfang als früher mit betrieblichen Arbeitskräfteproblemen (vgl. dazu Teil B dieses Berichts) konfrontiert und ihre Belegschaften haben in aller Regel keine einschlägigen Erfahrungen mit Humanisierungsmaßnahmen.

Es gibt aber auch Aspekte, die in der Humanisierungsperspektive als günstig verstanden werden können. So ist gegenwärtig in Politik und Wissenschaft allenthalben ein gesteigertes Interesse am kleinbetrieblichen Sektor der Wirtschaft festzustellen. Insbesondere die erhebliche Bedeutung kleiner Betriebe für Beschäftigung und Innovation wird zunehmend erkannt. Diese neue Wertschätzung "des Kleinbetriebs" stellt auch für die Humanisierungspolitik durchaus eine Chance dar. Mittlerweile schließen sich eigentlich alle mit der Problematik befaßten gesellschaftlichen Gruppen der Einschätzung an, daß im kleinbetrieblichen Bereich verstärkte Bemühungen zur Sicherung und Verbesserung der Arbeitsbedingungen angebracht seien. Die Zahl der geförder-

ten Projekte steigt an, Beratungsinstitutionen werden geschaffen, und schließlich widmet sich auch die Forschung verstärkt diesem Untersuchungsfeld.

### *1. Sicherung vorhandener günstiger Arbeitsbedingungen als wichtige Humanisierungsaufgabe*

Ein wichtiger Ansatzpunkt einer Humanisierungspolitik für Kleinbetriebe liegt dabei u.E. in der Sicherung vorhandener, unter Humanisierungsgesichtspunkten positiv zu beurteilender Elemente kleinbetrieblicher Arbeitsbedingungen, zumal diese durch eine Reihe von in jüngster Zeit zu konstatierenden Entwicklungen als massiv gefährdet gelten können.

Wie wir zu zeigen versucht haben, gibt es bei den Arbeitsbedingungen nicht nur in einigen Dimensionen "Rückständigkeiten" von kleinen gegenüber größeren Betrieben. Unter wesentlichen Aspekten können (oder konnten) die Arbeitsbedingungen in weiten Teilen des kleinbetrieblichen Bereichs als durchaus günstiger charakterisiert werden. Insbesondere gilt das für viele Handwerksbetriebe oder solche mit "handwerksnahen" Produktionsverfahren. Positiv zu nennen sind hier Momente wie zeitliche und sachliche Gestaltungsspielräume der Arbeit, ganzheitliche qualifizierte Tätigkeit, Einfluß auf das Produktionsergebnis, Überblick über den gesamten Produktionsprozeß, vielfältige Kooperationsmöglichkeiten usw. Solche Tätigkeitselemente konnten sich dort erhalten, weil Formen der Arbeitsteilung und -zerlegung, die in großen Betrieben spätestens seit dem Auftreten der sog. wissenschaftlichen Betriebsführung die Gestaltung vieler Produktionsarbeitsplätze bestimmen und z.T. erst wieder durch entsprechende Humanisierungsmaßnahmen überwunden werden sollen, hier bislang nicht umfassend Platz gegriffen haben. Die Gefahr, daß auch im kleinbetrieblichen Bereich solche bezogen auf die Arbeitsbedingungen problematischen Entwicklungen vorankommen - gerade in kleineren Industriebetrieben, aber z.T. auch in größeren Handwerksbetrieben gibt es entsprechende Ansätze bereits -, ist allerdings nicht zu unterschätzen.

Ausgelöst werden können solche Verschlechterungseffekte auf zweifache Weise: zum einen "quasi innerbetrieblich" dadurch, daß Betriebe mit ganzheitlichen Tätigkeitsstrukturen vor allem im Zusammenhang mit Versuchen der Produktivitätssteigerung dazu übergehen, ihre Arbeitsplätze arbeitsteiliger und weniger qualifikationsintensiv umzugestalten. Ent-

sprechende Entwicklungen werden vor allem von Gewerkschaftsseite insbesondere auch aus dem verstärkten Einsatz moderner Informations- und Steuerungstechnologien erwartet. Zum anderen aber auch "außerbetrieblich", nämlich dadurch - und das gilt insbesondere für Fälle, in denen Handwerk und Industrie auf dem gleichen Produktmarkt auftreten -, daß Betriebe mit eher ganzheitlichen Strukturen Marktanteile an industriell fertigende Unternehmen verlieren bzw. ganz vom Markt gedrängt werden. Letzteres kann dann für die Verbleibenden wiederum Anlaß sein, ihre Überlebenschance stärker in Richtung weiterer Rationalisierung durch Arbeitszerlegung zu sehen.

Wenn es zutrifft, daß (vor allem handwerkliche) ganzheitliche Arbeitsstrukturen in der Regel bei der Herstellung von Standardprodukten (jedenfalls, wenn von spezifischen Qualitätsmerkmalen abgesehen wird) weniger produktiv sind als arbeitsteilig konzipierte industrielle, dann ist auch davon auszugehen, daß diese Betriebe unter den gegebenen Umständen in einem reinen Preiswettbewerb auf die Dauer nicht werden bestehen können. Ohne eine Beeinflussung der Determinanten des Marktprozesses werden sie nur in einem begrenzten Qualitäts- und Hochpreissegment eine Chance haben, in dem die tatsächlichen oder vermeintlichen Qualitätsvorteile handwerklicher Produktion vom Verbraucher mindestens in dem Umfang über höhere Preise honoriert werden, in dem die entsprechende Produktionsweise zusätzliche Kosten verursacht.

Wir haben auch deutlich gemacht, daß sich diese Chancen unter derzeitigen Bedingungen auf den meisten Produktmärkten nur einem Bruchteil der Betriebe eröffnen und insofern auch nur ein entsprechend geringer Teil der Beschäftigten längerfristig damit rechnen kann, entsprechend qualifizierte Arbeitsplätze zu behalten. Derzeit muß allerdings nicht nur befürchtet werden, daß sich der entsprechende Sektor nicht ausweiten läßt, einiges spricht vielmehr dafür, daß er massiv bedroht ist. Viele solcher Betriebe, insbesondere im Nahrungsmittelbereich, sind derzeit einem von Handelsketten und Großmärkten mit dem gesamten Instrumentenrepertoire geführten Konkurrenzkampf ausgesetzt, den viele Experten als ausgesprochenen Vernichtungswettbewerb klassifizieren. Will man die künftigen Aussichten dieser Betriebe stabilisieren oder verbessern und damit die Chancen qualifizierterer Arbeit, so kommt man nicht umhin, die Bedingungen, die für die derzeitige prekäre Situation maßgeblich sind, zu beeinflussen. Die bisherigen Versuche, auf der Basis freiwilliger Übereinkünfte die Nutzung von Marktmacht und den Ein-

satz wettbewerbsverzerrender und -feindlicher Methoden zu begrenzen, können als weitgehend gescheitert angesehen werden. Das Wettbewerbsrecht in seiner jetzigen Form bietet offenbar kaum oder nur unzureichende Ansatzpunkte, um die Marktchancen kleinerer Anbieter zu sichern und damit tendenziell qualifizierte Arbeitsplätze zu erhalten oder gar auszuweiten. Welche Änderungen hierfür denkbar wären und wie die Voraussetzungen ihrer Durchsetzung sich schaffen ließen, ist allerdings eine Frage, die die Reichweite dieser explorativen Studie mit Sicherheit bei weitem überschreitet.

Ein weiterer Umstand trägt massiv dazu bei, den Absatz preiswerterer Standardprodukte zu fördern und das Qualitätssegment tendenziell schrumpfen zu lassen, nämlich die in den letzten Jahren stagnierende bzw. sinkende Massenkaufkraft. Resultierend aus der hohen und vor allem lang anhaltenden Arbeitslosigkeit - immer mehr Arbeitslose beziehen nur noch die geringere Arbeitslosenhilfe oder keine Lohnersatzleistungen der Arbeitslosenversicherung mehr - und den niedrigen Lohnsteigerungen der letzten Jahre, führen die Kaufkraftentwicklung und die Verschiebung der Einkommensstruktur insbesondere bei Produkten oder Dienstleistungen, die erhebliche Teile des Normalverbrauchereinkommens beanspruchen, entweder zum Ausweichen in Niedrigpreisartikel (z.B. Nahrungsmittelbereich) oder zum Zurückstellen oder Verlagern der Ausgaben (Do-it-your-self, Schwarzarbeit z.B. bei der Kfz-Reparatur und -Wartung oder bei der Möbelherstellung). Deshalb erwarten sich viele Handwerksbetriebe von stärker steigender Massenkaukraft(22) eine deutliche und überproportionale Verbesserung ihrer Wettbewerbsposition, eine Annahme, die wir aufgrund unserer Untersuchungen durchaus teilen können.

Es soll hier auch ein kurzer Hinweis zum "arbeitsmarktpolitischen Aspekt" solcher Verlagerungen auf von handwerklichen und industriellen Betrieben gemeinsam belieferten Märkten erfolgen: Da die Produktion in den handwerklichen oder handwerksnahen Betrieben in aller Regel arbeitsintensiver verläuft (prägnante Beispiele liefern die Back- und die Fleischwarenherstellung) als in größeren industriellen Produktionsstätten und es auch in Zukunft aller Voraussicht nach so bleiben wird, bedeutet jede Verschiebung von Marktanteilen von den kleinen zu den großen Betrieben nicht nur einen Verlust des Anteils anspruchsvoller Arbeitsplätze, sondern auch, daß zur Herstellung der insgesamt in diesem Bereich nachgefragten Produktmenge dann weniger Arbeitsvolumen benötigt wird.(23)

Es dürfte allerdings kaum zur Debatte stehen, mit "Humanisierungsförderung" unmittelbar auf die Kaufkraftentwicklung Einfluß nehmen zu wollen. Andere Maßnahmen zur Förderung bzw. Erhaltung von Betriebsformen mit vergleichsweise günstigen Arbeitsbedingungen sind jedoch durchaus denkbar. Man wird dazu allerdings gewohnte Pfade - zumindest teilweise - verlassen müssen.

Die hier vorgenommene Betonung positiver Momente tradierter Arbeitsstrukturen - vor allem im klassischen Handwerk - kann natürlich sinnvollerweise nicht bedeuten, diese Betriebe gegen jegliche Neuerungen immunisieren zu wollen. Die Vorstellung der Errichtung eines total abgeschotteten "Naturschutzparks" erscheint politisch absolut undurchsetzbar und verspricht keineswegs auch nur mittelfristig eine Lösung der Probleme.

Auch Kleinbetriebe mit hochqualifizierten Tätigkeiten und vergleichsweise arbeitsintensiver Produktion können und dürfen sich der Anforderung der Steigerung der Produktivität nicht verschließen. Die Orientierung an hochwertigen, oft typisch handwerklichen Produkten und Produktionsverfahren und eine stark facharbeiterorientierte Produktion müssen dem aber keineswegs entgegenstehen. Das Kostengefälle zwischen traditioneller handwerklicher Produktion und industrieller Fertigung in den Bereichen, in denen ein gemeinsamer Produktmarkt bedient wird, wird sich allerdings bei Aufrechterhaltung der handwerks- bzw. kleinbetriebspezifischen Vorteile der Arbeitsbedingungen und der Besonderheiten der Produkte in der Mehrzahl der Fälle über Produktivitätssteigerungen allein kaum beseitigen lassen. Um es aber mindestens so zu reduzieren, daß die qualitativen Vorteile der Kleinbetriebe ausreichen, um die Überlebenschancen solcher Betriebe erheblich zu verbessern und die derzeitigen Marktanteile zu halten, u.U. auch noch auszuweiten, sind unterstützende Maßnahmen erforderlich.

## *2. Ansätze einer Humanisierungskonzeption für Kleinbetriebe: bekannte und neue Wege*

Erst wenn durch die gezielte Beeinflussung der externen Rahmenbedingungen die Handlungsmöglichkeiten der gefährdeten Kleinbetriebe wiederhergestellt und sie damit in die Lage versetzt werden, selbst Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen zu realisieren(24), kann Humanisierungsförderung im engeren Sinne greifen. Hier wären



zunächst die schon bestehenden und z.T. mit Erfolg praktisierten Ansätze weiterzuentwickeln.

Mit der Anpassung des Förderinstrumentariums an die Gegebenheiten von Kleinbetrieben sind wichtige Schritte bereits getan. Vor allem die Information über die Möglichkeiten der Förderung bei Betriebsinhabern und Beschäftigten ließe sich aber sicher weiter verbessern, auch wenn nicht verkannt werden soll, daß einiges bereits in Gang gekommen ist: So gibt es Branchenprojekte, die Kleinbetriebe umfassend einbeziehen; Verbundprojekte stellen eine Möglichkeit dar, übergreifende Fragen über Branchengrenzen hinaus zu verfolgen, schließlich sind auch Einzelprojekte zu umfassenden Gesamtlösungen möglich (vgl. dazu z.B. v. Weiler u.a. 1985).

Als Medium der Verbreitung von "Humanisierungswissen" im kleinbetrieblichen Bereich bieten sich für das Handwerk die einschlägigen Verbände an, denen in der Regel das Gros der Betriebe angehört, im Falle der Handwerkskammern sogar angehören muß, und die seit langem auf den verschiedensten Feldern effektive Interessenvertretung betreiben. Sie kämen als Mittler und Multiplikatoren durchaus in Betracht. Dagegen wird die Befürchtung, daß die Fachverbände der Industrie, die sich - zumindest bislang - meist eher an Interessenlagen großer und mittlerer Betriebe orientiert haben, nicht unbedingt umstandslos als optimale Sachwalter von Kleinbetriebsinteressen anzusehen sind, durchaus auch von vielen Kleinbetriebsinhabern geteilt. Außerdem sind in einigen Branchen erhebliche Teile der Betriebe gar nicht in den Verbänden organisiert. Von daher stellt sich die Frage, ob man für das Ansprechen kleiner Industriebetriebe auch andere Verfahren in Betracht ziehen muß.

Bei der Frage der Einbeziehung der Arbeitnehmer stellt sich die Situation eher umgekehrt als bei den Betrieben dar: Betriebsräte, und damit einhergehend in der Regel auch eine Vertretung der Gewerkschaften im Betrieb, sind in den kleineren Industriebetrieben zwar auch nur in einem Bruchteil der Fälle, aber doch im Schnitt weit häufiger als im Handwerk vorzufinden. Wo sie allerdings vorhanden sind, dürften sie sich als Adressaten von Maßnahmen der Information über Möglichkeiten von Verbesserungen der Arbeitsbedingungen anbieten.

Im Handwerk dagegen ist die Betriebsratsquote noch viel geringer.<sup>(25)</sup> Allerdings sind die Arbeitnehmer im Handwerk, anders als in der Industrie, auch in den Kammern vertreten, befinden sich dort aber in einer Minderheitenposition (Drittelparität). Trotzdem wären diese Einrichtungen, gerade weil



sie beide Seiten einschließen, ein Medium, das, geeignete Förderinstrumente vorausgesetzt, systematisch genutzt werden könnte, um Arbeitgeber und auch Arbeitskräfte für gemeinsam getragene Humanisierungsmaßnahmen zu mobilisieren.

Daneben sind natürlich - und nicht nur unsere Erfahrungen zeigen, daß hier z.T. erhebliche Defizite bestehen - alle Möglichkeiten zu nutzen, um die Durchsetzung der normativen Standards bei den Arbeitsbedingungen zu verbessern. Dies bedeutet - angesichts der Funktionsdefizite des innerbetrieblichen Arbeitsschutzsystems in Kleinbetrieben (sofern überhaupt vorhanden) - in erster Linie, die Wirksamkeit der überbetrieblichen Instanzen des Arbeitsschutzes, also von Gewerbeaufsicht und Unfallversicherungsträgern, zu erhöhen. Durch eine entsprechende Aufstockung der sachlichen und personellen Kapazitäten könnte eine Intensivierung und Effektivierung der Revisions- und Beratungstätigkeit in Kleinbetrieben erreicht werden. Besonders vordringlich erscheint uns in diesem Zusammenhang auch, die vom Arbeitssicherheitsgesetz im Prinzip vorgesehene Einbeziehung auch der Kleinstbetriebe in das arbeitsmedizinische Betreuungssystem voranzutreiben.

Bestätigt sich einerseits also die Notwendigkeit, schon vorhandene Förderungsinstrumente weiterzuentwickeln und auf kleinbetriebliche Problemlagen zuzuschneiden, so zeigen sich u.E. auch einige neue, bisher eher vernachlässigte Anknüpfungspunkte für eine Humanisierungspolitik in Kleinbetrieben. Wir können im folgenden hierzu nur einige sehr vorläufige und keineswegs "flächendeckende" Hinweise liefern. (26)

Eine immer wieder genannte und in bezug auf eine Vielzahl von Belastungsaspekten bedeutsame Restriktion für Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen insbesondere in Kleinstbetrieben sind die räumlichen Gegebenheiten vieler dieser Betriebe. Ein Großteil der Betriebe (insbesondere aus dem Nahrungsmittelhandwerk, aber auch aus dem Tischlerhandwerk) befindet sich aufgrund der erforderlichen Nähe zum Verbraucher in Wohngebieten und arbeitet oft schon seit Generationen in denselben Räumlichkeiten, die heutigen Anforderungen an die Arbeitssicherheit (z.B. Beleuchtung, Lüftung, Klimatisierung, Mindesthöhen) nicht mehr entsprechen und oft auch die Installation neuer, arbeitserleichternder Fertigungsmaschinen erschweren. Häufig ist eine Modernisierung in erster Linie ein finanzielles Problem, das durch entsprechende Zuschüsse gemildert werden könnte. Aber selbst wenn die Kostenfrage gelöst werden kann, treten häufig weitere Hindernisse auf. Eine sinnvolle

Lösung ist oft am bisherigen Standort nicht machbar. Dabei findet sich sowohl der Fall, daß die räumlichen Bedingungen einfach nicht geschaffen werden können, als auch die Variante, daß das prinzipiell möglich wäre, dem jedoch Hindernisse anderer Art (z.B. städtebauliche Vorschriften, aber auch befürchtete Verschlechterungen für die Anwohner der Umgebung) entgegenstehen.

Erweisen sich die Probleme als nicht lösbar, steht in beiden Fällen als Alternative nur ein Umzug des Betriebes an einen neuen Standort zur Verfügung. Unter Humanisierungsgesichtspunkten kann ein solcher Umzug eine sinnvolle Lösung darstellen, da mit der Erstellung des neuen Betriebsgebäudes den Belangen, die mit den Arbeitsbedingungen zusammenhängen, von vornherein Rechnung getragen werden kann, damit tendenziell die Arbeitsbedingungen verbessert werden können.(27) Freilich ist anzunehmen, daß die entsprechenden Potentiale nicht unbedingt "automatisch" voll ausgeschöpft werden, sondern daß durch eine gezielte Förderung mit entsprechenden Vorgaben erhebliche zusätzliche Effekte erzielt werden können.

Aus der Sicht der Betriebe kann allerdings ein Umzug weg von einem kundennahen Standort oft zu einer existenzbedrohenden Frage werden. Gerade wiederum in den Nahrungsmittel-Handwerken besteht die Kundschaft kleiner Betriebe meist ausschließlich aus den Bewohnern der Umgebung. Eine Umsiedlung - in Großstädten bedeutet das meist ein Abwandern an die weit entfernte Peripherie - bringt hier entweder mit sich, daß am neuen Standort ein völlig neuer Kundenstamm erschlossen werden müßte, was meist daran scheitert, daß es dort entweder keine ausreichende Kundschaft oder aber schon eingesessene Kollegen-Betriebe gibt, oder die Ware muß von der neuen Produktions- zur alten Verkaufsstätte transportiert werden. Zum einen entstehen so zusätzliche Kosten, die einen Teil der möglicherweise mit dem Umzug verbundenen Produktivitätsgewinne wieder aufzehren können. Zum anderen wird aber der "Frische-Vorteil" - einer der entscheidenden Pluspunkte gegenüber der ansonsten überlegenen Konkurrenz durch Handelsketten und Supermärkte - in Frage gestellt. Schließlich ist zu erwarten, daß - wenn man schon all diese Nachteile auf sich nimmt - der Betrieb dann auch versuchen wird, die Vorteile des Umzugs voll zu nutzen, d.h. gleichzeitig expandieren wird (z.B. indem er mehrere Filialen einrichtet), um den erforderlichen Infrastrukturaufwand wie Fuhrpark, Abrechnungssysteme, zusätzliches Verkaufspersonal etc. schnell zu amortisieren. Gelingt das, so kann sich daraus zum einen

der Effekt ergeben, daß sich die Produktionsverfahren und damit die Arbeitsbedingungen tendenziell vom handwerklichen Stand entfernen und zum anderen, daß weiterhin "konventionell" arbeitenden Betrieben Marktanteile weggenommen werden.

Vor diesem Hintergrund scheint es also angebracht, in den Fällen, in denen Verbesserungen der Arbeitsbedingungen nur "um den Preis" eines Betriebsumzugs möglich erscheinen, jeweils im Einzelfall zu prüfen, ob nicht auch sinnvolle Kompromißlösungen am bisherigen Standort möglich sind bzw. durch Förderung erleichtert werden können. Dabei scheint es uns perspektivisch weniger sinnvoll, weiterhin - wie das nach Auskunft unserer Gesprächspartner heute durchaus in solchen Fällen geschieht, um solche Umzüge zu vermeiden - seitens der Aufsichtsinstitutionen bei der Anwendung bestehender Anforderungen "ein Auge zuzudrücken". Vielmehr wäre zu versuchen, das Problem zu thematisieren und unter Beteiligung aller Betroffenen nach einer Lösung zu suchen, die allerdings meist ein gewisses Maß an "Flexibilität" voraussetzen dürfte.

Eine weitere Ursache für das Fortbestehen verbesserungswürdiger Arbeitsbedingungen in Kleinbetrieben liegt in der oft sehr langen Nutzungsdauer der eingesetzten Maschinen und Apparatur(28), durch die eine Umsetzung arbeitserleichternder Technologien zeitlich außerordentlich verzögert wird.

Daß ältere Geräte in Kleinbetrieben häufig noch im Einsatz sind, obwohl es unter den Aspekten wie Lärm und Geräuschbelästigung, Unfallsicherheit, körperliche Beanspruchung bei der Bedienung usw. längst erheblich bessere, auch kleinbetriebsgeeignere Ausrüstungen gibt, hat sicher verschiedene Ursachen. Einmal ist in Handwerksbetrieben die Abnutzung der eingesetzten Maschinen schon deswegen gering(er), da sie häufig nur wenige Stunden am Tag ausgelastet werden. Zum anderen hat sich in einigen "klassischen" Handwerken in den letzten Jahrzehnten die Produktionstechnik nur verhältnismäßig langsam verändert. Das Gros der eingesetzten Maschinen ist in der heutigen oder einer sehr ähnlichen Form ebenfalls seit langem im Einsatz. Soweit neue Geräte und Ausrüstungen auf den Markt kamen und sich auch durchsetzten, treten sie meist nicht an die Stelle der alten, sondern kommen hinzu, d.h. sie machen die alten keineswegs entbehrlich (etwa Gärunterbrecher, Brötchenstraßen, Gefriereinrichtungen, bestimmte Spezialmaschinen für Tischler usw.). Wegen ihrer einfachen Konstruktion und soliden Bauweise lassen viele traditionelle Maschinen auch nach jahrzehntelangem Gebrauch keine wesentliche Be-

einträchtigung der Funktionsfähigkeit erkennen (z.B. Cutter usw.), so daß von daher kein Druck auf eine Erneuerung entsteht.

Selbst wenn neue Maschinen nachgewiesenermaßen wesentliche Produktivitätsgewinne bringen - was bekanntlich immer erst feststeht, wenn sie ebenfalls Jahre und Jahrzehnte weitestgehend störungsfrei gelaufen sind -, ist die Schwelle, an der sie tatsächlich rentabel werden (und das wäre die eigentliche Diffusionsvoraussetzung), im Kleinbetrieb in der Regel sehr viel höher als in größeren Unternehmen. Während größere Betriebe ihre zentralen Aggregate meist während des gesamten Arbeitstages im Betrieb haben, d.h. je nach Schichtsystem zwischen acht und vierundzwanzig Stunden, arbeiten Kleinbetriebe in aller Regel nur in einer Schicht und nutzen - das gilt besonders ausgeprägt wiederum für das Handwerk - die Maschinen oft nur Bruchteile des Arbeitstages. Auch sehr kleine Betriebe benötigen die gesamte Palette der üblichen Maschinen, die Laufzeiten pro Tag betragen hier oft nur wenige Minuten.

Daraus folgt aber auch, daß die Amortisationszeiträume für produktivere Maschinen (sie sind weitgehend linear eine Funktion der Nutzungszeiten) ein Vielfaches des bei größeren Betrieben Üblichen betragen bzw. umgekehrt, daß die Anschaffung des neuen Gerätes eben nur attraktiv wird, wenn außerordentliche Produktivitätssprünge zu erwarten sind. Weiter spielt hier natürlich noch der Aspekt eine wichtige Rolle, daß die meisten Handwerksbetriebe keineswegs voll ausgelastete maschinelle Produktionskapazitäten haben und von daher kapazitätssteigernde Effekte wenig attraktiv sind. Auf der anderen Seite ist bei den geringen Beschäftigtenzahlen und den niedrigen täglichen Einsatzzeiten auch nur in den seltensten Fällen zu erwarten, daß durch den Einsatz neuer Maschinen tatsächlich Arbeitskräfte eingespart werden können. Hinzu kommt, daß die finanzielle Lage vieler Kleinbetriebe sehr angespannt ist, man oft Probleme hat, die Abschreibungen des eingesetzten Kapitals zu erwirtschaften und daher in vielen Fällen selbst für notwendig gehaltene Investitionen wegen der schlechten Eigenkapitalausstattung und der geringen Bereitschaft (bzw. Möglichkeit) zur Verschuldung nicht stattfinden.

Auf diesem Hintergrund scheint es durchaus erwähnenswert, mit dem Ziel der Verbesserung von Arbeitsbedingungen in Kleinbetrieben auch den Kauf "menschengerechter Ausrüstungen" zu fördern und nicht nur ihre Entwicklung bis zur Marktreife, da hier - wie wir zu zeigen versuchten - die Voraussetzungen für einen mehr oder weniger umgehen-

den und vollständigen Diffusionsprozeß eben nicht gegeben sind.(29)

Eine Möglichkeit, aus den Restriktionen, die dem Einsatz moderner Maschinen durch kurze Nutzungsdauer und schlechte Kapitalausstattung entgegenstehen ebenso herauszukommen, wie aus der Schwierigkeit, insgesamt zeitgemäße Betriebsstätten zu schaffen, könnte man auch in der Realisierung eines Modells "kooperativer Produktionsstätten" sehen, wie es uns von einem unserer Gesprächspartner skizziert wurde. Dabei wird davon ausgegangen, daß ein Zusammenschluß selbständiger Handwerksmeister, die weiterhin ihr eigenes Ladengeschäft betreiben, zur Errichtung einer gemeinsamen Produktionswerkstatt, in der jeder in eigener Verantwortung und mit eigenen Arbeitskräften seine Produkte herstellt, eine Chance bieten könnte, mit modernen Ausrüstungen zu Preisen Qualitätsprodukte herzustellen, die auch in der heutigen Konkurrenzsituation eine realistische Überlebenschance gegenüber der (über-)mächtigen Konkurrenz erwarten ließen. Gleichzeitig wird - und einiges spricht dafür, daß diese Einschätzung nicht unrealistisch ist - das Modell jedoch für weitgehend illusionär gehalten, weil mit den eingefahrenen Vorstellungen der Meisterkollegen der Gedanke nicht vereinbar sei, sich mit dem unmittelbaren Konkurrenten zu arrangieren. Dennoch ist zu fragen, ob es nicht doch eine Chance für solche Ideen gäbe, wenn dafür ausgearbeitete Konzeptionen vorgelegt und Beratung, vielleicht auch materielle Unterstützung, gewährt würden.

Zu diesen und den anderen Punkten wären natürlich noch wesentlich weitergehende Konkretisierungen zu leisten. Dafür dürfte es jedoch unumgänglich sein, sich jeweils sehr viel detaillierter mit der spezifischen Situation in bestimmten Betrieben oder Teilbranchen zu befassen, als das im Rahmen dieser bereichsübergreifenden explorativen Studie möglich war. Allerdings konnte es - angesichts der Heterogenität des Gegenstandsbereichs - auch kein Ziel des Projekts sein, sofort umsetzbare Patentrezepte zu liefern, sondern allenfalls Richtungen zu bezeichnen, in die weiter vorgedrungen werden sollte.



**TEIL D**  
**BETRIEBSTYPEN, WETTBEWERBSSTRATEGIEN UND**  
**HANDLUNGSSITUATIONEN IM KLEINBETRIEBLICHEN**  
**SEKTOR**





## VORBEMERKUNG

Schon der im Rahmen dieses Forschungsprojekts präsentierte, notwendigerweise begrenzte Überblick über charakteristische Arbeitskräfteprobleme im Kleinbetrieb hat sehr deutlich gemacht, welche Vielfalt sehr heterogener Situationen, bezogen auf Arbeitsbedingungen, die Empirie im kleinbetrieblichen Sektor - selbst dann, wenn sie sich auf wenige ausgewählte Branchen beschränkt - vorfindet. Eine vordringliche Aufgabe der sozialwissenschaftlichen Befassung mit Arbeitsbedingungen in Kleinbetrieben und eine Voraussetzung für die Entwicklung geeigneter Humanisierungslösungen liegt dementsprechend in der Strukturierung des Problemfelds mit dem - freilich langfristigen - Ziel, zu einer Typologie des kleinbetrieblichen Sektors zu gelangen. Schon bei der Konzipierung des Forschungsvorhabens wurde es daher als eine wichtige Aufgabe - neben der Verbesserung des Informationsstands über den kleinbetrieblichen Bereich - definiert, "einige typische Konstellationen von betrieblichen Merkmalen und Rahmenbedingungen herauszuarbeiten, für die relevante Arbeitskräfteprobleme charakteristisch sind, und nach den Voraussetzungen schon vorfindlicher oder realisierbarer Lösungsmuster zur 'Verbesserung der Arbeitsbedingungen' zu fragen" (ISF (Projektvorschlag) 1982, S. 11).

Ausgangspunkt der Arbeit an einer Typologie sollten dabei mehrere im Zuge der Projektkonzipierung entwickelte "idealtypische kleinbetriebliche Konstellationen" sein, "... die den Zusammenhang zwischen Betriebsmerkmalen, Arbeitskräfteproblemen und humanisierungsrelevanten Lösungen aufzeigen" (ebd., S. 13). Im Laufe der Projektarbeiten sollten dann weitere Merkmale einer differenzierteren Typologisierung herausgearbeitet werden, wobei bereits damals davon ausgegangen wurde, daß damit keineswegs "eine vollständige Erfassung der Gesamtheit der für den kleinbetrieblichen Sektor charakteristischen Handlungskonstellationen angestrebt werden kann" (ebd., S. 18).

Im folgenden sollen die einzelnen Entwicklungsschritte der - noch keinesfalls als abgeschlossen zu betrachtenden - Arbeiten an einem Typologisierungskonzept dargestellt werden. Zunächst wird noch einmal die ursprüngliche Typologisierungsvariante dokumentiert, die ja gewissermaßen den konzeptuellen Ausgangspunkt unserer empirischen Arbeiten bildete. Im zweiten Teil des Kapitels sollen die empirischen Resultate der Untersuchung mit diesem ursprünglichen Typologisierungsversuch konfrontiert und versucht werden, dessen Anwendbarkeit, aber auch seine Begrenzungen, zu verdeutlichen.

In einem dritten Abschnitt werden dann - in aller Vorläufigkeit - Überlegungen angestellt, wie die deutlich gewordenen Unzulänglichkeiten eines Ansatzes tendenziell überwunden werden können, der die außerordentliche Komplexität von kleinbetrieblichen Problemlagen und Arbeitsbedingungen über eine Typisierung des vorgestellten Zuschnitts reduzieren wollte. Dabei handelt es sich um erste Ansätze eines Strukturierungskonzepts, das anstrebt, den besonderen kleinbetrieblichen Handlungsbedingungen in möglichst systematischer Weise Rechnung zu tragen. Im Unterschied zum Betriebstypenansatz ursprünglicher Prägung sind diese Überlegungen aber nicht als konzeptueller Hintergrund bereits in die Untersuchung eingegangen, sondern eines ihrer Resultate. Das bedeutet allerdings auch, daß sie nicht in systematischer Weise in die Interpretationen und Schlußfolgerungen dieses Berichts eingehen konnten. Eine weitere Ausarbeitung des Konzepts und seine Umsetzung bei der empirischen Bearbeitung von Fragestellungen zur Problematik der Arbeitsbedingungen in Kleinbetrieben wäre im Kontext weiterer Forschungen anzugehen.

# KAPITEL I

## DAS URSPRÜNGLICHE TYPOLOGISIERUNGSKONZEPT: "KLEINBETRIEBLICHE KONSTELLATIONEN"

Unsere Überlegungen für ein Typologisierungskonzept im Projektvorschlag von 1982 gingen von vier unterschiedlichen kleinbetrieblichen Situationen aus, die je einen Betriebstyp repräsentieren.

"Ein erster Typ wäre der wettbewerbsstarke, innovationsfähige Kleinbetrieb, der sich - insbesondere aufgrund eines hochqualifizierten Arbeitskräftebestands - schnell an wechselnde bzw. neuartige Absatzentwicklungen und Marktanforderungen anpassen kann.

Ebenso erfolgreich wie auf dem Absatzmarkt tritt der Betrieb auf 'berufsfachlichen Teilarbeitsmärkten' auf. Es gelingt ihm, sich eine zureichende Versorgung mit qualifizierten Kräften zu sichern. Die betriebsinterne Arbeitsteilung korrespondiert eng mit überbetrieblichen üblichen Berufsgruppen, die Arbeitsplatzanforderungen sind relativ komplex und bieten von daher wie auch aufgrund des großen Innovationsvermögens den Beschäftigten ein hohes Maß an Handlungsspielraum. Umgekehrt können von den Arbeitskräften großes Leistungsvermögen und ausgeprägte Leistungsbereitschaft erwartet werden.

Bei diesem Betriebstyp kann in der Regel mit relativ günstigen Arbeitsbedingungen gerechnet werden, die mehr oder weniger stark an die breite Fachqualifikation der Arbeitskräfte und das damit korrespondierende Arbeitsplatzprofil geknüpft sind. Das latente betriebliche Arbeitskräfteproblem liegt darin, die Verfügung über qualifizierte und flexible Arbeitskräfte auf Dauer zu sichern. Systematische und permanente Qualifizierung wird dem Betrieb nicht zuletzt deshalb nahegelegt, weil er bei einer Verschlechterung der Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen damit rechnen muß, daß qualifizierte Kräfte ohne große Risiken oder Verluste abwandern können und in der Regel auch werden. Das Problem der Arbeitskräfte liegt darin, arbeitsmarktgängige und zertifizierte Qualifikationen zu erwerben. In solchen Betrieben ist die Voraussetzung für weitergehende Maßnahmen mit ökonomischen und humanisierenden Effekten gegeben.

Bei einem zweiten Typ sind die Produktmarkt- und Produktionsbedingungen ähnlich wie beim ersten Typ, aber es gelingt nicht in ausreichendem Umfang, Fachkräfte auszubilden bzw. zu rekrutieren und zu halten, so daß der für den ersten Typ charakteristische Verstärkerzirkel 'hohe Qualifikation - auf Qualifikation basierende Arbeitsstrukturierung - hohes Produktivitätsniveau - günstige Arbeitsbedingungen' durchbrochen wird. Entsprechend würden sich auch betriebliche Flexibilität und Innovationskraft vermindern, wenn der Betrieb mit weniger qualifizierten Arbeitskräften auskommen müßte. Das Unvermögen des Betriebs zu einer ausreichenden Versorgung mit qualifizierten Arbeitskräften kann unterschiedliche Ursachen haben, wobei hier vor allem diejenigen von Interesse sind, die auf betriebliche Arbeitsbedingungen im engeren Sinne oder ungenügende Einrichtungen oder Finanzierungsmöglichkeiten der beruflichen Erstausbildung bzw. Weiterbildung (oder auf zu geringe 'Abwerbe-Potentiale') zurückzuführen sind.

Ein humanisierungsbezogener Lösungsansatz für Probleme des zweiten Typs läge z.B. bei einer entsprechenden Verbesserung der betrieblichen oder auch überbetrieblichen Ausbildungssituation, im Interesse des Betriebs wie der Arbeitskräfte; Folgewirkungen für eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen sind denkbar.

Besonders wichtig wäre der Nachweis einer auch quantitativen Bedeutung von Kleinbetrieben der beiden genannten oder verwandten Typen nicht zuletzt auch deshalb, weil damit Möglichkeiten zur Schaffung von Arbeitsplätzen mit relativ komplexen Qualifikationsanforderungen und positiven Arbeitsbedingungen sichtbar würden. Zur Nutzung dieser Potentiale wäre die Ausweitung der Vermittlung von Qualifikationen eines Typs erforderlich, von dessen weiterer Verbreitung (d.h. der Ausdehnung des fachlichen Teilarbeitsmarkts) sich auch insgesamt eine Verbesserung der - derzeit durch Abschottungen verschiedener Art stark eingeschränkten - Funktionsfähigkeit des Arbeitsmarkts erwarten ließe (Lutz, Sengenberger 1974).

Ein dritter Typus wäre dadurch charakterisiert, daß es im Bereich der Arbeitsbedingungen eine weitgehend mit bestimmten Arbeitsprozessen in industriellen Großbetrieben vergleichbare Situation gibt (wie etwa das Dominieren von repetitiven und monotonen Teilarbeiten, starke physische Beanspruchungen durch die Arbeit oder negative Umgebungseinflüsse), daß aber im Unterschied zum Großbetrieb daraus kein unmittelbares Arbeitskräfteproblem für den Betrieb und daher auch kein Druck zu einer Humanisierungslösung erwächst.

200

Die Gründe dafür, daß es hier ein Arbeitskräfteproblem nur in einer Perspektive, nämlich in der der Arbeitskräfte selber, nicht aber im Sinne eines betrieblichen Problems, gibt, können vielfältiger Art sein. In Frage kommen z.B. primär eine ausreichende Versorgungslage auf dem (regionalen) Arbeitsmarkt, eine fehlende oder ineffektive Interessenvertretung der Arbeitnehmer (daß dies in Kleinbetrieben relativ häufig der Fall ist, legen die Zahlen über die Verbreitung von Betriebsräten und einschlägige Untersuchungen nahe), fehlende Anwendung, Einhaltung bzw. öffentliche Durchsetzung von rechtlichen Schutzvorschriften, mangelnde ökonomische Spielräume für eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen, aber auch unzureichende personelle Kompetenz und sachliche Ressourcen bei der Betriebsführung, die für Humanisierungsmaßnahmen erforderlich wären.

Es handelt sich hier, von den Arbeitskräfteproblemen her gesehen, um eher 'klassische' Humanisierungsbereiche. Der wesentliche Unterschied gegenüber Großbetrieben, die diese Aufgaben wenigstens z.T. schon meist gelöst haben, allerdings liegt darin, daß sich die personellen und materiellen Humanisierungsbedingungen, vor allem die Wahrnehmung, Durchsetzung und Implementation von Humanisierungsmaßnahmen, hier sehr viel ungünstiger darstellen.

Entsprechend müßte der Hauptansatzpunkt einer öffentlichen Hilfestellung gewählt werden: Je nach den besonderen institutionellen Defiziten müßten beispielsweise Informations- und Beratungsleistungen, finanzielle Unterstützung oder auch eine Verbesserung der öffentlich gesetzten Vorgaben in Betracht gezogen werden.

Für einen vierten Typ von Kleinbetrieben wären besonders negative Arbeitsbedingungen charakteristisch, wie sie in größeren Betrieben im Regelfalle nicht mehr oder nicht in dem Ausmaß (evtl. noch in Teilbereichen wie Gußputzereien, Lackierereien u.ä.) auftreten. Die Gründe hierfür sind in einer Kumulierung von ungünstigen Voraussetzungen für die humane Gestaltung der Arbeitssituation zu suchen. Hierzu gehören beispielsweise besondere Gegebenheiten auf dem Absatz- oder Beschaffungsmarkt (Stoßgeschäfte, starke saisonale Abhängigkeit, wie bei der Verarbeitung von Früchten oder Gemüsen bzw. bestimmten Süßwaren - etwa Oster- oder Weihnachtsgeschäft -; starke Konjunkturabhängigkeit, wie z.B. bei verschiedenen Sportartikeln oder Spielwaren) oder eine besondere wirtschaftliche Abhängigkeit der Betriebe von anderen Wirtschaftssubjekten. Beispielhaft für letzteres wäre ein wenig diversifizierter Zulieferbetrieb, der in weitreichende wirtschaftliche, wenn nicht rechtliche Abhängigkeit von einem oder wenigen Abnehmern geraten ist.

Obschon auch für diese Problemsituation konventionelle Lösungswege zu einer Verbesserung der Arbeitsbedingungen - etwa verbesserter Arbeitsschutz, verbesserte Arbeitszeitregelungen u.s.f. - zumindest als Teillösungen in Frage kommen, müssen angesichts der strukturell schlechteren Ausgangssituation hier auch unkonventionelle, neuartige und umfassende Problemlösungen ins Auge gefaßt werden, die über den bisherigen Rahmen der Humanisierungspolitik hinausreichen und die Verbesserung der grundsätzlichen wirtschaftlichen Rahmenbedingungen mittelständischer Unternehmen berühren.

Im Hinblick auf eine humanere Gestaltung der Arbeitswelt liegt offensichtlich bei diesem Typus der größte Innovations- und Handlungsbedarf. Gleichzeitig sind hier aber auch naturgemäß die Voraussetzungen für die Entwicklung praktikabler Umsetzungsstrategien noch sehr viel weniger gegeben als in den anderen skizzierten Typen. Hier gilt daher in besonders ausgeprägter Weise, daß es zunächst um eine möglichst weitgreifende Erfassung wichtiger Arbeitskräfteprobleme und der sie verursachenden Bedingungen geht, ehe - in einem oder mehreren weiteren Schritten - dann gangbare Lösungswege gefunden werden können" (ISF (Projektvorschlag) 1982, S. 13-17).

## KAPITEL II

### AUSGANGSKONZEPTION UND EMPIRISCHE ERGEBNISSE

Eine erste Konfrontation der Ergebnisse unserer empirischen Arbeiten mit der Ausgangstypologie betrieblicher Situationen führte zu folgenden Resultaten:

Der Typ I, der wettbewerbsstarke, innovationsfähige Kleinbetrieb, fand sich durchaus in der Realität wieder. Beispiele waren etwa Handwerksbetriebe aus dem Nahrungsmittelbereich, die sich stark bei der Produktion exquisiter Waren engagiert hatten bzw. in größerem Umfang diversifiziert hatten (z.B. Hereinnahme eines Café-Betriebs zur Backwarenherstellung oder Imbißabteilung bzw. Party-Service bei Metzgereibetrieben), oder Betriebe des Tischlerhandwerks, die im qualitativ hochwertigen und hochpreisigen privaten und gewerblichen Innenausbau tätig waren. Zu nennen wären aber auch Stahlbaubetriebe mit breitem Produktprogramm, das speziellen Anforderungen genügt, oder solche, die umfassende Problemlösungen im Angebot haben.

Allerdings wäre die Beschreibung des Typs dahingehend zu modifizieren, daß sich das "latente Arbeitskräfteproblem des Betriebs, die Verfügung über qualifizierte Arbeitskräfte", unter den gegebenen Bedingungen auf dem Arbeitsmarkt - zumindest auf absehbare Zeit - kaum mehr aktualisieren dürfte. Selbst bei relativer Verknappung der Arbeitskräfte müssen die Betriebe wegen der seit einigen Jahren ausgeprägten Überausbildung auf diesem Feld kaum mehr mit Problemen in einem in der Vergangenheit erlebten Ausmaß rechnen. Das gilt vor allen Dingen für die Betriebe aus dem Handwerk. Die Schwelle der Aktualisierung des Verfügungsproblems dürfte mittlerweile aber in den einbezogenen Bereichen insgesamt sehr hoch gerückt sein. Damit bleibt zwar richtig, daß in diesen Betrieben an sich günstige Voraussetzungen für Maßnahmen mit humanisierenden Effekten vorliegen; es stellt sich aber die Frage, ob angesichts des Überangebots an qualifizierten Arbeitskräften ein explizites oder jedenfalls leicht zu weckendes Interesse an Humanisierungsmaßnahmen auf der Beschäftigterseite weiterhin unter-

stellt bzw. dennoch erzeugt werden kann, das bei Arbeitskräfteknappheit sicherlich - mindestens latent - vorhanden ist.

Eine weitere Modifikation erwies sich ebenfalls als angebracht: Wir fanden auch Betriebe, die den Erfolgskriterien (wettbewerbsstark, innovationsfähig usw.) des Typs durchaus entsprachen, ohne über einen hohen Anteil von auf berufsfachlichen Märkten rekrutierten Arbeitskräften zu verfügen.

Angetroffen haben wir sogar den Fall, daß die Unmöglichkeit, genügend Facharbeiter zu rekrutieren, ein erfolgreiches betriebliches Konzept der Produktinnovation und -diversifikation, gepaart mit einer grundlegenden Umstrukturierung der Produktion, in deren Folge es zu erheblichen Verbesserungen der Arbeitsbedingungen kam, keineswegs verhindert hat. Man könnte weitergehend sogar interpretieren, daß gerade die Nichtverfügbarkeit von Facharbeitern den Betrieb zu einem unkonventionellen und innovativen Konzept gezwungen hat, das den großen Markterfolg erst ermöglichte. Da bereits bescheidene Expansionsabsichten am Fachkräftemangel scheiterten, wurde ein Produktionskonzept entwickelt, das in weiten Bereichen den Einsatz von Angelernten ermöglichte. Auf der anderen Seite ergaben sich daraus erhebliche Produktivitätssteigerungen und qualitative Verbesserungen beim Produkt, so daß der Betrieb aufgrund des außerordentlichen Markterfolgs seine Belegschaft in wenigen Jahren vervielfachen konnte. Ohne den Fachkräfteengpaß wäre der Betrieb zwar wahrscheinlich durchaus ein erfolgreicher, aber wenig dynamischer und relativ konventioneller Facharbeiterbetrieb geblieben.

Als Charakteristikum des zweiten Typs wurde es angesehen, daß die Unfähigkeit, Fachkräfte auszubilden bzw. zu rekrutieren, Ursache wie Folge der Unfähigkeit sei, auf attraktiven Märkten aufzutreten und der Belegschaft günstige Arbeitsbedingungen zu bieten. Zweifellos war diese Konstellation in der Vergangenheit mindestens für viele große und mittlere Betriebe charakteristisch. Wir haben sie dagegen bei unseren Recherchen im kleinbetrieblichen Bereich so nicht vorgefunden. Angetroffen haben wir einerseits eine Reihe von Betrieben, die bezüglich der Situation bei den Arbeitsbedingungen durchaus diesem Typ entsprechen, obwohl sie über ein erhebliches Potential an Facharbeitern verfügen (etwa in der Holz- und in der Fleischwarenindustrie). Auf der anderen Seite gibt es den bereits charakterisierten Fall,



daß ein Betrieb trotz oder wegen nicht behebbaren Fachkräftemangels sehr erfolgreich ist - auch bei der Verbesserung von Arbeitsbedingungen.

Daraus läßt sich zweierlei ableiten: Zum einen ist die Verfügung über qualifizierte Arbeitskräfte zwar eine (meist) notwendige, keineswegs aber hinreichende Bedingung für das Entstehen eines erfolgreichen Betriebs mit günstigen Arbeitsbedingungen. Zum anderen wird aus diesen Beispielen deutlich, daß die Marktsituation doch ganz entscheidend dafür ist, ob solche betrieblichen Chancen genutzt werden können. Bei massiven Überkapazitäten bzw. schrumpfenden Märkten und sinkender Massenkaufkraft sind "Qualitätsstrategien" auch bei Verfügbarkeit geeigneter Kräfte sehr schwer implementierbar und können nur von einem Bruchteil der betroffenen Betriebe erfolgreich praktiziert werden. Das bedeutet auch, daß die Humanisierungslösung in diesem Fall nicht - wie ursprünglich unterstellt - in erster Linie in der quantitativen und qualitativen Verbesserung der Ausbildung zu sehen ist. Angesichts der verschlechterten Arbeitsmarktlage und des hohen und wachsenden Angebots an qualifizierten Arbeitskräften - mindestens in den von uns betrachteten kleinbetrieblichen Bereichen - ist also das Argument von der Zentralität von Qualifizierungsmaßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen deutlich zu relativieren und zu differenzieren.

Der dritte im Antrag skizzierte Typ (repetitive und monotone Teilarbeiten, starke physische Beanspruchung, negative Umgebungseinflüsse, die aber nicht zu manifesten Arbeitskräfteproblemen führen) erwies sich als in unserem Sample durchaus häufig vertreten, und zwar weniger im Handwerk - tendenziell in diese Richtung entwickeln sich allerdings einige größere Handwerksbetriebe -, sondern vor allem in der Industrie. Abgesehen davon, daß auch in diesen Betrieben - entgegen unseren ursprünglichen Erwartungen - zum Teil hohe Facharbeiteranteile anzutreffen waren, erwiesen sich die von uns gemachten weiteren Annahmen zu diesem Betriebstyp als weitestgehend zutreffend.

Für den vierten Typ (negative Arbeitsbedingungen, wie sie in größeren Betrieben im Regelfall nicht mehr oder nicht mehr in diesem Umfang auftreten) gilt, daß wir ihn - jedenfalls in Reinkultur - nicht vorgefunden haben. Das heißt natürlich weder, daß es solche Betriebe überhaupt nicht gibt, noch daß sie auch nur in den von uns analysierten Branchen nicht vertreten wären. Die fehlende Repräsentanz ist hier sicher vielmehr unseren Zugangsmöglichkeiten geschuldet. Es leuchtet ein, daß man mit den gewählten

Methoden solche Betriebe kaum empirisch erfassen kann. Sie sind in den Verbänden – die uns hauptsächlich die Betriebszugänge vermittelten – oft nicht vertreten. Selbst wenn es dort solche Betriebe gibt, kann kaum erwartet werden, daß die Verbandsvertreter die Existenz solcher Fälle nicht nur konzedieren, sondern daß sie sich sogar noch bemühen, sie der Forschung zugänglich zu machen. Soweit man in (nicht verbandsorganisierten) Betrieben dieses Typs allerdings so etwas wie eine "Schmutzkonkurrenz" sieht, besteht demgegenüber durchaus Interesse daran, daß diese Bereiche untersucht werden, wobei man damit die Hoffnung verbindet, durch die Bloßstellung ihrer Negativrolle die Wettbewerbsbedingungen der eigenen Klientel zu verbessern. Auch die Informationsquelle Gewerkschaftsfunktionäre (bzw. -mitglieder) führt hier naturgemäß allenfalls zu lückenhaften Ergebnissen. In Betrieben des fraglichen Typs sind eben in aller Regel keine organisierten Arbeitskräfte vertreten. Im übrigen muß man auch berücksichtigen, daß nicht alle Gewerkschaftsfunktionäre unbedingt daran interessiert sind, daß allzu deutlich wird, welche problematischen Zustände in ihrem Organisationsbereich teilweise vorzufinden sind.

Aus unserem Untersuchungsfeld kommen dem fraglichen Typ sicherlich einige Betriebe der Fleischwarenherstellung und der Holzindustrie vergleichsweise nahe. Es ist aber anzunehmen, daß sich auch in den anderen untersuchten Branchen vereinzelt Betriebe dieses Typs finden. Ganz deutlich wurde in der Empirie, daß die Gefahr, daß sich Betriebe in Richtung auf diesen problematischen Typ entwickeln, mit verschlechterter Marktsituation (Überkapazitäten, Nachfrageeinbrüche) und hoher Arbeitslosigkeit (Bereitschaft der Arbeitskräfte, Arbeit zu fast allen Bedingungen anzunehmen) stark ansteigt. Es spricht außerdem einiges dafür, daß in einigen Branchen, die wir nicht in die Untersuchung einbeziehen konnten, Betriebe des fraglichen Typs wesentlich häufiger anzutreffen sind. Das gilt z.B. wahrscheinlich für bestimmte Bereiche des Baugewerbes, aber auch für Betriebe, die in großem Umfang mit Beschäftigten unterhalb der Versicherungspflichtgrenze (etwa viele Gebäudereinigungsfirmen) arbeiten.

Eine vernünftige empirische Bearbeitung der Probleme dieses Betriebstyps setzt offenbar eine Lösung der Zugangsproblematik voraus. Mit den konventionellen Mitteln wird man hier wohl kaum Erfolg haben. Solche Betriebe werden sich auch in Zukunft – gerade wenn sie sich des "inferioren Status" bewußt sind, den sie ihren Arbeitskräften bieten (müssen) – kaum ohne weiteres entsprechenden Untersuchun-

gen öffnen. Solange jedenfalls nicht, wie ihnen nicht plausibel dargestellt werden kann, daß aus der Beteiligung an solchen Studien für sie viel eher Vor- als Nachteile resultieren können.

Die Gegenüberstellung unserer empirischen Erfahrungen mit dem ausgangs gemachten Typologisierungsversuch zeigte aber nicht nur, daß die getroffenen Definitionen teilweise relativierungs- und ergänzungsbedürftig sind. Gleichzeitig wird auch deutlich, daß ein erheblicher Teil der von uns untersuchten betrieblichen Situationen damit nur sehr unzulänglich oder gar nicht erfaßt wird. Insgesamt gilt das für große Teile der einbezogenen Handwerksbereiche. Während man die jeweiligen "Spitzenbetriebe" bei Bäckern, Metzgern und Tischlern tendenziell dem Typ "wettbewerbsstark, innovationsfähig, günstige Arbeitsbedingungen" zu rechnen kann, läßt sich das Gros der Betriebe dieser Branchen weder diesem noch einem der anderen Typen plausibel zuordnen. Gar nicht sinnvoll unterbringbar im gegebenen Typenraster scheint das Kfz-Gewerbe.

Für das Bäcker- und das Metzgerhandwerk läßt sich festhalten, daß ungeachtet des Vorhandenseins der produktionstechnischen und qualifikatorischen Voraussetzungen in vielen Betrieben notwendigerweise nur ein Bruchteil der Betriebe tendenziell in der Lage ist, den Anforderungen des Typ I zu entsprechen. Da das Produktsegment für hochwertige und hochpreisige Waren eingegrenzt ist, können sich nur wenige Betriebe dort mit ihrem gesamten Produktionsprogramm bzw. mit einem Großteil ihrer Produkte einen Platz sichern. Für das Gros der Betriebe hingegen ist es nur möglich, einen Teil seiner Produktion (z.B. Brötchen oder Frischwurst) im Hochqualitätssegment unterzubringen, während sie mit dem Rest ihrer Produkte - in der Regel dem Hauptteil - in Konkurrenz zu Wettbewerbern stehen, die ihnen gegenüber strukturelle Vorteile aufweisen (Brot- und Fleischwarenindustrie, produzierender Handel). Daß sich die meisten Betriebe nicht in Richtung des "wettbewerbsstarken, innovationsfähigen" Betriebs entwickelt haben, liegt aber in vielen Fällen nicht nur - nicht einmal in erster Linie - daran, daß es ihnen an den notwendigen Ideen, Kompetenzen und Qualifikationen fehlt, obwohl es auf diesem Feld einerseits sicherlich erhebliche Defizite und andererseits einige Entwicklungschancen gibt. Ausschlaggebend ist vielmehr, daß das Marktvolumen - zumindest in der Produktion von Grundnahrungsmitteln - zwar relativ stabil, weil wenig konjunkturabhängig, aber eben auch kaum ausbaufähig ist. Gleichzeitig herrschen, mindestens in der Fleischwaren- und in der Backwa-

renherstellung, z.T. auch im Tischlerhandwerk, Überkapazitäten. Die Handwerksbetriebe haben darüber hinaus noch erhebliche Produktivitätsrückstände gegenüber den industriellen Bereichen ihrer Branche. Wenn es in dieser Situation einzelnen Betrieben gelingt, sich auf das Segment hochwertiger und teurer Waren zu konzentrieren und sich in Richtung Typ I zu entwickeln, kann das ceteris paribus nur auf Kosten anderer Betriebe gehen. Deren Anteil am Hochpreissegment schrumpft mit der Folge, daß ihre Situation noch prekärer wird. Soweit sie überhaupt überleben, läßt diese Entwicklung in den benachteiligten Betrieben tendenziell - trotz qualifizierter Belegschaft - für die Arbeitnehmer schlechtere Entlohnung, höhere Arbeitsintensität und problematischere Arbeitsbedingungen erwarten.

Kaum in das skizzierte Betriebstypenraster fügt sich auch das Kfz-Gewerbe. Hier handelt es sich nämlich auf der einen Seite um "innovationsfähige" Kleinbetriebe (ständiger Wechsel bei den Anforderungen durch technische Änderungen an den Fahrzeugen), die auch offensichtlich erfolgreich auf berufsfachlichen Märkten auftreten. Unüberwindliche Probleme der Personalrekrutierung bzw. des Haltens von Arbeitskräften gab es wegen der hohen Attraktivität des Berufs auch zu Vollbeschäftigungszeiten in dieser Branche nie. Außerdem erfolgt im Kfz-Handwerk mehr als in allen anderen einbezogenen Bereichen die für den Typ I als charakteristisch erachtete systematische permanente Anpassung der Qualifikation der Arbeitskräfte. Trotz all dieser Voraussetzungen ist aber in dieser Branche keineswegs generell mit günstigen Arbeitsbedingungen zu rechnen. Erhebliche Arbeitnehmerprobleme entstehen vielmehr aus den von den Herstellerwerken gesetzten unzureichenden Zeitvorgaben zur Bewältigung der Arbeitsaufgaben, aus dem hohen Leistungsdruck und der daraus für viele resultierenden Unmöglichkeit, den Anforderungen des Berufs bis zum Pensionierungsalter gerecht zu werden.

Man könnte argumentieren, daß es sich bei großen Teilen des Kfz-Gewerbes um "latente" Typ I-Betriebe handelt, die vor allem durch die Abhängigkeit von den Herstellern und den von ihnen oktroyierten Vorgaben daran gehindert werden, tatsächlich die in Betrieben dieses Typs potentiell vorhandenen Vorteile für sich und die Arbeitskräfte zu realisieren und die entsprechenden Humanisierungspotentiale zu bieten.

Insgesamt folgt aus den bisherigen Überlegungen, daß ursprünglich die Bedeutung der Verfügbarkeit qualifizierter, in der Regel von fachlichen Märkten kommender Arbeitskräfte

zu stark in den Mittelpunkt gedrückt wurde. Die Bedeutung anderer Bedingungen, wie der spezifischen Situation auf den Absatzmärkten, der Struktur der Produktnachfrage, der Standortproblematik oder des Aspekts der Eigenkapitalausstattung, erwies sich dagegen in vielen Fällen als noch erheblicher, als das erwartet worden war.

Das Problem der Verfügbarkeit qualifizierter Kräfte hat zumindest in einem großen Teil der von uns untersuchten Branchen auch während der Vollbeschäftigungsphase nicht dieselbe Qualität erreicht wie in der Mehrzahl der Großbetriebe. Natürlich hat es auch hier erhebliche Probleme mit der Beschaffung von Fachkräften gegeben. Die Engpässe in diesen Branchen erwiesen sich aber offenbar eher als graduell. Während in bestimmten Industriebereichen die Beschaffbarkeit bzw. Herstellbarkeit von Qualifikationen oft das entscheidende Kriterium dafür bildete, ob zukunftssträchtige Fertigungen überhaupt aufgenommen werden konnten, war bei den Kleinbetrieben der Mangel an Fachkräften zwar lästig, aber nicht prohibitiv.

Außerdem zeigte sich schon anhand der von uns ausgewählten Branchen, daß das ursprüngliche Typisierungskonzept relevante Ausschnitte des kleinbetrieblichen Spektrums nicht bzw. nur unzureichend erfaßt. Im Verlauf der weiteren Typologisierungsarbeiten stellte sich auch rasch heraus, daß Treffsicherheit und Vollständigkeit des ursprünglichen Typologierungsansatzes durch eine Hinzufügung weiterer bzw. die Differenzierung vorhandener Typen nicht grundlegend verbessert werden konnten. Im folgenden wird daher versucht, Ansätze zu einer Systematisierung wichtiger Handlungsbedingungen von Kleinbetrieben zu formulieren und damit einen alternativen Ansatzpunkt für eine Typologisierung zu erproben.

### KAPITEL III

## ANSÄTZE ZU ALTERNATIVEN STRUKTURIERUNGSMUSTERN

#### 1. "Selektive" oder "flächendeckende" Typisierung?

Ergebnis der Überlegungen im vorigen Abschnitt war u.a., daß sich zwar einerseits den ursprünglich gebildeten "idealtypischen" kleinbetrieblichen Konstellationen durchaus ein wesentlicher Teil der in die Untersuchungen einbezogenen Betriebe mit mehr oder weniger großen Abweichungen sinnvoll zurechnen läßt, andererseits aber auch eine ebenfalls große Gruppe offenbar von diesem Strukturierungsversuch nicht zufriedenstellend erfaßt wird. Weiter wurde verdeutlicht, daß sich das Problem auch durch die Generierung weiterer zusätzlicher Betriebstypen kaum zufriedenstellend würde lösen lassen. Warum das so ist, wird sehr schnell nachvollziehbar, wenn man sich noch einmal vergegenwärtigt, daß es unter Zugrundelegung der von uns angewandten Definition (Betriebe mit weniger als 100 Beschäftigten) ca. eine halbe Million Kleinbetriebe in der Bundesrepublik geben dürfte. Selbst in den von uns ausgewählten Teilbereichen dürften über 100.000 Betriebe existieren (genauere Angaben sind aufgrund der Datenlage nicht zu machen, vgl. dazu Teil A, Kapitel III).

Jeglicher Typologisierungsversuch, der mit einer noch überschaubaren Anzahl von "Feldern" arbeitet, wird bei einem derartig vielschichtigen Gegenstandsbereich wie dem "kleinbetrieblichen Sektor" immer vor einem Dilemma stehen. Entweder man bildet auf Grund genauer Kenntnis einzelner betrieblicher Situationen an Hand von komplexeren, inhaltlichen Kriterien anschauliche und plastische Typen. Dann erfaßt man nur einen begrenzten, in seiner quantitativen Bedeutung oft schwer zu taxierenden Teil der Betriebe, den aber verhältnismäßig adäquat. Ansonsten arbeitet man mit relativ großen ausgeklammerten bzw. nur ex negativo definierten Restgruppen. Die andere Variante besteht darin, jeweils nur einige der potentiell wichtigen Strukturierungsmerkmale zentral zu stellen, wobei die Kriterien zwangs-

läufig nicht ausschließlich inhaltlich definiert werden können, sondern Erfäßbarkeit und Vergleichbarkeit bzw. Verfügbarkeit in vorhandenen statistischen Erhebungen im Mittelpunkt stehen müssen. Viele wichtige Indikatoren können so nicht erhoben werden. Das Resultat ist dann eine selektive Erfassung betrieblicher Realität bei tendenziell vollständiger Erfassung der Betriebe. Der mögliche Gewinn an Quantität beim zweiten Verfahren geht nicht zuletzt aufgrund der problematischen derzeitigen Situation in bezug auf das vorhandene Datenmaterial und der Schwierigkeiten, auf dem Wege repräsentativer Befragungen zusätzliche und aktuellere Daten zu gewinnen, auf Kosten der erzielbaren Qualität, d.h. der zu erreichenden Präzision und Treffsicherheit der Beschreibung betrieblicher Handlungskonstellationen. Angesichts des rudimentären Stands der sozialwissenschaftlichen Durchdringung des kleinbetrieblichen Sektors und der Art der in unserer Untersuchung aufgeworfenen Fragestellungen scheint eine Favorisierung des selektiven, qualitativen Zugangs zur Typisierung plausibel. In einem späteren Stadium dürfte es möglich und wahrscheinlich sogar erforderlich sein, zu prüfen, wie sich eine nach eher statistischen Kriterien vorgenommene Gruppierung von Betriebstypen zu einer eher inhaltlich generierten Typisierung verhält. Das heißt, es wäre eine wichtige Zielsetzung für spätere Analysen, zu ermitteln, ob bei repräsentativ erfaßten Merkmalen bestimmte Kombinationen gebildet werden können, die als Indikatoren für qualitativ vergleichbare kleinbetriebliche Situationen gelten können.

## 2. Was leistet ein "Strategieansatz"?

Als Instrument zur Analyse betrieblicher Politik und damit auch zur Untersuchung der Folgen betrieblicher Aktivitäten für die Arbeitsbedingungen wurde in einer Reihe von Studien das Konzept der betrieblichen Strategie eingesetzt (vgl. dazu u.a. Altmann u.a. 1982 und Bechtle 1980). Versuche einer Nutzung dieses Ansatzes zur Charakterisierung und Typisierung kleinbetrieblichen Handelns zeigten, daß eine Unterscheidung von Betriebstypen und dazugehörigen Arbeitskräfteproblemen nach dem Kriterium der dominant von Betrieben verfolgten Wettbewerbsstrategien (unterschieden wurden u.a. Kosten-, Preis- und Qualitätsstrategien) durchaus zu plausiblen Ergebnissen führt. Es zeigte sich aber auch hier wiederum, daß bei weitem nicht alle von uns beob-



achteten (und damit erst recht nicht alle vorhandenen) betrieblichen Konstellationen mit einem so gefaßten Strategiekonzept zureichend erfaßt werden konnten. Bezogen auf einen erheblichen Teil des Untersuchungsfeldes, und besonders ausgeprägt für die kleinen Kleinbetriebe, drängt sich sogar die Frage auf, ob das Strategiekonzept hier überhaupt sinnvoll anzuwenden ist.

Führt man sich die Realität vieler solcher Betriebe in den von uns untersuchten Branchen vor Augen (insbesondere gilt das für solche aus dem Handwerk), so wird sehr rasch deutlich, daß aus verschiedenen Gründen nachdrücklich bezweifelt werden kann, ob sie in der Lage sind, auf die von ihnen vorgefundenen Bedingungen in einer Weise einzuwirken, die die Verwendung der Kategorie "Strategie" zur Bezeichnung dieses Handelns noch als plausibel erscheinen läßt. Die folgenden Definitionen sollen das deutlich machen:

"Wir gehen davon aus, daß Betriebe zur Beherrschung ihrer Verwertungsbedingungen (konkret: zur Lösung ihrer Probleme) Strategien entfalten und daß die gegebenen betrieblichen Bedingungen und Strukturen ... zugleich Ergebnis durchgesetzter Strategien darstellen". Und weiter: "Als Strategie (Hervorhebung im Original) bezeichnen wir die Fähigkeit und das Erfordernis im Betrieb, auf die eigenen Bedingungen von Kapitalverwertung im Interesse ihrer möglichst weitgehenden Beherrschung permanent einzuwirken." Und weiter: "Das Ansetzen an betrieblichen Strategien wendet sich explizit gegen Erklärungsansätze, die betriebliches Handeln durch ökonomische Gesetzmäßigkeiten oder technisch-organisatorische Sachzwänge determiniert sehen. Es soll gerade gezeigt werden, wie Betriebe gesellschaftliche Entwicklungen zur Gestaltung ihrer eigenen Verwertungsbedingungen nutzen oder wie sie deren 'Durchschlagen' durch entsprechende Gestaltung der Produktionsprozesse und Arbeitsformen verhindern oder unter Kontrolle halten." (Alle Zitate Altmann u.a. 1982, S. 19).(30)

Wenn man nun davon ausgehen kann - und so soll im folgenden argumentiert werden -, daß die "Strategiefähigkeit" eines Betriebs eine Voraussetzung ist, ohne die er gar nicht in der Lage ist, Maßnahmen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen selber zu ergreifen und zu realisieren, so scheint uns der Versuch lohnend, zu beschreiben, welche internen Voraussetzungen in den Betrieben vorliegen müssen, damit sie sich planmäßig und gezielt mit Rahmenbedingungen ausein-



anderssetzen können, und welche gerade im kleinbetrieblichen Bereich sehr unterschiedlichen Konstellationen die Einwirkungsmöglichkeiten auf externe Bedingungen auch von solchen Betrieben wiederum beeinträchtigen oder ganz zunichte machen können, die von ihrer Binnenstruktur dazu in der Lage wären.

Festzuhalten ist dabei zunächst, daß sich die internen Voraussetzungen von Strategiefähigkeit von den hierfür relevanten externen Bedingungen wohl nur analytisch trennen lassen. Realiter gibt es zwischen beiden Ebenen permanente und kaum eindeutig zu isolierende Wechselwirkungen. Das heißt, bestimmte Entwicklungen hin zur Strategiefähigkeit werden durch Marktbedingungen teils gefördert und teils behindert; Marktbedingungen wiederum sind auf der anderen Seite immer auch Ausdruck "strategischen" betrieblichen Handelns. Da aber die Marktbedingungen für kleine Betriebe eine im Vergleich zu mittleren und größeren sehr viel bedeutendere, manchmal sogar die entscheidende Rolle spielen, scheint die Unterscheidung von "Strategiefähigkeit" im Sinne der Fähigkeit, interne und externe Bedingungen gezielt zu beeinflussen, und "Strategiewirksamkeit" im Sinne der durch den Einsatz strategischen Handelns zu erreichenden Effekte wichtig. Letztere hängt dabei wiederum entscheidend von den je unterschiedlichen Handlungsbedingungen ab.

Zur Verdeutlichung unserer Überlegungen kann man sich eine Verteilung möglicher Betriebsformen auf einem Kontinuum vorstellen, das von Betrieben reicht, die tendenziell keine ihrer Rahmenbedingungen beeinflussen können, bis hin zu solchen, die nicht nur ihre innerbetrieblichen Prozesse vollkommen zu steuern in der Lage sind, sondern im Grenzfall auch noch die Absatz- und Faktormärkte weitgehend kontrollieren. Betriebe, die der letzteren Charakterisierung auch nur annäherungsweise entsprechen, dürfte es im kleinbetrieblichen Bereich kaum geben, während eine große Zahl von Betrieben mehr oder weniger dicht am anderen Extrempunkt der Verteilung angesiedelt ist.

Wir wollen im folgenden, basierend auf Erfahrungen dieser Studie, den Versuch machen, einige typische kleinbetriebliche Konstellationen in etwa auf einem solchen Kontinuum einzuordnen, wobei betriebliche Bedingungen in ihrem Kontext zu externen Faktoren, wie der Lage auf den Faktormärkten, öffentlichen Interventionen usw., betrachtet werden sollen. Weil diese Bedingungskonstellationen auf sehr unterschiedliche Weise mit den betrieblichen Handlungsmöglichkeiten verbunden sind, können prinzipiell sehr unter-

schiedliche Kombinationen von Rahmenbedingungen und betrieblicher Aktionsfähigkeit zu gleichen Positionen auf einem solchen fiktiven eindimensionalen Kontinuum, das von vollständiger Kontrolle bis zum vollständigen Ausgeliefertsein reicht, führen. Zum Beispiel kann der "Autonomiegrad" eines Betriebs, der seine internen Bedingungen nur sehr bedingt unter Kontrolle hat, aber auf einem stark expandierenden Markt mit wenig Konkurrenz operiert (d.h. seine Strategiefähigkeit ist nicht sehr ausgeprägt, aber die Strategiewirksamkeit ist hoch), genauso hoch sein wie etwa der eines Betriebs, der seine internen Bedingungen effizient kontrolliert, sich aber mit problematischen Voraussetzungen auf dem Absatzmarkt auseinandersetzen muß (d.h. hier steht ausgeprägter Strategiefähigkeit eine eingeschränkte Strategiewirksamkeit gegenüber).

Von entscheidender Bedeutung für die Fähigkeiten der Betriebe, überhaupt Instrumente zur Beeinflussung von Rahmenbedingungen zu entwickeln und dafür, sie dann erfolgreich einzusetzen, ist die Struktur und die Entwicklung der Absatz- und Faktormärkte. Wenn man einmal davon ausgeht (ganz spezifische Einzelfälle, bei denen auch Kleinbetriebe sich in der Situation eines Oligopolisten befinden, können als die die Regel bestätigende Ausnahme gesehen werden), daß das Gros der Kleinbetriebe auf stark polypolistischen Absatzmärkten operiert, dann bedeutet das auch, daß sie als einzelne Anbieter keinen registrierbaren Einfluß auf die Marktentwicklung nehmen können. Marktschwankungen müssen als Datum akzeptiert werden. Phänomene wie branchenweite Überkapazitäten haben ebenfalls für den Betrieb den Charakter einer nicht variierbaren Rahmenbedingung.

Natürlich hängt die Position von kleinbetrieblichen Anbietern auf solchen Märkten weiterhin davon ab, ob der Markt insgesamt kleinbetrieblich strukturiert ist oder ob auch in nennenswertem Umfang mittlere und größere Anbieter auftreten. Letzteres kann zu einer zusätzlichen Verzerrung der Marktchancen zuungunsten der kleinen Anbieter führen. Von Bedeutung ist weiterhin die Struktur der Nachfrageseite auf dem betreffenden Produktmarkt (Gibt es ebenfalls atomistische Nachfrage oder ist sie konzentriert und in welchem Umfang?) sowie die spezielle Entwicklung des Produktmarktes in Abhängigkeit von der Entwicklung ökonomischer Makrogrößen wie Sozialprodukt, Entwicklung der quantitativen Kaufkraft und Veränderung ihrer Struktur usw. Wichtig ist weiter, wie groß die je-

weils relevanten Absatzmärkte sind und - insbesondere bei aufgrund von Eigenarten des Produkts in der Nachfrage räumlich begrenzten Absatzmärkten - welche Sonderbedingungen hier eine Rolle spielen.

Betrachten werden wir innerhalb des skizzierten Kontinuums wiederum ausschließlich, das sei nochmals ausdrücklich angemerkt, nur Kleinbetriebe im Sinne unserer Definition und vor allem nur solche aus den von uns einbezogenen Bereichen. Allerdings kann es in der Dimension der Strategiefähigkeit erhebliche Überlappungen von bestimmten Kleinbetrieben mit mittleren und großen Betrieben geben.

### *3. Strategische Handlungsoptionen von Kleinbetrieben*

#### *a) Betriebe ohne strategische Handlungsmöglichkeiten*

Charakteristisch für viele Betriebe, deren Strategiefähigkeit nicht vorhanden oder allenfalls in rudimentären Ansätzen ausgeprägt ist, dürften folgende Merkmale sein: Sie sind sehr klein, verfügen nicht über eine definierte und explizierte organisatorische Struktur, die Kapitalausstattung ist schlecht, die technische Ausrüstung tendenziell veraltet oder unzureichend. Faktischer Hauptzweck vieler dieser Betriebe ist es, dem Inhaber und dessen Familie eine Reproduktionsmöglichkeit zu bieten. Der Produktionsprozeß verläuft nach bewährtem Muster (Einsatz von Handwerksgesellen mit traditioneller Ausbildung, Nutzung langbewährter Maschinen usw.), Verfahrens- und Produktinnovation spielt kaum eine Rolle. Irgendwelche formalisierten Instrumente der betrieblichen Erfolgskontrolle sind nicht vorhanden. Absatzvolumen und erzielbare Preise ebenso wie die Arbeitslöhne der Beschäftigten werden als "extern" vorgegeben betrachtet, die "Preiskalkulation" erschöpft sich oft in der Orientierung an den Preisen der nächsten Konkurrenten. Der Gesamtmarkt ist polypolitisch strukturiert, der Betrieb hat faktisch keinen Einfluß auf seine Entwicklung, der jeweilige betriebliche Absatzmarkt ist regional eng begrenzt.

Prekär wird die Situation für solche Betriebe z.B., wenn der Absatzmarkt insgesamt Überkapazitäten aufweist oder ihr jeweiliges Produktivitätsniveau stark unter dem der unmittelbaren Konkurrenten liegt, sowie dann, wenn die eigenen Standortbedingungen unterdurchschnittlich sind, die Kapitalausstattung besonders dürftig ist oder die Kostensituation

aus anderen Gründen besonders problematisch (z.B. Produktionsstätten, die sich nicht im Eigentum befinden, sondern teuer gemietet werden müssen). Reagiert der Betrieb nicht auf solche Schwierigkeiten, so ist damit zu rechnen, daß er - wenn sich nicht irgendwelche grundlegenden Veränderungen bei den externen Rahmenbedingungen ergeben - früher oder später vom Markt verschwindet; spätestens dann nämlich, wenn etwa durch die so bedingte Unfähigkeit, erforderliche Investitionen zu tätigen, die Produktivität weiter sinkt und schließlich wegen fehlender Kostendeckungsbeiträge das Betriebsvermögen aufgezehrt ist.

Auf Verschlechterungen der betrieblichen Situation kann ein solcher Betrieb praktisch nur mit einer Steigerung des nicht- oder unterbezahlten Einsatzes der Arbeitskraft des Inhabers oder von Familienmitgliedern reagieren und - soweit es die Arbeitsmarktsituation zuläßt - auch mit einer Intensivierung der Arbeit der bei ihm Beschäftigten und/oder einer Verschlechterung ihrer Entlohnung (ggf. auch mit der Beschäftigung "illegaler Arbeitskräfte").

Zweifellos basiert die Überlebensfähigkeit vieler kleiner Betriebe nicht zuletzt auf solchen Praktiken verstärkter (Selbst-)Ausbeutung. Sie sind aber auf Dauer kaum geeignet, strukturelle Produktivitätsnachteile zu kompensieren und sind aus der Perspektive menschengerechter Arbeitsbedingungen als besonders fatal anzusehen.

Beispiele, die der beschriebenen Konstellation nahekommen, finden sich etwa unter den kleinen Handwerksbetrieben der Nahrungsmittelherstellung. Der Anbietermarkt besteht aus mehreren Segmenten und wird beschickt zum einen aus dem Bereich der handwerklichen Produktion, wobei es auch hier erhebliche Unterschiede etwa nach Produktsortiment, Betriebsgröße usw. gibt, zum anderen aus dem produzierenden Handel und aus Betrieben, die Produkte nur vertreiben (Ladenketten, Discounter usw.); als Zulieferer fungiert hier in der Regel die Nahrungswarenindustrie. Durch die Praktiken, die insbesondere von großen Handelsketten und Discountern (Verkauf unter Einstandspreis, Durchsetzung nicht kostendeckender Preise) gegenüber ihren Lieferanten angewandt werden, herrscht hier ein enormer Preisdruck, dem viele Kleinbetriebe nicht mehr - oder allenfalls vorübergehend und um den Preis der oben geschilderten "unseriösen" Verhaltensweisen - gewachsen sind.

Eine besondere Rolle spielen hier, aber wohl auch bei allen anderen Kleinbetrieben, die Produkte nicht nur

herstellen, sondern auch selbst an den Endverbraucher verkaufen, zwei weitere Faktoren: einmal der Standort des Unternehmens. Gerade in den Konsumgüterhandwerken mit eigenen Ladengeschäften kann sich die Situation bezüglich überlebenswichtiger Aspekte (etwa Durchsetzbarkeit höherer Preise, "Konjunktorempfindlichkeit" der Nachfrage) schon zwischen unmittelbar benachbarten Stadtvierteln massiv unterscheiden und sich z.B. durch die Eröffnung einer Discounterfiliale schlagartig dramatisch verschlechtern. Weiter sind oft ganz unterschiedliche Kundenpotentiale vorzufinden (Lauf- versus Stammkundschaft; unterschiedliche Entwicklung der Kaufkraft von meist räumlich konzentrierten Bevölkerungsgruppen im Konjunkturverlauf usw.). Die Verlegung eines nachteiligen betrieblichen Standorts in eine günstigere Lage setzt wiederum ein gewisses Maß an Strategiefähigkeit (Umzugskosten) voraus, über das nicht alle Betriebe verfügen. Schließlich spielt es gerade für die "arbeitsintensiven" Betriebe dieser Produktionssparte eine oft sehr bedeutende Rolle, ob sie Eigentümer ihrer Produktions- und Verkaufsstätten sind oder diese nur gemietet haben. Gerade in Verdichtungsgebieten ist das Mietniveau oft derart hoch, daß selbst von modernsten und effizient geführten Betrieben bei relativ preiswerten Produkten (wie Backwaren, Obst usw.) die Kosten nicht mehr verdient werden können, während Betriebe mit vergleichbarer Struktur, die im Besitz ihrer Räumlichkeiten sind, durchaus befriedigende Renditen erzielen.

Wenn man unterstellt - was im Einzelfall zweifellos nicht zutreffen muß, aber insgesamt ein durchaus plausibles Erklärungsmuster liefert -, daß eine Entwicklung vom kleinen, nur passiven Betrieb hin zum Musterkleinbetrieb, der alle Möglichkeiten der Optimierung seiner internen Voraussetzungen und der Beeinflussung seiner externen Bedingungen zu nutzen in der Lage ist, vorkommen kann, dann scheiden für eine solche "Evolution" alle die Betriebe aus, die schon durch eine Kumulation von Negativbedingungen so benachteiligt sind, daß sie aus eigener Kraft das drohende Ausscheiden nicht verhindern können oder allenfalls die Chance haben - wenn auch nur vorübergehend -, unter problematischen Bedingungen weiterzuexistieren.

## *b) Nach innen gerichtete Strategieansätze*

Etwas günstiger stellen sich die Chancen von Betrieben dar, die die Möglichkeit gehabt und genutzt haben, wenigstens ein Minimum an betrieblichen "Erfolgskontrollinstrumenten" zu realisieren und daraus die entsprechenden nach innen gerichteten Konsequenzen zu ziehen und damit - wenn man so will - eine "Binnenrationalisierung" zu betreiben. Voraussetzung hierfür ist vor allem, daß dem Betrieb entsprechende Kenntnisse zur Verfügung stehen. Gerade in kleinen Handwerksbetrieben hängt das aber nach wie vor in großem Umfang von der Kompetenz der Meister (bzw. der Familienmitglieder) und deren zeitlicher Verfügbarkeit für solche Aufgaben ab, da diese oft entsprechende Aufgaben monopolisieren (sei es, weil sie das so wollen, sei es, weil die Möglichkeit der Delegation oder Auslagerung nicht besteht). Die Voraussetzungen sind um so ungünstiger, je mehr die Kapazitäten der Betriebsführung (z.B. aufgrund von Sachzwängen, wie wir sie oben beschrieben haben) durch andere, vor allem "produktive" Tätigkeiten gebunden sind. Trotzdem ist es zweifellos einem Gutteil schon der kleineren Handwerksbetriebe zumindest in Ansätzen gelungen, sich aus diesem Teufelskreis zu lösen und wenigstens die betriebliche Kalkulation auf eine einigermaßen verlässliche Grundlage zu stellen. Das bedeutet zunächst einmal, die Kosten in etwa adäquat zu erfassen und zuzurechnen. Keineswegs ist damit aber bereits die Möglichkeit impliziert, die erforderlichen Preise dann auch am Markt durchzusetzen.

Für die Erfolge auf dem Feld der "Rechenhaftigkeit" und bei der Umsetzung daraus abzuleitender Konsequenzen haben für das Handwerk die Kammern und Innungen eine wichtige Rolle beim Know-how-Transfer gespielt und auch die Steuerberater haben einiges in dieser Richtung bewirkt.

Besonders günstige Voraussetzungen hat aus unserem Untersuchungsbereich in dieser Perspektive zweifellos das Kfz-Handwerk. Soweit es markengebunden ist, werden von den Herstellern vielfältige Vorgaben und Hilfestellungen bei der praktischen Umsetzung von Bemühungen zur Erstellung betrieblicher Kennziffern geboten. Der Zentralverband des Kfz-Gewerbes - aber auch z.B. das Tischlerhandwerk - veranstaltet darüber hinaus in seinem Organisationsbereich systematische Betriebsvergleiche. Die auf diese Weise verfügbar gemachten Daten ermöglichen den Betrieben eine Kontrolle der eigenen Kostensituation im Vergleich zu den Wettbewerbern.

Aufbauend auf den Ergebnissen einer funktionierenden Kostenkontrolle können die Betriebe dann versuchen, daraus in ihrem unmittelbaren Einflußbereich liegende Maßnahmen zu konzipieren und zu realisieren. Zu denken ist hier z.B. an den Verzicht auf die Herstellung nicht rentabler Produkte und ggf. ihre Ersetzung durch Zukauf oder aber an die Aufgabe nicht kostendeckender Distributions- und Produktionsstufen (Übergang zur "Totvermarktung" bei Metzgern; Verzicht auf die Herstellung bestimmter Brot- und Wurstsorten; Verzicht auf das "Selberfurnieren" bei Tischlern; Aufgabe von Bereichen wie Karosseriereparatur und Lackierung im Kfz-Handwerk und Außenvergabe der Aufträge; Verzicht auf den Handel mit Kfz.; Spezialisierung auf bestimmte Bauelemente im Stahlbau usw.).

Weitere Ansatzpunkte sind eine genauere Bestimmung des Personalbedarfs mit daraus sich evtl. ergebender Personalanpassung, Nutzung "flexibilitätsschaffender Angebote" wie Arbeitskräfteentleih oder Außenvergabe bestimmter Aufgaben (z.B. Reinigung des Betriebs). Ob und inwieweit es mit solchen Maßnahmen - und der komplementär durchaus üblichen Nutzung von Maßnahmen, die für den zuvor behandelten Typ als charakteristisch gelten können - tatsächlich gelingt, den Betrieb konkurrenzfähig zu machen, hängt außer von der Qualität ihrer Umsetzung auch in diesem Fall ganz massiv von kaum zu steuernden Faktoren wie gegebenem Kundenkreis, Standort, Eigentum an der Produktionsstätte usw. ab.

Während bei den bislang vorgestellten Varianten die Märkte insgesamt als weitgehend unbeeinflussbar angesehen wurden (Produktmarkt, Markt für Rohstoffe und Vormaterialien, Arbeitsmarkt), d.h. aber auch, letztlich die Marktbedingungen entscheidend für die Wirksamkeit getroffener strategischer Entscheidungen und daraus abgeleiteter Aktionen waren, werden sie bei den anschließend beschriebenen Verhaltensmustern sukzessive zum Gegenstand betrieblicher Aktivitäten.

### *c) Einbeziehung externer Bedingungen*

Eine betriebliche Option kann darin bestehen zu versuchen, aus der Situation unzulänglicher Erträge durch eine Steigerung des Absatzes herauszukommen. Besonders attraktiv ist das natürlich, wenn bereits vorhandene sachliche und/oder personelle Kapazitäten nicht voll ausgelastet sind, da hier jede Verbesserung der Auslastung eine Kostendegression



verspricht. Insbesondere in weiten Teilen der Nahrungsmittelherstellung gibt es hohe Überkapazitäten. Aber auch bei zufriedenstellender Kapazitätsauslastung läßt sich in einer Ausweitung der Produktion ein Mittel sehen, durch Nutzung der damit verbundenen Skaleneffekte die Rentabilität zu verbessern.

Realiter finden wir derartiges Verhalten z.B. bei kleineren Industriebetrieben, aber auch in größeren Handwerksbetrieben. Die Übergänge sind hier oft sehr fließend. Allerdings spricht unserer Erfahrung nach viel dafür, daß das Rezept zwar oft angewandt wird, die Therapie aber keinen Erfolg zeigt: Es gelingt den Betrieben zwar u.U., die Kapazitäten besser auszulasten oder sogar auszuweiten, die größere Produktion läßt sich aber – wegen Marktsättigungstendenzen und der übermächtigen Position von Großnachfragern (z.B. auf den Lebensmittelproduktmärkten) nur um den Preis fehlender Deckungsbeiträge absetzen. Auf vermachteten Märkten reicht eben eine unter Idealbedingungen freien Wettbewerbs wahrscheinlich höchst erfolgreiche betriebliche Konzeption keineswegs aus, um den Erfolg zu sichern. Die Folge ist, daß sich bei solchen Betrieben oft ähnliche Entwicklungen einstellen wie bei denen des zuerst behandelten Typs: Bei den herrschenden Marktstrukturen lassen sich kostendeckende Preise einfach nicht durchsetzen, so daß das Ende allenfalls hinausgezögert werden kann. Auch hier führt der Weg über die Nichterwirtschaftung der Abschreibungen und die Aufzehrung des Betriebsvermögens mit der Folge weiteren Verlusts an Konkurrenzfähigkeit häufig zum Verschwinden aus dem Markt.

Nun führt an solchen "Bereinigungsprozessen" auf überbesetzten Märkten letztlich kaum ein Weg vorbei. Zu fragen bleibt nur, ob nicht durch die hier erhebliche Konzentration von Marktmacht auf der Nachfragerseite (durch Discounter und Handelsketten, Einkaufsverbände etc.) oft diejenigen unter den Anbietern überleben, die einfach den finanziell längeren Atem haben (nämlich die größeren Betriebe; diejenigen Betriebe, die Teil von Unternehmen mit mehreren "Standbeinen" auf unterschiedlichen Märkten sind), und nicht etwa die, bei denen das unter Zugrundelegung von Kriterien wie Produktivität, Qualität und Attraktivität des Produkts (und dazu gehören durchaus auch kleinere Betriebe) sonst zu erwarten wäre.



Die bisher behandelten Varianten zeichnen sich insgesamt dadurch aus, daß sie zwar Möglichkeiten zeigen, die relative Position einzelner Betriebe auf bestimmten Produktmärkten zu verbessern. Sie sind aber keineswegs in jedem Fall als existenzsichernd zu verstehen. Gerade auf Märkten, die räumlich sehr begrenzt sind und auf denen ein hoher Prozentsatz an weitgehend standardisierten Produkten angeboten und nachgefragt wird und auf denen es noch dazu Überkapazitäten gibt, können Verhaltensweisen, die sich auf die bislang diskutierten Dimensionen beschränken, kaum als Erfolgsgarantie gelten.

#### *d) Konzentration auf bestimmte Marktsegmente*

Ein Ausweg aus dem Dilemma könnte in einer Konzentration auf Marktsegmente gesehen werden, für die die folgenden Merkmale wenigstens zum Teil zutreffen: überdurchschnittliche Konjunkturunempfindlichkeit, Chancen zur Ausdehnung des Segments innerhalb eines Produktmarkts, großräumiger Markt, geringe Preiselastizität der Nachfrage, hohe Akzeptanz von Produkt- und Verfahrensinnovationen. Damit ein Betrieb von solchen Bedingungen profitieren kann, braucht er offensichtlich die Fähigkeit, ein derart "spezifisches" Produkt zu konzipieren und zu fertigen (Produktidee und Umsetzung, geeignete Fertigungsanlagen und Arbeitskräfte), zum anderen muß eine entsprechende Marktlücke gefunden werden und die Kompetenz vorhanden sein, das Produkt dann auch durchzusetzen.

Schaut man sich im von uns untersuchten Bereich des kleinbetrieblichen Sektors nach Fällen um, in denen solche Konzepte erfolgreich praktiziert werden, so findet man eine ganze Reihe von Beispielen, etwa im Nahrungsmittelhandwerk, bei den Tischlerbetrieben, aber auch im Stahlbau.

Im Nahrungsmittelhandwerk sind auf der einen Seite für solche strategischen Optionen durchaus günstige Voraussetzungen gegeben: Zwar gibt es beim Absatz offenbar Sättigungstendenzen - der Pro-Kopf-Verbrauch stagniert im großen und ganzen seit Jahren -, die Bereitschaft, neuartige Produkte anstelle "traditioneller" zu konsumieren, ist beim Verbraucher aber durchaus vorhanden. Die Voraussetzungen für Produktinnovationen sind auch insoweit sehr günstig, als dazu in der Regel nur die entsprechenden Ideen (Rezepturen) vonnöten sind, während die Herstellung meist mit den vorhandenen Ausrüstungen bewerkstelligt werden kann (kaum Investitionsbedarf). Auch die Qualifikation der Ar-

beitskräfte (hoher Facharbeiteranteil) stellt hier meist kein ernstzunehmendes Hindernis dar; Einarbeitungs- oder Eingewöhnungszeiten bei neuen Produkten sind vergleichsweise gering. Auf der anderen Seite folgt auch aus den quantitativen Sättigungstendenzen auf diesen Märkten, daß die Durchsetzung neuartiger Produkte letztlich nur auf Kosten bisher dort angebotener Waren zu realisieren ist. Das heißt, es muß auch "Verlierer" geben, damit es "Gewinner" geben kann. Unter Bedingungen wachsender Kaufkraft der Konsumenten muß es auch, soweit die neuartigen Produkte teurer sind, was in der Regel der Fall sein wird, nicht zu weiteren Verschiebungen der Nachfragestruktur kommen. Bei stagnierender oder sinkender Kaufkraft aber kann ein wachsender Anteil teurer Produkte am Verbraucherbudget durchaus dazu führen, daß bei anderen Positionen gespart werden muß. Das bedeutet in diesem Fall, daß z.B. bei einem Teil der Lebensmittel noch stärker auf industrielle Billigprodukte oder unter "Einstandspreis" verkaufte Waren der Ladenkette ausgewichen wird, mit entsprechenden Folgen für die Betriebe ohne marktbezogenes Strategiepottential.

Auch hier zeigt es sich wieder, und zwar eher noch verstärkt, daß es vom Betrieb kaum beeinflussbare Rahmenbedingungen gibt, die im einen Fall die Verwirklichung einer solchen Konzeption sehr erleichtern, im anderen Fall dagegen weitgehend ausschließen. So wird die Durchsetzung hochwertiger und hochpreisiger handwerklich gefertigter Nahrungsmittel z.B. für einen Betrieb in einer einkommensschwachen ländlichen Region kaum Erfolgchancen haben, in einer begünstigten Lage in der Fußgängerzone einer Großstadt mit konsumfreudiger Einwohnerschaft dagegen kann dasselbe Vorhaben vergleichsweise unproblematisch umzusetzen sein. Selbst im letzteren Fall wird es aber vielen Betrieben oft nicht gelingen, trotz scheinbar blühenden Geschäfts auch nur die dort zu zahlenden Mieten zu erwirtschaften, während andere, die über entsprechenden Immobilienbesitz verfügen, möglicherweise hochrentabel arbeiten.

Insgesamt günstiger ist es naturgemäß auf Märkten, bei denen sich keine Sättigungstendenzen abzeichnen, sondern die auf Produktinnovationen mit zusätzlicher Nachfrage reagieren, und zwar ganz besonders dann, wenn die Nachfrage so zusammengesetzt ist, daß sie sich bei konjunkturellen Verschlechterungen kaum oder gar nicht verringert. Unter solchen Umständen sind die Möglichkeiten, auskömmliche Preise durchzusetzen, insgesamt günstiger, die personellen und maschinellen Auslastungsquoten selbst bei sinkender Massenkaufkraft in der Regel hoch.

Zweifellos gibt es derartige Konstellationen auch auf Märkten, auf denen Kleinbetriebe agieren, einige sind sogar bei der Nutzung solcher Bedingungen besonders erfolgreich. In den von uns untersuchten Branchen sind solche Konzepte z.B. im Tischlerhandwerk anzutreffen, wo sich eine Reihe von auf den hochwertigen und hochpreisigen Innenausbau spezialisierten Betrieben in einem Nachfragesegment etablieren konnten, das von der Entwicklung der Massenkaufkraft weitgehend abgekoppelt ist. Auch eine ganze Reihe von hochspezialisierten kleineren Stahlbaubetrieben sowohl aus dem Bereich des Handwerks als auch der Industrie fallen unter diese Kategorie.(31) Vermutet werden kann eine derartige Situation derzeit auch bei der Software-Beratung, einem quasi in den letzten Jahren neu entstandenen Zweig, aber auch im Bereich der Kälte- und Klimatechnik, schließlich bei bestimmten klassischen Handwerken, und zwar solchen, die inzwischen - nach durchlaufenen Krisen mit enormen Einbrüchen - nicht mehr in erster Linie Massenbedürfnisse decken, sondern als eher "klein, aber fein" anzusehen sind. Das gilt etwa für Kürschner, Schneider, Goldschmiede usw. Der Erfolg solcher Konzepte ist prinzipiell mit der Bedingung bestimmter stabiler oder expandierender Nachfrage-segmente verknüpft, woraus schon deutlich wird, daß sie nicht beliebig übertragbar sind.

#### 4. *Schlußfolgerungen*

Die Betrachtung der Spannbreite des kleinbetrieblichen Sektors aus der Perspektive der dort vorfindlichen Handlungsbedingungen und -chancen zeigte, daß sie von betrieblichen Konstellationen weitgehender Ausgeliefertheit bis zu weitreichender zielgerichteter Beeinflußbarkeit der Rahmenbedingungen reicht. Versucht man, die Situation mit dem bereits einmal angesprochenen Konzept der betrieblichen Strategie - verstanden als Aggregat von betrieblichen Handlungen zur Beeinflussung und Nutzung von Rahmenbedingungen und damit zur Gewinnung von Autonomie-Spielräumen - nachzuzeichnen, so könnte man formulieren, daß in Kleinbetrieben die Voraussetzungen von Strategiefähigkeit oft nicht oder nur teilweise gegeben sind. Will man Kleinbetriebe in die Lage versetzen, erfolgreich auf dem Markt zu operieren und die Arbeitsbedingungen ihrer Beschäftigten auf einem akzeptablen Stand zu halten bzw. sie zu verbessern, so sind prinzipiell zwei Ansatzpunkte möglich: Man kann die Rahmen-

bedingungen im Sinne der Kleinbetriebe beeinflussen, und man kann ihre Strategiefähigkeit (d.h. die Fähigkeit, Bedingungen zu kontrollieren) fördern.

Woran man jeweils sinnvollerweise ansetzt, hängt stark von der Ausgangssituation ab: In Betrieben, die das Marktgeschehen als völlig von außen determiniert erleben, wird man in einem ersten Schritt kaum Ansatzpunkte für eine vom Betrieb ausgehende Verbesserung der Arbeitsbedingungen finden. Hier ist zunächst einmal die unmittelbare Beeinflussung entsprechender Faktoren (z.B. Durchsetzung von Arbeitsschutzvorschriften) sinnvoll. Komplementär dazu wäre aber auch zu versuchen, zunächst die Voraussetzungen für primär nach innen gerichtete Strategieansätze zu schaffen sowie durch die Veränderung von Rahmenbedingungen die Wirksamkeit so geförderter strategischer Handlungen zu verbessern. Wie wir zu zeigen versucht haben, sind es vor allem Bedingungen auf den Absatzmärkten (z.B. hohe Kaufkraftelastizität der Nachfrage oder Überkapazitäten, aber auch mißbräuchliche Nutzung von Marktmacht) sowie "angeborene" Ungleichheiten (wie z.B. Standort des Betriebs oder seine Eigenkapitalausstattung), die die Strategiefähigkeit und -wirksamkeit in vielen Kleinbetrieben stark einschränken und damit deren Chancen, Arbeitsbedingungen zu gestalten.

Verallgemeinernd läßt sich sagen, daß die Erfolgsaussichten eines Betriebes, gemessen an seiner Ausgangsposition, um so mehr steigen, desto weiter er sich vom Extremfall des rein reaktiven Betriebs entfernt und je mehr er in der Lage ist, seine innerbetrieblichen Bedingungen optimierend zu kontrollieren, d.h., Strategiefähigkeit zu entwickeln. Wie weit sich aber damit tatsächlich seine Wettbewerbsposition verbessern läßt, hängt wiederum von den externen Marktbedingungen ab. Letztere bestimmen also die Wirksamkeit und die Reichweite seiner strategischen Aktionen.

Wegen der außerordentlichen Heterogenität des kleinbetrieblichen Bereichs, gerade auch unter dem Aspekt solcher "externer Bedingungen", unterscheidet sich schon die Strategiefähigkeit der Betriebe enorm, erst recht aber differieren die mit den strategischen Handlungen erreichten Effekte. Der Versuch einer Typisierung nach angewandten oder potentiell einsetzbaren Strategien hätte deshalb diese Bedingungen wiederum besonders zu berücksichtigen. Das heißt, man kann zwar bestimmte betriebliche Strategien (in den dazu fähigen Betrieben) durchaus nachzeichnen. Sobald man sich aber die Frage nach ihrer derzeitigen Bedeutung im kleinbetrieblichen Bereich insgesamt und nach

ihrer möglichen weiteren Verbreitung sowie nach den Folgen ihrer Praktizierung für andere Marktteilnehmer stellt, ist eine genaue Untersuchung nicht nur der internen Voraussetzungen, sondern auch der Bedingungen auf den Märkten, auf denen die Betriebe operieren, unumgänglich.

Will man wesentlich über das hier präsentierte, sehr vorläufige Stadium der Analyse hinausgelangen, sind weitere und tiefergehende Studien nötig, wobei die Perspektive der "Strategiefähigkeit" von Kleinbetrieben für die Untersuchung der dortigen Arbeitsbedingungen und ihrer Veränderbarkeit verspricht, sich als durchaus fruchtbar zu erweisen.



**EXKURS:  
ARBEITSBEDINGUNGEN IM KLEINBETRIEB  
AUS DER PERSPEKTIVE DER  
BEVÖLKERUNGS- BZW. ARBEITNEHMERUMFRAGEN**





## VORBEMERKUNG

Befaßt man sich mit Humanisierungspotentialen in Kleinbetrieben, so kann eine Befragung der dort beschäftigten Arbeitnehmer wichtige Hinweise über technische und arbeitsorganisatorische Defizite ihrer Arbeitssituation liefern. Darüber hinaus können aus den subjektiven Beschreibungen und Bewertungen auch forschungsleitende Erkenntnisse über eine humane Gestaltung von Arbeitsbedingungen gewonnen werden. Die Berücksichtigung subjektiver Einstellungen, Urteile und Fähigkeiten bei der Analyse und Gestaltung von Arbeit ist gerade im Zusammenhang mit dem Programm "Forschung zur Humanisierung des Arbeitslebens" in den Vordergrund gerückt.(32) Allerdings zeigte sich in den elf Jahren, seit das Programm läuft, daß die Mittel- und Großbetriebe sowie die dort Beschäftigten das hauptsächliche Untersuchungsfeld darstellten, während die kleineren Betriebe in diesem Programm über längere Zeit hinweg stark unterrepräsentiert waren.(33)

Angesichts dieser besonderen Gewichtung muß man von einem beträchtlichen Nachholbedarf bei der Erforschung kleinbetrieblicher Arbeitsbedingungen sprechen. Das gilt in konzeptioneller und methodischer Hinsicht in besonderem Maße für die Befragung der Belegschaften.

Im Gegensatz zum eigentlichen Ergebnisbericht, in denen die Resultate sowohl der eigenen empirischen Untersuchung als auch einer Sekundärauswertung vorliegender Materialien vorgestellt wurden, soll dieser Exkurs - auf dem Hintergrund einer gezielten Inventarisierung von veröffentlichten Befragungen mit kleinbetrieblichem Bezug - einige zentrale Erkenntnisse darstellen; zugleich wird der Versuch gemacht, die Probleme und den Forschungsbedarf bei Arbeitnehmerbefragungen im kleinbetrieblichen Sektor näher zu identifizieren.

## KAPITEL I

### BEFRAGUNG VON ARBEITNEHMERN AUS KLEINBETRIEBEN

Anhand einer gezielten Inventarisierung von Bevölkerungsumfragen, bei denen (auch) Beschäftigte aus Kleinbetrieben beteiligt waren, läßt sich prinzipiell die folgende Erkenntnis formulieren:(34) Es gibt kaum abgeschlossene Forschungsvorhaben, die sich speziell und gezielt mit der Befragung von Arbeitnehmern in Kleinbetrieben befaßt haben. Dieser Mangel läßt sich in der industriesoziologisch-orientierten Forschung eindeutig und immer wieder feststellen (vgl. in ähnlicher Weise Weimer 1983; Brötz u.a. 1983 sowie Dabrowski u.a. 1984); in den bislang formulierten Fragestellungen und untersuchten Problemsituationen herrscht das großbetriebliche Modell vor. Aber auch in angrenzenden Forschungsdisziplinen, wie z.B. in der betriebswirtschaftlich-orientierten Handwerksforschung, werden Befragungen von Arbeitnehmern ausgeklammert oder lediglich als zusätzliche Informationsquelle zu einem spezifischen Einzelproblem des Kleinbetriebs eingesetzt.(35)

Somit verbleiben die in der Regel repräsentativ angelegten, mit allgemeinen soziologischen Themen befaßten Bevölkerungsumfragen zur Gewinnung von Erkenntnissen über Beschäftigte in Kleinbetrieben. Auch hier muß man aber die Einschränkung machen, daß die Betriebsgrößenklasse bei der Auswahl der Befragungspersonen nicht allzu häufig ein Auswahlmerkmal darstellt und normalerweise hinter andere Auswahlmerkmale wie Alter, Geschlecht, Nationalität, Beruf, Branche, Region u.ä. zurücktritt. Aber auch soweit die Größenklasse als Quotenbedingung angewandt wird, dient sie hernach lediglich zur besseren Beschreibung der befragten Population, nicht aber zur differenzierten Darstellung von Befragungsergebnissen.(36)

Andererseits kann bei der Inventarisierung nicht übersehen werden, daß gerade in der Vergangenheit die Betriebsgröße quasi als demographische Komponente bei Bevölkerungsumfragen sehr häufig mitberücksichtigt wurde, und zwar sowohl bei empirischen Untersuchungen zu allgemeinen

politischen Fragen (etwa die Einstellung zur Demokratie, zum Staatsapparat, zur Kommunalpolitik) als auch zu Problemen von Arbeit im weiteren Sinne. Bei letzteren lassen sich seit Beginn der 60er Jahre inhaltlich drei verschiedene Phasen unterscheiden:

- Zu Beginn bis Mitte der 60er Jahre dominierten repräsentativ angelegte Untersuchungen zur sozialen Sicherheit. Gegenstandsbereiche wie Vermögensbildung in Arbeitnehmerhand, Altersvorsorge, individuelle oder kollektive Ausbildungsaufwendungen etc. standen im Mittelpunkt der (Erwerbs-)Bevölkerungsumfragen, wobei auch der (mögliche) Einfluß der demographischen Variable "Betriebsgröße" überprüft wurde.
- In der zweiten Hälfte der 60er Jahre und zu Beginn der 70er wurden vor allem Befragungen initiiert, die den Arbeits- und Unfallschutz sowie die Mitbestimmung im Betrieb zum Forschungsgegenstand hatten. Gerade bei diesen Untersuchungsdimensionen wurden signifikante Differenzen zwischen den einzelnen Betriebsgrößenklassen erwartet und z.T. empirisch bestätigt.
- Daran anschließend tauchten derartige Themenkomplexe auf dem Hintergrund der nunmehr einsetzenden Debatte über Arbeits- und Lebensqualität auf; Befragungskomplexe über Arbeitsorganisation und Belastungen am Arbeitsplatz kamen hinzu. Gerade in dieser Phase wurde immer wieder der Zusammenhang zwischen der Betriebsgrößenklasse und den subjektiven Angaben überprüft.

#### *1. Das Dilemma einer Verallgemeinerung der Befragungsergebnisse*

Bei der Inventarisierung der in den drei Phasenabschnitten durchgeführten Umfragen fällt auf, daß die Variable "Betriebsgröße" in außerordentlich vielen Studien bzw. Fragebogen vorgesehen war, daß aber die Größenklasse nur in den wenigsten Fällen auch in der Auswertung und in der Interpretation des Befragungsmaterials präsent ist. Dieses offensichtliche Mißverhältnis ist zu allererst das Produkt einer in den Sozialwissenschaften üblichen Gewohnheit, wonach Ergebnisse von Bevölkerungsumfragen nur insoweit beschrieben und veröffentlicht werden, als deutliche Unterschiede zwischen Teilpopulationen anzutreffen sind; auf diesem Hintergrund wird der geringe Beitrag der Variablen "Betriebsgröße"

für die obengenannten Themenkomplexe und für die Bildung von deutlich abgrenzbaren "Meinungsgruppen" bereits sichtbar. Wissenschaftlich den Nachweis zu führen, daß es bei den meisten Befragungsthemen keinen signifikanten Zusammenhang zwischen der artikulierten Einstellung, Meinung etc. und der Zugehörigkeit zu Betriebsgrößenklassen gibt, wäre in dieser Erkenntnisperspektive eine "unmögliche" Vorgehensweise.

Hinzu kommt, daß die Kategorie "Größe des Betriebs" in ähnlicher Weise als eine unabhängige Variable behandelt wird, wie beispielsweise das Lebensalter, die Nationalität oder die berufliche Ausbildung. Der soziale und gesellschaftliche "Sinn" der zuletzt genannten biographischen Kategorien ist weitestgehend erforscht und verallgemeinerbar (z.B. verbergen sich hinter Kategorien wie "Nationalität" oder "Geschlecht" weiterführende Aspekte wie etwa soziale Kontakte und Chancen, Orientierungsmuster, Erwerbsperspektiven u.v.m., die mit der Kategorie in einem sinnhaften Zusammenhang stehen); von daher fällt es auch leichter, die mit diesen biographischen Kategorien aufbereiteten Massendaten weitgefächert interpretieren zu können. Demgegenüber ist der soziale "Sinn" der Kategorie Betriebsgröße noch vollkommen ungeklärt (Schacht 1979). Soll sie als unabhängige Variable in die Interpretation von Umfragedaten eingehen, so müßte zuerst geklärt werden, was sich möglicherweise hinter dieser globalen Kategorie verbirgt (z.B. ganzheitliche Tätigkeitsstruktur, bestimmter Arbeitskräftetyp, spezielle Formen der inner- und zwischenbetrieblichen Kooperation oder der Belastungsverarbeitung). Solange aber eine wissenschaftliche Reflexion über den sozialen "Sinn" dieser Kategorie ausbleibt, führt die Bildung von Analysegruppen entlang der Betriebsgrößenklasse eben nur zu dem häufig vorgefundenen Mißverhältnis zwischen Erhebung und Interpretation.

Dieses Mißverhältnis bedeutet auch, daß die betriebsgrößenbezogenen Darstellungen und Interpretationen in den bislang vorliegenden Studien außerordentlich heterogen und auch einzelfragenspezifisch ausgewählt sind, wodurch ein inhaltlicher Überblick, ggf. Vergleich, lückenhaft bleiben müßte und eine angemessene Form der Verallgemeinerung erst auf dem Hintergrund einer zeitaufwendigen und systematischen Sekundäranalyse des empirischen Urmaterials möglich wird. Da ein solch kostenträchtiges Verfahren von vornherein nicht beantragt wurde und vielmehr eine Problematisierung der (auch) kleinbetriebsbezogenen Arbeitnehmerfragen im Mittelpunkt stehen sollte, werden anschließend einige der zentralen Untersuchungsergebnisse - insbesondere aus Ver-

öffentlichungen der obengenannten dritten Phase - aufgegriffen und zugleich einer kritischen Würdigung unterzogen.

## *2. Grundstruktur der Befragungsergebnisse*

In den Bevölkerungsumfragen zur "Arbeits- und Lebensqualität" standen - für die hier relevante Perspektive - drei Konzepte zur Bearbeitung von subjektiven Äußerungen im Vordergrund: Arbeitszufriedenheit, Beschreibung und Bewertung der Arbeitsbedingungen sowie Arbeitsbelastungen. Entlang dieser häufig praktizierten Differenzierung sollen die zentralen Ergebnisse dargestellt werden.

1) Arbeitszufriedenheit: Untersuchungen über Betriebszufriedenheit, Arbeitszufriedenheit oder die eher arbeitspsychologische Variante "subjektive Befindlichkeit" sollen einen ersten Einblick in die Stimmungslage bzw. "persönliche Situation" am Arbeitsplatz geben; hierzu werden persönliche und situative Merkmale sowie individuell empfundene Arbeitsprobleme (z.T. auch Krankheitsphänomene) erfragt und erfaßt. Um möglichst keine Dimension zu vernachlässigen, werden häufig Modelle konkreter Variablen (z.B. Bunz u.a. 1974) oder Faktorenmodelle (häufig in Anlehnung an Herzberg u.a. 1959) erstellt. Solche Bestrebungen zur Vollständigkeit werden jedoch in den seltensten Fällen inhaltlich auch eingelöst; eine spezielle Fragestellung, ein besonderes empirisches Untersuchungsfeld oder die angewandte Methode sowie das jeweilige Instrument verleiten zur Selektion und Reduktion der konzeptionell zunächst erarbeiteten Dimensionen.

In den meisten Zufriedenheitsstudien werden solche Einzelfragen formuliert, die sich auf die Beschäftigungssicherheit, Vorgesetzte, Arbeitszeiten, Aufstiegs- und Fortbildungsmöglichkeiten, den Arbeitsinhalt sowie die Einkommens- und Sozialleistungen beziehen. Gerade in diesen Aspekten der Arbeitssituation wird eine wesentliche Quelle für Zufriedenheit und/oder Unzufriedenheit vermutet und außerdem werden abweichende Prozentergebnisse - beispielsweise in der Verteilung zwischen "sehr zufrieden", "zufrieden" und "nicht zufrieden" - erwartet. Die vorgefundenen Ergebnisse über (Einzel-)Zufriedenheiten werden aber sehr einseitig aufbereitet und deshalb auch unzureichend interpretiert: Insoweit prozentuelle Abweichungen in den Zufriedenheitswerten zwischen Beschäftigten aus größeren und kleineren Betrieben festgestellt werden, wird dies überwiegend mit den

zusätzlich erhobenen Arbeitskräftemerkmalen erarbeitet und erklärt. In diesem Fall wird nämlich der im Kleinbetrieb vorgefundene höhere Zufriedenheitswert - etwa bezüglich der Arbeitszeitregelung - mit der besonderen Arbeitskräftestruktur des kleinbetrieblichen Sektors (vergleichsweise hoher Frauenanteil, Teilzeitkräfte u.ä.) in Zusammenhang gebracht.(37) Inwieweit diese Differenz im Zufriedenheitswert auch auf klein- bzw. großbetriebsspezifische Bedingungen (etwa abweichende Marktbedingungen, Entlohnungsgrundsätze) zurückzuführen ist, wird in der Regel nicht weiter überprüft.

Die Aggregation von Einzelzufriedenheiten in der Umfrageforschung stellt einen interessanten Versuch dar, den Vergleich zwischen Teilpopulationen zu effektivieren. Aus allen Einzelzufriedenheiten wird (z.B. pro Betriebsgrößenklasse) ein Durchschnittswert errechnet; anschließend wird der allgemeine Durchschnittswert aller Einzelvariablen (-Durchschnittswerte) gebildet und zwischen Teilpopulationen verglichen (so Bunz u.a. 1974; FAG 1979; INFAS 1980). Damit können zumindest zwei Ziele erreicht werden: Globalaussagen über die aktuelle "Zufriedenheitslage" in den unterschiedlichen Betriebstypen sind weniger zufällig, durch multiple Regressionen können z.B. weitere Bestimmungsfaktoren der allgemeinen Arbeitszufriedenheit herausgefunden werden. Und außerdem bieten die Durchschnittswerte die Möglichkeit, die Stimmungslage und deren Entwicklung über einen längeren Zeitraum hinweg verfolgen zu können (gleiche Frageformulierung vorausgesetzt).

Eine derartige Aggregatbildung führt zu zwei empirischen Ergebnissen, die als Desiderat und gemeinsamer Tenor einer Vielzahl empirischer Studien gelten können.

- Die Unzufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen ist in Großbetrieben verbreiteter anzutreffen als in Kleinbetrieben. Diese generelle Aussage wird jedoch in vielen vorliegenden Studien relativiert, aber nicht in Frage gestellt (z.B. mit folgenden Formulierungen: "der Tendenz nach gilt diese Aussage", "die Unzufriedenheit ist in kleineren Betrieben leicht unterdurchschnittlich", "die extreme negative Seite der Unzufriedenheit wächst mit der Betriebsgröße" etc.).
- Die Zufriedenheit mit den Arbeitsbedingungen nimmt seit Mitte der 60er Jahre ständig ab. Die zunehmende Unzufriedenheit entwickelt sich gleichmäßig, und zwar bei Arbeitern wie bei Angestellten in den großen und in den kleinen Betrieben.

Nun ist es allerdings unzutreffend, wenn man allein anhand subjektiver Zufriedenheits- oder Unzufriedenheitsäußerungen bzw. positiver oder negativer Befindlichkeit interpretativ Rückschlüsse auf den jeweiligen faktischen Zustand der Arbeitsbedingungen zieht, wie dies vor allem in den Bevölkerungsumfragen zu Beginn und Mitte der 70er Jahre erfolgte. Mit dem Interesse an quantitativen Verteilungen können zwar besondere Zonen und Felder von Unzufriedenheit oder Zufriedenheit entdeckt werden; ein entscheidender Mangel ist aber hier im methodisch-konzeptionellen Umgang mit dem subjektiven Aussagematerial zu sehen: Ein hohes Niveau an Arbeitszufriedenheit innerhalb eines bestimmten Bereichs wird mit der Existenz angenehmer, sozial verträglicher Arbeitsbedingungen gleichgesetzt. Dadurch besteht aber die Gefahr einer sehr oberflächlichen, wenn nicht gar falschen Bewertung und Interpretation von Arbeitsbedingungen. Darüber hinaus besteht weiter die Gefahr, daß sich über die Unterschiede in der artikulierten Zufriedenheit zwischen Teilpopulationen kein brauchbarer Zugang zu konkreten Ansatzpunkten der Gestaltung von Arbeitsbedingungen gewinnen läßt. Unklar bleibt auch die Bedeutung der Zufriedenheit bzw. Unzufriedenheit für den Befragten selbst; es wäre beispielsweise zu vermuten, daß die Artikulation von Zufriedenheit in einem Kleinbetrieb einen anderen Stellenwert, d.h. auch eine ganz andere persönliche und soziale Bedeutung hat, als die Artikulation von Zufriedenheit in einem Großbetrieb.

Will man die Schlüsselgröße "Arbeitszufriedenheit" als einen speziellen Beitrag zur Analyse und Gestaltung von Arbeitsbedingungen aufrechterhalten und weiterentwickeln, so wäre folgendes zu berücksichtigen: Von positiven subjektiven Aussagen (hier: Arbeitszufriedenheit) kann man nicht direkt auch auf günstige Arbeitsbedingungen interpretativ schließen; umgekehrt kann man von ungünstigen Aussagen nicht unmittelbar rückschließen auf negative, d.h. schlechte Verhältnisse bzw. Bedingungen. Dies bedeutet, daß die durchweg festgestellte, tendenziell größere Arbeitszufriedenheit in den kleineren Betrieben noch kein Indikator dafür ist, daß ihre Arbeitsbedingungen vergleichsweise besser wären.(38) Eine differenzierte Einsicht müßte sich aus der subjektiven Beschreibung und Einschätzung der Arbeitssituation ergeben.

2) Arbeitsbedingungen: Mit dem Instrument der Repräsentativbefragung über den Zustand der Arbeitsbedingungen wurde schon immer ein fundierter Zugang zu Informationen aus



der Arbeitswelt erwartet; auch war man in der Sozialforschung an betriebsgrößenbezogenen Unterschieden sowie den subjektiven Einstellungen und Erwartungen der jeweiligen Teilpopulationen interessiert. Über lange Jahre hinweg – und z.T. auch heute noch – ging man von der konzeptionellen Annahme aus, mit der Befragung einerseits Fakten und konkrete Angaben über die Arbeits- und Betriebssituationen zu gewinnen, andererseits subjektive Meinungen und Wertehaltungen über die berufliche Arbeit zu erheben.

a) In der Regel werden mit Bevölkerungsumfragen Fakten und Informationen gewonnen, die im allgemeinen von hoher Abstraktion (z.B. Beruf, berufliche Tätigkeit) sind und deswegen einiges an Plausibilität für eine grobe Charakterisierung kleinbetrieblicher Bedingungen besitzen. Es handelt sich hierbei auch um empirische Erkenntnisse, die über Jahrzehnte hinweg verhältnismäßig stabil bleiben, d.h. in den vorgefundenen Studien immer wieder in ähnlicher Weise zutage treten. Ein weiteres Merkmal dieser subjektiv artikulierten "Fakten" ist, daß manche unter ihnen eine gewisse Ähnlichkeit mit den über statistische Verfahren erhobenen Daten aufweisen.

Aus der Fülle der über Umfragen wiederholt gewonnenen Erkenntnisse zu "Strukturdaten" der Situation in Kleinbetrieben seien stellvertretend genannt:

- In kleineren Betrieben ist der gewerkschaftliche Organisationsgrad der Belegschaft wesentlich geringer als in Mittel- und Großbetrieben.
- Je kleiner die Betriebe sind, desto höher wird der Anteil der Teilzeitbeschäftigten.
- Je kleiner die Betriebe, desto höher wird der Frauenanteil.
- Das durchschnittliche Lebensalter der Beschäftigten in Kleinbetrieben ist niedriger als in Großbetrieben.
- Schichtarbeit ist in Kleinbetrieben kaum vertreten.
- In Kleinbetrieben sind die Beschäftigten wesentlich häufiger noch in ihrem ursprünglich erlernten Beruf tätig als ihre Kollegen in anderen Betriebsgrößenklassen.
- Das durchschnittliche Nettoeinkommen in Kleinbetrieben ist geringer.
- Der Zeitaufwand für die Anfahrt zur Arbeitsstelle ist in Kleinbetrieben geringer.

Die Plausibilität und Aussagewirkungen derartiger Strukturergebnisse ist jedoch ernsthaft in Frage zu stellen, wenn man die große Heterogenität und Vielfalt kleinbetrieblicher Organisationseinheiten mit in Betracht zieht. Es ist zu ver-



muten, daß eine weitere Ausdifferenzierung der Merkmalsgruppe "Beschäftigte in Kleinbetrieben" insbesondere nach zusätzlichen allgemeinen Betriebsmerkmalen zu einem angemesseneren Überblick sowohl über Gemeinsamkeit, aber auch über die Streubreite der konkreten Ausprägung von Indikatoren im kleinbetrieblichen Sektor führt.(39)

So gesehen, müßte in zukünftigen Untersuchungen das Quotenmerkmal Beschäftigung im Kleinbetrieb die erstrangige Rolle bei der Auswahl von Probanden spielen, eine Konzentration auf diese Bevölkerungsgruppe wäre in methodischer und inhaltlicher Hinsicht notwendig, wobei auf einen Parallelvergleich mit den Beschäftigten in Großbetrieben - wie dies bisher der Fall war - zunächst verzichtet werden könnte.

b) Auch auf der Ebene der sog. "Meinungsfragen" wird häufig mit der Annahme operiert, daß zwischen Betriebsgröße und der Art der subjektiven Einstellung möglicherweise ein Zusammenhang bestehen könnte. Von den hierzu veröffentlichten industriesoziologischen und demoskopischen Untersuchungen bzw. von deren Ergebnissen her betrachtet gibt es im großen und ganzen zwei unterschiedliche Tendenzen:

- Studien, die sich mit den Meinungen spezieller gesellschaftlicher Gruppen befassen (z.B. mit Auszubildenden, kaufmännischen Angestellten oder Industriearbeitern), eine repräsentative Stichprobe allein auf dieses Merkmal konzentrieren und dabei auch die Zugehörigkeit zu unterschiedlichen Betrieben berücksichtigen, kommen in der Mehrzahl zu dem Ergebnis, daß die Betriebsgröße keinen signifikanten Einfluß ausübt auf die Art und Weise, wie die Arbeitssituation eingeschätzt bzw. bewertet wird (z.B. bei Häfeli u.a. 1981 oder Hörning, Bucker-Gärtner 1982).
- Studien mit einer eher repräsentativen Bevölkerungstichprobe bestätigen dagegen die Annahme, daß es bei den Beschäftigten aus Klein-, Mittel- und Großbetrieben zu Abweichungen in den Situationseinschätzungen kommen kann (Infratest 1978; BMA 1982). Sie demonstrieren dies an jeweils unterschiedlichen Indikatoren der Arbeit und der betrieblichen Situation (s.u.).

Beide Tendenzen müssen sich nicht unbedingt widersprechen. Vielmehr müßte man zukünftig der Frage nachgehen, ob das Befragungsmaterial von relativ homogenen Bevölkerungsgruppen doch zu einem differenzierten Meinungsbild aufbereitet werden kann, in dem eine aussagekräftige Merkmalskombination zwischen Betriebsgröße und anderen, noch

zu entwickelnden betrieblichen Bedingungen, Voraussetzungen u.a. angewandt wird.

Verfolgt man die nach Betriebsgrößen aufbereiteten Ergebnisse der Bevölkerungsumfragen, so fällt auf, daß es zumeist die gleichen Aspekte der Arbeitssituation sind, die zu einem unterschiedlichen Meinungsbild zwischen Groß- und Kleinbetrieben führen. Es sind dies häufig wiederkehrend die folgenden drei Dimensionen:

- Einschätzung betrieblicher Sozialleistungen: Zahlreiche Untersuchungen referieren immer wieder das Ergebnis, daß die Sozialleistungen in Großbetrieben sowohl vielfältiger als auch günstiger beurteilt werden als in Kleinbetrieben.
- Einschätzung der innerbetrieblichen Aufstiegsmöglichkeiten: Vor allem in Kleinbetrieben sind die Erwartungen, eine Aufstiegschance zu haben, relativ gering ausgeprägt; dagegen werden von Beschäftigten in Großbetrieben in weitaus höherem Maße und größerem Umfang Aufstiegschancen erwartet.
- Ähnliches gilt für die Einschätzung der betrieblichen Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten: Auch hier werden günstige Chancen nur von Arbeitskräften aus Großbetrieben gesehen; in Kleinbetrieben sind positive Reaktionen sehr selten anzutreffen.

Auf dem Hintergrund derartiger Tendenzen kommen die Studien meist zur Annahme einer partiell deprivilegierten Situation der Arbeitskräfte in Kleinbetrieben.

Nun muß man sich gerade bei diesen Beispielen allerdings die Frage stellen, ob nicht die Anwendung und Ausarbeitung der Forschungsdimensionen eine wesentliche Ursache für das negative Erscheinungsbild des Kleinbetriebes ist. Das vorrangige Untersuchungsfeld der Industrie- und Betriebssoziologie war schon immer der größere Industriebetrieb; bei der Entwicklung von theoretischen Konzepten, analytischen Untersuchungsdimensionen, Methoden und Instrumenten stand der strukturierte Großbetrieb Modell. Dementsprechend wurden auch Befragungsdimensionen entlang großbetrieblicher Bedingungen und Voraussetzungen entwickelt. Die mit diesen Dimensionen nunmehr in Kleinbetrieben gewonnenen Befragungsergebnisse sind deswegen als außerordentlich problematisch - wenn nicht gar als falsch - zu bezeichnen. Erst eine der vorfindlichen kleinbetrieblichen Wirklichkeit angemessene Dimensionierung des Befragungsinstruments würde den Arbeitnehmern in Kleinbetrieben ein angemesseneres Urteil und Meinungsbild sowie eine exaktere Beschrei-

bung erlauben. Eine derartige Fortentwicklung müßte folgendes berücksichtigen:

- Den Sozialleistungen in Mittel- und Großbetrieben (betriebliche Altersversorgung, Zusatzversicherung, Fahrgehalt, Essenszuschuß, medizinische Betreuung und Versorgung, Freizeiteinrichtungen, Betriebskindergarten etc.) stehen im kleinbetrieblichen Sektor ganz andere Vorteile gegenüber, die nicht immer als Sozialleistungen erkennbar sind oder allgemein als solche verstanden werden, beispielsweise Nutzung des Firmenwagens, von Maschinen, Bauteilen und Werkzeugen aller Art zu privaten Arbeiten nach Feierabend oder am Wochenende, Haustrunk, Preisnachlaß auf firmeneigene Produkte und eine Reihe weiterer monetärer und nicht-monetärer Vergünstigungen.
- Der berufliche Aufstieg ist in Mittel- und Großbetrieben ein ganz anders verlaufender Prozeß und zeigt sich an anderen Aspekten von Arbeit im Vergleich zum Kleinbetrieb. Der großbetriebliche Begriff und die Definition von Aufstieg ist überwiegend gebunden an rationale, ökonomische und strukturelle Kriterien wie Lohngruppe, Arbeitsplatzwechsel, hierarchische Struktur, bessere und schlechtere Arbeitsbereiche etc.; dagegen sind im Kleinbetrieb ganz andere Entwicklungen und Faktoren für einen "Aufstieg" maßgeblich: Der Aufstieg im Kleinbetrieb erfolgt etwa über den allmählichen Aufbau eines intensiven Vertrauensverhältnisses zum Geschäftsinhaber. Ein solcher Aufbau der Vertrauensbasis ermöglicht und eröffnet eine Reihe von Vorteilen für den Betroffenen, die gerade im Kleinbetrieb als Pendant zu den großbetrieblichen Formen des Aufstiegs zu begreifen sind, wie z.B. Rechnungen selbst begleichen zu dürfen, die Übergabe von Zweitschlüsseln für bestimmte Betriebsbereiche oder Funktionen, permanente und ausführliche Informationen über die wirtschaftliche Lage des Betriebs, Betreuung von Auszubildenden, unmittelbaren Kontakt mit Kunden sowie andere Formen, die subjektiv und objektiv als Aufstieg bewertet werden könnten.
- Ebenso kann das großbetriebliche Modell einer mehr oder weniger institutionalisierten Form von Fort- und Weiterbildung nicht ohne weiteres auf den kleinbetrieblichen Sektor übertragen werden; vielmehr muß man bei der Formulierung entsprechender Befragungsdimensionen davon ausgehen, daß im Kleinbetrieb gerade bei ganzheitlichen Tätigkeitsstrukturen andere Formen der Vermittlung und des Erwerbs von Qualifikationen vorherrschen und letzt-

lich zur Sicherung und zur Erhöhung des individuellen Qualifikationsniveaus wesentlich beitragen.

Es geht also zunächst darum, daß man für die kleinbetrieblichen Bedingungen gesonderte Untersuchungsdimensionen und Indikatoren entwickelt, welche der Situation eher gerecht werden und eine zwingend notwendige Ergänzung zu den bislang angewandten Variablen darstellen. Berücksichtigt werden muß darüber hinaus, daß die in den vorgefundenen Studien favorisierten Befragungsvariablen - wie beispielsweise "beruflicher Aufstieg" oder "betriebliche Sozialleistungen" - eine ganz bestimmte Interpretation bereits mit transportieren, und zwar in Anlehnung an großbetriebliche Bedingungen und Verhältnisse (differenzierte Hierarchie-, Lohngruppenstruktur u.ä.). Diese begriffliche Fixierung wäre vor allem bei einer Befragung der Beschäftigten aus Kleinbetrieben zu durchbrechen, indem an Stelle der sonst üblichen Begriffe "Aufstieg" etc. entweder abstraktere Kriterien benutzt werden (in diesem Falle etwa die Befragung allgemein nach Vorteilen, Verbesserungsmöglichkeiten im kleinbetrieblichen Sektor) oder auch konkrete kleinbetriebstypische Merkmale vorgegeben werden, wie etwa das Vertrauensverhältnis zum Geschäftsführer, die Übernahme von Werkzeugen, die Benutzung eines Firmenwagens, die Art der persönlichen Kontrolle u.ä. Hierdurch könnte das in den empirischen Untersuchungen oftmals dargestellte Gefälle in der Beschreibung oder in der Interpretation von groß- und kleinbetrieblichen Arbeitsbedingungen modifiziert und angemessener beurteilt werden.(40)

3) Arbeitsbelastungen: Über Risiken und Belastungen, die von Arbeitskräften aus dem kleinbetrieblichen Sektor wahrgenommen und artikuliert werden, liegen nur wenige repräsentativ ausgewertete Ergebnisse vor. Dieser Mangel wiegt besonders schwer, da ganze Wirtschaftszweige und Branchen durchweg kleinbetrieblich strukturiert sind,(41) über deren besondere Belastungssituationen jedoch keine zuverlässigen Angaben gemacht werden können. Dieser Mangel beeinträchtigt natürlich auch einen Vergleich zwischen Branchen bzw. zwischen den Aussagen/Eindrücken der dort Beschäftigten.

Die vorhandenen empirischen Erkenntnislücken verhindern immer noch den Nachweis eines möglichen Zusammenhangs zwischen Betriebsgröße und der (subjektiv beschriebenen) Belastungssituation. Deswegen kann auch weiterhin in der gesellschaftlichen Praxis die Behauptung bzw. Vermutung kursieren, daß die Belastungssituation in den Kleinbetrieben

günstiger und weniger zu bemängeln wäre und in Betrieben anderer Größenklassen mehr Anlaß zu Kritik bestünde.(42) Die in unserer Recherche vorgefundenen Befunde beinhalten Einzeltendenzen, die einen solch eindeutigen Zusammenhang überhaupt nicht stützen. Vielmehr gibt es Belastungsarten, die von Beschäftigten der unterschiedlichen Betriebsgrößenklassen in quantitativ ähnlichem Ausmaß angeführt werden, andererseits sind andere negative Faktoren wiederum in sehr unterschiedlicher Weise zum Ausdruck gebracht worden.

Sieht man einmal von der wenig erfreulichen Erkenntnis ab, daß die Befragungsergebnisse der inventarisierten Studien manchmal gegensätzlich waren oder wenige Prozente Abweichungen zwischen Teilpopulationen als eindeutiger Beweis für die Existenz von Größenklassendifferenzen herhalten mußten, lassen sich - mit aller Vorsicht - nur ganz wenige einigermaßen gesicherte Verallgemeinerungen über die (subjektiv beschriebenen) Belastungssituationen herausheben:

- In allen Betriebsgrößenklassen werden von den dort Beschäftigten in ähnlichem Ausmaß negative Umgebungseinflüsse, hohe körperliche Anforderungen und ungünstige Körperhaltungen bei der Arbeit thematisiert. In den meisten Untersuchungen werden anhand der Betriebsgrößen keine markanten Abweichungen registriert; insofern die prozentualen Angaben über Belastungen wie Lärm oder Schadstoffe vereinzelt differieren, wird dies angemessenerweise den spezifischen Stichprobenmerkmalen zugeschrieben (wenn beispielsweise bei den Befragten aus dem kleinbetrieblichen Sektor die Zugehörigen zum Dienstleistungsbereich dominieren und die Angehörigen des handwerklichen bzw. industriellen Kleinbetriebs unterrepräsentiert sind, kommen fertigungs- und produktionstypische Belastungen durch Staub, Schmutz u.a. weniger zum Ausdruck).
- Belastungen und negative Befindlichkeiten, die sich mit Art und Organisation der Arbeitsaufgaben verbinden - Monotoniegefühl, mangelnde zeitliche und sachliche Dispositionschancen am Arbeitsplatz, streng reglementierte, kurzzyklische Arbeitsweisen etc. -, werden von Befragten aus Mittel- und Großbetrieben in der Regel häufiger genannt als von ihren Kollegen aus Kleinbetrieben.
- Der Umfang und die Regelung der täglichen bzw. wöchentlichen Arbeitszeit, des Urlaubs etc. werden vor allem von den Beschäftigten im kleinbetrieblichen Sektor als belastende Größe hervorgehoben, dagegen thematisie-

ren die Beschäftigten in Großbetrieben häufiger die Regelungen von Schichtarbeit und Kurzarbeit als negativen Bestandteil ihrer Tätigkeit.

- Befragungsabweichungen werden teilweise auch in der Einschätzung des Arbeitstempos und der Arbeitshetze registriert. Der Anteil der Beschäftigten, die sich über ein hohes Tempo am Arbeitsplatz beklagen, ist normalerweise in mittleren und größeren Betrieben höher als in Kleinbetrieben.
- Aus neueren Untersuchungen ergibt sich - was im übrigen in Gegensatz zu früheren Studien steht -, daß das Arbeitsplatzrisiko und die Angst um die Sicherheit des Arbeitsplatzes von den Beschäftigten im gleichen Umfang hervorgehoben werden. Ein Unterschied besteht jedoch darin, daß die Beschäftigten in Kleinbetrieben die Arbeitsplatzangst überwiegend als ein kollektives Problem sehen bzw. ansprechen, dagegen wird in Großbetrieben die Arbeitsplatzsicherheit differenzierter ausgesprochen, und zwar in Abhängigkeit von Qualifikations- und Statusunterschieden.

Diese und ähnliche Ergebnisse sind zwar stichhaltig, zugleich sind sie banal und viel zu global, um einen Einblick in die Besonderheiten der Belastungsprobleme in einzelnen Betriebstypen zu geben. Gerade die wenigen bislang vorliegenden - über subjektive Aussagen gewonnenen - Erklärungen und Bewertungen der Belastungssituation bekräftigen nochmals die eingangs formulierte Feststellung, daß im kleinbetrieblichen Sektor dringend eine genauere Erforschung notwendig ist. Dabei sollten aber die Untersuchungen nicht von vornherein auf einen Vergleich mit anderen Betriebsgrößen angelegt sein, vielmehr müßten zunächst die betriebstypischen Bedingungen und Belastungen im Vordergrund der Erhebungen stehen.

## KAPITEL II

### BASISARBEITEN FÜR HUMANISIERUNGSORIENTIERTE UMFRAGEFORSCHUNGEN

Zur Herausarbeitung von Humanisierungspotentialen und Risiken im kleinbetrieblichen Sektor - unter Einschluß der Aussagen und Meinungen der dort Beschäftigten - muß man zu allererst die unter I.2 angeführten Erhebungs- und Interpretationsmängel überwinden. Darüber hinaus müssen zukünftig verstärkt die folgenden gestaltungsrelevanten Fragen behandelt werden:

- Inwieweit verweisen die von Arbeitskräften beschriebenen Arbeitsbedingungen und Belastungen auf besondere kleinbetriebstypische Strategien und Ursachen?
- Spielen Belastungen für die Beschäftigten in Kleinbetrieben dieselbe Rolle wie für die Beschäftigten in Mittel- und Großbetrieben, oder besitzen Belastungen im Kleinbetrieb eine andere Bedeutung?

Die wissenschaftliche und praktische Klärung solcher Fragen ist eine entscheidende Grundvoraussetzung dafür, in welchen Bereichen die Aktivitäten besonders dringlich anzusetzen hätten, welche konkreten Ansatzpunkte gewählt werden müssen und wie die Beschäftigten auf diese Verbesserungsmaßnahmen konkret reagieren. Hierzu einige grundsätzliche Anmerkungen:

1) Bei der Erfassung von Gefährdungen im kleinbetrieblichen Sektor ist davon auszugehen, daß einige spezifische Voraussetzungen für die subjektive Wahrnehmung und Erfahrung besonders der berufstypischen Belastung/Beanspruchung gegeben sind. Zu diesen Voraussetzungen zählen etwa die Ganzheitlichkeit der Tätigkeit, der in der Regel geringe Spezialisierungsgrad zwischen der Belegschaft, der arbeitsmäßig bedingte enge Kontakt zwischen Älteren und Jüngeren (nicht zuletzt bei der beruflichen Ausbildung), die direkte Erfahrung krankheitsbedingten bzw. - vorbeugenden Ausscheidens aus dem Betrieb oder der Beratung und Kontrolle durch die Berufsgenossenschaften/das Gewerbeaufsichtsamt. Aus diesen



und anderen Gründen ist zunächst zu erwarten, daß die Existenz einer berufstypischen Belastung begünstigt wird (was jedoch noch nichts über mögliche subjektive "Verdrängungsleistungen" besagt). Vieles spricht ebenso dafür, daß die Gefahr der Einwirkung einer berufstypischen Belastung auf den Menschen im kleinbetrieblichen Sektor weitaus größer ist als bei der arbeitsteiligen, sehr ausdifferenzierten und oft räumlich getrennten Aufgabenstruktur in Großbetrieben.

Geht man davon aus, daß gerade in Kleinbetrieben der Abbau der berufsspezifischen Belastung eine wichtige Maßnahme zur Humanisierung der Arbeitsbedingungen darstellt (bzw. zukünftig darstellen könnte), so beinhaltet diese Stoßrichtung sowohl Vorteile als auch Nachteile für Betrieb und Arbeitskraft. Ein Vorteil liegt etwa darin, daß der Ursache-Wirkungs-Zusammenhang sich normalerweise sehr plausibel äußert; den jeweiligen berufstypischen Belastungseinflüssen (z.B. Mehlstaub, ungünstige Körperhaltung bzw. -stellung, negative Temperatur- oder Witterungsbedingungen) entsprechen zumeist typische Berufskrankheiten. Diese argumentative Eindeutigkeit von Ursache und Wirkung vergrößert ohne Zweifel die Chance, daß in diesem speziellen Belastungsbereich erfolgreiche Gestaltungsansätze entwickelt und eingebracht werden (können), insbesondere da hier natürlich auch ein massiver Außendruck auf die Betriebe herrschen kann (etwa praktiziert durch staatliche Kontrollorgane, Sozial- und Krankenversicherungsträger u.v.m.). Deswegen ist die legitimatorische Basis für Forderungen und Verbesserungsaktivitäten sehr günstig; die betroffenen Arbeitskräfte und ihre Interessenvertretung können sich auf allgemein "abgesicherte" Begründungen stützen. Eine weitere Begünstigung zur Thematisierung und zum Abbau berufsspezifischer Belastungen liegt ohne Zweifel auch darin, daß diesbezügliche technische Problemlösungen oder arbeitsorganisatorische Alternativen in vielfältiger Weise auf den Absatzmärkten bereits vorhanden sind bzw. als Beratungsleistung (Industrie- und Handelskammer, Handwerkskammer) angeboten werden.

Andererseits kann man im kleinbetrieblichen Bereich nicht übersehen, daß die berufliche Identität, der Berufsstolz oder die kollektive Berufs- bzw. Handwerkstradition nicht selten in engem Zusammenhang mit der berufsspezifischen Belastung stehen. Aus der Existenz einer speziellen Belastungsart wird die eigene Tätigkeit häufig erst als richtige "Arbeit" empfunden; diese Belastung gehört in der subjektiven Bewertung schon immer zur Anforderungsstruktur und markiert das Besondere ihrer Tätigkeit. Außerdem beeinflusst



der individuelle Bezug auf die besondere Belastung auch die eigene positionelle Verortung innerhalb der Erwerbsbevölkerung und in der Gesellschaft überhaupt; die spezielle Belastung liefert individuelle "Argumente" für die eigene Rolle im sozialen Geflecht. Diese Verzahnung von berufsspezifischer Belastung und Identitätsbildung kann nunmehr für betriebliche HdA-Bestrebungen und deren Wirkungen auf die Arbeitskräfte von hoher Bedeutung sein. Insofern in Kleinbetrieben die wesentlichen Ursachen für die typische Berufskrankheit bzw. für die negative Beanspruchung abgebaut werden, verringern sich möglicherweise die Erkrankungsfälle, die Abwanderungsbewegungen, die Leistungseintrüchtigungen u.a.; zugleich entfallen aber auch mit dem gezielten Belastungsabbau subjektiv als wichtig empfundene Elemente der Arbeitssituation, was zu einschneidenden negativen Konsequenzen für die individuelle Orientierung und das Verhalten bei der Arbeit führen kann. Mit dem Abbau der berufstypischen Belastung droht der Verlust des Selbstwertgefühls, die Verunsicherung des Berufsbewußtseins und des Arbeitshandelns, die Einbuße an Verhandlungsmacht und eine Vielzahl anderer Identitätsprobleme auf seiten der betroffenen Arbeitskräfte.

Wegen der besonderen Qualifikations- und Aufgabenstruktur im Kleinbetrieb ist also die berufstypische Belastung normalerweise durchgehend präsent und erfahrbar. Hierin einen vordringlichen Ansatzpunkt für die HdA im kleinbetrieblichen Sektor zu sehen, mag objektiv verständlich erscheinen, zumal von dieser Belastung tendenziell die gesamte Belegschaft betroffen sein kann und deshalb mit der Verbesserung ein großer und sozial angemessener Verbreitungseffekt erzielt wird. Auf der anderen Seite besteht aber das Risiko, daß die Verbesserungsdiskussion oder die konkreten existenzsichernden Maßnahmen des Betriebs (und ggf. des Betriebsrats) von den Arbeitskräften negativ bewertet oder gar abgelehnt werden, da infolge des Abbaus der berufstypischen Belastung neuartige Orientierungs- und Verhaltensprobleme auf die Beschäftigten zukommen können und sie oftmals unter dem Eindruck stehen, daß ihnen etwas Wichtiges verlorengeht.

Deshalb ist bei repräsentativen Befragungsstudien und der wissenschaftlichen Interpretation der Ergebnisse zu berücksichtigen, daß infolge der doppelseitigen Wirkung der berufstypischen Belastung (Gefährdung und Identitätsstiftung) dieser gefährdete Aspekt nicht immer von Befragten angegeben wird. Dieser Widerspruch von Wahrnehmung resp. Erfahrung einerseits und Artikulation von Arbeitnehmerpro-

blemen andererseits kann mit den bisher in den Bevölkerungsumfragen praktizierten Frageformen und -arten nicht mehr gelöst werden, weil sie den diversen Formen der subjektiven Beschreibung und Gewichtung von Arbeitsbedingungen noch zu wenig Rechnung tragen. Methodische und instrumentelle Innovationen müßten vielmehr berücksichtigen, daß faktisch vorhandene negative Anforderungen und Wirkungen der Arbeitssituation für die Betroffenen selbst nicht ausschließlich einen negativen, d.h. belastenden Charakter besitzen: Erst eine der subjektiven Argumentationsführung entsprechende und angepaßte Dimensionierung der Erhebungsfragen ermöglicht, zum einen die Bedeutung der berufstypischen Belastung für die Beschäftigten im kleinbetrieblichen Sektor herauszuarbeiten; zum anderen erhält man damit gestaltungsrelevante Ansatzpunkte, die auch den Erwartungen der betroffenen Arbeitskräfte eher gerecht werden.

2) Neben den berufstypischen Belastungen und Beanspruchungen kann man aber auch mit Risiken und vor allem mit Belastungskombinationen rechnen, die kleinbetriebsspezifisch sind. Auf "kleinbetriebsspezifische Belastungen" haben aber die bislang vorliegenden Befragungsstudien weder konzeptionell noch inhaltlich Bezug genommen. Die Dominanz des Vergleichs der Ergebnisse zwischen Betriebsgrößenklassen hat den Blick auf die beiden Fragen verstellt, ob es Belastungsarten und Ursachen gibt, die vorwiegend oder gar ausschließlich im kleinbetrieblichen Sektor vorkommen und in welcher Weise diese in den subjektiven Argumentationen zum Ausdruck gelangen.(43)

Unter dem hier gewählten Sammelbegriff "kleinbetriebsspezifische Belastungen" muß man zwei Perspektiven unterscheiden: Zum einen ist zu vermuten, daß es Arbeiterprobleme, Risiken etc. gibt, die in erster Linie in Kleinbetrieben, nicht aber in Betrieben anderer Größenklassen vorkommen; die besonderen Merkmale und Voraussetzungen der Kleinbetriebe sind von entscheidender Bedeutung für die "kleinbetriebsspezifische Belastung". Zum anderen kann man aber auch davon ausgehen, daß dasselbe subjektiv artikuliert Arbeiterproblem oder Risiko in den einzelnen Betriebsgrößenklassen auf ganz unterschiedliche Ursachen verweisen können; beim Abbau der entsprechenden belastungsinduzierenden Faktoren müßten demzufolge in den größeren und kleineren Betrieben auch ganz verschiedene technische sowie organisatorische Ansatzpunkte gewählt werden.

Zukünftig müßten also auch die Annahmen aufgegriffen werden, daß im kleinbetrieblichen Sektor Belastungen im weiteren Sinne (Gefährdungen, Arbeits- und Arbeitnehmerprobleme, Risiken u.a.) existieren, die in dieser Weise weder in Mittelbetrieben noch in Großbetrieben anzutreffen sind. Um dies in Arbeitnehmerbefragungen zu berücksichtigen, müssen die besonderen Anforderungs- und Bedingungsstrukturen kleinerer Betriebe noch präziser ausgearbeitet werden, zugleich müßte man die objektiven, insbesondere negativen Folgen dieser Strukturen für die Arbeitskräfte in die Betrachtung miteinbeziehen. Auf diesem Hintergrund würden neuartige Arbeitnehmerprobleme und Belastungsindikatoren zu Tage treten.

Bei der Herstellung von Zusammenhängen zwischen den kleinbetriebsspezifischen Strukturmerkmalen und Auswirkungen auf die Beschäftigten müßten u.a. folgende Fragen behandelt werden: Welche Verhaltensprobleme produziert die charakteristische soziale Organisationsform des Kleinbetriebs? Welche qualifikationsbezogenen Risiken entstehen durch die permanente Rekombination von Arbeitsinhalten im Verlaufe des Arbeitstages? Welche belastende Bedeutung hat die besondere Kundennähe im Kleinbetrieb für die Beschäftigten? Welche Belastungen und Risiken verbinden sich mit dem kleinbetriebsspezifischen Verhältnis von geplantem und improvisiertem Arbeitshandeln? In welcher Weise stellt sich im Kleinbetrieb das Verhältnis zwischen Extensivierung und Intensivierung der Leistungsabgabe? Welche Orientierungs- und Verhaltensschwierigkeiten ergeben sich mit einer stark fürsorglichen Problemdefinition durch den Geschäftsinhaber? Welche besonderen Qualifikations- und Kooperationsprobleme entstehen durch den kleinbetriebstypischen Anlern- und Einarbeitungsprozeß u.v.a.?

Die wissenschaftliche Bearbeitung derartiger Zusammenhänge ist eine wichtige Voraussetzung zur Effektivierung von Umfrageinstrumenten. Das Potential an Dimensionen und Indikatoren zu Arbeitsbedingungen und Arbeitsproblemen ist bei weitem noch nicht ausgeschöpft, vor allem, wenn man die reale Situation in den Kleinbetrieben ins Auge faßt. Gerade die zuvor gestellten Fragen verweisen darauf, daß die Globalkategorien bzw. Globalindikatoren, wie Lärm, Monotonie, repetitive Arbeit, Schadstoffe u.ä., überhaupt nicht ausreichen, um über die Arbeitssituation im kleinbetrieblichen Sektor Fragen stellen zu können.

Eine weitere Voraussetzung für die Effektivierung der Umfrageforschung wie überhaupt für Befragungen im Kleinbetrieb ist, daß die bislang angewandten Indikatoren zur Erfassung von Arbeitnehmerproblemen, Belastungen etc. nicht bloß mit neuen angereichert, sondern gleichzeitig immanent weiterentwickelt werden. Diese Forderung ergibt sich aus dem empirischen Tatbestand, daß die Beschäftigten aus Klein- und Großbetrieben sich möglicherweise denselben belastenden Arbeitsbedingungen oder negativen Anforderungen ausgesetzt fühlen, deren Ursachen und subjektive Argumentationsgründe jedoch sehr heterogen sein können. Dies bedeutet, daß die bisher in der Umfrageforschung benützten Globalkategorien zu wenig den differentiellen Situationen entsprechen und ggf. für die Orientierungen, Interessen und Verhaltensformen der Beschäftigten in Kleinbetrieben unangemessen sind.

Wenn man etwa feststellt, daß die Arbeitshetze sowohl in Kleinbetrieben als auch in Großbetrieben in ähnlichem Umfang negativ thematisiert wird, so können hinter diesen subjektiven Aussagen sehr abweichende betriebsgrößen-spezifische Bedingungen von Einfluß sein. Im Großbetrieb könnte die Arbeitshetze resultieren aus dem Entlohnungsgrundsatz, der Entlohnungsmethode, den systematisierten Kooperationsanforderungen, wogegen die Arbeitshetze im Kleinbetrieb den spezifischen Formen der Kooperation mit den Kunden, der speziellen Art und Weise, wie Aufträge abgewickelt werden etc. (subjektiv), zugeschrieben werden können. Ähnliche Zusammenhänge liegen bislang nur in der Streßforschung vor; die Entstehung von Streß wird bei Kleinbetrieben den organisatorischen Ablaufproblemen oder den Besonderheiten der Absatzmärkte zugeschrieben, in Großbetrieben resultiert dagegen der Streß in erster Linie aus der hohen betrieblichen Leistungsanforderung.

Die Weiterentwicklung der globalen Indikatoren mittels der zusätzlichen Einführung abfragbarer Begründungen würde für die Zukunft eine differenzierte HdA-Strategie eröffnen. Es ist zu vermuten, daß die in Mittel- und Großbetrieben an Technik sowie Arbeitsorganisation ansetzenden HdA-Maßnahmen von den dort Betroffenen auch weiterhin favorisiert werden. Eine ähnliche Stoßrichtung bei der Gestaltung sozialverträglicher Arbeitsbedingungen im Kleinbetrieb scheint angesichts der vollkommen anderen Qualifikations- und Tätigkeitsstruktur nicht unbedingt die einzige und beste Lösungsform zu sein; Maßnahmen zur Verbesserung der infra-

strukturellen Voraussetzungen der Kleinbetriebe (z.B. Beziehung zu Leitfirmen oder Kunden, zwischenbetriebliche Kooperation) könnten zu günstigeren Arbeitsbedingungen und zugleich zur positiven Zustimmung auf seiten der Beschäftigten führen.

3) Wie bereits erwähnt, ist ein entscheidender Mangel vorliegender Umfragestudien auch im methodisch-inhaltlichen Umgang mit subjektiven Aussagen zu sehen. Subjektiv artikuliert Arbeitnehmerprobleme, Belastungen etc. werden zur Charakterisierung bzw. Beschreibung konkreter Arbeitssituationen hochstilisiert. Werden etwa Belastungen subjektiv nicht genannt, wird dies mit der Existenz günstiger Arbeitsbedingungen gleichgesetzt. Daß der individuellen und kollektiven Nennung von Problemen und Risiken immer auch eine subjektive Abwägung vorausgeht und auf diesem Hintergrund die jeweilige Aussage (gefiltert) erfolgt, wird in diesen Studien unzureichend – wenn überhaupt – berücksichtigt.

Dazu gehört auch die Erkenntnis, daß die Wahrnehmung und Artikulation von Arbeitnehmerproblemen und -belastungen von zahlreichen situativen und persönlichen Bedingungen abhängen. Die individuellen Voraussetzungen wie Biographie, Qualifikationsniveau etc. und situative Merkmale (etwa Aktivitäten der Geschäftsführung oder des Betriebsrats, Absatzmarktlage des Unternehmens u.v.m.) können im Artikulationsprozeß in vielschichtiger Weise intervenieren. Dies kann sich schließlich auch darin ausdrücken, daß sich unter kleinbetrieblichen Bedingungen die Bedeutung von Belastungen sowie die damit zusammenhängende Art der Belastungsbeschreibung ganz anders darstellt als bei Beschäftigten aus Großbetrieben. Zur Effektivierung einer HdA-orientierten Umfrageforschung müßten auch hier Vorarbeiten geleistet werden:

Eigene empirische Felderfahrungen (in Betriebsfallstudien, in Gesprächen mit Arbeitern und Management) lassen die Vermutung aufkommen, daß es einen allgemeinen Zusammenhang zwischen der individuellen Bereitschaft/Fähigkeit zur Beschreibung sowie Artikulation von Arbeitnehmerproblemen und der jeweiligen Betriebsgröße gibt. Ein solcher Zusammenhang könnte etwa derart lauten: Bei Arbeitnehmern aus Kleinbetrieben herrscht ein bilanzierendes Antwortverhalten vor, dagegen dominiert bei ihren Kollegen aus größeren Betrieben ein eher enumeratives, d.h. aufzählendes Antwortverhalten. Beide Vermutungen sollen abschließend kurz erläutert werden.

Eine der ganz wenigen Untersuchungen zu Belastungen im Kleinbetrieb (Brötz u.a. 1982) zeigt als Ergebnis, daß die Arbeitnehmer in Kleinbetrieben sich hinsichtlich Gefährdungen passiv verhalten und eine sehr geringe Auflehnungs- und Konfliktbereitschaft besitzen. Ohne auf dieses Ergebnis hier näher einzugehen, muß man doch fragen, ob die besonderen sozialen Beziehungen im Kleinbetrieb auch ein spezielles Verhältnis zur Beschreibung und Artikulation von Belastungen produzieren und deshalb die Arbeitnehmer auch ganz andere Verhaltensweisen zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen demonstrieren müssen als ihre Kollegen im Großbetrieb. Gleichwohl zeigen die eigenen Erfahrungen, daß die Beschäftigten aus Kleinbetrieben ihre Arbeitsbedingungen häufig in bilanzierender Weise beschreiben und erklären. Beispielsweise werden Belastungen, Gefährdungen, Arbeitnehmerprobleme u.ä. zum Teil sehr zutreffend geschildert, zugleich werden aber auch Begründungen ins Feld geführt, die den negativen Charakter der Belastungen "zurücknehmen" bzw. abschwächen. Dieses spezielle Antwortverhalten, das negative Aspekte mit positiven oder marginalisierenden Äußerungen verknüpft, könnte den besonderen Austauschbeziehungen zwischen Betrieb und Arbeitskraft im Kleinbetrieb zugeschrieben werden. Diese Austauschbeziehungen sind personell, transparent und allgegenwärtig. Die Arbeitskräfte sehen laufend, was sie für ihren Leistungseinsatz vom Betrieb als Gegenleistung bekommen, was sie für ihren Leistungseinsatz opfern und womit sie dafür zu bezahlen haben (Gesundheit, Überzeiten etc.). Weitere Gründe für diese Art der subjektiven Reaktion wären etwa: Im Kleinbetrieb werden eher Zugeständnisse an den einzelnen gemacht als in Großbetrieben; das Feedback des eigenen Arbeitshandelns ist im Kleinbetrieb schneller und fördert zudem auch das gegenseitige Verständnis für bestimmte Verhaltensweisen bei der Arbeit.

Bilanzierend heißt wohlgermerkt aber nicht, daß dies eine bewußte Abschwächungsstrategie auf seiten des Arbeitnehmers ist; eine eher bilanzierende Reaktion kann zweifellos mit massiven Forderungen verbunden sein, etwa in Form eines gesteigerten Erwartungsdrucks gegenüber Veränderungen nach zeitlich bedingter Rücksichtnahme auf betriebliche Interessen und sich wandelnde Rahmenbedingungen.

Demgegenüber lassen die empirischen Erfahrungen - noch andeutungsweise - erkennen, daß bei Beschäftigten in Großbetrieben ein enumeratives Antwortverhalten und enumerative Reaktionen sehr verbreitet sind. Es läßt sich häufig feststellen, daß die Befragten "bemüht" sind, jeden einzelnen bela-

stenden bzw. negativen Aspekt ihrer Arbeitssituation weiter zu vermitteln. Eine begründete Abschwächung ihrer aufgezählten Probleme findet in der Regel nicht in der Weise wie in Kleinbetrieben statt. Diese Reaktionsform läßt sich jetzt umgekehrt auf die größere Intransparenz der konkreten Austauschbeziehungen zwischen Betrieb und Arbeitskraft zurückbeziehen, wobei sich Unsicherheiten und skeptische Haltungen gegenüber dem anonymen Apparat "Großbetrieb" einstellen können; mit dieser Grundhaltung entwickeln sich zwangsläufig auch keine Einsichten und Verständnisse gegenüber dem Betrieb, im Gegenteil, eine differenzierende und umfassende Risiko-, Belastungs- und Problembeschreibung wird hierdurch sogar gefördert. Beim derzeitigen Stand der Forschung muß jedoch die weiterführende Frage offen bleiben, ob und inwieweit durch das enumerative Antwortverhalten der Beschäftigten eher Vorteile oder eher Nachteile für die Initiierung und Durchsetzung von Humanisierungsmaßnahmen produziert werden.(44)

4) Will man den beträchtlichen Nachholbedarf bei der Erforschung kleinbetrieblicher Arbeitsbedingungen abbauen und dabei zukünftig verstärkt auch das Instrument (Erwerbs-)Bevölkerungsumfrage wieder benutzen, dann sind die im vorangegangenen geschilderten Basisarbeiten unbedingt zu forcieren. Es sind Erhebungsdimensionen zu entwickeln, die der kleinbetrieblichen Besonderheit und Vielfalt eher gerecht werden; es sind Frageformen und Fragearten zu entwerfen, die in der Lage sind, Arbeitnehmerprobleme und zugleich deren subjektive Bedeutung/Gewichtung zu erheben. Hierfür müßten zunächst die qualitativen Fallstudien im kleinbetrieblichen Sektor zur Herausarbeitung der kleinbetriebsspezifischen Probleme und Voraussetzungen gefördert werden; eine angemessene Dimensionierung kann nur über diesen Weg erzielt werden. Dazu könnte methodisch auf die Realgruppenforschung zurückgegriffen werden. Der kleinbetriebliche Sektor könnte ohne Zweifel ein geeignetes Feld für diese Methode darstellen. Weil die Gestalter von Arbeitsbedingungen und die Betroffenen gleichzeitig mit dieser Methode angesprochen werden können, wären hier differenziertere Kenntnisse über kleinbetriebsspezifische Belastungen und deren subjektiven Bedeutung zu erwarten. Die Dimensionierungsarbeiten und die Erarbeitung von Frageformen könnten aus den Ergebnissen einer Realgruppenforschung profitieren.(45)

Mit einer gezielten Weiterentwicklung des Umfrageinstruments könnten die bisherigen Analysemöglichkeiten gegenüber

kleinbetrieblichen Arbeitsbedingungen verbessert werden. Zeitreihenuntersuchungen über die Veränderung von Arbeitsbedingungen könnten das vorhandene Analysepotential erweitern; mit diesem Instrument könnten auch Gestaltungsspielräume und -alternativen im kleinbetrieblichen Sektor ausgelotet werden. Zu überdenken wäre noch eine andere Funktion, und zwar ob und inwieweit mit einem solchen Instrument die Initiativen und Anstrengungen zu einer Humanisierung des Arbeitslebens forciert, umgesetzt und verbreitet werden könnten.



## ANMERKUNGEN

- 1 Die Branchenteile können - auch einzeln - direkt beim Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. in 8000 München 40, Jakob-Klar-Straße 9, bezogen werden.
- 2 Entsprechend der Zentralfragestellung dieser Studien hatten auch fast alle untersuchten Betriebe einen Betriebsrat und in der Regel 50 und mehr Beschäftigte. Für die von uns untersuchten Betriebe gilt dagegen, daß institutionalisierte Arbeitnehmervertretungen nur in einem Bruchteil vorhanden waren. Betriebsräte können nur in Betrieben mit mehr als zwanzig Beschäftigten gewählt werden. Aber selbst wenn diese Voraussetzung vorliegt, existiert bei weitem nicht immer ein Betriebsrat. Der Betriebsobmann - wählbar in Betrieben mit 5-19 Beschäftigten - ist noch weit seltener anzutreffen.
- 3 Dabei handelte es sich vor allem um die Ergebnisse der in der ersten Phase des Branchenprojekts durchgeführten Repräsentativbefragung in ca. 8.000 Tischlerbetrieben, vgl. Institut für angewandte Wirtschaftsforschung im Mittelstand (IWM) 1981a sowie der darauf aufbauenden Intensivinterviews und Betriebsfallstudien, vgl. Institut für angewandte Wirtschaftsforschung im Mittelstand (IWM) 1981b.
- 4 Für die Berufe Bäcker/Konditor und Fleischer ist eine derartige Sekundäranalyse bereits vorgenommen worden (vgl. Becker 1983).
- 5 Die Anlage B zur Handwerksordnung führt in weiteren sieben Gruppen vierzig handwerksähnliche Gewerbe auf.
- 6 Während z.B. die Beschäftigten der Industriebetriebe in der Regel bei der AOK krankenversichert sind, sind die Beschäftigten der Handwerksbetriebe in Innungskrankenkassen versichert, die häufig günstigere Beitragssätze aufweisen.
- 7 Im Jahr 1977 lag der Anteil der Unternehmen mit weniger als 20 Beschäftigten im Metallverarbeitenden Handwerk, das wiederum den größten Teilsektor des Handwerks stellt, bei rund 92 %.

- 8 So sind beispielsweise im Wirtschaftszweig "Schlachthäuser und Fleischverarbeitung" im September 1982 insgesamt 457 Betriebe erfaßt, während die Handwerkszählung 1977 knapp 28.000 Unternehmen in diesem Bereich ermittelt hat.
- 9 Eine ausführliche Darstellung der wirtschaftlichen und strukturellen Entwicklung in den einbezogenen Branchen findet sich in den fünf als Ergänzung des Ergebnisberichts vorgelegten Branchenmonographien.
- 10 Das Arbeitnehmerproblem schlechthin ist natürlich zunächst der Verkauf der Arbeitskraft zu Bedingungen, die eine (im umfassenden Sinne) angemessene Reproduktion der Arbeitskraft ermöglichen. Gelingt es nicht, einen Arbeitsplatz zu finden, können auch alle "sekundären" Arbeitnehmerprobleme, die mit der Berufstätigkeit selbst zusammenhängen, sich nicht aktualisieren.
- 11 Natürlich spielen - wie nicht zuletzt unsere eigenen empirischen Erfahrungen gezeigt haben - eine Vielzahl weiterer und zum Teil mindestens auf den ersten Blick oft kaum ableitbarer, wenn nicht irrational wirkender Aspekte insbesondere für betriebliche Personalentscheidungen eine Rolle. Im Ergebnis ändert das aber nichts daran, daß sich das Erklärungsmuster zu einer plausiblen Interpretation vorgefundener Resultate eignet.
- 12 Die Problemlösung kann natürlich auch darin bestehen, daß man die Qualifikation selbst produziert oder produzieren läßt. Wir können diese Variante aber hier der Einfachheit halber zur Lösung über den Preis rechnen.
- 13 Die folgende Darstellung ist insofern als Substrat der Ergebnisse unserer Empirie zu betrachten, als sie sich auf die von uns als besonders charakteristisch und für die Fragestellung des Projekts wichtig erachteten Probleme konzentriert. Eine knappe Beschreibung der Arbeitskräfteprobleme in den einbezogenen Branchen findet sich im Kapitel IV von Teil B, ausführlicher wird darauf in den "Branchenheften" eingegangen (vgl. dazu FN 1) auf S. 18).
- 14 Einen besonderen Stahlbauarbeitgeberverband gibt es nur in der Industrie; im Handwerk gehören die Metallbaubetriebe zum Metallhandwerk und sind nicht separat organisiert. Daher haben wir bei unseren Expertengesprächen Informationen über den Bereich des Metallhandwerks insgesamt erhalten. Auch die von uns besuchten Betriebe sind teilweise in einem Grenzbereich von Metall- und Maschinenbau tätig. Bei unseren Gruppendiskussionen waren ebenfalls Beschäftigte aus Metallbetrieben über den enge-

- ren Bereich des Stahlbaus hinaus vertreten. Aus all diesen Informationsquellen ließ sich entnehmen, daß zumindest in der Dimension Arbeitskräfteversorgung die Probleme des Handwerksteils des Stahlbaus auch für das Metallhandwerk insgesamt Geltung haben dürften.
- 15 Es sei nochmals darauf verwiesen, daß sich die folgenden Ausführungen auf markengebundene Vertragswerkstätten beziehen; markenfreie Betriebe und Tankstellen, die entsprechende Leistungen anbieten, waren nicht einbezogen.
  - 16 Viele von uns befragte Handwerksmeister begründeten nicht zuletzt mit dieser Überlegung die Ausweitung der Ausbildung weit über den unmittelbaren Bedarf hinaus.
  - 17 Die Erfahrungen insbesondere aus den 60er Jahren, als viele Betriebe wenig, manche bewußt überhaupt nicht ausbildeten (sie zogen die "Abwerbung" als Mittel der Fachkräfterekrutierung vor), zeigen, daß die Gefahr einer derartigen Entwicklung keineswegs auszuschließen ist.
  - 18 Das bedeutet, wie wir zu untermauern versucht haben, allerdings nicht, daß es nicht auch hier häufig einen Prozeß der Veränderung und Verbesserung von Arbeitsbedingungen gegeben hätte.
  - 19 In diesem Fall gelingt auch Kleinbetrieben eine Externalisierung des Problems, und zwar eher noch zu geringeren eigenen Kosten als die von Großbetrieben häufig praktizierte Vorzeitpensionierung, die verschiedentlich unter diesem Aspekt kritisiert wurde.
  - 20 Das seitens des Handwerks auch uns gegenüber immer wieder angeführte Argument der Kostenträchtigkeit der Ausbildung leidet zweifellos schwer darunter, "daß generell in denjenigen Handwerkszweigen die Ausbildungsintensität besonders erhöht wurde, die von einem stagnierenden oder schrumpfenden Absatz gekennzeichnet sind" (Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung 1985, S. 16).
  - 21 Sicherlich spielt auch eine wesentliche Rolle, daß die Qualifikation des Meisters unmittelbar auf der des Gesellen aufbaut und die Arbeitskräfte sich durchaus konkrete Vorstellungen davon machen können, was ihnen ein Meister an Qualifikationen voraus hat, zumal viele diesen Abschluß selbst erwerben wollen oder auch schon erworben haben. Wie bekannt, nimmt der Anteil der Arbeitskräfte mit Meisterprüfung, die weiter in der Produktion arbeiten, im Handwerk laufend zu.
  - 22 Die Aussage bezieht sich vor allem auf das Qualitätssegment bei allgemein gängigen Konsumgütern. Bei speziellen, vor allem von einkommensstarken Verbrauchern nach-

gefragten Produkten, mit deren Herstellung allerdings nur eine geringe Zahl von Arbeitskräften beschäftigt ist, sieht die Situation zum Teil ganz anders aus.

- 23 Ob ein solcher Verlust an Beschäftigung dann über die dadurch ausgelösten Angebots- und Nachfrage-, Preis- und Mengenreaktionen schließlich ganz oder überkompensiert würde, ließe sich wohl auch mit komplexen Kreislaufanalysen kaum definitiv beantworten.
- 24 Diese Fähigkeit zur zielgerichteten Beeinflussung externer und interner Rahmenbedingungen ist gerade in Kleinbetrieben sehr unterschiedlich, in den meisten Fällen eher gering, ausgeprägt. Im Abschnitt III des Kapitels D wird in vorläufiger Form auf der Basis von Typisierungsversuchen den für diese unterschiedliche strategische Handlungsfähigkeit maßgeblichen Faktoren nachgegangen, unterschiedliche strategische Optionen werden diskutiert und Möglichkeiten der Förderung von Strategie- und Humanisierungsfähigkeit von Kleinbetrieben erörtert.
- 25 Es gibt hier natürlich erhebliche Unterschiede, z.B. ist der Anteil der betriebsratsfähigen Betriebe mit Betriebsrat im Metallhandwerk regional oft sehr hoch, allerdings konzentrieren sich Betriebsräte offenbar doch eher in den größeren Betrieben. So gibt es insgesamt in 1.755 Betrieben des Metallhandwerks, die insgesamt 156.100 Arbeitnehmer beschäftigen, Betriebsräte, d.h. die durchschnittliche Betriebsgröße der Metallhandwerksbetriebe mit Betriebsrat liegt bei fast 90 Beschäftigten (vgl. dazu Handelsblatt vom 4./5.10.85, S. 7).
- 26 Einige - auf die jeweilige Situation bezogene - Hinweise auf solche Anknüpfungspunkte finden sich in den Branchenteilen.
- 27 Eine Verschlechterung der Arbeitsbedingungen kann insofern allerdings auftreten, als die neue Betriebsstätte für die Arbeitskräfte mit längeren Arbeitswegen verbunden sein kann, die immer als Erschwernis zu gelten haben, im Grenzfall sogar die Weiterarbeit im Betrieb unmöglich machen können. Ein obligatorischer früher Arbeitsbeginn (wie z.B. bei Bäckern) kann bei Fehlen öffentlicher Verkehrsverbindungen zuweilen nahezu prohibitiv wirken.
- 28 Vor allem ist dabei wiederum an die Nahrungsmittelbereiche, aber auch an das Tischlerhandwerk zu denken. Im Maschinen- und zum Teil auch im Stahlbau sowie ganz ausgeprägt im Kfz-Handwerk gibt es solche "Innovationshemmnisse" offenbar nicht oder nur in sehr geringem Umfang.
- 29 Ein Ansatzpunkt sind natürlich auch entsprechende Vor-

schriften - etwa seitens der Berufsgenossenschaften. Zum Beispiel ist zur Verminderung der Staubbildung ("Mehlstauballergie") seit 1.6.1983 vorgeschrieben, daß nur noch Knetmaschinen mit entsprechenden Abdeckungen verkauft werden dürfen. Eine Anordnung zur Nachrüstung (die bei Spiralknetern ohne großen technischen Aufwand möglich ist) ist dagegen nicht ergangen. Angesichts der langen Nutzungsdauer ist daher damit zu rechnen, daß noch für einen sehr großen Zeitraum nicht abgedeckte Maschinen in erheblichem Umfang weiterverwendet werden.

- 30 Gerade unter Bezug auf viele Handwerksbetriebe ließe sich die noch weitergehende Frage aufwerfen, ob es sich hier überhaupt um "Betriebe" im Sinne des Strategiekonzepts handelt. Wenn Betriebe u.a. dadurch sich bestimmen, daß sie strategisch handeln, und dieses wiederum bedeutet, die Bedingungen autonomer Kapitalverwertung zu sichern, dann kann man auch durchaus begründet die Position vertreten, daß Arbeitsstätten, deren Funktion primär darin besteht, ihre Inhaber und deren Familien zu erhalten (auch wenn darüber hinaus Arbeitskräfte beschäftigt werden) sowie die einfache Reproduktion der eingesetzten Produktionsmittel zu gewährleisten, im Sinne dieser Begrifflichkeit eben keine Betriebe darstellen. Diese theoretische Überlegung soll und kann hier aber nicht weiter verfolgt werden.
- 31 In diesen Fällen ist neben oder statt der Spezialisierung auf relativ nachfragestabile Produkte oft auch die Schaffung der betrieblichen Voraussetzungen für einen möglichst schnellen und reibungslosen Wechsel zwischen verschiedenen Produkten und Dienstleistungen in Abhängigkeit von der jeweiligen Nachfrageentwicklung als Politik zu beobachten. Auch bei einer solchen Flexibilisierungskonzeption haben Kleinbetriebe oft strukturelle Vorteile gegenüber größeren Konkurrenten.
- 32 Vgl. allgemein hierzu Bundesdrucksache 10/16; auf Vorhabensebene stellvertretend hierzu: Fricke u.a. 1981 und Ulich 1981.
- 33 In jüngster Zeit wird dieses Untersuchungsfeld stärker in die Forschungsvorhaben einbezogen, so beispielsweise in den Branchenprojekten zum "Abbau von Belastungen im Hotel- und Gaststättengewerbe", der "Textil- und Bekleidungsindustrie" oder des "Tischlerhandwerks".
- 34 Zur Inventarisierung wurden hauptsächlich die folgenden Informationsquellen genutzt und aufbereitet:
  - Recherche bei der Dokumentationsstelle des Instituts für

- Arbeitsmarkt- und Berufsforschung Nürnberg,
- Nachweis von Forschungsprojekten und entsprechenden Kurzangaben des Informationszentrums Sozialwissenschaften Bonn,
  - archivierte Umfragen, Datenbestandskataloge und Studienbeschreibungen des Zentralarchivs für Empirische Sozialforschung der Universität zu Köln
  - sowie eine Reihe grauer Literatur, insbesondere aus dem sog. akademischen Forschungsbereich zum betreffenden Thema. Der Zugang zur grauen Literatur und zu Tabellenbänden von sog. kommerziellen Markt- und Meinungsinstituten war zumeist aufgrund der hohen Kosten nicht möglich.
- 35 Beispielsweise die betrieblichen Mobilitätsprobleme bei Facharbeitern in Schmidt 1984.
  - 36 Aktuelles Beispiel etwa die Studie von Schmidtschen 1984. Die Größenklasse war eines der Quotenmerkmale (S. 346), eine tabellarische und interpretative Darstellung des signifikanten oder nichtsignifikanten Zusammenhangs zwischen Betriebsgrößenklasse und subjektiven Angaben/Aussagen fand jedoch nur am Rande statt.
  - 37 Das Problem einer Vergleichbarkeit einzelner Dimensionen auf der Ebene von Betriebsgrößenklassen wird unter (2) in einer zusätzlichen Perspektive behandelt.
  - 38 Die wichtigsten methodischen und inhaltlichen Erklärungen für solche Inkompatibilitäten befinden sich in Glatzer, Zapf 1984, S. 24ff.
  - 39 Hervorzuheben ist, daß im Rahmen unserer Inventarisierungsarbeiten kein Projekt anzutreffen war, welches sich ausschließlich mit der repräsentativen Befragung von Arbeitskräften im kleinbetrieblichen Sektor befaßt. Wenn überhaupt, dann waren das dominierende Auswahlkriterium die Branche, der Wirtschaftszweig, Industrie/Handwerk etc., nicht aber spezifische Konstellationen kleinbetrieblicher Prägung (vgl. hierzu auch Pleitner 1981).
  - 40 Außerdem wäre zu berücksichtigen, daß bestimmte Variablen nicht nur in Anlehnung an großbetriebliche Strukturen abgeleitet wurden; vielmehr sind auch subjektiv unterschiedliche Definitionen anzutreffen (beispielsweise bedeutet der Begriff "Aufstieg" bei Beschäftigten in Kleinbetrieben soviel wie "sich selbständig machen", Betriebswechsel u.ä.).
  - 41 Etwa Nahrungs- und Genußmittelgewerbe, Hotel- und Gaststättengewerbe, Holzverarbeitende Industrie u.a.; vgl. Teil A, Kap. III.

- 42 Häufig wird das geringere Kritikniveau im Kleinbetrieb der besonderen Arbeitskräftestruktur zugeschrieben (jüngere, arbeitsmarktbezogene Belegschaft, niedriges Bildungsniveau etc.).
- 43 Das Fehlen einer solchen Perspektive ist im übrigen nicht nur bei Bevölkerungsumfragen, sondern auch in stärker qualitativ orientierten Fallstudien, in denen eine Befragung von Arbeitskräften, von betrieblichen Experten mit Arbeitsplatzbeobachtung kombiniert werden, festzustellen.
- 44 Die Unterscheidung zwischen einer bilanzierenden und einer aufzählenden Reaktion gegenüber Arbeitsbedingungen hat zweifellos auch in der betrieblichen Praxis eine Reihe von Konsequenzen für geplante Veränderungen bzw. den Verzicht auf solche; ebenso können wegen diesen unterschiedlichen Grundhaltungen auch unterschiedliche Reaktionen auf konkrete Veränderungen erwartet werden. Darüber hinaus verbinden sich mit derartigen Reaktionsformen auch unterschiedliche strategische und inhaltliche Ansatzpunkte für die Aktivitäten der Interessenvertretung.
- 45 Zugleich könnte die Umfrageforschung einen weiteren innovatorischen Schritt tätigen, und zwar eine sogenannte Überkreuzbefragung. Das heißt Arbeitskräfte aus Großbetrieben müßten über ihre Einschätzung der Arbeitsbedingungen im Kleinbetrieb befragt werden, zugleich müßten die Beschäftigten in Kleinbetrieben ihre Einschätzung über die Arbeitsbedingungen in Großbetrieben abgeben können. Dies wäre einerseits von Vorteil für eine Evaluierung von Dimensionen und Fragearten, andererseits würde dies einen neuen Akzent in der "vergleichenden Forschung" zwischen unterschiedlichen Betriebsgrößenklassen darstellen.

## LITERATUR

- Abel, Wilhelm (Hrsg.): Klein- und Mittelbetriebe in der wachsenden Wirtschaft. Göttinger Handwerkswissenschaftliche Studien 21, Göttingen 1972.
- Abt, Wolfgang: Unfallanalyse 1977. Hauptverband der gewerblichen Berufsgenossenschaften, Bonn 1979.
- Aiginger, Karl; Tichy Gunther: Die Größe der Kleinen, Wien 1984.
- Altmann, N.; Binkelman, P.; Düll, K.; Stück, H.: Grenzen neuer Arbeitsformen - Betriebliche Arbeitsstrukturierung, Einschätzung durch Industriearbeiter, Beteiligung der Betriebsräte, Frankfurt/New York 1982.
- Anba (Amtliche Nachrichten der Bundesanstalt für Arbeit), Heft 3, Nürnberg 1984.
- Assmann, Klaus; Schmidt, Karl-Heinz: Die Konjunkturabhängigkeit der Klein- und Mittelbetriebe. Göttinger Handwerkswissenschaftliche Studien 26, Göttingen 1975.
- Autofachmann 9, 2. Ausbildungsjahr: Offizielles Ausbildungsjournal des Zentralverbandes des Kraftfahrzeughandwerks, April 1983.
- Autokaufmann 1, 3. Lehrjahr: Offizielles Ausbildungsjournal des Zentralverbandes des Kraftfahrzeuggewerbes (ZDK), August 1983.
- "Bau- und Möbelschreiner", Leinfelden, Jahrgang 1983.
- Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung (Hrsg.): Wo drückt uns der Schuh? Arbeitnehmer in Bayern beurteilen ihre Arbeitswelt, München 1976.
- Bayerisches Staatsministerium für Arbeit und Sozialordnung (Hrsg.): Betriebsklima geht jeden an! München 1983.
- Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft und Verkehr (Hrsg.): Mittelstandsbericht 1980 - Bericht der Bayerischen Staatsregierung über die Lage der mittelständischen Wirtschaft und der freien Berufe in Bayern (o.J.).
- Bayerisches Staatsministerium für Wirtschaft und Verkehr (Hrsg.): Bayerns Mittelstand - Vielseitig, stark und selbstbewußt, München 1982.



- Bechtle, Günter: Betrieb als Strategie - Theoretische Vorarbeiten zu einem industriesoziologischen Konzept, Frankfurt/München 1980.
- Becker, Alexander: Berufschancen nach einer Ausbildung zum Bäcker/Konditor/Fleischer. In: WSI-Mitteilungen (Zeitschrift des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts des Deutschen Gewerkschaftsbundes), Heft 9, 1983.
- Beckermann, Theo: Das Handwerk in der Bundesrepublik Deutschland. Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung, Berlin 1980.
- Binkelmann, Peter: Probleme einer industriesoziologischen Belastungsanalyse. In: E. Dürholt u.a. (Hrsg.): Qualitative Arbeitsanalyse, Frankfurt/New York 1983.
- Birch, David: The Job Generation Process, MIT, Cambridge, Mass., 1979.
- Birch, David: Who Creates Jobs? In: The Public Interest, Number 65, 1981, pp. 3-14.
- Bloss, Horst; Hoffmann, Edeltraud: Abgänge sozialversicherungspflichtig beschäftigter Arbeitnehmer von 1980 bis 1985 und 1990. Modellrechnung nach Wirtschaftszweigen. In: MittAB (Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung), 15. Jg., Heft 4, 1982, S. 450-463.
- Bockelmann, K.; Bockelmann, K.; Krötz, P.; Mündemann, B.M.; Riepert, W.; Staudacher, E.: Arbeitnehmer in der Spätphase ihrer Erwerbstätigkeit - Teilprojekt: Ältere Arbeitnehmer in kleinen und mittleren Unternehmen (kmU). Abschlußbericht über die Auswertung von 31 Fallstudien in kleinen und mittleren Unternehmen. Fraunhofer Institut für Arbeitswirtschaft und Organisation, Stuttgart, April 1982.
- Brinkmann, G.; Knoth, B.; Krämer, W.: Ausbildungsbedarf kleinerer Unternehmen - Eine empirische Untersuchung über die zukünftige Ausbildung von Führungskräften und deren Menge. Zusammenfassung des gleichnamigen Forschungsberichtes an die DFG, vervielfältigtes Manuskript, Siegen 1981.
- Brötz, R.; Czech, D.; Ott, E.; Weiss, G.: Betriebsräte und Humanisierung der Arbeitsbedingungen in Klein- und Mittelbetrieben. In: WSI-Mitteilungen (Zeitschrift des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts des Deutschen Gewerkschaftsbundes), Heft 5, 1982.
- Brötz, G.; Czech, D.; Kaiser, S.; Krahn, K.; Ott, E.; Weiss, G., unter Mitarbeit von Kantelhardt, U. und Lieck, L.: Handlungsprobleme bei Maßnahmen zur Humanisierung der Arbeitswelt. BMFT-Forschungsbericht - HA 83-020.

- Hrsg. von der Universität Bielefeld, Fakultät für Soziologie, Bielefeld 1983.
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Unfallforschung (Hrsg.): Arbeitsschutzsystem - Untersuchung in der Bundesrepublik Deutschland - Sonderschrift, Zusammenfassung des Forschungsberichtes Nr. 232, Dortmund 1980.
- Bundesanstalt für Arbeitsschutz (Hrsg.): Humanisierung des Arbeitslebens in der Holzbe- und -verarbeitung - Vorträge der Informationstagung am 8. und 9. Mai 1984 in Dortmund, Tagungsbericht Nr. 38, Dortmund 1984.
- Bundesdrucksache 10/16, Bonn 1982.
- Bundesinstitut für Berufsbildung/Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (Hrsg.): Qualifikation und Berufsverlauf - Erste Ergebnisse einer repräsentativen Erhebung bei Erwerbspersonen in der Bundesrepublik Deutschland, Berlin 1981.
- Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung (BMA): Berufsförderungswerke - Einrichtungen zur beruflichen Eingliederung erwachsener Behinderter. Verzeichnis über Leistungen. Hrsg. vom Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung, Bonn, in Zusammenarbeit mit der Arbeitsgemeinschaft Deutscher Berufsförderungswerke, Bonn 1981.
- Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung (BMA): Indikatoren der Arbeitszufriedenheit 1972/73 und 1980/81 (Infafas-Studie), Bonn 1982.
- Bundesministerium für Forschung und Technologie (BMFT): Forschungsbericht HA 85-014 - Humanisierung des Arbeitslebens - Qualifizierung und Abbau von Schichtarbeit bei Hochmechanisierung in einem Kleinbetrieb, Eggenstein-Leopoldshafen 1985.
- Bundesministerium für Wirtschaft - Referat Handwerkswirtschaft (Hrsg.): Bericht über die Lage des Handwerks im Jahr 1982. BMWI-Dokumentation, Nr. 260, Bonn 1983.
- Bunz, A.R.; Jansen, R.; Schacht, K.: Qualität des Arbeitslebens, soziale Kennziffern zu Arbeitszufriedenheit und Berufschancen. Hrsg. v. Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung, Bonn 1974.
- Chaberny, A.; Parmentier, K.; Schnur, P.: Berufsspezifische Strukturdaten - Ergänzung zum ABC-Handbuch. In: BeitrAG 60 (Beiträge der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung), Nürnberg 1981.
- Dabrowski, H.; Schauer, H.; Weiberg, G.: Klein- und Mittelbetriebe in der sozialwissenschaftlichen Forschung. Hrsg. v. Rationalisierungs-Kuratorium der Deutschen Wirtschaft (RKW), Eschborn 1981.

- Dabrowski, H.; Görres, H.-J.; Rosenbaum, W.; Voswinkel, S.: Humanisierungsprobleme und Belegschaftsvertretung in Klein- und Mittelbetrieben, Teil 1, vervielfältigtes Manuskript, Göttingen 1984.
- Damm-Rüger, Sigrid: Die Bedeutung überbetrieblicher Ausbildung für ausbildende und derzeit nicht ausbildende Handwerksbetriebe. In: Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.): Materialien und statistische Analysen zur beruflichen Bildung, Heft 15, Berlin 1980.
- Demski, Martin: Abiturienten im Handwerk, Köln 1978.
- "Der Bäckermeister", München, Jahrgänge 1980 - Juni 1985.
- "Der Deutsche Schreiner", Stuttgart, Jahrgang 1983.
- "Der Kfz-Betrieb", Würzburg, Jahrgänge 1982 und 1983.
- "Der Metzgermeister", München, Jahrgänge 1980 - Juni 1985.
- Derenbach, Rolf: Qualifikation und Innovation als Strategie der regionalen Entwicklung. In: Informationen zur Raumentwicklung, Heft 6/7, 1982, S. 449-462.
- "Deutsche Bäckerzeitung", Bochum, Jahrgänge 1981 - 1983.
- Deutscher Bundestag, Drucksache 7/5248: Bericht der Bundesregierung über Lage und Entwicklung der kleinen und mittleren Unternehmen (Mittelstandsbericht), Bonn, 21.5. 1976.
- Deutscher Fleischerverband (Hrsg.): Jahresbericht 1982 und 1983, Frankfurt 1983.
- Deutscher Stahlbauverband (Hrsg.): Bericht der Geschäftsführung 1983/84, Köln 1984.
- Deutsches Handwerksblatt, Zeitschrift des Bundesverbands des Deutschen Handwerks (DHB), Jahrgänge 1971 - 1982.
- "Die Fleischerei", Jahrgänge 1980 - Juni 1985.
- Diekershoff, Karl-Heinz: Sicherheitstechnische Betreuung kleiner Betriebe. Hrsg. vom Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung, Bonn 1982.
- Drexel, Ingrid: Die Krise der Anlernung im Arbeitsprozeß - Betriebliche und gesellschaftliche Ursachen der Trennung von Qualifizierung und Produktion. In: Soziale Welt, 31. Jg., Heft 3, 1980.
- Drexel, Ingrid: Belegschaftsstrukturen zwischen Veränderungsdruck und Beharrung - Zur Durchsetzung neuer Ausbildungsberufe gegen bestehende Qualifikations- und Lohnstrukturen, Frankfurt/München 1982.
- Dürholt, E.; Facaoaru, C.; Frieling, E.; Kannheiser, W.; Wöcherl, H. (Hrsg.): Qualitative Arbeitsanalyse - Neue Verfahren zur Beurteilung von Fähigkeiten, Frankfurt/New York 1983.
- Düring, Wolfgang: Die Bedeutung der Handwerksausbildung im Strukturwandel von Wirtschaft und Gesellschaft. Göt-

- tinger Handwerkswirtschaftliche Arbeitshefte 12, Göttingen 1984.
- Eckart, W.; Einem, E. v.; Stahl, K.: Dynamik der Beschäftigtenentwicklung - Stand der empirischen Forschung, Arbeitspapiere in Wirtschaftstheorie und Stadtökonomie, Dortmund 1985.
- "Ernährungswirtschaft", Wiesbaden, Jahrgang 1980.
- Europäisches Zentrum für die Förderung der Berufsbildung (CEDEFOP) (Hrsg.): Klein- und Mittelbetriebe. In: Berufsbildung - Zeitschrift des Europäischen Zentrums für die Förderung der Berufsbildung, Heft Nr. 14, Mai 1984/I, Berlin 1984.
- Ewers, H.-J.; Fritsch, M.; Kleine, J.: Bildungs- und qualifikationsorientierte Strategien der Regionalförderung unter besonderer Berücksichtigung kleiner und mittlerer Unternehmen. Schriftenreihe 06 "Raumordnung" des Bundesministers für Raumordnung, Bauwesen und Städtebau, Heft Nr. 06.053, Bonn 1984.
- Fleischerei-Berufsgenossenschaft Mainz (Hrsg.): Verwaltungsbericht 1982, Mainz 1982.
- Forschungsgruppe Arbeit und Gesundheit (FAG): Erhebung über das Arbeitsleben 1978, Dortmund 1979.
- Frei, Felix; Ulich, Eberhard (Hrsg.): Beiträge zur psychologischen Arbeitsanalyse, Bern 1981.
- Frerichs, J.; Kock, K.; Ulber, J.: Rahmenbedingungen betrieblicher Arbeitszeitpolitik, Köln 1984.
- Fricke, E.; Fricke, W.; Schönwälder, M.; Stiegler, B.: Qualifikation und Beteiligung - Das Peiner Modell zur Humanisierung der Arbeit, Frankfurt 1981.
- Fricke, W.; Krahn, K.; Peter, G.: Arbeit und Technik als politische Gestaltungsaufgabe - Ein Gutachten aus sozialwissenschaftlicher Sicht. Hrsg. v. Senator für Bildung, Wissenschaft und Kunst der Freien Hansestadt Bremen, Bonn 1985.
- Friedrich, Werner; Henniges, Hasso von: Facharbeitermangel - Umfang und strukturelle Hintergründe. In: MittAB (Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung), Heft 1, 1982, S. 9-19.
- Friedrich, Werner; Spitznagel, Eugen: Wachstum, Beschäftigung und Investitionstätigkeit im Verarbeitenden Gewerbe - Entwicklung einer wachstumsorientierten Unternehmens-typologie auf der Grundlage von Unternehmensbefragungen. In: MittAB (Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung), Heft 4, 1980, S. 514-520.
- Fritsch, Michael: Die Arbeitsplatzentwicklung in kleinen und mittleren Betrieben bzw. Unternehmen - Einige empirische

- Evidenzen für die Bundesrepublik Deutschland. In: Informationen zur Raumentwicklung, Heft 9, 1984, S. 921-936.
- Gerth, Ernst (Hrsg.): Auseinandersetzung mit der Zukunft: Die volkswirtschaftlichen Bedingungen des deutschen Handwerks in den 80er Jahren, Göttingen 1982.
- Gewerkschaft Holz und Kunststoff: Protokoll der 3. Fachtagung "Technischer und organisatorischer Wandel in der Holzwirtschaft - Bestandsaufnahme und soziale Herausforderung", Düsseldorf 1983.
- Glatzer, Wolfgang; Zapf, Wolfgang (Hrsg.): Lebensqualität in der Bundesrepublik, Frankfurt/New York 1984.
- Gnahn, D.; Seidel, S.; Wenzel, H.: Analyse des Stellenangebots in einer ausgewählten Arbeitsmarktreion unter besonderer Berücksichtigung der personalpolitischen Strategien von Klein- und Mittelbetrieben - Schlußbericht. Hrsg. vom Institut für Entwicklungsplanung und Strukturforschung an der Universität Hannover, Hannover 1983.
- Gruhler, Wolfram: Unternehmensgröße und Beschäftigung in der Industrie. In: Beiträge zur Wirtschafts- und Sozialpolitik des Instituts der deutschen Wirtschaft, 12. Jg., Heft 63, Köln 1979, S. 7-43.
- Gurtler, Joachim: Ausbildungssituation 1983. Hrsg. v. IFO-Institut für Wirtschaftsforschung, München 1984.
- Häfeli, K.; Stoll, F.; Frischknecht, E.: Lehrlinge zwischen Ausbildung und Produktion. In: Berufsberatung und Berufsbildung, 66. Jg., Heft 2, 1981, S. 76-94.
- Haller, Max; Müller, Walter (Hrsg.): Beschäftigungssystem im gesellschaftlichen Wandel, Frankfurt/New York 1983.
- Handelsblatt, Wirtschafts- und Finanzzeitung, Düsseldorf/Frankfurt 4./5.10.1985.
- Handwerkskammer zu Köln: Beschäftigtenstruktur im Handwerk, Köln 1983.
- HDH - aktuell: Monatsschrift des Hauptverbands der Deutschen Holzindustrie und verwandter Industriezweige e.V. Nürnberg, Jahrgänge 1970 - 1983.
- Henniges, Hasso von; Otto, Manfred: Entwicklungstendenzen des Ausbildungsumfanges von Klein-, Mittel- und Großbetrieben in der Bundesrepublik Deutschland. In: Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.): Materialien und statistische Analysen zur beruflichen Bildung, Heft 4, Berlin 1978.
- Henniges, Hasso von: Arbeitsplätze mit belastenden Arbeitsanforderungen. In: MittAB (Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung), Heft 4, 1981.
- Herding, R.; Kirchlechner, B.: Lohnarbeiterinteressen: Homogenität und Fraktionierung, Frankfurt 1979.

- Herzberg, F.; Mausner, B.; Bloch-Snyderman, B.: The Motivation to Work, New York 1959.
- Höring, Karl H.; Bücken-Gärtner, Heinrich: Angestellte im Großbetrieb, Stuttgart 1982.
- Hofbauer, Hans: Strukturdiskrepanzen zwischen Bildungs- und Beschäftigungssystem im Bereich der betrieblichen Berufsausbildung für Facharbeiterberufe. In: MittAB (Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung), Heft 2, 1977, S. 252-257.
- Holzarbeiter-Zeitung, Monatsschrift der Gewerkschaft Holz und Kunststoff, Düsseldorf, Jahrgänge 1983 - Juni 1985.
- Hauss, Friedrich: Arbeitsbelastungen und ihre Thematisierung im Betrieb, Frankfurt/New York 1983.
- Hutzel, Jürgen W.: Interdependenzen zwischen Klein- und Großfirmen - Eine empirische Untersuchung am Beispiel der Metallindustrie Baden-Württembergs. Forschungsberichte des Instituts für Angewandte Wirtschaftsforschung Tübingen, Serie A, Nr. 27, Tübingen 1981.
- Industriegewerkschaft Metall (IGM), Abteilung Berufsbildung: Stellungnahme der IG Metall zur: Arbeitgeberinitiative zur Nachqualifizierung von jungen Arbeitslosen, vervielfältigtes Manuskript, Frankfurt, 17.5.1983.
- Industriegewerkschaft Metall (IGM), Abteilung Automation/Technologie: Bundesweite Bestandsaufnahme der IG Metall gegen negative Folgen von Rationalisierung und technischem Wandel - Ergebnisse (Kurzfassung), vervielfältigtes Manuskript, Frankfurt, Juni 1983.
- "Industriemagazin", München, Jahrgang 1979.
- Infratest Sozialforschung: Repräsentativbefragung zur Fortbildungs- und Mobilitätsbereitschaft beschäftigter Arbeitnehmer (Teilprojekt 2), vervielfältigtes Manuskript, München 1978.
- Infratest Sozialforschung: Begleitforschung zum Arbeitsmarktpolitischen Programm der Bundesregierung für Regionen mit besonderen Beschäftigungsproblemen - Betriebserhebung zu Schwerpunkt 1: Berufliche Qualifizierung, München 1980.
- Institut für Mittelstandsforschung, Forschungsgruppe Bonn (Hrsg.): Informationen zur Mittelstandsforschung - Analyse der An- und Abmeldungen gewerblicher Arbeitsstätten in Bayern 1963 - 1979/80, Bonn 1981.
- Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. München (Hrsg.): Betrieb - Arbeitsmarkt - Qualifikation, Frankfurt/München 1976.
- Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. München (ISF): Arbeitskräfteprobleme und Humanisierungspotentialia-

- le in Kleinbetrieben - Projektvorschlag für eine explorative Studie, vervielfältigtes Manuskript, München 1982.
- Institut für angewandte Wirtschaftsforschung im Mittelstand (IWM), Branchenprojekt Tischlerhandwerk, Strukturwandel, Tischlerhandwerk in der Bundesrepublik Deutschland, Forschungsbericht an den Projektträger "Humanisierung des Arbeitslebens", Düsseldorf 1981a.
- Institut für angewandte Wirtschaftsforschung im Mittelstand (IWM), Branchenprojekt Tischlerhandwerk, Situationsanalyse, Tischlerhandwerk in der Bundesrepublik Deutschland, Forschungsbericht an den Projektträger "Humanisierung des Arbeitslebens", Düsseldorf 1981b.
- IFO (Institut für Wirtschaftsforschung): Strukturdaten über die Industrie, 10. Folge 1970-1980, München 1981.
- John, Peter; Krugler, Karin (Hrsg.): Gewerbeförderung im Handwerk - gewerkschaftliche Position, Fachtagung des DGB, Bochum (o.J.).
- Kamp, Ernst M.; Fischer-Pfender, Elke: Zum Zusammenhang von regionaler und sektoraler Arbeitslosigkeit und regionaler Unternehmensgrößenstruktur. Hrsg. vom Institut für Mittelstandsforschung, Forschungsgruppe Bonn, Göttingen 1981.
- Kasior, Michael: Gesunde Arbeitsplätze in der Kfz-Werkstatt. In: Humane Produktion, Heft 3, 1982, S. 18-45.
- Klaghofer, R.; Oser, F.; Schläfli, A.: Eine Querschnittserhebung zur Sozial- und Moralkompetenz von Lehrlingen. In: Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik, Heft 1, 1985.
- Kleine, Dieter: Zur sozio-ökonomischen Lage der Arbeitnehmer kleiner und mittlerer Betriebe im gesamtwirtschaftlichen Strukturwandel. In: WSI-Mitteilungen (Zeitschrift des Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Instituts des Deutschen Gewerkschaftsbundes), Heft 12, 1976, S. 754-761.
- Kleine, Dieter: Existenzbedingungen der Betriebe und Arbeitnehmer im Verarbeitenden Gewerbe - Eine Struktur- und Entwicklungsanalyse nach Betriebsgrößen, Göttingen 1978.
- Klodt, H.: Kleine und große Unternehmen im Strukturwandel. In: Die Weltwirtschaft, Heft 1, 1980.
- Kohlheyer, Günter: Ausbildung und Personalwirtschaft im Handwerk - Abschlußbericht des Forschungsprojekts 1.037, hier: Erhebung im Handwerk III. In: Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.): Materialien und statistische Analysen zur beruflichen Bildung, Heft 19, Berlin 1980.



- Kohlheyer, Günter; Schöngen, Klaus: Das Ausbildungsplatzangebot im Handwerk - Bericht über eine Umfrage des Bundesinstituts für Berufsbildung im Oktober 1977. In: Bundesinstitut für Berufsbildung (Hrsg.): Materialien und statistische Analysen zur beruflichen Bildung, Heft 8, Berlin 1978.
- Köhler, Ch.; Maase, M.; Mendius, H.G.; Nuber, Ch.; Sengenberger, W.: Weiterbildungsstrategien bei öffentlicher Qualifizierungsförderung. In: Das Mitbestimmungsgespräch, Heft 11, 1981.
- Köhler, Ch.; Maase, M.; Mendius, H.G.; Sengenberger, W.: Arbeitsmarktprogramm: Chancen und Risiken. In: Bundesarbeitsblatt, Heft 4, 1982.
- Landes-Gewerbeförderungsstelle des Nordrhein-Westfälischen Handwerks e.V.: Betriebsvergleich Tischlerhandwerk 1982, Düsseldorf 1983.
- Lutz, Burkart; Sengenberger, Werner: Arbeitsmarktstrukturen und öffentliche Arbeitsmarktpolitik, Band 26 der Schriftenreihe der Kommission für wirtschaftlichen und sozialen Wandel, Göttingen 1974.
- Lutz, Burkart: Einführungsreferat zum Seminar "Probleme der Berufsbildung in kleinen und mittleren Betrieben" des Europäischen Zentrums für die Förderung der Berufsbildung 10.-12. Oktober 1983 in Luxemburg (Veröffentlichung in Vorbereitung).
- Lutz, Burkart: Beschäftigungspolitik und Weiterbildung in einer Periode anhaltender Wachstumsschwäche. In: das forum (vhs), Zeitschrift der Volkshochschulen in Bayern, Heft 2, 1983.
- Maase, Mira; Schultz-Wild, Rainer: Beschäftigungspolitik und technisch-organisatorische Veränderungen. In: Rationalisierung, 30. Jg., Heft 2, 1979. (Erschien in M. Maase; R. Schultz-Wild (Hrsg.): Personalplanung zwischen Wachstum und Stagnation, Frankfurt/New York 1980.)
- Maase, Mira; Schultz-Wild, Rainer (Hrsg.): Personalplanung zwischen Wachstum und Stagnation - Forschungsergebnisse und praktische Erfahrungen, Frankfurt/New York 1980.
- Maase, M.; Sengenberger, W.; Weltz, F.: Weiterbildung - Aktionsfeld für den Betriebsrat? Eine Studie über Arbeitnehmerinteressen und betriebliche Personalpolitik (1. Auflage 1975), 2. Auflage, Frankfurt/München 1978.
- Marahrens, Norbert: Struktur und Angebot von Klein- und Mittelbetrieben im Zulieferbereich. Göttinger Handwerkswissenschaftliche Studien 22, Göttingen 1973.
- Maschmeyer, Volker: Hilfen für Praktiken bei der Umsetzung



- arbeitswissenschaftlicher Erkenntnisse im Betrieb, Forschungsbericht, Hannover 1983.
- Mayerhöfer, Walter; Wölb, Helmut: Markt für Kfz-Ersatzteile und -Zubehör bleibt hart umkämpft. In: IFO-Schnelldienst, Heft 5, 1985, S. 15-19.
- Mendius, Hans Gerhard; Sengenberger, Werner: Konjunkturschwankungen und betriebliche Politik - Zur Entstehung und Verfestigung von Arbeitsmarktsegmentation. In: Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e.V. München (Hrsg.): Betrieb - Arbeitsmarkt - Qualifikation, Frankfurt/München 1976, S. 15-81.
- Mendius, H.G.; Sengenberger, W.; Köhler, Ch.; Maase, M.: Qualifizierung im Betrieb als Instrument der öffentlichen Arbeitsmarktpolitik - Begleitforschung zum Schwerpunkt 1 des Arbeitsmarktpolitischen Programms der Bundesregierung für Regionen mit besonderen Beschäftigungsproblemen, Forschungsbericht 89. Hrsg. vom Bundesminister für Arbeit und Sozialordnung, Bonn 1983.
- Mendius, H.G.; Sengenberger, W.; Weimer, S.: Kontroverse - Anmerkungen zu: Wolfgang J. Steinle: "Der Beitrag kleinerer und mittlerer Unternehmen zur Beschäftigungsentwicklung" in: MittAB, Heft 2, 1984. In: MittAB (Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung), 18. Jg., Heft 1, 1985.
- "Metallhandwerk und Technik", Heft 7, 1984.
- Meyer, Ingo: Bedeutung der überbetrieblichen Ausbildung am Beispiel der Ausbildung im Kfz-Mechaniker-Handwerk. Referat auf dem Seminar "Probleme der Berufsbildung in kleinen und mittleren Betrieben" des Europäischen Zentrums für die Förderung der Berufsbildung 10.-12. Oktober 1983 in Luxemburg (Veröffentlichung in Vorbereitung).
- Meyer-Krahmer, F. (Projektleiter); Dittschar-Bischoff, R.; Gundrum, U.; Kuntze, U., unter Mitarbeit von Gielow, G.; Krist, H.; Walter, G.: Erfassung regionaler Innovationsdefizite. Schriftenreihe 06 "Raumordnung" des Bundesministers für Raumordnung, Bauwesen und Städtebau, Heft Nr. 06.054 (vorgelegt vom Fraunhofer-Institut für Systemtechnik und Innovationsforschung, Karlsruhe), Bonn 1984.
- Moll, R.; Mehrstens, M.; Meissner, A.; Pahl, H.D.: Arbeitszeit und Belastungen in der Holz- und kunststoffverarbeitenden Industrie und im Tischlerhandwerk. Reihe: Arbeitspapiere der Kooperationsstelle Universität/Arbeiterkammer Bremen, Bremen 1983.
- Mortsiefer, Joachim; Mortsiefer, Hans-Jürgen: Zum Problem

- der Facharbeiter in mittelständischen Betrieben des produzierenden Gewerbes - Eine empirische Analyse. Hrsg. vom Institut für Mittelstandsforschung, Forschungsgruppe Köln, Heft 74, Göttingen 1981.
- Müller, Klaus: Standortprobleme des Handwerks - Ein Literaturführer. Göttinger Handwerkswirtschaftliche Arbeitshefte 10, Göttingen 1983.
- Müller, Ronald E.; Moore, David, H.: America's Blind Spot: Industrial Policy. In: Challenge, January-February 1982.
- Nees-Reich, Heribert: Arbeitszeitgestaltung. In: Brot- und Backwaren Nr. 7 und 8, 1983.
- Noelle-Neumann, Elisabeth; Strümpel, Burkhard: Macht Arbeit krank? Macht Arbeit glücklich? München 1984.
- Pappi, Franz Urban (Hrsg.): Sozialstrukturanalysen mit Umfragedaten, Königstein 1979.
- Perner, Detlef: Mitbestimmung im Handwerk? Die politische und soziale Funktion der Handwerkskammern im Geflecht der Unternehmerorganisationen. WSI-Studie zur Wirtschafts- und Sozialforschung Nr. 53, Köln 1983.
- Pleitner, Hans Jobst: Die Arbeitszufriedenheit von Unternehmern und Mitarbeitern in gewerblichen Betrieben, Berlin/München/St. Gallen 1981.
- Pöhler, Willi (Hrsg.): Damit die Arbeit menschlicher wird - Fünf Jahre Aktionsprogramm Humanisierung des Arbeitslebens, Bonn 1979.
- Rheinisch-Westfälisches Institut für Wirtschaftsforschung Essen (Hrsg.): Die Konjunktur im Handwerk - Die wirtschaftliche Entwicklung im Jahre 1984/85, Essen 1985.
- Rühl, G.; Auriga, M.-J.; Hantsch, G.; Herzog, M.; Pöhl-land-Block, H.: Strukturuntersuchung im Kraftfahrzeuggewerbe, Band I - Situation heute. Hrsg. vom Institut für technische Betriebsführung im Handwerk, Karlsruhe, Forschungsstelle des Deutschen Handwerksinstituts e.V., Karlsruhe 1976.
- Rühl, G.; Auriga, M.-J.; Hantsch, G.; Herzog, M.; Pöhl-land-Block, H.: Strukturuntersuchung im Kraftfahrzeuggewerbe, Band II - Perspektiven für morgen. Hrsg. vom Institut für technische Betriebsführung im Handwerk, Karlsruhe, Forschungsstelle des Deutschen Handwerksinstituts e.V., Karlsruhe 1977.
- Rühl, G.; Hantsch, G.; Heinen, E.; Schulte, A.: Struktur-analyse im Kraftfahrzeuggewerbe, Band 1 - Strukturbe-stimmende Daten. Hrsg. vom Institut für Technik der Betriebsführung im Handwerk, Karlsruhe, Forschungsstel-le im Deutschen Handwerksinstitut e.V. und der Wirt-schaftsgesellschaft des Kraftfahrzeuggewerbes mbH., Bonn, Karlsruhe 1983.

- Rühl, G.; Hantsch, G.; Heinen, E.; Krüger, H.D.; Schulte, A.: Strukturanalyse im Kraftfahrzeuggewerbe, Band 2 - Wirtschaftliche Situation der Kraftfahrzeugbetriebe. Hrsg. vom Institut für Technik der Betriebsführung im Handwerk, Karlsruhe, Forschungsstelle im Deutschen Handwerksinstitut e.V. und der Wirtschaftsgesellschaft des Kraftfahrzeuggewerbes mbH, Bonn, Karlsruhe 1984.
- Rühl, G.; Hantsch, G.; Heinen, E.; Schulte, A.: Strukturanalyse im Kraftfahrzeuggewerbe, Band 3 - Marktsituation. Hrsg. vom Institut für Technik der Betriebsführung im Handwerk, Karlsruhe, Forschungsstelle im Deutschen Handwerksinstitut e.V. und der Wirtschaftsgesellschaft des Kraftfahrzeuggewerbes mbH, Bonn, Kösching 1984.
- Rühl, G.; Hantsch, G.; Heinen, E.; Schulte, A.: Strukturanalyse im Kraftfahrzeuggewerbe, Band 4 - Zusammenfassung der Ergebnisse. Hrsg. vom Institut für Technik der Betriebsführung im Handwerk, Karlsruhe, Forschungsstelle im Deutschen Handwerksinstitut e.V. und der Wirtschaftsgesellschaft des Kraftfahrzeuggewerbes mbH, Bonn, Karlsruhe 1984.
- Sass, J.; Sengenberger, W.; Weltz, F.: Betriebliche Weiterbildung und Arbeitskräftepolitik - Eine industriesoziologische Analyse, Frankfurt/Köln 1974.
- Schacht, Konrad: Betriebliche Merkmale und Arbeitsplatzcharakteristiken in Bevölkerungsumfragen. In: F.U. Pappi (Hrsg.): Sozialstrukturanalysen mit Umfragedaten, Königstein 1979.
- Schatz, Klaus-Werner: Die Bedeutung kleiner und mittlerer Unternehmen im Strukturwandel. In: Institut für Weltwirtschaft Kiel (Hrsg.): Kieler Diskussionsbeiträge Nr. 103, Kiel 1984.
- Schmidt, Karl-Heinz: Strukturpolitik im Bereich der Klein- und Mittelbetriebe in der Europäischen Gemeinschaft. Göttinger Handwerkswissenschaftliche Arbeitshefte, Heft 3, Göttingen 1977.
- Schmidt, Karl-Heinz: Die Mobilität von Facharbeitskräften kleiner und mittlerer Unternehmungen. Göttinger Handwerkswissenschaftliche Studien 33, Göttingen 1984.
- Schmidtchen, Gerhard: Neue Technik - Neue Arbeitsmoral, Köln 1984.
- Schmiel, Martin: Schulabschluß und Berufsbildung im Handwerk, Köln 1978.
- Schultz-Wild, Rainer: Betriebliche Beschäftigungspolitik in der Krise - Forschungsergebnisse aus der Rezession 1973/75, Frankfurt/New York 1978.
- Sengenberger, Werner: Arbeitsmarktstruktur - Ansätze zu

- einem Modell des segmentierten Arbeitsmarkts (1. Auflage 1975), 2. Auflage, Frankfurt/München 1978.
- Sengenberger, Werner: Beschäftigungs- und arbeitsmarktpolitische Anforderungen an betriebliche Weiterbildung. In: D. Mertens; M. Rick (Hrsg.): Berufsbildungsforschung, BeitrAB 66 (Beiträge der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung), Nürnberg 1982.
- Sengenberger, Werner; Mendijs, Hans Gerhard: Qualifizierung im Betrieb und Arbeitsmarktentwicklung - Ein Plädoyer für vorausschauende Personalpolitik und erweiterte öffentliche Arbeitsförderung, Arbeitskreis Sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung (SAMF), Arbeitspapier 1983-3, Paderborn 1983. Wiederabdruck in: Aus Politik und Zeitgeschichte. Beilage zur Wochenzeitung "Das Parlament", Juli 1984.
- Spörel, Ulrich: Die Holzbe- und -verarbeitung in Ostwestfalen-Lippe - Eine regionale Branchenanalyse, Forschungsbericht im Projekt "Der sektorale und regionale Strukturwandel in Ostwestfalen-Lippe in den siebziger und achtziger Jahren", Bielefeld 1984.
- "Stahl und Eisen", Nr. 102, 1982.
- Statistisches Jahrbuch 1984/83/82.
- Steinle, Wolfgang: Der Beitrag kleiner und mittlerer Unternehmen zur Beschäftigungsentwicklung. In: MittAB (Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung), Heft 2, 1984, S. 257-266.
- Stockmann, R.; Dahm, G.; Zeifang, K.: Konzentration und Reorganisation von Unternehmen und Betrieben - Empirische Analyse zur Entwicklung der nichtlandwirtschaftlichen Arbeitsstätten und Unternehmen in Deutschland 1970 - 1975. In: M. Haller; W. Müller (Hrsg.): Beschäftigungssystem im gesellschaftlichen Wandel, Frankfurt/New York 1983.
- Storey, David J.: The New Firm Formation, Employment Change and the Small Firm: The Case of Cleveland Country. In: Urban Studies 18, 1981, pp. 335-345.
- Themen-Service: Zum Thema Nachtbackverbot, Verlagsbeilage zu "Journalist" Nr. 1, Remagen-Rolandseck 1979.
- Thürbach, Ralf-Peter; Hutter, Evelyn: Zum Stand der Organisation in mittelständischen Betrieben - eine empirische Analyse. Hrsg. vom Institut für Mittelstandsforschung, Forschungsgruppe Köln, Göttingen 1976.
- Trautwein-Kalms, Gudrun; Gerlach, Gerhard: Gewerkschaften und Humanisierung der Arbeit - Zur Bewertung des HdA-Programms. Schriftenreihe "Humanisierung des Arbeitslebens", Band 5, Frankfurt/New York 1980.

- Ulich, Eberhard: Subjektive Tätigkeitsanalyse als Voraussetzung autonomieorientierter Arbeitsgestaltung. In: F. Frei; E. Ulich (Hrsg.): Beiträge zur psychologischen Arbeitsanalyse, Bern 1981.
- Verband der Vereine Creditreform e.V. (Hrsg.): Creditreform - Jahresbericht 1983/84, Neuss 1984.
- Verband der Vereine Creditreform e.V. (Hrsg.): Untersuchung: Wirtschaftslage - Zahlungsverhalten - Handwerk, Neuss, Frühjahr 1985.
- Vielhaber, Eberhard: Absatzplanung in der Brot- und Backwarenindustrie, Diplom-Arbeit, Bochum 1984.
- VMI (Verband der Metallindustrie Baden-Württemberg e.V.): Untersuchung zur menschengerechten Arbeitsgestaltung in Betrieben der mittelständischen Metallindustrie, Stuttgart 1977.
- Weiler, W. von; Düll, K.; Durst, A.; Eckardstein, D. von; Fredecker, I.; Herbst, W.; Langemeyer, W.; Lyding, W.; Siedenbiedel, G.: Qualifizierung und Abbau von Schichtarbeit bei Hochmechanisierung in einem Kleinbetrieb. BMFT-Forschungsbericht HA 85-014 - Humanisierung des Arbeitslebens, Eggenstein-Leopoldshafen 1985.
- Weimer, Stephanie: Arbeitsbedingungen in Klein- und Mittelbetrieben, RKW-Bericht Nr. 847, Eschborn 1983.
- Werbik, H.: Der Arbeitsplatz in psychologischer Sicht. Hrsg. von der Kammer für Arbeiter und Angestellte in Wien, Wien (o.J.).
- Westdeutsche Landesbank: Die Möbelindustrie nach der Krise, Düsseldorf 1982.
- Wirtschaftsgesellschaft des Kfz-Gewerbes mbH (Hrsg.): Das Kfz-Gewerbe 1981, Zahlen und Fakten, Bonn 1982.
- Wittmann, Fred Tore: Die Bedeutung von Klein- und Mittelbetrieben für das regionale Arbeitsplatzwachstum. In: Informationen zur Raumentwicklung, Heft 6/7, 1982, S. 513-519.
- Zentralverband des deutschen Bäckerhandwerks e.V. (Hrsg.): Das deutsche Bäckerhandwerk, Zahlen und Fakten, Stand Januar 1983, Bad Honnef 1983.
- Zentralverband des Kraftfahrzeuggewerbes, Referat Personalwirtschaft und Marketing: 'Bedeutung der überbetrieblichen Ausbildung am Beispiel der Ausbildung im Kraftfahrzeugmechaniker-Handwerk', Vortrag, Bonn, 16. August 1983.
- Zentralverband des Kfz-Gewerbes: Eignungstests für Kfz-Mechaniker und -Elektriker, Ergebnisse der Eignungsuntersuchung in der Bewerberperiode 79/80, Bonn (o.J.).
- Zentralverband des Kfz-Gewerbes (Hrsg.): Geschäftsbericht 1983/84, Bonn 1984.