

Wolfgang Streeck / Britta Rehder

Institutionen im Wandel: Hat die Tarifautonomie eine Zukunft?

1	Die deutschen Arbeitsbeziehungen heute: Eine zerklüftete Landschaft	50
2	Die Entwicklung des Tarifsystems: Trends seit den neunziger Jahren	51
2.1	Gewerkschaftlicher Organisationsgrad	52
2.2	Äußere Erosion: Rückgang der Tarifbindung	55
2.3	Innere Erosion: Die Verbetrieblung der Arbeitsbeziehungen	60
3	Auf der Kippe: Einsturz oder Stabilisierung?	65
4	Was ist möglich, was wahrscheinlich?	71
5	Schlussbemerkung	78
	Literatur	81

1 Die deutschen Arbeitsbeziehungen heute: Eine zerklüftete Landschaft

In den letzten anderthalb Jahrzehnten sind die deutschen Arbeitsbeziehungen unübersichtlicher geworden. Ihre zunehmende Zerklüftung kann als Kennzeichen einer Übergangsphase gelten. Niemand kann heute mit Sicherheit sagen, ob wir vor einem endgültigen Verfall des „deutschen Modells“ oder vor seiner neuen Stabilisierung in veränderter Form stehen. Diese für deutsche Nachkriegsverhältnisse ungewöhnlich große Ungewissheit prägt das Handeln der an den Arbeitsbeziehungen beteiligten Akteure.

Der Flächentarifvertrag hatte nie ein Monopol, heute aber hat er es weniger denn je. Der von ihm erfasste Kern des deutschen Systems der Arbeitsbeziehungen ist geschrumpft und hat sich dabei verändert; zugleich ist seine Peripherie nicht nur größer, sondern auch vielfältiger geworden: ein gewandeltes Zentrum in einer erweiterten Peripherie. Freilich darf diese nicht mit einer tariffreien Zone gleichgesetzt werden. Zwischen dem vom Flächentarif regulierten Kern und dem von ihm unberührten äußersten Rand gibt es vielfältige Zwischenformen, die in komplexer Weise miteinander zusammenhängen.

Nach wie vor steht der Flächentarifvertrag im Mittelpunkt des Systems der Arbeitsbeziehungen, wenn auch seine Reichweite in den letzten Jahren ständig abgenommen hat und weiter zurückzugehen scheint. Im Osten Deutschlands allerdings ist die Regulierung des Arbeitsmarktes durch den Flächentarif die Ausnahme; ob dieser dort jemals (wieder) Fuß fassen kann, erscheint als offene Frage. Und dort, wo der Flächentarifvertrag nach wie vor gilt, gibt es immer mehr Abbedingungen vielfältigster Art, die auf die unterschiedlichste Weise zustande kommen: teils mit Zustimmung der Tarifparteien im Einzelfall, teils durch Betriebsvereinbarung nach Maßgabe von tariflichen Öffnungsklauseln, durch die die Tarifparteien Regelungsbefugnisse an die Betriebsparteien delegieren, teils durch Betriebsvereinbarung ohne Zustimmung der Gewerkschaft und teils einfach durch Nichtbeachtung des Tarifvertrags. Legale, halblegale

und illegale Formen der Abweichung vom Flächentarifvertrag bestehen nebeneinander. Hinzu kommen vielfältige Ergänzungstarifverträge, die von den Tarifparteien für einzelne Unternehmen abgeschlossen werden, die dies benötigen oder wünschen. Je nach Standpunkt kann man diese Entwicklung als Fortschritt auf dem Weg zu einer institutionellen Reform oder als Ausdruck eines unaufhaltsamen Zerfalls des Flächentarifs ansehen.

Zum Wandel des Flächentarifs von innen, der seit nunmehr andert- halb Jahrzehnten andauert, sind in den letzten zwei Jahren parteipolitische Bestrebungen hinzugekommen, die auf eine grundlegende Neufassung des kollektiven Arbeitsrechts und der Tarifautonomie hinauslaufen. Noch vor wenigen Jahren hätte man es sich nicht vorstellen können, dass die Tarifautonomie zum Verhandlungsgut im Vermittlungsausschuss von Bundestag und Bundesrat werden könnte. Die Dynamik des Wandels wird durch diese Entwicklung, wie weiter unten darzulegen sein wird, nachhaltig beeinflusst.

Dieser Aufsatz versucht eine aktuelle Beschreibung der zerklüfteten Tariflandschaft. Darüber hinaus wagt er einen Blick in die Zukunft. Er skizziert mögliche Perspektiven einer Weiterentwicklung des Flächentarifs und nennt Bedingungen, die für sein Überleben unentbehrlich erscheinen. Hat die Tarifautonomie eine Zukunft?

2 Die Entwicklung des Tarifsystems: Trends seit den neunziger Jahren

Der folgende Abschnitt gibt einen Überblick über die quantitative Entwicklung des deutschen Tarifsystems seit Mitte der neunziger Jahre. Wir beginnen mit dem Rückgang des gewerkschaftlichen Organisationsgrades. Danach stellen wir die Schrumpfung des Geltungsbereichs des Flächentarifvertrags dar, die in der Literatur als dessen „äußere Erosion“ bezeichnet wird (Artus, 2001). Anschließend wenden wir uns der „inneren Erosion“ des Tarifsystems zu, also der sinkenden Normierungsfähig-

keit von Tarifverträgen dort, wo sie formal noch Gültigkeit besitzen. In beiden Dimensionen ist unübersehbar, dass sich das Tarifsystem in einer Krise befindet.

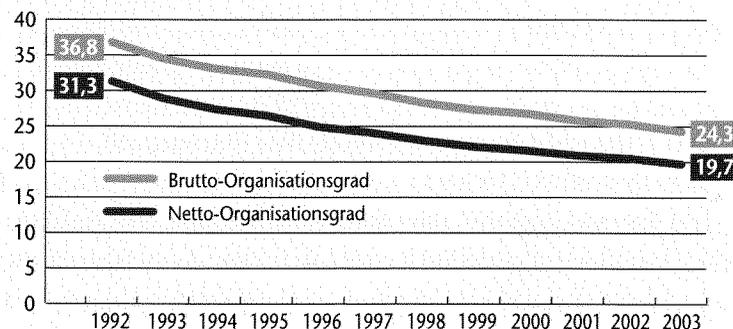
2.1 Gewerkschaftlicher Organisationsgrad

Die Fähigkeit der deutschen Gewerkschaften, Mitglieder zu rekrutieren, war im Vergleich etwa zu den skandinavischen Gewerkschaften immer begrenzt. Selbst in den Hochphasen gewerkschaftlicher Organisation ging der Organisationsgrad der abhängigen Erwerbspersonen nicht über 40 Prozent hinaus (Ebbinghaus, 2002). Seit Beginn der achtziger Jahre schrumpfen die Gewerkschaften kontinuierlich, zunächst überwiegend infolge einer veränderten Beschäftigungsstruktur. Nach einer kurzfristigen Expansion im Zuge der Wiedervereinigung hat sich der Rückgang der Gewerkschaftsmitgliedschaft in den neunziger Jahren verstärkt fortgesetzt. Seit 1992 ist der gesamtwirtschaftliche Organisationsgrad um 12 Prozentpunkte zurückgegangen (Abbildung 1). Dies entspricht einem

Gewerkschaftlicher Organisationsgrad in Deutschland

DGB, DAG, DBB, CGB (Angaben in Prozent)

Abbildung 1



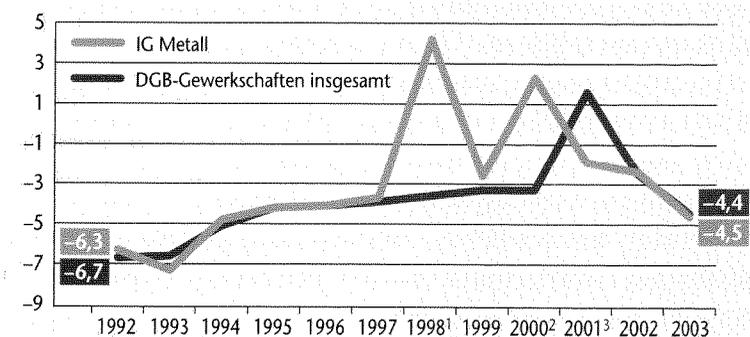
DGB: Deutscher Gewerkschaftsbund; DAG: Deutsche Angestellten-Gewerkschaft; DBB: Deutscher Beamtenbund; CGB: Christlicher Gewerkschaftsbund; Brutto-Organisationsgrad: Mitglieder je abhängige Erwerbspersonen; Netto-Organisationsgrad: Mitglieder ohne Rentner, teilweise ohne Arbeitslose je abhängige Erwerbspersonen; Daten ab 2001 wurden auf Basis der Angaben für das Jahr 2000 (Ebbinghaus, 2002) geschätzt; Quellen: Ebbinghaus/Visser, 2000; Ebbinghaus, 2002; eigene Berechnungen

Verlust von mehr als vier Millionen Mitgliedern. 1997 fiel der Anteil der organisierten Beschäftigten erstmals in der deutschen Nachkriegsgeschichte unter 30 Prozent. Das Bild wird noch düsterer, wenn man in Rechnung stellt, dass sich mittlerweile fast jedes fünfte Gewerkschaftsmitglied im Ruhestand befindet (Ebbinghaus/Visser, 2000, 300). Damit sank der Netto-Organisationsgrad in der Privatwirtschaft der Bundesrepublik bis zum Jahr 2003 auf unter 20 Prozent.

Mitgliederentwicklung der IG Metall im Vergleich

Abbildung 2

Veränderung zum Vorjahr in Prozent



¹Beitritt der GTB zur IG Metall; ²Beitritt der GHK zur IG Metall; ³Beitritt der DAG zum DGB (ver.di); DGB: Deutscher Gewerkschaftsbund; GTB: Gewerkschaft Textil und Bekleidung; GHK: Gewerkschaft Holz und Kunststoff; DAG: Deutsche Angestellten-Gewerkschaft; ver.di: Vereinte Dienstleistungsgewerkschaft; Quellen: www.dgb.de; eigene Berechnungen

Abbildung 2 zeigt die Mitgliederentwicklung der DGB-Gewerkschaften und der IG Metall in den neunziger Jahren. Es wird deutlich, dass die stärksten Verluste zu Beginn der Dekade stattfanden, als die Mitgliedschaft in den neuen Bundesländern rapide zurückging. Mitgliederzuwächse hat es nur im Rahmen von Gewerkschaftsfusionen gegeben. So bescherte 1998 der Beitritt der Gewerkschaft Textil und Bekleidung (GTB) der IG Metall einen Mitgliederzuwachs um 4 Prozent, und im Jahr 2000 wuchs die IG Metall als Folge der Integration der Gewerkschaft

Holz und Kunststoff (GHK) erneut um etwas mehr als 2 Prozent. Der DGB hatte im Jahr 2001 eine positive Bilanz zu verzeichnen, als die DAG mit dem DGB im Rahmen der neuen Dienstleistungsgewerkschaft ver.di fusionierte.

Die Bedeutung der Mitgliederentwicklung bei den Gewerkschaften für das Tarifsysteem ist jedoch begrenzt. Anders als in den angelsächsischen Ländern sorgt in Deutschland eine Reihe von institutionellen Vorkehrungen dafür, dass auch Nichtgewerkschaftsmitglieder in den Geltungsbereich von Tarifverträgen einbezogen werden. Als Folge ist die Tarifbindung unempfindlich gegenüber gewerkschaftlichen Mitgliederverlusten, jedenfalls bis zu einem gewissen, schwer abschätzbaren Punkt. Dieser wäre etwa erreicht, wenn keine gewerkschaftlich organisierten Betriebsräte mehr gefunden werden könnten, die auf Umsetzung des Tarifvertrags bestünden, oder wenn aus dem Arbeitgeberverband ausscheidende Unternehmen nicht mehr damit rechnen müssten, dass Gewerkschaftsmitglieder in ihrer Belegschaft versuchen würden, einen Haus- oder Anerkennungstarifvertrag durchzusetzen. Die faktische Abkoppelung der Tarifgeltung von der Gewerkschaftsmitgliedschaft entlastet die Gewerkschaften bei der Verteidigung ihres Regelungsanspruchs. Andererseits verschärft sie die gewerkschaftlichen Organisationsprobleme, weil Kollektivgutprobleme zum Tragen kommen, wenn unorganisierte Arbeitnehmer als „Trittbrettfahrer“ von den tariflichen Leistungen profitieren.

Tarifgeltung und gewerkschaftliche Organisierung werden in Deutschland auf verschiedene Weise partiell entkoppelt. Erstens hat der Staat die Möglichkeit, Tarifverträge für allgemein verbindlich zu erklären. Damit wird deren Geltungsbereich auch auf Unternehmen ohne Tarifbindung und ohne Gewerkschaftsmitglieder ausgedehnt (eine aktuelle Übersicht liefert BMWA, 2005). Allgemeinverbindlichkeitserklärungen gibt es jedoch nur in wenigen Branchen. Wichtiger ist, dass tarifgebundene Unternehmen im Regelfall auch denjenigen Arbeitnehmern tarifliche Arbeitsbedingungen gewähren, die nicht Mitglieder einer Gewerkschaft

sind. Eine Differenzierung zwischen organisierten und nicht organisierten Beschäftigten, die rechtlich möglich wäre, wird von der Arbeitgeberseite vermieden, da diese eine Organisationshilfe für die Gewerkschaften wäre. Vor diesem Hintergrund wird die Brisanz der gegenwärtigen gewerkschaftlichen Bestrebungen deutlich, abweichende Tarifverträge mit einem Mitgliederbonus auszustatten: Sie sind ein Versuch, das Kollektivgutproblem durch Anreize zur Mitgliedschaft zu entschärfen, die sich nicht mehr nur auf periphere Dienstleistungen beziehen, sondern auf den Kernbereich des Organisationszweckes (DGB, 2004; siehe unten).

2.2 Äußere Erosion: Rückgang der Tarifbindung

Für das Ausmaß der Tarifbindung ist die Mitgliederentwicklung der Arbeitgeberverbände wichtiger als die der Gewerkschaften. Der Organisationsgrad der Arbeitgeberverbände lässt sich näherungsweise am Anteil der tarifgebundenen Betriebe ablesen. Allerdings lockert sich die Verbindung zwischen Mitgliedschaft in einem Arbeitgeberverband und Tarifbindung seit einigen Jahren. Mit den so genannten OT-Verbänden (für Mitglieder ohne Tarifbindung) wurde Unternehmen die Möglichkeit eröffnet, von den Dienstleistungen eines Verbands zu profitieren, ohne gleichzeitig einen Flächentarifvertrag übernehmen zu müssen. Über die quantitative Entwicklung der OT-Verbände ist wenig bekannt. Unbestreitbar ist jedoch, dass sie an Bedeutung gewonnen haben. In den Arbeitgeberverbänden der Metall- und Elektroindustrie sind etwa 30 Prozent der Mitgliedsfirmen im OT-Bereich organisiert, die wiederum rund 10 Prozent der Arbeitnehmer beschäftigen. Von der OT-Option machen überwiegend kleine und mittlere Betriebe mit durchschnittlich 100 Beschäftigten Gebrauch (Helmut Hauschildt im Handelsblatt vom 29. September 2004).

Bei der Tarifbindung müssen die westdeutsche und die ostdeutsche Entwicklung separat betrachtet werden. Seit 1995 ist der Anteil der tarifgebundenen Betriebe im Westen um 10 Prozentpunkte gesunken (Tabelle 1). Damit unterliegt nur noch weniger als die Hälfte der Betriebe tariflicher Regulierung. Auffällig ist, dass fast der gesamte Verlust in den

Zeitraum von 1995 bis 1999 beziehungsweise auf die Jahre 1996 und 1999 entfällt. Seitdem könnte eine Konsolidierung eingesetzt haben.

Zugleich ist die Bedeutung von Haustarifverträgen sprunghaft gestiegen. Zwischen 1990 und 2002 nahm die Zahl der Unternehmen mit Haustarifen um 180 Prozent zu (BMW, 2003). Die Daten des IAB-Betriebspanels (Tabelle 1) zeigen jedoch, dass der Anteil der Betriebe, die ihre Arbeitsbeziehungen **ausschließlich** mit Hilfe eines Firmentarifs regulieren, seit Mitte der achtziger Jahre konstant geblieben ist. Dies verweist darauf, dass Haustarife überwiegend nicht alternativ, sondern komplementär zum Flächentarif abgeschlossen werden. Das ist beispielsweise dann der Fall, wenn ein tarifgebundenes Unternehmen einen Ergänzungstarifvertrag schließt, um Regelungen des Flächentarifs an seine Verhältnisse anzupassen, oder wenn ein tarifgebundenes Unternehmen für einen befristeten Zeitraum einen Sanierungstarifvertrag zugebilligt erhält. Für viele Unternehmen schließen Flächen- und Firmentarif sich damit nicht mehr gegenseitig aus; beide werden immer öfter miteinander kombiniert, um Branchen- und Firmenregelungen in differenzierter Verknüpfung gleichzeitig nutzen zu können.

Tarifbindung der Betriebe in Deutschland (West)

Tabelle 1

Anteil der von Tarifverträgen erfassten Betriebe in Prozent aller Betriebe¹

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Flächentarif	53	49	49	48	44	45	45	44	43
Haustarif ²				5	3	3	3	2	3
Insgesamt				53	47	48	48	46	46

¹ Privatwirtschaft ohne Landwirtschaft; ² Daten vor 1998 wurden nicht ausgewiesen, da aufgrund methodischer Änderungen im Fragebogen nicht vergleichbar;
Quelle: IAB-Betriebspanel (jährliche Umfrage unter ca. 16.000 Betrieben in Ost- und Westdeutschland)

Tabelle 2 zeigt, dass sich deutlich mehr Beschäftigte als Betriebe im Geltungsbereich des Flächentarifs befinden. Dies liegt daran, dass mit

Tarifbindung der Beschäftigten in Deutschland (West)

Tabelle 2

Anteil der von Tarifverträgen erfassten Beschäftigten in Prozent aller Beschäftigten¹

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Flächentarif	72	69	65	68	65	63	63	63	62
Haustarif ²				8	8	7	8	7	8
Insgesamt				76	73	70	71	70	70
Orientierung am Tarif ³					13	15	15	16	16
Insgesamt inkl. Orientierung					86	85	86	86	86

¹ Privatwirtschaft ohne Landwirtschaft; ² Daten vor 1998 wurden nicht ausgewiesen, da aufgrund methodischer Änderungen im Fragebogen nicht vergleichbar; ³ Diese Kategorie wurde 1999 erstmals erhoben;
Quelle: IAB-Betriebspanel (jährliche Umfrage unter ca. 16.000 Betrieben in Ost- und Westdeutschland)

steigender Unternehmensgröße auch die Wahrscheinlichkeit der Tarifbindung zunimmt (Kohaut/Schnabel, 2001). Freilich ist auch der Anteil der tarifgebundenen Arbeitnehmer seit 1995 um 10 Prozentpunkte gesunken. Dennoch werden nach wie vor mehr als 60 Prozent der Beschäftigten vom Flächentarif erfasst. Auch bei den Betrieben lässt sich insofern von Trittbrettfahrern sprechen, als 16 Prozent der Beschäftigten in nicht tarifgebundenen Unternehmen arbeiten, die sich an den Normen und Prozeduren des Flächentarifs orientieren (1999: 13 Prozent; vergleiche Tabelle 2). Nimmt man alle Spielarten der Tarifbindung zusammen, so fungiert der Flächentarif noch immer für etwa 85 Prozent der westdeutschen Beschäftigten als mehr oder weniger verbindliche Orientierungsmarke.

Insgesamt kann man, jedenfalls für Westdeutschland, von einer noch immer sehr großen Strahlkraft des Flächentarifs über die Grenzen des Zentrums der Arbeitsbeziehungen hinaus sprechen. Auch im strikten Sinn tariffreie Unternehmen sind nicht darauf erpicht, bei Lohnstruktur und Eingliederung – und selbst bei Arbeitszeit und Lohnhöhe – das arbeitsrechtliche Rad jedes Mal neu erfinden zu müssen. Auch unterliegen sie

den Zwängen des externen Arbeitsmarktes, dessen Vorgaben in Bezug auf berufliche Qualifikationsstrukturen und örtlich vorherrschende Lohnhöhen sie berücksichtigen müssen, wenn sie leistungsfähige Arbeitnehmer finden wollen.

Problematischer für den Flächentarif erscheint die Lage in Ostdeutschland. Hier hat sich das westdeutsche Tarifsystem niemals wirklich etablieren können. Bei den Betrieben war die Tarifbindung seit Mitte der neunziger Jahre immer der Sonder- und nicht der Regelfall. Unterlagen schon 1996 nur 28 Prozent der Betriebe dem Flächentarif, so sank dieser Wert bis 2003 auf 21 Prozent (Tabelle 3). Bei den Beschäftigten fiel der Anteil von 56 auf 43 Prozent (Tabelle 4). Ähnlich wie in Westdeutschland ist auch im Osten der größte Teil der Verluste bis 1999 (beziehungsweise von 1998 auf 1999) zu verzeichnen. Danach lässt sich eine Konsolidierung auf niedrigem Niveau beobachten. Haustarife sind im Osten marginal üblicher als im Westen, und für immerhin knapp ein Viertel der Arbeitnehmer stellt der Flächentarif eine Richtschnur dar, obwohl sie in nicht tarifgebundenen Betrieben beschäftigt sind. Allerdings wird, selbst wenn man alle Abstufungen der Tariforientierung zusammenzählt, kaum mehr als die Hälfte der ostdeutschen Arbeitnehmer vom Tarifsystem in der einen oder anderen Form erfasst; die andere Hälfte arbeitet in einer tariffreien Zone.

Tarifbindung der Betriebe in Deutschland (Ost)

Tabelle 3

Anteil der von Tarifverträgen erfassten Betriebe in Prozent aller Betriebe¹

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Flächentarif	28	26	26	21	23	22	20	21
Haustarif ²			8	5	4	6	4	5
Insgesamt			34	26	27	28	24	26

¹ Privatwirtschaft ohne Landwirtschaft; ² Daten vor 1998 wurden nicht ausgewiesen, da aufgrund methodischer Änderungen im Fragebogen nicht vergleichbar;
Quelle: IAB-Betriebspanel (jährliche Umfrage unter ca. 16.000 Betrieben in Ost- und Westdeutschland)

Tarifbindung der Beschäftigten in Deutschland (Ost)

Tabelle 4

Anteil der von Tarifverträgen erfassten Beschäftigten in Prozent aller Beschäftigten¹

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Flächentarif	56	44	51	46	46	44	43	43
Haustarif ²			13	11	11	12	12	11
Insgesamt			64	57	57	56	55	54
Orientierung am Tarif ³				22	24	24	23	24
Insgesamt inkl. Orientierung				79	81	80	78	78

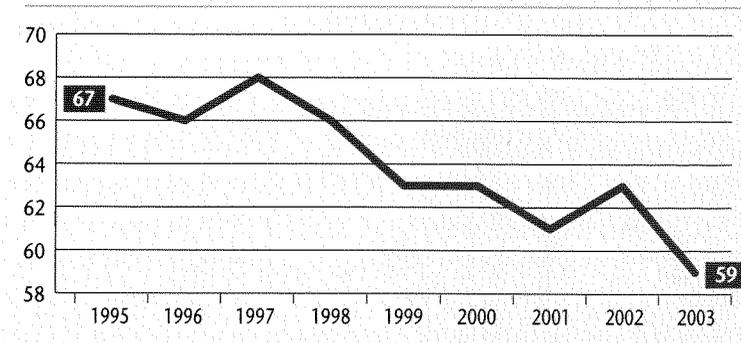
¹ Privatwirtschaft ohne Landwirtschaft; ² Daten vor 1998 wurden nicht ausgewiesen, da aufgrund methodischer Änderungen im Fragebogen nicht vergleichbar; ³ Diese Kategorie wurde 1999 erstmals erhoben;
Quelle: IAB-Betriebspanel (jährliche Umfrage unter ca. 16.000 Betrieben in Ost- und Westdeutschland)

Besonders stark ist der Unterschied zwischen West- und Ostdeutschland in der Metall- und Elektroindustrie. In Westdeutschland fiel die Tarifbindung bei den Beschäftigten im Metallbereich zwischen 1995 und

Flächentarifbindung der Beschäftigten in der Metall- und Elektroindustrie (West)

Abbildung 3

Anteil der von Flächentarifverträgen erfassten Beschäftigten in Prozent

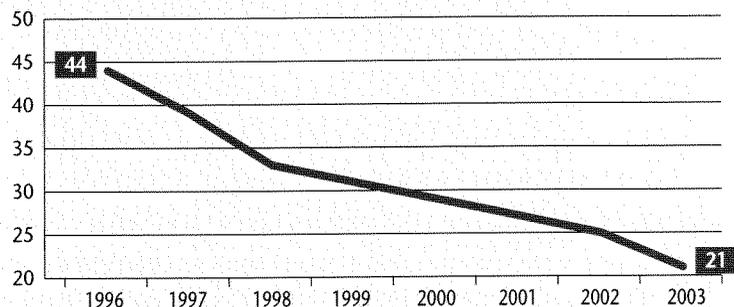


Quelle: Gesamtmetall

Flächentarifbindung der Beschäftigten in der Metall- und Elektroindustrie (Ost)

Abbildung 4

Anteil der von Flächentarifverträgen erfassten Beschäftigten in Prozent



Quelle: Gesamtmetall

2003 um 8 Prozentpunkte (Abbildung 3). In Ostdeutschland dagegen brach die Tarifbindung dramatisch ein. Sie sank seit 1996 um 23 Prozentpunkte und lag im Jahr 2003 bei nur noch 21 Prozent (Abbildung 4). Von einer Konsolidierung des Systems kann hier nicht einmal ansatzweise die Rede sein. Das Tarifsysteem der ostdeutschen Metall- und Elektroindustrie befindet sich im freien Fall. Hier, wenn überhaupt irgendwo, findet äußere Erosion tatsächlich statt.

2.3 Innere Erosion: Die Verbetrieblung der Arbeitsbeziehungen

Der Wandel des Tarifsystems äußert sich nicht nur in einem schrumpfenden Geltungsbereich, sondern auch in wachsender interner Differenzierung. Immer öfter nutzen Unternehmen immer mehr Möglichkeiten, die durch den Flächentarif gesetzten Regeln zu ihren Gunsten zu modifizieren. Über den tatsächlichen Umfang der Differenzierung und Dezentralisierung des Tarifsystems wissen wir nach wie vor wenig. Erste Hinweise liefern die Daten der WSI-Betriebsrätebefragung (Bispinck, 2001; Bispinck/Schulten, 2003).

Die wichtigste Form der Differenzierung tarifvertraglicher Regelungen besteht in der betrieblichen Nutzung von Öffnungsklauseln. In den letzten Jahren hat sich das Tarifsysteem zunehmend für betriebliche Abweichungen geöffnet. Substanziell verliert der Flächentarifvertrag damit an Normierungskraft. Prozedural jedoch werden die Abweichungen in der Regel von den Tarifparteien mitgestaltet, wodurch wiederum ein gewisses Maß an Standardisierung gesichert wird.

Dem WSI zufolge gaben im Jahr 2002 35 Prozent der Betriebsräte an, dass in ihrem Unternehmen Öffnungsklauseln genutzt werden (Tabelle 5). Drei Jahre zuvor waren es nur 22 Prozent gewesen. Am häufigsten sind abweichende Regelungen zur Arbeitszeit, gefolgt von Kostensenkungen im Bereich der Sonderzahlungen. Weit weniger häufig sind illegale Unterschreitungen des Flächentarifs, also solche, die ohne Zustimmung der Tarifparteien zustande kommen (Tabelle 6). Dabei muss jedoch in Rechnung gestellt werden, dass wahrscheinlich nicht alle Betriebsräte tarifwidrige

Nutzung von Öffnungsklauseln durch tarifgebundene Betriebe in der Privatwirtschaft („Kontrollierte Dezentralisierung“)

Tabelle 5

Anteil der Betriebe in Prozent aller Betriebe*

	1999/2000	2002
Nutzung von Öffnungsklauseln	22	35
Anwendungsbereiche (Mehrfachnennungen sind möglich)		
Verlängerung der Arbeitszeit	44	41
Befristete Arbeitszeitverkürzung	25	24
Kürzung/Aussetzung der Jahressonderzahlung	14	15
Kürzung/Aussetzung des Urlaubsgeldes	6	9
Aussetzung von Tarifierhöhungen	12	10
Absenkung der tariflichen Grundvergütungen	6	6

* Das WSI befragt im Zweijahresrhythmus alle Betriebe mit mindestens 20 Beschäftigten, in denen ein Betriebsrat existiert; Quelle: WSI-Betriebsräte- und Personalrätebefragung (Bispinck, 2001; Bispinck/Schulten, 2003)

Unterschreitung von Tarifstandards in tarifgebundenen Betrieben in der Privatwirtschaft („Wilde Dezentralisierung“)

Tabelle 6

Anteil der den Tarif unterschreitenden Betriebe in Prozent aller Betriebe*

	1997/1998	1999/2000	2002
Ja,	18	15	15
davon...			
gelegentlich	15	11	10
wiederholt	3	4	5
Anwendungsbereiche (Mehrfachnennungen sind möglich)			
Lohn und Gehalt	39	58	57
Arbeitszeit	57	40	36

* Das WSI befragt im Zweijahresrhythmus alle Betriebe mit mindestens 20 Beschäftigten, in denen ein Betriebsrat existiert; Quelle: WSI-Betriebsräte- und Personalrätebefragung (Bispinck/Schulten, 2003)

Vereinbarungen auch angeben und dass Tarifbruch in solchen Unternehmen häufiger sein dürfte, in denen kein Betriebsrat besteht. Die Daten des WSI zeigen, dass betrieblicher Tarifbruch seit Mitte der neunziger Jahre nicht häufiger, dafür aber in vielen Betrieben zur Gewohnheit geworden ist. Im Jahre 1997 gab nicht einmal jeder fünfte Betriebsrat aus Firmen mit tarifbrechenden Regelungen an, dass diese mehr als einmal vorgekommen seien; 2002 lag dieser Wert schon bei einem Drittel. Darüber hinaus scheinen die Bereiche Lohn und Gehalt auf Kosten der Arbeitszeit an Bedeutung gewonnen zu haben.

Dieselbe Entwicklung scheint bei den so genannten betrieblichen Bündnissen stattzufinden (Tabelle 7). Laut WSI (Seifert/Massa-Wirth, 2004) ist die Zahl der Unternehmen mit betrieblichen Bündnissen im Rückgang begriffen. Allerdings zeigen unsere eigenen Forschungen, dass Großunternehmen, die einmal mit betrieblichen Bündnissen begonnen haben, diese immer wieder erneuern (Rehder, 2003). Schwankungen in der Gesamtzahl dürften deshalb auf Fluktuationen bei kleineren

Nutzung betrieblicher Bündnisse in der Privatwirtschaft

Tabelle 7

Anteil der Betriebe mit Bündnis in Prozent*

	1999/2000	2002
Betriebe mit Bündnissen	30	23
Regelungsbereiche (Mehrfachnennungen sind möglich)		
Arbeitszeit	82	76
Arbeitsorganisation	83	65
Entgelt	32	42

* Das WSI befragt im Zweijahresrhythmus alle Betriebe mit mindestens 20 Beschäftigten, in denen ein Betriebsrat existiert; Quelle: WSI-Betriebsräte- und Personalrätebefragung (Seifert/Massa-Wirth 2004)

Unternehmen zurückgehen. Wir würden die Zahlen deshalb so interpretieren, dass ein gewisser Sättigungsgrad erreicht ist. Unabhängig davon lassen sie erkennen, dass Regelungen zur Arbeitszeit und zur Arbeitsorganisation tendenziell an Bedeutung verlieren, möglicherweise weil die Ende der neunziger Jahre ausgehandelten Abweichungen sich als ausreichend und dauerhaft erwiesen haben. Das Entgelt wird dagegen als Thema von Bündnisvereinbarungen wichtiger (Zunahme von 32 auf 42 Prozent).

Wir haben an anderer Stelle darauf hingewiesen, dass betriebliche Bündnisse auf verschiedene Weise mit dem Flächentarif zusammenwirken können und deswegen nicht notwendig eine Bedrohung für dessen Stabilität darstellen (Rehder, 2003; Streeck/Rehder, 2003). Produktivitätsfördernde Vereinbarungen, etwa zur Verlängerung der Arbeitszeit, gehören seit langem zum Standardrepertoire des deutschen Systems der Arbeitsbeziehungen. Produktivitätspakte stützen den Flächentarif, indem sie den Gewerkschaften eine Grundlage für Lohnforderungen bieten und hohe Lohnabschlüsse ausgleichen. Die damit einhergehende Arbeitsverdichtung kann wiederum durch betriebliche Bündnisse zur Arbeitszeitverkürzung ohne Lohnausgleich kompensiert werden.

Betriebliche Bündnisse zur Senkung des Einkommens hingegen sind für die Stabilität des Flächentarifs kritisch. Betriebliche Lohnrunden, bei denen Betriebsräte gut verdienender Unternehmen mehr oder weniger inoffiziell und informell eine Aufstockung der im Flächentarif vereinbarten Lohnzuwächse aushandelten, dienten in der Vergangenheit dazu, zentrale Tarifabschlüsse für die Belegschaften von Unternehmen mit hohen Gewinnen akzeptabel zu machen. Dabei definierte der Tarifvertrag die Untergrenze des Einkommenszuwachses der Beschäftigten und war deshalb für diese von erheblicher Bedeutung. Lohnsenkende betriebliche Bündnisse hingegen ergänzen Tarifabschlüsse nicht mehr, sondern ersetzen sie in der Tendenz: Wo sie abgeschlossen werden, legt der Flächentarif nur noch den Ausgangspunkt betrieblicher Verhandlungen über seine Unterbietung fest. Im Regelfall bestehen die Einkommenskonzessionen der Arbeitnehmer darin, dass tarifliche Lohnzuwächse mit über- oder außertariflichen Lohnbestandteilen verrechnet werden. Da betriebliche Vereinbarungen fast immer längere Laufzeiten haben als Tarifverträge, beinhalten sie darüber hinaus auch zukünftige Lohnkonzessionen. Arbeitnehmer, die im Rahmen eines betrieblichen Bündnisses für drei oder vier Jahre Lohnverzicht zugesagt haben, sind für diesen Zeitraum von den tarifpolitischen Ergebnissen abgekoppelt. Wenn also Bündnisse an Bedeutung gewinnen, in deren Mittelpunkt Einkommenskonzessionen stehen, ist das für den Flächentarif keine gute Nachricht.

Freilich muss berücksichtigt werden, dass die betrieblichen Bündnisse, die häufig auch eine Reaktion auf tarifpolitische Entwicklungen sind, wechselnden Themenmoden unterliegen. Die Regulierung der Arbeitszeit erhielt in den Bündnissen des Jahres 2004 wieder einen prominenten Stellenwert, weil der so genannte Pforzheimer Abschluss die Verlängerung der wöchentlichen Arbeitszeit ermöglicht. Die besondere Flexibilität der betrieblichen Vereinbarungen kommt möglicherweise gerade darin zum Ausdruck, dass sie keine generellen Trends ausbilden, sondern in sehr kurzer Zeit sehr unterschiedliche Inhalte regeln können.

3 Auf der Kippe: Einsturz oder Stabilisierung?

Der Flächentarif ist besser als sein Ruf und jedenfalls erheblich flexibler als von vielen immer noch unterstellt. Seit Ende der neunziger Jahre hat er sich, teils als Folge der Politik der ihn tragenden Verbände, teils ohne deren Zutun, in vielfältiger Weise an die veränderten Umstände angepasst. Heute enthalten alle wichtigen Tarifverträge betriebliche Öffnungsklauseln (WSI-Tarifarchiv, 1999). In der Metall- und Elektroindustrie hat die Gewerkschaft in Pforzheim einem Öffnungsverfahren zugestimmt, das noch vor kurzem in dieser Form für unmöglich gehalten worden wäre. Dennoch kann man nicht davon sprechen, dass die wankende Institution des Flächentarifs schon zu neuer Stabilität gefunden hätte. In der Öffentlichkeit, insbesondere in der einflussreichen liberalen Wirtschaftspresse, wird die mittlerweile erreichte Flexibilisierung des Flächentarifs kaum zur Kenntnis genommen. Dies scheint auch für viele Unternehmen zu gelten, die noch immer über Rigiditäten klagen, die es längst nicht mehr gibt. In den Gewerkschaften dagegen gehen die Reformen der letzten Jahre vielen schon zu weit. Kurz: Reform und Flexibilisierung sind weiter vorangekommen als erwartet; von neuer Stabilität kann aber keine Rede sein.

Ob und in welcher Form Flächentarif und Tarifautonomie eine Zukunft haben, lässt sich nicht theoretisch vorhersagen, sondern hängt von den strategischen Entscheidungen der beteiligten Akteure ab. Wie in der Gemengelage einer Übergangszeit nicht anders zu erwarten, sind deren Ziele und Situationsdeutungen uneinheitlich und häufig widersprüchlich. Was die Unternehmen angeht, so können und müssen viele von ihnen heute bei der Regelung ihrer Arbeitsbedingungen zwischen einer Vielzahl von Möglichkeiten manövrieren: Flächentarifvertrag, Abweichung vom Flächentarif mit oder ohne betriebliches Bündnis, Abschluss eines Ergänzungs-, Haus- oder Anerkennungstarifs oder gar einseitige Festlegung beziehungsweise individuelle Aushandlung der Arbeitsbedingungen bei mehr oder weniger großer Anlehnung an den Flächentarif. Dabei scheinen viele hin- und hergerissen zwischen Hoffnungen auf eine gewerkschafts-

freie Zukunft *à l'anglais* und pragmatischer Nutzung und Verteidigung der Vorteile der bestehenden Ordnung. Populäre Vorhersagen, dass die Zeit der Gewerkschaften vorbei sei, vergrößern die Versuchung, Gewerkschaften ein für alle Mal abzuschütteln, zumal das Image der IG Metall bei vielen kleineren Unternehmen nach wie vor schlecht ist. Allerdings haben die Urheber derartiger Prognosen meist keinen Betrieb zu leiten und beziehen sich ohnehin weniger auf den industriellen Sektor der modernen Wirtschaft als auf den Dienstleistungssektor. Im Übrigen mag man sich an die Jahre vor der Streikwelle von 1968 und 1969 erinnern, als die einschlägige Literatur schon einmal – weltweit und mit im Wesentlichen denselben Argumenten wie heute – das bevorstehende Ende der Gewerkschaften und die endgültige Individualisierung der Arbeitsbeziehungen vorhersah (Ross/Hartman, 1960).

Andere, die an ein Verschwinden des kollektiven Elements in den Arbeitsbeziehungen nicht glauben wollen, setzen auf deren vollständige Verbetrieblichung und auf Verhandlungen mit einem Betriebsrat ohne Beziehung zu einer Gewerkschaft. In der Tat ist in den letzten Jahren der Anteil der gewerkschaftlich gebundenen Betriebsräte zurückgegangen; er liegt jedoch immer noch weit über dem gewerkschaftlichen Organisationsgrad der Arbeitnehmer insgesamt.¹ Wegen der unentbehrlichen Dienstleistungen der Gewerkschaften für die Betriebsräte dürfte dies auch weiterhin so bleiben. Auch könnte eine völlige Verlagerung der kollektiven Arbeitsbeziehungen auf den Betrieb bewirken, dass ein bis dahin kooperativer Betriebsrat faktisch zu einer Betriebsgewerkschaft wird. Viele Unternehmer kennen Beispiele, bei denen die Gewerkschaft mäßigend auf betriebliche Belegschaftsvertreter eingewirkt hat, wenn diese über das Maß des Flächentarifs hinaus Vergünstigungen herausholen wollten. Die verbreitete Übernahme des Flächentarifs durch nicht tarifgebundene Unternehmen zeigt darüber hinaus, dass dessen Beitrag

¹ Im Jahr 2002 waren 75 Prozent der Betriebsräte aus der Metall- und Elektroindustrie gewerkschaftlich organisiert. 1990 lag dieser Wert bei 83 Prozent (IG Metall-Vorstand, 2003).

zum Betriebsfrieden und zur Senkung des Aufwands der Personalverwaltung in vielen Unternehmen zu gut bekannt ist, als dass sie leichten Herzens auf ihn verzichten würden.

Ebenfalls weit verbreitet sind allerdings Hoffnungen auf einen gesetzgeberischen Befreiungsschlag, etwa in Form einer Abschaffung des Tarifvorbehalts oder gar der betrieblichen Mitbestimmung. Gerade Unternehmer wissen aber, dass die deutsche Politik nur selten Sprünge macht – sie verspricht viel und hält wenig. Auch gibt es pragmatischen Handlungsbedarf in der Gegenwart, nicht erst in der Zukunft. Unternehmer im Wettbewerb können es sich in der Regel nicht leisten, auf den Gesetzgeber zu warten. Niemand kann im Übrigen garantieren, dass der Gesetzgeber wirklich irgendwann das Günstigkeitsprinzip so neu fassen wird, dass man auf Tarifverträge nichts mehr zu geben braucht – und auch das wäre wahrscheinlich nicht das letzte Wort (siehe unten).

Was die Verbände der Arbeitgeber angeht, so stehen sie gleich von mehreren Seiten unter Beschuss: von unten (von einigen ihrer Mitglieder), von der Seite (von einigen Industrieverbänden) und von vorn (von der liberalen Wirtschaftspresse). Auf strategische Ungewissheit deuten unter anderem die verbreiteten Diskussionen über den Zweck der OT-Verbände hin: Sollen sie eine Alternative zum Flächentarifvertrag bilden oder sollen sie zu seiner Stabilisierung beitragen? Arbeitgeberverbände unterliegen im Übrigen manchmal der Versuchung, aus organisatorischer Schwäche politische Stärke machen zu wollen, indem sie von der Gewerkschaft Konzessionen mit der Begründung verlangen, dass andernfalls der Arbeitgeberverband seine Mitglieder verlieren würde. Gewerkschaften können darauf eigentlich nur mit dem Hinweis antworten, dass man durchaus in der Lage sei, sich auf Haustarife und Anerkennungstarifverträge umzustellen („Häuserkampf“), und dass man sich davon sogar neue Mitglieder versprechen könne.

Nicht nur die Arbeitgeberverbände, sondern auch die Gewerkschaften hatten im letzten Jahrzehnt mit Solidaritätsproblemen zu kämpfen, die Ausdruck einer gewachsenen Heterogenität der Interessen ihrer Mitglie-

der sind. Für beide ist das Management der internen Interessenvielfalt schwieriger geworden. Während die Arbeitgeberverbände starkem Druck vom Rande ihrer Organisationen ausgesetzt sind, steht die Gewerkschaft vor allem unter dem Druck der Mitglieder im Kern ihres Organisationsbereichs. Auf Arbeitgeberseite äußert sich Unzufriedenheit am ehesten in Form von Abwanderung, auf Gewerkschaftsseite zusätzlich durch Widerspruch (Hirschman, 1970). Die hauptamtlichen Funktionäre der IG Metall stehen wie kaum jemals zuvor in der Kritik ihrer Mitglieder in den Großbetrieben, während die Arbeitgeberverbände unter Austritten und Austrittsdrohungen mittelständischer Unternehmen leiden. Konzessionen der Arbeitgeberverbände an die Organisationsinteressen der Gewerkschaft sind dadurch ebenso enge Grenzen gesetzt wie Konzessionen der Gewerkschaft an die Arbeitgeberseite.

Die wichtigsten Interessenunterschiede, die den Verbandsführungen auf beiden Seiten heute das Leben schwer machen, sind häufig beschrieben worden (Streeck/Hassel, 2004). Auf **Gewerkschaftsseite** widersetzen sich die Belegschaften großer und zahlungskräftiger Unternehmen jeder Modifizierung des Tarifsystems, die nicht auch die Möglichkeit schafft, betriebliche Regelungen oberhalb des Flächentarifs durchzusetzen. Betriebsräte von Unternehmen, deren Arbeitgeber potenziell von Abbedingungen Gebrauch machen könnten, sind oft ebenfalls gegen allzu große Flexibilität im Flächentarif, weil sie befürchten, ohne den Rückhalt starrer Regelungen im Tarifvertrag in betrieblichen Verhandlungen an die Wand gedrückt zu werden. So zeigt die WSI-Betriebsrätebefragung, dass die Arbeitnehmervertretungen die Dezentralisierung der Tarifpolitik eher skeptisch beurteilen; nur etwa 10 Prozent von ihnen sehen sie eindeutig positiv (Bispinck, 2001)². Auch betriebliche Arbeitnehmervertreter kön-

² Im vergangenen Jahr wurden die gewerkschaftsinternen Konflikte auch innerhalb einzelner Betriebe ausgetragen. So protestierte zum Beispiel die Belegschaft des Daimler-Werks am Standort Mettingen unter Einschluss des lokalen Betriebsrats gegen die Konzessionsforderungen der Arbeitgeberseite (und später auch gegen die geschlossene Standortvereinbarung), was erhebliche Konflikte mit der Bezirksleitung der IG Metall hervorrief (Behruzi, 2004). Hier handelt es sich nicht um Konflikte zwischen Organi-

nen im Übrigen den Charme der Möglichkeit schätzen lernen, ihre Verhandlungsposition zu verbessern, indem sie sich vorab die Hände binden lassen.

Ebenso wohl bekannt sind die Spannungen zwischen Großunternehmen und Mittelstand in zahlreichen **Arbeitgeberverbänden**, die gleichfalls zur Immobilisierung verbandlicher Entscheidungen führen können (Schröder/Ruppert, 1996; Thelen, 2000). Die Literatur verweist in diesem Zusammenhang darauf, dass mittelständische Unternehmen oft nicht über die technischen oder wirtschaftlichen Mittel verfügen, komplizierte tarifliche Regelungen ihren Bedürfnissen entsprechend umzusetzen. Auch fehlen ihnen oft die Möglichkeiten großer Unternehmen, hohen Arbeitskosten durch Produktionsverlagerung ins Ausland auszuweichen oder sie durch Produktivitätssteigerungen, verbunden mit einer Reduzierung der Belegschaft, auszugleichen – von einer Überwälzung auf Zulieferer aus demselben Tarifgebiet ganz abgesehen. Die Einrichtung von OT-Verbänden könnte die Heterogenität im Arbeitgeberlager organisatorisch abbilden, weil es überwiegend Großunternehmen sind, die im Tarifverbund bleiben, während die kleinen Unternehmen ganz abwandern oder in den OT-Bereich wechseln.

Wie grundlegend sich das Verhältnis zwischen den Organisationen der Tarifparteien einerseits und ihren Mitgliedern andererseits im letzten Jahrzehnt geändert hat, lässt sich daran erkennen, dass selbst in der kampferprobten Metall- und Elektroindustrie weder Gewerkschaft noch Arbeitgeberverband sich heute der für Arbeitskämpfe in der Fläche erforderlichen Verbandssolidarität sicher sein können. Aufseiten des Arbeitgeberverbandes wird seit Jahren davon gesprochen, dass wegen der vielfältigen internationalen Verflechtung in Produktionsketten, in denen Vorlieferungen zuverlässig und „just in time“ garantiert werden müssen, Aussperrungen kaum mehr möglich seien. Was die IG Metall angeht, so hat sie im Jahr

sierten und Nichtorganisierten, sondern verschiedene Gruppen in der IG Metall ringen um die Frage, ob und in welchem Umfang betriebliche Bündnisse und die Verbetrieblichung des Tarifsystems akzeptabel sind.

2004 zum ersten Mal in ihrer Geschichte einen wichtigen Flächenstreik aufgrund interner Solidaritätsprobleme verloren, und zwar weil Arbeitnehmervertreter in von Fernwirkungen betroffenen Unternehmen außerhalb des Streikbezirks um die Marktanteile ihrer Arbeitgeber fürchteten.

Wenn die Tarifautonomie eine Zukunft haben soll, dann braucht sie neue Themen, die die Verbände ungeachtet ihrer internen Heterogenität gemeinsam besetzen und bearbeiten können. Auf den ersten Blick hätte es seit langem nahe gelegen, dass Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände sich gemeinsam verstärkt bemühen, ihre unvermeidlich konfliktträchtigen Lohnverhandlungen in einen breiteren Kontext von Themen einzubetten, bei denen beide Seiten im Interesse ihrer Mitglieder kooperieren könnten. Dass es derartige Themen gibt, die nur durch Kooperation der Tarifparteien sachgemäß und zum Nutzen von Arbeitnehmern und Arbeitgebern gleichermaßen bearbeitet werden können, hat der Entgelttrahmentarifvertrag gezeigt, der eine Reihe von Unternehmen, die den Arbeitgeberverband verlassen hatten, zum Wiedereintritt bewegen konnte. Ebenso zukunfts-trächtig erschien dem Außenstehenden das Thema Zusatzrente und betriebliche Altersversorgung. Hier entstand denn auch in Zusammenhang mit der „Metallrente“ die erste gemeinsame Einrichtung der Metall- und Elektroindustrie, ohne dass dies jedoch als der Durchbruch gefeiert worden wäre, als der er noch ein paar Jahre vorher allen erschienen wäre. Der Grund scheint zu sein, dass bei Arbeitgebern Vorbehalte dagegen bestehen, der Gewerkschaft bei der betrieblichen Altersversorgung Mitspracherechte einzuräumen, die sie vorher formell nicht hatte. Vorbehalte gibt es allerdings auch bei den so genannten „Traditionalisten“ in der IG Metall, die Sozialpolitik ausschließlich als Sache des Staates ansehen und die sich einer wie auch immer gearteten Tarifierung derselben widersetzen, um zu verhindern, dass die Kostenbelastung der Unternehmen durch steigende Sozialbeiträge wie in der Chemischen Industrie bei der Aushandlung von Lohnzuwächsen in Rechnung gestellt wird.

In der Vergangenheit haben Gewerkschaft und Arbeitgeberverband der Metall- und Elektroindustrie weitgehend darauf verzichtet, ihre un-

vermeidlichen verteilungspolitischen Konflikte durch Zusammenarbeit in der Industriepolitik einzuhegen. Dies erscheint umso bemerkenswerter, als sowohl auf regionaler als auch auf Bundesebene die Politik die Interessen der industriellen Kernsektoren keineswegs immer gut verstanden oder gar wahrgenommen hat. Die Attraktivität Deutschlands als Produktionsstandort hängt ja nicht nur von den Arbeitskosten ab, sondern auch von der physischen Infrastruktur, der Forschungs- und Bildungspolitik, der Umweltpolitik und der Einwanderungspolitik usw. Dass in der Metall- und Elektroindustrie die hier bestehenden gemeinsamen Interessen, anders als in der Chemischen Industrie, so selten gemeinsam artikuliert und vertreten werden, dürfte zu einem erheblichen Teil daran liegen, dass Gesamtmetall ein reiner Arbeitgeberverband ist, der industriepolitische Fragestellungen den 15 Fachverbänden überlässt oder überlassen muss, die in seinem Organisationsbereich tätig sind. Es ist kein Geheimnis, dass zwischen dem Arbeitgeberverband und den Industrieverbänden häufig Konflikte bestehen, bei denen die Industrieverbände dem Arbeitgeberverband ironischerweise vorwerfen, sich nicht entschlossen genug den Forderungen einer Gewerkschaft zu widersetzen, mit der sie selbst eng kooperieren, etwa wenn es um die Qualifizierung ihrer Belegschaften geht. Die Gewerkschaft wiederum macht dem Arbeitgeberverband das Leben nicht leichter, wenn sie mögliche „Win-win-Themen“ mit denselben Industrieverbänden behandelt, die seine Mitglieder, soweit sie auch bei ihnen organisiert sind, gegen dessen Politik mobilisieren.

4 Was ist möglich, was wahrscheinlich?

Institutioneller Wandel in einer demokratischen Gesellschaft ist schwer zu kontrollieren und kann lange dauern. Mit Überraschungen und Übergangszeiten, in denen das Alte nicht mehr und das Neue noch nicht funktioniert, muss deshalb gerechnet werden, und damit mit hohen, durch Unsicherheit und Konflikte verursachten Kosten. Bei radikalem Wandel („Systemwechsel“) kommt hinzu, dass man in Krisenzeiten dazu neigt,

die Vorteile des bestehenden Systems zu unterschätzen und die Nachteile des neuen zu übersehen. Letztere stellen sich oft erst in der Praxis heraus. Auch wenn das neue System insgesamt „besser“ ist als das alte, muss es nicht so viel besser sein, dass die Kosten des Übergangs vom alten zum neuen sich kurzfristig amortisieren würden; bis der Wechsel sich „gelohnt“ hat, kann im Gegenteil viel Zeit vergehen.

Von einem Systemwechsel in den deutschen Arbeitsbeziehungen könnte man sprechen, wenn der Tarifvorbehalt durch Neufassung des Günstigkeitsprinzips so aufgeweicht würde, dass die Betriebspartner notfalls auch gegen die Tarifpartner oder ohne deren Ermächtigung legal vom Flächentarif abweichen könnten. Dies wäre der Fall, wenn im Sinne des Gesetzentwurfs der CDU/CSU ein bestimmter Anteil der Belegschaft in einer Abstimmung eine Betriebsvereinbarung sanktionieren könnte, durch die Betriebsrat und Unternehmensleitung ermächtigt würden, die tarifvertraglichen Mindestbedingungen für Lohn und Arbeitszeit von Gewerkschaftsmitgliedern ohne Zustimmung von deren Gewerkschaft außer Kraft zu setzen.³ Ein derartiges Gesetz wird auf Arbeitgeberseite von manchen als wünschenswert und als beste der möglichen Lösungen für die gegenwärtige Krise angesehen. Dabei werden jedoch mindestens die folgenden Punkte übersehen:

- Die gegenwärtige Regierung wird ein solches Gesetz nicht verabschieden wollen und jedenfalls nicht verabschieden können. Mit ihm wäre also frühestens 2007 zu rechnen, und das nur, wenn es zu einem Mehrheitswechsel kommt; bis dahin bestünde der gegenwärtige, für viele unbefriedigende Zustand weiter. Blicke 2006 der Mehrheitswechsel aus, wären weitere Jahre für eine reale Reform verloren.
- Wenn es zu einem Mehrheitswechsel kommen sollte, dann bleibt die Frage offen, ob der Gesetzentwurf zur Reform des Arbeitsrechts am Ende der Verhandlungen zwischen den verschiedenen parteiinternen Fraktio-

³ Vom Tarifvertrag abweichende Vereinbarungen sollen zulässig sein, wenn die Belegschaft und der Betriebsrat mit Zweidrittelmehrheit zustimmen (CDU/CSU-Bundestagsfraktion, 2003).

nen, die nicht zwingend in einem inhaltlichen Zusammenhang zum Thema stehen müssen, noch so aussieht wie heute. Gesetzentwürfe lassen sich in der Opposition leichter formulieren als in der Regierungsverantwortung durchsetzen.

- Selbst wenn eine CDU/CSU/FDP-Regierung das Tarifvertragsgesetz und das Betriebsverfassungsgesetz im Sinne eines Systemwechsels novellieren würde, würde sich eine lange Phase der Rechtsunsicherheit anschließen. Zweifellos würde das neue Gesetz vor dem Bundesverfassungsgericht angefochten werden; der Ausgang eines sich wahrscheinlich lange hinziehenden Verfahrens wäre offen. In der Zwischenzeit wären die Unternehmen verunsichert, da nicht vorhersehbar ist, inwieweit das Gericht dem Argument folgen würde, dass das Gesetz in den Wesensgehalt des Rechts auf Koalitionsfreiheit eingreift.
- Am wichtigsten erscheint uns, dass das Verfahren, mit dem ein bestehender Tarifvertrag durch Betriebsvereinbarung umgangen werden soll, unvermeidlich weniger komfortabel sein wird, als man sich dies im Vorgriff auf eine bessere Zukunft heute vorstellen mag. Vor der Abstimmung einer Belegschaft über eine Betriebsvereinbarung, die nach den dann geltenden neuen Maßstäben „günstiger“ wäre als der Tarifvertrag, wird ein Mindestzeitraum liegen müssen, in dem die Belegschaft sich über den Vorschlag eine Meinung bilden kann. Hierzu wird mindestens eine Betriebsversammlung erforderlich sein, bei der die im Betrieb vertretenen Gewerkschaften Zutritt und Rederecht haben müssten. Überhaupt wird der Gewerkschaft, die den zur Diskussion stehenden Tarifvertrag abgeschlossen hat, die Gelegenheit nicht verwehrt werden können, diesen zu verteidigen. Bei in der Öffentlichkeit sichtbaren Unternehmen wird es nicht selten vorkommen, dass auch betriebsfremde, radikale Gruppen versuchen werden, das Abstimmungsergebnis zu beeinflussen. Die mit alledem verbundene Unruhe im Betrieb ist zweifellos ein Kostenfaktor, ebenso wie die negative Publizität, die mit der Einleitung eines betrieblichen Abstimmungsverfahrens einherginge. Hinzu kommt, dass Betriebsräte, die sich auf „betriebliche Bündnisse“ einlassen, dies

nicht selten nur deshalb tun können, weil sie deren Inhalt nach heutiger Rechtslage nicht von der Belegschaft ratifizieren lassen müssen. Würde das vorgeschlagene Gesetz verabschiedet, so hätten Teile der Belegschaft, die an einem aus ihrer Sicht günstigeren Tarifvertrag festhalten wollen, die Möglichkeit, dies in einer Abstimmung zum Ausdruck zu bringen. Es gibt keinen Grund zu vermuten, dass derartige Abstimmungen notwendig immer zuungunsten des Flächentarifs ausgehen müssen.

Das deutsche System der Arbeitsbeziehungen hat zu viele Vorzüge, als dass es unvermeidlich zusammenbrechen müsste. Allerdings heißt das nicht, dass es nicht zusammenbrechen könnte, wenn die Verbände, die es erhalten wollen, für seine gegenwärtige Krise keine Lösungen finden, die seine Akzeptanz bei den Mitgliedern beider Seiten und in der Öffentlichkeit wiederherstellen und seine Vorteile wieder so sichtbar machen, dass sie seine Nachteile überwiegen. Es kann nicht Aufgabe außenstehender Beobachter sein, sich in die hierfür notwendige institutionelle Feinmechanik einzumischen; die besten Experten dafür sind die langjährigen Praktiker. Als Sozialwissenschaftler, die sich lange mit dem deutschen System der Sozialpartnerschaft im Besonderen und mit institutionellem Wandel im Allgemeinen befasst haben, glauben wir jedoch mit einiger Sicherheit, mindestens die folgenden fünf Bedingungen für eine Sanierung des Flächentarifs identifizieren zu können:

1. Die Entwicklungen der letzten Jahre zeigen, dass einheitliche Regelungen zunehmend auf Widerstand stoßen, wenn sie den Betroffenen nicht ausreichend Platz für Anpassungen an ihre besonderen Bedingungen und Interessen gewähren. Der weithin und in vielen Bereichen zu beobachtende Widerstand gegen standardisierte Einheitslösungen ist als Teil einer breiten kulturellen Tendenz zur „Individualisierung“ ernst zu nehmen, als deren Folge auch bei handlungsregulierenden Normen Maßnahmenfertigungen gefragt sind. Dass diese Tendenz die Übernahme eines allgemeinen Ordnungsrahmens nicht ausschließt, zeigt die Anlehnung zahlreicher nicht tarifgebundener Unternehmen an den Flächentarif ebenso wie die oft fast völlige Übereinstimmung der meisten Haustarife mit demsel-

ben. Nicht selten betreffen die Regelungen, die einem Unternehmen als zu starr erscheinen und es zum Ausscheiden aus dem Flächentarif bewegen, nur Details, die dessen wesentliche Inhalte überhaupt nicht betreffen. Die Tarifparteien müssten, wenn sie Anschluss an die wachsende Präferenz für eine „passgenaue“, autonome Gestaltung der eigenen Handlungsbedingungen halten wollen, gemeinsam bemüht sein, bei denjenigen Elementen des Flächentarifs, die keinen wichtigen Unterschied für die Lebenschancen der vertretenen Arbeitnehmer oder die Wettbewerbssituation der betroffenen Unternehmen machen, ein noch breiteres Spektrum an Wahlmöglichkeiten als das schon vorhandene anzubieten.

2. Dem Wechsel eines Unternehmens aus einem Arbeitgeber- in einen OT-Verband liegt häufig eine Trittbrettfahrerhaltung zugrunde. Auch das Unternehmen, das den geringeren, um den Solidaritätsbeitrag ermäßigten Beitragssatz bezahlt, profitiert nämlich in der Regel von der friedensstiftenden und normbildenden Kraft des Flächentarifs, zumal es diesen als Haustarif nahezu unverändert übernehmen und sich anschließend der Rechtsberatung durch den OT-Verband bedienen kann. Das hier zu beobachtende Verhalten unterscheidet sich nicht grundsätzlich von dem eines Arbeitnehmers, der sich des Tariflohns sicher weiß und deshalb glaubt, den Gewerkschaftsbeitrag sparen zu können. Beide Tarifparteien wissen seit langem, dass der öffentliche Charakter des von ihnen erstellten Gutes – sozialer Frieden am Arbeitsplatz durch die Möglichkeit des Rückgriffs auf ein allgemein anwendbares, zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern fair ausgehandeltes Beschäftigungsregulativ – ihre potenziellen Mitglieder dazu verleiten kann, sich an den Kosten seiner Produktion nicht zu beteiligen, auch wenn sie es schätzen und nutzen. Sie haben deshalb in der Vergangenheit eine Vielzahl von Instrumenten entwickelt, potenzielle Mitglieder trotz der Verlockungen des Trittbrettfahrens an sich zu binden. Aufseiten der Arbeitgeberverbände wird dies dann erschwert, wenn Unternehmen sich den Austritt aus dem Tarifverband von der Gewerkschaft durch einen Haustarifvertrag belohnen lassen können, der für sie marginal günstiger ausfällt als der Flächentarif, obwohl er ihm weitgehend ähnelt.

3. Als Versuch zur Lösung eines Trittbrettfahrerproblems interpretieren wir auch die neuen Bestrebungen der IG Metall auf regionaler Ebene, sich als Gegenleistung für Konzessionen im Rahmen des Pforzheim-Prozesses Vergünstigungen für ihre Mitglieder auszubedingen. Wir lassen die arbeitsrechtlichen Aspekte dieses Vorgehens außer Acht und beschränken uns auf die Vermutung, dass sich in ihm der wachsende Unmut von Gewerkschaftsmitgliedern spiegelt, die einerseits die Kosten der Aushandlung eines Tarifvertrags tragen, der ihnen ein Anrecht auf einen gesicherten Lohn verschaffen soll, und andererseits immer öfter hinnehmen müssen, dass ihnen ebendieses Anrecht anschließend wieder genommen wird und sie dabei genau wie Nichtmitglieder behandelt werden, und zwar unter Mitwirkung der von ihnen finanzierten Gewerkschaft. Unter dieser Perspektive erscheinen die ausgehandelten Vergünstigungen eher als Not- und Verlegenheitsmaßnahmen, die vor allem zeigen, wie sehr die Führung der Gewerkschaft in den Betrieben mit dem Rücken zur Wand steht. Wir glauben nicht, dass die IG Metall in der Lage wäre oder auch nur beabsichtigt, ihre gegenwärtigen Mitgliedsprobleme zu lösen, indem sie als Gegenleistung für betriebliche Konzessionen Mitgliederbegünstigungen verlangt. Mit Forderungen der Mitgliedschaft nach solchen ist aber umso mehr zu rechnen, je mehr betriebliche Differenzierungen in der Öffentlichkeit zur symbolischen Demütigung der Gewerkschaft oder gar als Begründung für eine generelle Abkehr vom Flächentarif genutzt werden.

4. Je mehr die betrieblichen Gewerkschaftsorganisationen neben den Betriebsräten in Entscheidungen über Abweichungen vom Tarifvertrag einbezogen sind, desto größer erscheint uns die Chance, dass Abweichungen von den Belegschaften und der außerbetrieblichen Gewerkschaft akzeptiert werden. Die Ereignisse um den Beschäftigungsabbau bei General Motors haben gezeigt, dass der Legitimitätsvorrat von Betriebsräten, die betrieblichen Konzessionen zustimmen, nicht unbegrenzt ist; ohne Beteiligung der Gewerkschaft ist es für Betriebsräte vor allem dann schwierig, die Folgebereitschaft der Belegschaft zu sichern, wenn ein

betriebliches Bündnis auf das andere folgt, ohne dass ein Ende abzusehen ist. Allerdings werden Versuche der Arbeitgeber, die Gewerkschaft aus betrieblichen Nachverhandlungen zum Tarifvertrag herauszuhalten, so lange nicht aufhören, wie nicht klar ist, dass diese sich nicht zu einer „zweiten Lohnrunde“ weiterentwickeln werden. Freilich können betriebliche Tarifkommissionen nur schwer von vornherein darauf festgelegt werden, ausschließlich Unterschreitungen des Flächentarifvertrags und nicht auch gelegentlich, in besseren Zeiten oder gut verdienenden Unternehmen, oberhalb desselben liegende „günstigere“ Bedingungen zu vereinbaren. Andererseits haben die deutschen Gewerkschaften in der Vergangenheit immer alles getan, um das Arbeitskämpfmonopol der außerbetrieblichen Gewerkschaftsorganisation und den Tarifvorbehalt zugunsten des Flächentarifs zu verteidigen, auch gegen ihre eigenen Mitglieder in Betrieben, in denen möglicherweise Lohnabschlüsse zu erzielen gewesen wären, die über den Flächentarifvertrag hinausgingen.

5. Am wichtigsten erscheint uns, dass Arbeitgeber die in den Tarifverträgen zunehmend vorgesehenen Möglichkeiten zur Abbedingung von Lohnelementen nicht ohne klare und überzeugend darlegbare Gründe in Anspruch nehmen. Hierzu müssen sie vor allem von ihrem Verband, der ja an fairen Wettbewerbsbedingungen zwischen seinen Mitgliedern interessiert sein muss, immer wieder angehalten werden. Vor allem muss der Arbeitgeberverband verhindern, dass seine Mitglieder ihre Betriebsräte unter Druck dazu bewegen, betriebliche Abweichungen zu billigen, die dann der Gewerkschaft ohne Einschaltung des Arbeitgeberverbandes zur Billigung vorgelegt werden. Nur solange der Arbeitgeberverband seine Maklerfunktion zwischen seinen Mitgliedern und der Gewerkschaft erfüllt, besteht für Letztere ein Grund, den Flächentarif Haustarifen vorzuziehen. Wird die Gewerkschaft aus dem Öffnungsmechanismus herausgehalten – etwa indem ihren betrieblichen Organisationen bei Entscheidungen über Abweichungen vom Tarifvertrag keine Rolle eingeräumt wird –, wächst für sie der Anreiz, ihr Heil zukünftig im „Häuserkampf“ zu suchen. Vor allem in der Umsetzung von Öffnungsklauseln

auf betrieblicher Ebene müssen Arbeitgeberverband und Gewerkschaft jene Sozialpartnerschaft durchhalten und ausgestalten, die Voraussetzung für den Fortbestand von Flächentarifvertrag und Tarifautonomie ist.

5 Schlussbemerkung

In den letzten zehn Jahren hat sich der Flächentarif, auch in der Metall- und Elektroindustrie, tiefgreifend gewandelt. Die noch Mitte der neunziger Jahre dringlich geforderte Flexibilisierung ist heute im Großen und Ganzen Realität. Aller nachklingenden Polemik zum Trotz geht es in der aktuellen Auseinandersetzung nicht mehr darum, ein zu rigides Regelwerk an die Besonderheiten unterschiedlicher Betriebe, Unternehmen oder Branchen anzupassen. Heute ist die praktische Frage vielmehr, ob die mehr denn je verbetrieblichten Arbeitsbeziehungen nach wie vor problemorientiert und friedenssichernd in einen allgemeinen Ordnungsrahmen eingebettet bleiben oder ob Löhne und Arbeitsbedingungen in Zukunft einzeln und unabhängig von Haus zu Haus geregelt werden.

Die Entwicklungen des letzten Jahrzehnts erscheinen uns in ihren wesentlichen Zügen irreversibel. Selbst wenn es den viel beschworenen „nationalen Einheitstarif“ wirklich jemals gegeben hätte, erscheint eine Rückkehr zu ihm ausgeschlossen. Dies nicht nur wegen der gewachsenen Anzahl von Haus- und Ergänzungstarifen, der Etablierung betrieblicher Bündnisse als Dauereinrichtung und der festen Etablierung der OT-Verbände auf Arbeitgeberseite. Ebenso wichtig ist, dass auch die Gewerkschaft die differierenden Interessen der Belegschaften florierender und gefährdeter Betriebe immer schwerer unter einen Hut zu bringen vermag. Zusammen mit der veränderten organisatorischen Aufstellung der Arbeitgeber zwingt dies die Gewerkschaften, sich in Strategie und Organisation sehr viel mehr als in der Vergangenheit betrieblich zu orientieren.

In den kommenden Jahren wird es im deutschen System der Arbeitsbeziehungen vor allem um die Frage gehen, welche Rolle die Gewerkschaften bei der viel stärker als früher auf der betrieblichen Ebene

stattfindenden Regelung von Löhnen und Arbeitsbedingungen noch zu spielen vermögen und welche Rolle ihnen von Staat und Arbeitgebern zugebilligt wird. Hiervon hängt ab, welche allgemeinen Regelungen konfliktentlastend und kostensparend vor die Klammer der betrieblichen Verhandlungen gezogen werden können und, noch wichtiger, wie die vertrauensvolle Zusammenarbeit im Betrieb gegen Verteilungskonflikte gesichert werden kann. Nicht wenige Arbeitgeber scheinen von einer Regelung der Arbeitsbeziehungen unter Ausschluss der Gewerkschaft, allein mit dem Betriebsrat und unter dem Schutz des betriebsverfassungsrechtlichen Arbeitskampfvorbots, zu träumen. Dass die Gewerkschaft eine solche Entwicklung nicht wollen kann und bis zum Ende bekämpfen muss, steht unseres Erachtens außer Frage. Die letzten Jahre haben darüber hinaus gezeigt, dass auch viele Betriebsräte auf gewerkschaftliche Unterstützung und flächentarifvertragliche Absicherung nicht verzichten wollen und können: Gerade dort, wo sie um der Sicherheit der Arbeitsplätze willen zu Konzessionen bereit sind, benötigen sie den Flächentarif als Rückfallposition und eine konfliktfähige Gewerkschaft als Legitimationsinstanz. Beide Betriebsparteien – die Arbeitgeber, sofern ihnen die Konfliktkosten eines Ausschlusses der Gewerkschaft aus dem betrieblichen Verhandlungssystem zu hoch sind, und die Betriebsräte, insoweit sie die Verantwortung für schmerzhaftes Konzessionieren nicht allein zu tragen vermögen – könnten damit ein Interesse an einer stabilen Einbindung der Gewerkschaft in die zunehmend verbetrieblichten Arbeitsbeziehungen der Zukunft entwickeln.

Der Pforzheimer Abschluss könnte sich in diesem Sinne als konstruktiver Schritt in Richtung auf eine Neubestimmung des Verhältnisses von Betriebsparteien und Tarifparteien erweisen. Allerdings birgt er für die außerbetriebliche Gewerkschaftsorganisation, und insbesondere für die gegenüber den unteren Gliederungen formal weisungsberechtigte Zentrale, die Gefahr, dass Mitglieder und Betriebsräte ihr die Schuld für betrieblich ausgehandelte Abstriche vom Flächentarif geben. Schon deshalb muss die Gewerkschaft auf längere Sicht ein Interesse daran

haben, dass betriebliche Nachregulierungen den Flächentarif nicht immer nur unter-, sondern im Einzelfall auch überschreiten können. Noch wichtiger dürfte eine effektive Beteiligung betrieblicher Gewerkschaftsorganisationen an der Aushandlung von Korrekturen des Flächentarifs sein, und zwar zusätzlich zur Beteiligung der Betriebsräte. Nur so kann, wenn überhaupt, verhindert werden, dass die Mitglieder in ihrer verbreiteten Erwartungshaltung gegenüber Flächentarif und Gewerkschaftsspitze verharren oder sich gar von unvermeidlichen Konzessionen durch Rückzug aus der Gewerkschaft distanzieren. Ein Übergang zu einer stärker **betriebsnahen Tarifpolitik** mit einem entsprechenden Ausbau der gewerkschaftlichen Präsenz auf Betriebsebene könnte deshalb der Gewerkschaft auch als Mittel zur Eindämmung ihrer dramatischen Mitgliederverluste dringlich geboten erscheinen – ungeachtet der traditionellen Vorbehalte gerade der IG Metall gegen jede Dezentralisierung und ungeachtet der Präferenz insbesondere der mittleren Funktionärschicht für von der Spitze verantwortete Einheitstarifverträge, die von unten nicht erkämpft werden müssen und deshalb umso bequemer kritisiert werden können.

Der in unseren Augen unvermeidliche Übergang der Gewerkschaft zu einer stärker betriebsnahen Strategie könnte ohne wirksame Einrahmung in einen aussagekräftigen, mit einem entscheidungsfähigen Arbeitgeberverband ausgehandelten Flächentarif die deutschen Arbeitsbeziehungen erheblich konfliktreicher gestalten als je zuvor seit Beginn der siebziger Jahre, zumindest in größeren Betrieben und bei allfälliger Verbesserung der wirtschaftlichen Lage. Dies gilt sowohl bei einem breiten Übergang zu freistehenden Haustarifen als überwiegender Regulierungsform als auch – und vor allem – bei einer gesetzlichen Verdrängung der Gewerkschaft aus den betrieblichen Arbeitsbeziehungen zugunsten der Betriebsräte. In der Praxis liefe diese Verdrängung, wenn sie denn überhaupt zustande käme, auf den Versuch hinaus, die deutschen Arbeitsbeziehungen gewerkschaftsfrei zu gestalten. So verlockend diese Aussicht manchem erscheinen mag, so langwierig und kostspielig wären zweifellos die beim Versuch ihrer Realisierung zu erwartenden Konflikte. An ihrem Ende

könnte statt vertrauensvoller betrieblicher Kooperation nach Maßgabe der vom Arbeitgeber interpretierten Markt- und Wettbewerbslage ein Ausmaß an konflikthafter Unberechenbarkeit stehen, angesichts derer mancher sich sehnsüchtig an die Organisationsdisziplin der IG Metall und die vom Flächentarif verbürgten Erwartungssicherheiten erinnern würde.

Literatur

- Artus**, Ingrid, 2001, Krise des deutschen Tarifsystems. Die Erosion des Flächentarifvertrags in Ost und West, Wiesbaden
- Behruzi**, Daniel, 2004, Zoff im Südwesten, in: *junge welt*, 28. September 2004
- Bispinck**, Reinhard, 2001, Betriebliche Interessenvertretung, Entgelt und Tarifpolitik, in: *WSI-Mitteilungen*, 54, S. 124–132
- Bispinck**, Reinhard / **Schulten**, Thorsten, 2003, Verbetrieblichung der Tarifpolitik? – Aktuelle Tendenzen und Einschätzungen aus der Sicht von Betriebs- und Personalräten, in: *WSI-Mitteilungen*, 56, S. 157–166
- BMWA** – Bundesministerium für Wirtschaft und Arbeit, 2003, Tarifvertragliche Arbeitsbedingungen im Jahre 2002. Stand: 31. Dezember 2002, Bonn
- BMWA**, 2005, Verzeichnis der für allgemeinverbindlich erklärten Tarifverträge. Stand: 1. Januar 2005, Bonn
- CDU/CSU-Bundestagsfraktion**, 2003, Entwurf eines Gesetzes zur Modernisierung des Arbeitsrechts (ArbRModG), BT-Drucksache 15/1182, 18. Juni 2003
- DGB**, 2004, Kein Vertrag ohne Mitgliederbonus, in: *einblick* 18/04, 19. Oktober 2004, S. 1
- Ebbinghaus**, Bernhard, 2002, Dinosaurier der Dienstleistungsgesellschaft? Der Mitgliederschwund deutscher Gewerkschaften im historischen und internationalen Vergleich, MPIfG Working Paper 02/3, Köln
- Ebbinghaus**, Bernhard / **Visser**, Jelle, 2000, Trade Unions in Western Europe since 1945, Basingstoke/Oxford
- Hirschman**, Albert, 1970, Exit, Voice, and Loyalty. Responses to Decline in Firms, Organizations, and States, Cambridge
- IG Metall-Vorstand**, 2003, Ergebnis und Bewertung der Betriebsratswahl 2002, Mai 2003, Frankfurt am Main

Kohaut, Susanne / Schnabel, Claus, 2001, Tarifverträge – nein danke!? Einflussfaktoren der Tarifbindung west- und ostdeutscher Betriebe, Discussion Paper No. 8, Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg

Rehder, Britta, 2003, Betriebliche Bündnisse für Arbeit in Deutschland. Mitbestimmung und Flächentarif im Wandel, Frankfurt/New York

Ross, Arthur M. / Hartman, Paul T., 1960, Changing Patterns of Industrial Conflict, New York

Schröder, Wolfgang / Ruppert, Burkhard, 1996, Austritte aus Arbeitgeberverbänden. Motive – Ursachen – Ausmaß, in: WSI-Mitteilungen, 49, S. 316–328

Seifert, Hartmut / Massa-Wirth, Heiko, 2004, Betriebliche Bündnisse für Arbeit nur mit begrenzter Reichweite?, in: WSI-Mitteilungen, 57, S. 246–254

Streeck, Wolfgang / Hassel, Anke, 2004, The Crumbling Pillars of Social Partnership, in: Kitschelt, Herbert / Streeck, Wolfgang (Hrsg.), Germany beyond the Stable State, West European Politics, Special Issue 26, S. 101–124

Streeck, Wolfgang / Rehder, Britta, 2003, Der Flächentarifvertrag: Krise, Stabilität und Wandel, in: Industrielle Beziehungen, 10, S. 341–362

Thelen, Kathleen, 2000, Why German Employers Cannot Bring Themselves to Dismantle the German Model, in: Iversen, Thorben / Pontusson, Jonas / Soskice, David (Hrsg.), Unions, Employers and Central Banks. Macroeconomic Coordination and Institutional Change in Social Market Economies, Cambridge, S. 138–172

WSI-Tarifarchiv, 1999, Das Märchen vom starren Flächentarifvertrag. Eine Analyse von tariflichen Öffnungsklauseln aus über 100 Tarifbereichen, Düsseldorf

Hans Paul Frey

Sozialpartnerschaftliche Tarifpolitik: Die reformierten Flächentarifverträge der Chemischen Industrie

1	Die Krise als Chance	85
2	Der Weg der Chemie-Tarifvertragsparteien zum reformierten Flächentarifvertrag	87
2.1	Die Chemische Industrie als Branche	87
2.2	Entwicklung des Flächentarifsystems der Chemischen Industrie	88
2.3	Arbeitnehmerorganisationen als Tarifpartner	88
3	Grundlagen der tariflichen Reformpolitik	89
3.1	Motive der Flexibilisierung	89
3.2	Tariföffnungsklauseln und Tarifoptionen	90
3.3	Außertarifliche Sozialpartnervereinbarungen	91
4	Die Flexibilisierungsinstrumente im Einzelnen	92
4.1	Arbeitszeit	93
4.2	Tarifentgelt	94
4.3	Entgeltumwandlung zur Altersvorsorge	96
4.4	Langzeitkonten	111
4.5	Aus- und Weiterbildung	118