

Wolfgang Schroeder
Viktoria Kalass · Samuel Greef

Berufsgewerkschaften in der Offensive

Vom Wandel des deutschen
Gewerkschaftsmodells

BUNDESTAG GRUNDGESETZ POLITISCHES SYSTEM EUROPÄISCHE UNION
WAHLEN VERFASSUNG INTERNATIONALE BEZIEHUNGEN POLITISCHE THEO
RIE PARTEIEN INSTITUTIONEN POLITISCHE KULTUR POLITISCHE ELITEN
PARLAMENTARISMUS DEMOKRATIE MACHT REGIERUNG VERWALTUNG FÖDER
ALISMUS POLITISCHE SOZIOLOGIE GLOBALISIERUNG POLITISCHE KOMMU
NIKATION PARTEIENSYSTEM RECHTSSTAAT GERECHTIGKEIT STAAT POLI
TISCHE ÖKONOMIE POLITIK BUNDESTAG GRUNDGESETZ POLITISCHES
SYSTEM EUROPÄISCHE UNION WAHLEN VERFASSUNG INTERNATIONALE
BEZIEHUNGEN POLITISCHE THEORIE PARTEIEN INSTITUTIONEN POLI
TISCHE KULTUR POLITISCHE ELITEN PARLAMENTARISMUS DEMOKRATIE
MACHT REGIERUNG VERWALTUNG FÖDERALISMUS POLITISCHE SOZIOLOGIE
GLOBALISIERUNG POLITISCHE KOMMUNIKATION PARTEIENSYSTEM RECHTS
STAAT GERECHTIGKEIT STAAT POLITISCHE ÖKONOMIE POLITIK BUNDES
TAG GRUNDGESETZ POLITISCHES SYSTEM EUROPÄISCHE UNION WAH
LEN VERFASSUNG INTERNATIONALE BEZIEHUNGEN POLITISCHE THEORIE
PARTEIEN INSTITUTIONEN POLITISCHE KULTUR POLITISCHE ELITEN

Wolfgang Schroeder · Viktoria Kalass · Samuel Greef

Berufsgewerkschaften in der Offensive

Wolfgang Schroeder
Viktoria Kalass · Samuel Greef

Berufsgewerkschaften in der Offensive

Vom Wandel des deutschen
Gewerkschaftsmodells



Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der
Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über
<<http://dnb.d-nb.de>> abrufbar.

Gefördert durch die Hans Böckler Stiftung.

**Hans Böckler
Stiftung** 

1. Auflage 2011

Alle Rechte vorbehalten

© VS Verlag für Sozialwissenschaften | Springer Fachmedien Wiesbaden GmbH 2011

Lektorat: Frank Schindler | Verena Metzger

VS Verlag für Sozialwissenschaften ist eine Marke von Springer Fachmedien.

Springer Fachmedien ist Teil der Fachverlagsgruppe Springer Science+Business Media.
www.vs-verlag.de



Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Die Wiedergabe von Gebrauchsnamen, Handelsnamen, Warenbezeichnungen usw. in diesem Werk berechtigt auch ohne besondere Kennzeichnung nicht zu der Annahme, dass solche Namen im Sinne der Warenzeichen- und Markenschutz-Gesetzgebung als frei zu betrachten wären und daher von jedermann benutzt werden dürften.

Umschlaggestaltung: KünkelLopka Medienentwicklung, Heidelberg

Gedruckt auf säurefreiem und chlorfrei gebleichtem Papier

Printed in Germany

ISBN 978-3-531-18203-2

Inhalt

Vorwort	7
1 Einleitung: Berufsgewerkschaften fordern DGB und Arbeitgeber heraus	9
<i>1.1 Arbeitsbeziehungen im Wandel</i>	11
1.1.1 Dominanz und Hegemonialordnung	12
1.1.2 Gewerkschaftsmodell in der Krise	15
1.1.3 Gewerkschaftskonkurrenz und Arbeitgeber	19
1.1.4 Segmentierung und Hybridisierung	20
1.1.5 Tarifkonkurrenz und Gewerkschaftswettbewerb	23
<i>1.2 Beruf und Berufsverbände</i>	25
1.2.1 Berufsbegriff im Wandel	25
1.2.2 Beruf und Organisation	28
1.2.3 Beruf als Macht- und Organisationsressource	29
<i>1.3 Doppelte Integrationskrise</i>	30
<i>1.4 Forschungsstand, Fragestellung, Vorgehen</i>	33
1.4.1 Anknüpfungspunkte	33
1.4.2 Fragestellung und Hypothesen	37
1.4.3 Methodik und Vorgehen	38
1.4.4 Fallauswahl und Aufbau der Studie	40
2 Verbandslandschaft und Fallstudien	42
<i>2.1 Heterogene Verbandslandschaft</i>	42
2.1.1 Organisationsformen und -typen	42
2.1.2 Arbeitnehmer- und Erwerbstätigenverbände in Deutschland	45
2.1.3 Verbandslandschaft im Wandel	48
<i>2.2 Gewerkschaft Deutscher Lokomotivführer (GDL): Aus Tradition zur Eigenständigkeit</i>	53
2.2.1 Forschungslage	54
2.2.2 Branchenüberblick	56
2.2.3 Berufsprofil	64
2.2.4 Verband	71
2.2.5 Aktuelle tarifpolitische Entwicklung	91
2.2.6 Fazit: Weg zum eigenständigen Tarifakteur	97
<i>2.3 Marburger Bund (MB): Gewerkschaftliche Standesorganisation</i>	102
2.3.1 Forschungslage	104
2.3.2 Branchenüberblick	106
2.3.3 Berufsprofil	117
2.3.4 Verband	124
2.3.5 Aktuelle tarifpolitische Entwicklung	140
2.3.6 Fazit: Weg zum eigenständigen Tarifakteur	146

2.4	<i>Verband angestellter Akademiker und leitender Angestellter in der Chemischen Industrie (VAA): Netzwerk für Führungskräfte</i>	151
2.4.1	Forschungslage	153
2.4.2	Branchenüberblick	155
2.4.3	Berufsprofil	160
2.4.4	Verband	167
2.4.5	Aktuelle tarifpolitische Entwicklung	189
2.4.6	Fazit: Netzwerk zwischen Kooperation und Alleinstellung	194
2.5	<i>Verein Deutscher Ingenieure (VDI): Zwischen Fachverein und Berufsverband</i>	199
2.5.1	Forschungslage	200
2.5.2	Branchenüberblick	201
2.5.3	Berufsprofil	203
2.5.4	Verband	213
2.5.5	Aktuelle tarifpolitische Entwicklung	233
2.5.6	Fazit: Vom Verein zum Verband	235
3	Vergleichende Perspektive berufsverbandlicher Transformation	237
3.1	<i>Herkunft, Entwicklung und Organisationsstruktur</i>	237
3.1.1	Herkunft und Selbstverständnis	239
3.1.2	Mitgliedschaft und Organisation	243
3.2	<i>Organisationswandel zwischen Berufsverband und Gewerkschaft</i>	250
3.2.1	Transformation zum Tarifauteur	250
3.2.2	Wandel zum berufsorientierten Dienstleistungsverband	258
3.2.3	Konkurrenztypologie: Berufsverband kontra Gewerkschaft	259
3.2.4	Grenzen der Überbietungskonkurrenz	262
3.2.5	Bilanz der vergleichenden Perspektive	263
4	Fazit	265
4.1	<i>Überbietungskonkurrenz als Ergebnis der Integrationskrise</i>	266
4.2	<i>Ursachen und Bedingungen der Überbietungskonkurrenz</i>	267
4.2.1	Umweltwandel	269
4.2.2	Verbandliche Machtressourcen	271
4.3	<i>Strategische Antworten auf die doppelte Integrationskrise</i>	272
4.3.1	Offensive Mitgliederwerbung und zwischenverbandliche Kooperationspolitiken	274
5	Literaturverzeichnis	278
6	Anhang	296
6.1	<i>Interviewliste</i>	296
6.2	<i>Zeittafeln</i>	297
6.3	<i>Abkürzungsverzeichnis</i>	301
6.4	<i>Abbildungs- und Tabellenverzeichnis</i>	303

Vorwort

Seit einigen Jahren erhalten Berufsgewerkschaften verstärkt öffentliche Aufmerksamkeit: Kleine, aber mächtige Verbände, die Berufsgruppen wie Lokführer, Ärzte oder Piloten organisieren, kündigen ihre Kooperation mit den Großgewerkschaften des DGB auf und setzen mit ihren Streiks die Arbeitgeber erheblich unter Druck.

Dieses Buch greift das Phänomen des Wandels von Berufsverbänden zu eigenständigen Tariforganisationen und dessen Ursachen auf. Es handelt sich dabei um die erste empirische Studie, die sich mit den Aktivitäten der Berufsverbände befasst. Zugleich suchen wir nach Antworten auf die Fragen zu den übergreifenden Veränderungen der deutschen Arbeitsbeziehungen: Was sind die wesentlichen Elemente des Wandels des deutschen Gewerkschaftsmodells und welche Konsequenzen resultieren daraus für dessen Funktions- und Leistungsfähigkeit? Befindet sich Deutschland auf dem Weg in eine Streikrepublik? Wird die Verbandslandschaft weiter zersplittern und neue konkurrierende Gewerkschaften hervorbringen? Das deutsche Gewerkschaftsmodell wandelt sich – aber wohin geht die Reise?

Höchste Zeit, die „neue“ Konkurrenz und das Phänomen der Vergewerkschaftung von Berufsverbänden näher zu untersuchen. Denn, so zeigt die Studie, so neu sind diese Konkurrenten gar nicht. Bereits seit vielen Jahren existieren unterschiedliche Organisationstypen neben den dominanten Industrie- und Branchengewerkschaften des DGB. Neu ist auch nicht der Anspruch auf eigenständige tarifpolitische Mitgestaltung durch Verbände wie die der Lokführer, Ärzte oder Piloten. Neu ist, dass sie diesen Anspruch durchsetzen. Mit dieser Forschungsarbeit wird aber auch nachvollziehbar, warum die Transformation von Berufsverbänden zu eigenständigen Tarifakteuren in Deutschland weder zwangsläufig noch zufällig verlaufen ist.

Dass diese Studie nun vorliegt, ist auch den Interviewpartnern aus den Verbänden zu verdanken, die sich sehr kooperativ zeigten. Ohne sie, wäre ein solch fundierter Einblick in Entwicklung, Struktur und Handeln der untersuchten Organisationen nicht möglich gewesen. Finanziell und ideell wurden wir durch die Hans Böckler Stiftung unterstützt. Auch der wissenschaftliche Projektbeirat war während unseres Forschungsprozesses ein verlässlicher Begleiter. Ganz besonderen Dank schulden wir den Wissenschaftlern Reinhard Bahn Müller, Berndt Keller und Hans-Peter Müller, die uns während des gesamten Projektes mit Kritik und Anregungen hilfreich zur Seite gestanden haben. Um die umfangreichen Daten zu erheben, war die Hilfe von Laura Bleeß, Hanna Martin, Hannah Schroeder, Jacqueline Andres und Sandra Hey unerlässlich.

Wolfgang Schroeder, Viktoria Kalass, Samuel Greef
Potsdam/Köln/Kassel, Februar 2011



KS.

Der neue Trend: Kleine schlagkräftige
Berufsgewerkschaften

(„SCHLAGKRÄFTIGE BERUFGEWERKSCHAFTEN“)¹

¹ Klaus Stuttmann, 18.11.2007, www.stuttmann-karikaturen.de (abgerufen am: 28.10.2010).

1 Einleitung: Berufsgewerkschaften fordern DGB und Arbeitgeber heraus

„Wir tragen den Namen GDL. Wir tragen noch 'nen guten Namen, weil das ist immer noch im Hinterkopf, der Sieg von der GDL 2007. [...] Die GDL ist [...] sich über diesen Erfolg gar nicht bewusst gewesen. Was sie damit ausgelöst hat in Deutschland, in Gesamtdeutschland.“ (Gerd-Reiner Giese, Gewerkschaft Deutscher Lokomotivführer (GDL) Betriebsgruppe Stadtverkehr Berlin)²

Der Lokführerstreik vom Spätsommer 2007 hat in weiten Teilen der Bevölkerung für Aufsehen gesorgt. Züge standen still, Reisende warteten auf Bahnsteigen oder waren vorsorglich bereits auf andere Transportmittel umgestiegen, weil die Lokführer³ ihre Arbeit niedergelegt hatten und einen eigenen, berufsspezifischen Tarifvertrag forderten. Die Tageszeitungen waren voll von Berichten zu Ablauf und Hintergründen des Streiks. Im Sommer 2006 hatten die Ärzte ihre Arbeit niedergelegt, wie wenige Jahre zuvor bereits die Piloten. Der Lokführerstreik verursachte allerdings einen Presserummel bislang ungekannten Ausmaßes. Das Phänomen berufsgewerkschaftlicher Streiks war im deutschen Modell bis dato vergleichsweise unbekannt, schien jedoch vor dem Hintergrund der Arbeitskämpfe der Ärzte und Piloten und des nun stattfindenden Lokführerstreiks plötzlich an Relevanz zu gewinnen. Zugleich startete auch eine wissenschaftliche Debatte über die Ursachen und Konsequenzen dieser Entwicklung. So spekulierte Wolfgang Streeck (2006b: 151), Direktor des Max-Planck-Instituts für Gesellschaftsforschung, über das Aufkommen einer neuen „Arbeitnehmeraristokratie“, wenn sich einzelne Gruppen – aus einer Position der Stärke heraus – aus dem Solidaritätsverbund des Deutschen Gewerkschaftsmodells verabschiedeten. Im Zuge des Lokführerstreiks fragte der Konstanzer Politikwissenschaftler Berndt Keller (2008b), ob wir Zeugen einer „Renaissance von Berufsverbänden“ werden.

Das Phänomen, das hier mit dem Begriff der Sparten- oder Sparten-Gewerkschaften umschrieben wird, scheint auf einen nachhaltigen Wandel der Arbeitsbeziehungen hinzudeuten. Zuvor weitgehend unbekannte, auf berufs- und standespolitische Interessenvertretung konzentrierte Verbände traten urplötzlich als Gewerkschaften auf und formulierten offensive Tarifforderungen von 30 Prozent und mehr. Daneben sahen die Einheits- und Branchengewerkschaften, die bislang bei Lohn- und Arbeitsbedingungen Ton und Marschrichtung angegeben und in der Regel mit Blick auf Beschäftigungssicherung und Standorterhalt moderate Tarifforderungen formuliert hatten, auf einmal alt aus. Pressestimmen zeichneten ein Bild von wendigen und windschnittigen Schnellbooten unter beruflicher Flagge, die mühelos an den großen und etablierten, zugleich aber schwerfällig anmutenden Tankern vorbeizuziehen. Dafür erhielten sie teils verhaltene, teils offene Zustimmung. „Wächst vielleicht in Zeiten, in denen Arbeitslosigkeit, Niedriglöhne und Unsicherheit für immer mehr Menschen zum Leben gehören, die Sympathie für jene, die für bessere Arbeit kämpfen?“ (Schulte 2007), gab ein Kommentator der „taz“ zu bedenken, während eine andere Kom-

² Interview GDL (9) vom 10.09.2010.

³ Zur Verbesserung der Lesbarkeit wird in diesem Buch ausschließlich die männliche Form verwendet. Diese impliziert aber immer auch die weibliche Form.

mentatorin fragte: „Ist man Arbeitnehmer nur dann, wenn man Ver.di und Konsorten in den Kram passt?“ (Werneburg 2007).

Denn die Branchen- und Einheitsgewerkschaften unter dem Dach des Deutschen Gewerkschaftsbunds (DGB) rügten die berufsgewerkschaftliche Konkurrenz und ihre gruppenegoistischen Lohnforderungen zulasten niedriger qualifizierter Beschäftigtengruppen von Beginn an mit Vehemenz und Verve. Sie erwarten eine „Balkanisierung“ der Arbeitsbeziehungen und die Abkehr vom Prinzip klassenübergreifender Arbeitnehmersolidarität. Und auch die Arbeitgeber, die an anderer Stelle die tarifliche Konkurrenz durch christliche Gewerkschaften nicht nur passiv hingenommen, sondern aktiv unterstützt hatten, protestieren lautstark. Anders als im Falle christlicher Unterbietungskonkurrenz, die es den Arbeitgebern ermöglicht, DGB-Tarifniveaus zu unterschreiten, sehen sie nun die Gefahr, dass ihnen durch sich hochschaukelnde Tarifforderungen einzelner Berufsgruppen Mehrkosten entstehen und anhaltende Streiks sowie Unruhe in den Betrieben wirtschaftliche Einbußen nach sich ziehen. Spätestens seitdem das Bundesarbeitsgericht (BAG) 2010 den Grundsatz „Ein Betrieb – ein Tarifvertrag“ aufgegeben hat und damit von dieser jahrzehntelangen Praxis in der Rechtsprechung abgewichen ist, läuten im Arbeitgeber- und Gewerkschaftslager die Alarmglocken.⁴

Obleich das Prinzip „Ein Betrieb – ein Tarifvertrag“ nirgends schriftlich fixiert war, hatte es doch über Jahrzehnte hinweg die Arbeitsbeziehungen in Deutschland strukturiert. Arbeitgeber und Gewerkschaften fürchten nun eine Ausweitung der Tarifkonkurrenz infolge des Urteilspruchs. Gemeinsam haben DGB und BDA (2010) ein Grundsatzpapier verfasst und fordern von der Politik eine gesetzliche Regelung. Lagerübergreifend haben Politiker aller Couleure Unterstützung signalisiert. Die Rechtswissenschaft ist indes gespalten. Während einige Arbeitsrechtler für eine gesetzliche Normierung plädieren, verweisen andere auf praktische und demokratietheoretische Probleme der Umsetzung. Ingrid Schmidt, die Präsidentin des BAG, bezweifelt hingegen, dass das Urteil die Tarifpraxis verändern wird und warnt deshalb vor Schnellschüssen:

„Momentan kann ich die ganze Aufregung nicht verstehen. Das Prinzip der Tarifeinheit war ja mehr ein formales Prinzip. Die betriebliche Wirklichkeit sieht schon seit langem so aus, dass in einem Betrieb mehrere Tarifverträge gelten, etwa weil der Arbeitgeber Tarifverträge mit mehreren Gewerkschaften abgeschlossen hat. [...] Es ist ja ein richtiges Ideenkarussell in Schwung gekommen. Aber der Gesetzgeber muss selbst entscheiden, ob er tätig werden möchte. Ich plädiere für Gelassenheit. Ein Gesetz in dieser aufgeheizten Atmosphäre kann eigentlich nicht gutgehen.“ (Schmidt in: FAZ 2010: 13)

Unzureichende Kenntnisse über die Spartengewerkschaften, aber vor allem das Aufsehen, das die Frage nach Tarifeinheit und Gewerkschaftskonkurrenz in der politisch interessierten Öffentlichkeit und vor allem unter Juristen erregt, spricht dafür, dieses Thema in einem eigenständigen Forschungsprojekt aufzugreifen. Aufmerksamkeit erfordert insbesondere die Frage, was diese berufsgewerkschaftlichen Verbände eigentlich anders oder besser machen als die Branchen- und Einheitsgewerkschaften.

Zunächst einmal ist festzustellen, dass diese Verbände nicht neu sind. Vielmehr erscheinen in Form von Marburger Bund, Vereinigung Cockpit oder auch der Gewerkschaft Deutscher Lokomotivführer althergebrachte, berufs- und standesbezogene Traditionsver-

⁴ Bundesarbeitsgericht, Beschlüsse vom 23.06.2010, 10 AS 2/10 und 10 AS 3/10; Bundesarbeitsgericht, Beschlüsse vom 27.01.2010, 4 AZR 537/08 (A) und 4 AZR 549/08 (A).

bände heute mit neuem Selbstbewusstsein und in neuem, gewerkschaftlichen Gewand in der Arena der Tarifpolitik und verlangen Gestaltungskompetenz. Wie kommt es zu einer solchen Entwicklung und was machen diese Verbände anders als die etablierten Tarifakteure im Arbeitnehmerlager? Claus Weselsky, amtierender Chef der Lokführergewerkschaft GDL, beschreibt den Auftrag seines Verbands folgendermaßen: „Es geht uns um Mitgliederinteressen, um Eure Einkommen, Eure Arbeitsplätze, Eure Ängste um den Arbeitsplatz, um Euer Qualifikationsniveau und damit letztendlich sogar um unsere Berufssehre“ (Weselsky in: GDL 2010f: 3). Mit dieser Aussage spricht Weselsky vier Schwerpunkte der Verbandspolitik an: eine strikt an Mitgliederinteressen orientierte Politik, Einkommens- und Beschäftigungssicherung, die Wertschätzung des Berufs und das Bemühen um Erhalt einer qualifizierten Aus- und Weiterbildung der betroffenen Berufsgruppe. Da die Mitgliederinteressen innerhalb einer Berufsgruppe vergleichsweise homogen sind, fällt die Einigung auf ein Kollektivinteresse von Berufsgewerkschaften nicht schwer. Anders als umfassende Branchengewerkschaften, die eine – über Berufs- und Standesgrenzen hinausweisende – solidarische Lohnstrategie verfolgen, geht es der Berufsgewerkschaft ausschließlich um die Löhne und Arbeitsbedingungen einer spezifischen Berufsgruppe. In der Regel verlangen Berufsgewerkschaften eine exklusiv leistungsgerechte, den Marktwert widerspiegelnde Bezahlung der eigenen Berufsgruppe, die in scharfem Kontrast zur inklusiv solidarischen Lohnpolitik von Einheits- und Branchengewerkschaften steht.

Damit stellt sich die Frage nach den Auswirkungen auf das Gewerkschaftsmodell und weitergehend auf das Gesamtsystem der Arbeitsbeziehungen in Deutschland. Was passiert, wenn plötzlich Berufsgewerkschaften exklusiv für ihre Mitglieder erhebliche Einkommenszuwächse fordern und auch durchsetzen? Wo liegen die Ursachen des neu erstarkten Selbstbewusstseins einzelner Berufsverbände? Sind die Berufsgewerkschaften auf dem Vormarsch? Und nicht zuletzt: Wie wird dieses Phänomen die deutschen Arbeitsbeziehungen verändern? Ist das Ende der deutschen Sozialpartnerschaft eingeläutet und mit ihm die Erosion des deutschen Modells industrieller Beziehungen vorgezeichnet?

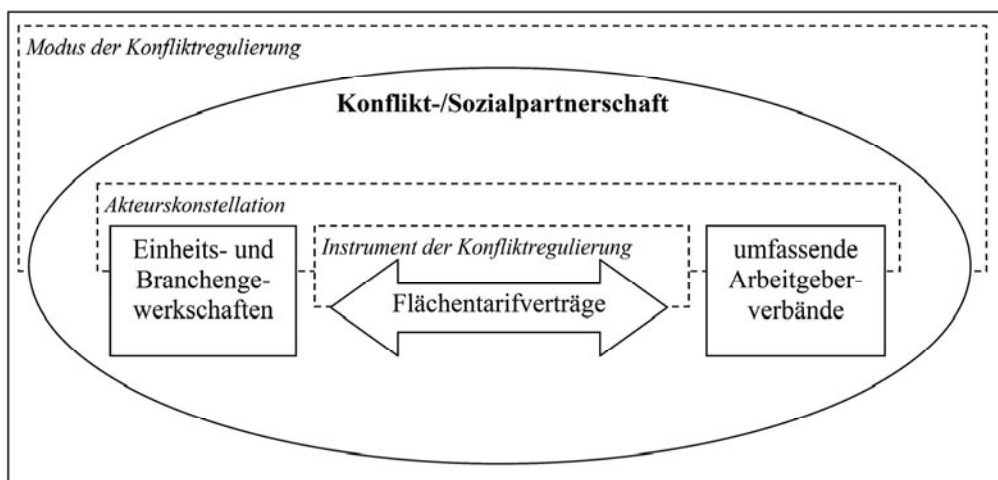
1.1 Arbeitsbeziehungen im Wandel

Die Geschichte der deutschen Gewerkschaften präsentiert sich als Geschichte eines fortwährenden Organisationswandels. An ihrem Anfang standen die Berufsgewerkschaften. Später formierten sich umfassende Einheits- und Branchengewerkschaften, die Arbeiter eines Industriezweigs unabhängig von Beruf und Stand organisierten. Als Richtungs-gewerkschaften ordneten sich diese Verbände unterschiedlichen politischen Lagern zu und traten in ideologische Konkurrenz zueinander. Zu den wichtigsten Dachverbänden des ausgehenden 19. Jahrhunderts und der Weimarer Republik gehörten die SPD-nahen freien Gewerkschaften, die der Zentrumsparterie nahestehenden christlichen Gewerkschaften und der liberal ausgerichtete, „gelbe“ Hirsch-Dunckersche Gewerkschaftsbund. Die Nationalsozialisten entmachteten und enteigneten die Gewerkschaften und lösten deren Organisationswesen auf. Nach 1945 gründeten sich die Gewerkschaften neu. Ein zentrales Ziel war nun, die Spaltung der Gewerkschaftsbewegung in politisch-ideologische Lager zu überwinden und ein einheitliches Gewerkschaftsmodell mit ideologieunabhängigen Branchenverbänden zu schaffen.

1.1.1 Dominanz und Hegemonialordnung

Im Zentrum des deutschen Gewerkschaftsmodells standen fortan die Einheits- und Branchengewerkschaften unter dem Dach des Deutschen Gewerkschaftsbunds. Ebenso wie die Arbeitgeberverbände als umfassende Organisationen konzipiert, wurden die DGB-Verbände zu tragenden Säulen des deutschen Modells und übernahmen als korporatistische Akteure im Zusammenspiel mit den Arbeitgeberverbänden wichtige Funktionen in den Institutionen des deutschen Sozialstaats.

Abbildung 1: Deutsches Modell industrieller Beziehungen



Eigene Darstellung

Zu den wichtigsten Aufgaben von Gewerkschaften und Arbeitgebern zählt die Festlegung von Einkommen und Arbeitsbedingungen. Die Tarifautonomie gibt den gesetzlichen Rahmen vor, innerhalb dessen Arbeitgeber und Gewerkschaften unabhängig von staatlichem Einfluss Tarifverträge aushandeln. Von den Arbeitgebern wurden die Gewerkschaften als gleichberechtigte Partner akzeptiert, nachdem diese sukzessive von Sozialisierungsforderungen und politischen Streiks Abstand nahmen. Im Gegenzug akzeptierten die Arbeitgeber das Flächentarifwesen und die Mitbestimmung in Betrieben und Unternehmen (Streck 2006b: 150). Die Trias aus Sozial- und Konfliktpartnerschaft, Flächentarifvertrag sowie umfassenden Organisationen, aufbauend auf dem Fundament der staatlich garantierten Tarifautonomie, ist Kern und Markenzeichen des deutschen Modells industrieller Beziehungen.

Zentrale Verhandlungsebene des deutschen Modells ist die Branche. Hier verhandeln Arbeitgeberverbände und Branchengewerkschaften (Akteure), die aufgrund ihres umfassenden Charakters lange Zeit eine dominante Stellung einzunehmen vermochten, über Einkommenshöhe und -bedingungen. Voraussetzung für die Dominanzstellung der Branchenverbände ist eine hohe Mitgliederzahl (vgl. Schroeder 2002: 43–57). Gemeinsam bildeten Arbeitgeber und Gewerkschaften über Jahrzehnte hinweg einen auf Verständigung setzenden, sozial- bis konfliktpartnerschaftlich geprägten Verhandlungshabitus aus (Modus der

Konfliktregulierung). Produkt der Verhandlungen zwischen den Branchenakteuren auf Arbeitgeber- und Arbeitnehmerseite sind branchenweit gültige Flächentarifverträge (Instrument der Konfliktregulierung).

Tabelle 1: Typen und Dimensionen von Interessenpolitik

	Branchen- und Klassenmodell	Berufsmodell	Unternehmensmodell
Identität	Marktlage Branche Nation	Humankapital, Qualifikation Profession	Arbeitsverhältnis, Betriebsmitgliedschaft Organisation
Interesse	„Solidarität“: Gleichheit von Einkommen und Status Sozialer Universalismus	„Meritokratie“: Differenzierung von Einkommen und Status Gruppenpartikularismus	„Seniorität“: Beschäftigungsanspruch, Beförderung Unternehmenspartikularismus
Organisation	Politische Industriegewerkschaft: Umfassend-inklusiv	„Standesorganisation“, <i>craft union</i> : Spezialisiert-exklusiv	Betriebs-, „gelbe“ Gewerkschaften: Betriebsumfassend
Institution	Korporatismus: Öffentlicher Status organisierter Interessen	Pluralismus: Liberalismus, Voluntarismus	Paternalismus: Freiwillige Kooperation und Partizipation
Politik	Produktivismus „Verantwortliche Verteilungspolitik“ Universalistische Sozialpolitik	Marktschließung „Militant sectionalism“ Differenzierte Berufspolitik	Kooperation zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens Betriebliche Personalpolitik

Quelle: Streeck 1993: 43

Während sich das Branchenmodell, dessen Organisationsgrundlage die soziale Klassenzugehörigkeit ist, nach 1945 als strukturbildend herauskristallisierte, entstanden an den Rändern des deutschen Gewerkschaftsmodells Alternativorganisationen, deren Aufgabenspektrum teils konkurrierend, teils ergänzend – bisweilen in kooperativen Formen – zu den umfassenden Gewerkschaftsverbänden des DGB angelegt war. Streeck (1993) unterscheidet drei Dimensionen gewerkschaftlicher Interessenpolitik. Zentrales Unterscheidungsmerkmal und Grundlage der von ihm gewählten Kategorisierung ist das Organisationskriterium. Zum einen ist dies der Beruf, das Unternehmen oder aber, wie im deutschen Fall zentral, die Branche bzw. Klasse.

Neben den Branchengewerkschaften unter dem Dach des DGB organisierten sich jedoch auch andere Arbeitnehmergruppen, die vom Kriterium des Berufs ausgingen. Wie im streeckschen Modell angelegt, verfolgen diese Organisationen eine partikularistisch motivierte Klientelpolitik, die sich an berufsständischen Interessenlagen orientiert. Im Gegen-

satz zu den umfassend-inkluisiven Verbänden des DGB setzen diese auf exklusive Solidarität. Der Solidaritätsbegriff endet an den Grenzen der beruflichen Standesgemeinschaft. Es handelt sich hierbei um Berufs- oder auch Standesorganisationen. Ziel der berufs- und standespolitischen Gewerkschaftsverbände ist eine den Leistungsgedanken spiegelnde, differenzierte Einkommenspolitik. Diese Interessenpolitik kontrastiert mit derjenigen von Branchen- und Einheitsverbänden, die eine umfassend-solidarische Lohnstrategie verfolgen und für eine Vorgehensweise plädieren, die Streeck als „verantwortliche Verteilungspolitik“ bezeichnet (vgl. Tabelle 1). Da die Branchengewerkschaften des DGB jedoch als korporatistische Akteure institutionell eingebunden und von Staat sowie Arbeitgebern dank hoher Mitgliederzahlen als zentrale Verhandlungspartner akzeptiert wurden, beschränkte sich der Handlungsradius der beruflichen Organisationen wesentlich auf Fragen der Berufs- und Standespolitik (wie Aus- und Weiterbildung, Zugang zum Beruf oder Ansehen des Berufsstandes). Viele Berufsverbände waren in Tariffragen mittels Freundschaftsverträgen an die Deutsche Angestelltengewerkschaft (DAG) gebunden, die 1949 außerhalb des DGB als eigenständige Spitzenorganisation und Standesvertretung der Angestellten entstanden war, oder sie organisierten sich unter dem Dach des Deutschen Beamtenbunds (dbb), der Standesorganisation der Beamten.

Die dritte von Streeck benannte Kategorie der Unternehmensverbände scheint hingegen auf den ersten Blick weitgehend unausgefüllt. Organisationen wie die Arbeitsgemeinschaft Unabhängiger Betriebsangehöriger (AUB), deren Radius wesentlich auf den Siemens-Konzern beschränkt ist, blieben Exoten in der deutschen Arbeitnehmerverbandslandschaft. Gleichwohl offenbaren sich bei näherem Hinsehen Parallelen zwischen Unternehmensverbänden und dem deutschen Betriebsratsmodell. Denn trotz vielfältiger Verbindungen zwischen Betriebsrat und Gewerkschaft verfolgen manche Betriebsräte unternehmenspartikularistische Strategien, die bei den Branchengewerkschaften auf Kritik stoßen.

Jenseits der streeckschen Typologie überlebten auch nach 1945 Überreste des richtungsgewerkschaftlichen Gedankenguts. So konnten sowohl exponiert linke Arbeitnehmer ebenso wie christlich-soziale Gewerkschaftsvertreter, die sich an den Grundsätzen der katholischen Soziallehre orientierten, nur unzureichend in die einheitsgewerkschaftlichen Strukturen des deutschen Modells integriert werden (vgl. Schroeder 1992: 133). In der unmittelbaren Nachkriegszeit traten Dissonanzen zwischen christlich-sozialen und sozialdemokratischen Gewerkschaftsvertretern kaum offen hervor. Hintergrund waren einerseits die gemeinsamen Erfahrungen mit dem Nationalsozialismus, dann die gesellschaftlich, ökonomisch und politisch prekären Bedingungen der Nachkriegszeit und andererseits die restriktive Zulassungspraxis der Alliierten, die eine politische Gewerkschaftskonkurrenz verhindern wollten. Angesichts dessen verständigten sich sozialdemokratische und christlich-soziale Gewerkschafter auf eine explizite Ausgrenzung kommunistischer Kräfte (ebd.: 96). Doch in den 1950er-Jahren, als diese Bindekräfte an Bedeutung abnahmen, stiegen separatistische Tendenzen im deutschen Sozialkatholizismus auf, die sich gegen die Einheitsgewerkschaft auswirkten. Einige, die sich als christlich-soziale Gewerkschafter verstanden, verließen den DGB, den sie als SPD-nah kritisierten. Mitte der 1950er-Jahre entstand der Christliche Gewerkschaftsbund (CGB). Dieser blieb jedoch weitgehend einflusslos, was nicht zuletzt daran lag, dass sich die CDU nicht einseitig zum CGB bekannte, sondern ihren Mitgliedern die Entscheidung zwischen CGB und DGB offenließ. Zudem wurde innerhalb des DGB im Zuge der Besetzung von Funktionärsposten auf Parteienproportionalität zwischen SPD- und CDU-Mitgliedern geachtet.

1.1.2 Gewerkschaftsmodell in der Krise

Das vorhergehende Kapitel hat deutlich gemacht, dass das deutsche Gewerkschaftsmodell keinesfalls so monolithisch aufgebaut ist, wie es zahlreiche Darstellungen, die lediglich die Branchen- und Einheitsverbände des DGB erwähnen, vermuten lassen. Vielmehr ist die Organisationspluralität seit jeher integraler Bestand des deutschen Modells. Die Pluralität der Organisationsbildung wurde situativ, aber auch in Abhängigkeit von handelnden Akteuren, Unternehmens- und Branchenkontexten im Sinne von Konkurrenz, Komplementarität und Kooperation verstanden und gelebt. Es gab von Anfang an Arbeitnehmerorganisationen jenseits des DGB, die in hohem Maße eine komplementäre Funktion im Sinne einer prononcierten Berufs- und Standesvertretung übernahmen. Nur wurde diesen bisher wenig Beachtung in Wissenschaft und Praxis zuteil. Neben den komplementären Strukturen gab es auch schon immer konkurrierende Tendenzen innerhalb des deutschen Modells, die jedoch aufgrund der einseitigen, institutionellen Einbindung und Anerkennung der DGB-Gewerkschaften durch Staat und Arbeitgeber nicht weiter zum Tragen kamen. In christlichen, beruflichen und standespolitischen Verbänden organisierten sich Gruppen von Arbeitnehmern, die nur schlecht vom sozialdemokratisch geprägten Einheits- und Branchengedanken erreichbar waren. Gleichwohl fand zu keiner Zeit eine systematische Organisation und institutionelle Einbindung der Gruppen jenseits des DGB in die Strukturen der Arbeitsbeziehungen statt. Dann aber mehrten sich Krisensymptome des deutschen Einheits- und Branchenmodells im Zentrum der Arbeitsbeziehungen. Die Gefährdung des Gewerkschaftsmodells aus verschiedenen Richtungen ist in der Forschung bereits umfassend diskutiert worden. Mitglieder-, Einbettungs-, Gegner- sowie die daraus resultierende Durchsetzungskrise sind Schlagworte, die in diesem Zusammenhang üblicherweise fallen (vgl. u.a.: Schroeder 2003a, b, 2005; Schroeder/Weßels 2003; Hassel 2006; Biebeler/Lesch 2007).

Tabelle 2: Mitgliederentwicklung der deutschen Gewerkschaftsdachverbände 1950–2010

in 1.000	Westdeutschland					Ost- und Westdeutschland							
	1950	1960	1970	1980	1990	1991	2000	2002	2004	2006	2008	2009	2010
DGB	5451	6379	6713	7883	7938	11800	7772	7700	7010	6590	6371	6265	6193
DAG	307	450	461	495	505	585	451	Die DAG ist im Jahr 2001 in ver.di aufgegangen					
DBB	190	650	721	819	799	1053	1200	1224	1270	1276	1281	1283	1261
CGB	-	200	195	288	309	330	305	307	298	286	275	283	280
Insg.	5994	7763	8207	9484	9552	13768	9728	9231	8578	8152	7927	7800	7734

Quelle: Ebbinghaus 2003: 180; Lesch 2009: 1, 2010: 3; Eigene Vervollständigung

Mit dem Begriff *Mitgliederkrise* wird nicht nur auf den kontinuierlich negativen Mitgliedertrend der DGB-Verbände, der seit den 1990er-Jahren anhält, aufmerksam gemacht. Vielmehr geht es um die zunehmende Entkopplung zwischen der Entwicklung des Arbeitsmarktes und der gewerkschaftlichen Mitgliederstruktur. Als Ursache für die Mitgliederverluste werden interne wie externe Faktoren angeführt: Internationalisierung und ein damit einhergehender Steuerungsverlust der nationalen Entscheidungskompetenzen, Wandel von Arbeitsmarkt- und Beschäftigungsstruktur, (Langzeit-)Arbeitslosigkeit, Veränderungen der Arbeitsorganisation, eine abnehmende Bedeutung des Normalarbeitsverhältnis-

ses, gesellschaftliche Individualisierung und eine nachlassende Bindekraft von Großorganisationen (vgl. Biebeler/Lesch 2007: 134; Ebbinghaus 2003; Ebbinghaus/Göbel 2010; Schroeder 2003b). Demgegenüber gelingt es kleineren Organisationen mit homogener Mitgliedschaft offenbar zunehmend besser, Mitglieder zu gewinnen und zu halten.

Die *Einbettungskrise* bezieht sich auf das Umfeld und die Einflusskanäle der Gewerkschaften. Eines der damit einhergehenden Probleme besteht in der Verengung der institutionell angelegten Einflusskanäle der Gewerkschaften. Als Mitglieder und Funktionäre politischer Parteien sind Gewerkschaftsvertreter in inhaltliche Entscheidungsfindung einbezogen und ziehen zugleich als Abgeordnete in Bundestag und Landtage ein, sodass sie direkten Zutritt zur parlamentarischen Arena besitzen. Zugleich sind die Gewerkschaften in die Institutionen der Sozialversicherung integriert. In den letzten Jahren ist die „privilegierte Partnerschaft“ zwischen Gewerkschaften und Sozialdemokratie jedoch unter Druck geraten (vgl. Schroeder 2008; Schroeder/Weßels 2003: 15). Die Zahl der gewerkschaftlich organisierten Bundestagsabgeordneten ist insgesamt rückläufig, da bei allen Parteien, mit Ausnahme der Partei „Die Linke“, die Gewerkschaftszugehörigkeit der Abgeordneten zurückgeht (vgl. Schroeder 2003a: 161; Hassel 2006). Diese Entfremdung von den Volksparteien gefährdet die Einbettung der Gewerkschaften in politische Entscheidungsprozesse. Die Gewerkschaften sind nunmehr darauf angewiesen, situativ Ansprechpartner zu suchen und alternierenden Bündnispolitiken offen gegenüberzutreten. Gleichzeitig erschweren sich die Voraussetzungen für ein Zustandekommen korporatistischer Arrangements. Die letzten zwei Versuche, tripartistische Bündnisse zu installieren, scheiterten sowohl unter christdemokratischer wie unmittelbar danach unter sozialdemokratischer Regierung (vgl. Schroeder 2004).

Nicht nur die Gewerkschaften haben mit einem Rückgang der Ressourcen und einem daran anknüpfenden Bedeutungsverlust zu kämpfen. Auch die Gestaltungsmacht der Arbeitgeberverbände verringert sich kontinuierlich infolge abnehmender Organisationsgrade. Dieses Phänomen wird gemeinhin als *Gegnerkrise* umschrieben. Wichtige Ursachen für diesen negativen Trend sind die Verbandsabstinenz kleiner Betriebe, eine mangelnde Durchdringung des Sektors durch die Verbände und Rekrutierungsschwierigkeiten bei jüngeren Unternehmern (vgl. Schroeder 2003a; Schroeder/Silvia 2003). Versuche der Arbeitgeber, dem Mitgliederrückgang entgegenzuwirken – durch die Schaffung sogenannter OT-Mitgliedschaften, die eine Übernahme des Flächentarifs zur Wahloption werden lassen, oder auch durch die Installation umfassender, komplementärer OT-Verbandsstrukturen – haben bislang nur begrenzt Wirkung erzielen können (vgl. Haipeter 2010). Strukturen der kollektiven Interessenfindung zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften wurden durch diesen Schritt nicht gestärkt, sondern vielmehr weiter geschwächt.

Kontinuierlicher Mitgliederrückgang, eine schwindende Einbettung in den parlamentarischen Prozess und die Bindeverluste der Arbeitgeberverbände lassen die Gewerkschaften in eine *Durchsetzungskrise* schlittern: Ihre Gestaltungskraft verringert sich. Die Zunahme der Macht von Einzelunternehmern und die Dezentralisierung der Tarifpolitik verlagern Kompetenzen immer mehr auf die betriebliche Ebene. Die Branche als bisher dominierende Verhandlungsarena tritt – zumindest in einigen Bereichen – in den Hintergrund. Dem entspricht eine Zunahme an Unternehmens- und Haustarifverträgen. Damit wachsen die Anforderungen, die an die betrieblichen Akteure gestellt werden, die ihrerseits zunehmend eigene, betriebliche Interessenpolitik betreiben, sodass sich die Distanz zwischen Betriebsräten und Gewerkschaften vergrößert (vgl. Biebeler/Lesch 2007: 149f.). Während sich

gewerkschaftliche Handlungsspielräume auf nationaler Ebene verengen, entstehen im Zuge von Globalisierung und Internationalisierung neue Handlungsfelder. Gleichwohl sind die Einflussmöglichkeiten der Verbände über nationalstaatliche Grenzen hinweg begrenzt, nicht zuletzt weil die internationale Koordinierung neue Probleme hervorbringt (vgl. Schroeder/Weßels 2003: 25).

Neben dieser Krisendiagnostik kam ein weiterer Umstand zum Tragen, der auf die Institutionen der deutschen Sozialpartnerschaft ausstrahlte. Gemeint sind seit den 1980er-Jahren beobachtbare *strukturelle wirtschaftliche Veränderungen*. Auslöser des Wandels waren die Globalisierung der Märkte und die Internationalisierung des Handels. Dem schloss sich eine Debatte um Standortkonkurrenz und die Wettbewerbsfähigkeit deutscher Unternehmen auf internationalen Märkten an. Zum Zweck höherer Effizienz wurden Arbeitsabläufe gestrafft und Kosten gesenkt. „Ökonomisierung“ lautete das entscheidende Stichwort. Zeitgleich zeichnete sich ein Mentalitätswandel in Richtung Neoliberalismus ab – von wirtschaftlichen wie politischen Eliten gleichermaßen propagiert. Die folgende Liberalisierung entsprach weitgehend den Vorgaben des europäischen Gesetzgebers, der die Vollendung des europäischen Binnenmarktes vor Augen hatte, während Privatisierung als Allheilmittel gehandelt wurde, um öffentliche Haushalte zu entlasten und Staatskonzerne finanziell zu sanieren.

Tabelle 3: Entwicklung der Tarif- und Flächentarifbindung 1995–2009

In % aller Beschäftigten	1995	1996	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
	Tarifbindung													
Westdeutschland	-	-	76	73	70	71	70	70	68	67	65	63	63	65
Ostdeutschland	-	-	63	57	55	56	55	54	53	53	54	54	52	51
	Flächentarifbindung													
Westdeutschland	72	69	68	-	63	63	63	62	61	59	57	56	-	56
Ostdeutschland	-	56	51	-	46	44	43	43	41	42	41	41	-	38

Quelle: IAB Betriebspanel 1995–2009

Die Arbeitgeber forcierten den Wandel aktiv durch wiederholte Forderungen nach einer Deregulierung von Arbeit und einer Flexibilisierung von Lohnarbeit. Zur Standortsicherung forderten sie weitgehende Zugeständnisse von den Gewerkschaften. Beschäftigungspakte, die sichere Arbeitsplätze versprachen, wurden im Tausch gegen unbezahlte Mehrarbeit gehandelt. Die Gewerkschaften ihrerseits sahen sich gezwungen, den Forderungen entgegenzukommen, um einem flächendeckenden Stellenabbau und der Verlagerung deutscher Unternehmen ins Ausland entgegenzuwirken. Im Sinne einer universalistisch angelegten, solidarischen Einkommenspolitik mussten alle Beschäftigten einen Beitrag leisten, der sich insbesondere für hohe Qualifikationsstufen negativ auswirkte. Denn Hochqualifizierte und Beschäftigte in Schlüsselpositionen wurden zum Verzicht auf ihren Verhandlungsspielraum zugunsten Niedrigqualifizierter gezwungen, sodass der Sanierungsbeitrag der Hochqualifizierten höher ausfiel als derjenige von geringer qualifizierten Arbeitnehmern.

Die Flexibilisierungsforderungen der Arbeitgeber beantworteten die Gewerkschaften mit einer Strategie der kontrollierten Dezentralisierung, das heißt einer von den Branchenverbänden gesteuerten, situativen (Teil-)Öffnung des Flächentarifs. Der Flächentarifvertrag, der einst als tragende Säule der deutschen Sozialpartnerschaft angelegt worden war, hat infolgedessen einen nachhaltigen Bedeutungsverlust erlitten. So ist die Flächentarifbindung

seit rund zwanzig Jahren abnehmend (vgl. Schroeder 2003a: 153); zuletzt stagnierend. Mit der schwindenden Sogwirkung des Flächentarifs verringerte sich auch die Tarifbindung insgesamt. Besonders betroffen ist Ostdeutschland. Wurden dort Ende der 1990er-Jahre noch mehr als die Hälfte aller Beschäftigten von einem Flächentarif erfasst, so sind es heute nicht einmal mehr vierzig Prozent. Gleichzeitig sanken die Mitgliederzahlen von Arbeitgebern und Gewerkschaften (vgl. Schroeder 2000). Somit spiegelt sich die Krise der umfassenden Verbände auch in einem Wandel des Tarifwesens.

Tabelle 4: Wandel der Tarifpolitik

	Altes Modell	Neue Konstellation
Dominanz Industriegewerkschaft/ Tarifeinheit:	Hoch	Erodiert
Tarifliche Deckungsrate (in % aller Beschäftigten):	Bis 1980: etwa 80%	2010: knapp 60%
Unternehmensentlastung/Förderung Produktionsmodell:	Ja	Erodiert
Lohnspreizung:	Gering	Zunehmend
Streikhäufigkeit:	Gering; offensiv	Gering; defensiv
Abweichungen vom Flächentarif:	Nach oben	Nach unten
Exportorientierter Sektor:	Starke Sogwirkung	Abnehmende Sogwirkung

Eigene Darstellung

Die Vormachtstellung des für alle unabdingbaren, also gleich geltenden Flächentarifs, ist vorüber. Auf den Umbau der Branchen- und Unternehmensstrukturen haben die Tarifparteien mit einer Flexibilisierung und Dezentralisierung der Tarifpolitik reagiert. Im Zuge dieses Strukturwandels hat der exportorientierte Industriesektor, der im Zentrum des deutschen Produktionsmodells steht und für den das Flächentarifvertragswesen kennzeichnend ist, an Prägestärke und Sogwirkung verloren. Durch die Ausweitung dezentraler Regelungspraktiken verändern sich die Wettbewerbsbedingungen innerhalb einer Branche; zudem gerät die unternehmensentlastende Funktion des Flächentarifs unter Druck. Denn der Flächentarif wirkte für die Unternehmen – im Sinne der Transaktionskostentheorie – ressourcen- und konfliktschonend; zudem konnte der Wettbewerb zwischen den Unternehmen von den Löhnen hin zur Produktinnovation und Arbeitsorganisation verschoben werden. Diese wettbewerbliche Ordnungsfunktion war nicht zuletzt Grundlage einer Kooperation der Unternehmen untereinander, aber auch mit den Gewerkschaften. So etwa im Rahmen des dualen Ausbildungsmodells, das durch die Koppelung von unternehmensinterner und branchenübergreifender Qualifizierung zur Schaffung normierter Berufsbilder, die ihrerseits wiederum die Basis des deutschen Facharbeitermodells sind, beigetragen hat. Mittelfristig betrachtet leistet der Rücklauf flächentarifvertraglicher Regelungen einer Zunahme von Einkommensunterschieden zwischen Beschäftigten einzelner Betriebe, Regionen oder auch Berufsgruppen Vorschub. Flächentarifverträge haben bisher maßgeblich dazu beigetragen, dass die allgemeine, aber auch die intersektorale Lohnspreizung in der Bundesrepublik

relativ gering ausfiel. Seit Ende der 1990er-Jahre belegen statistische Daten jedoch eine zunehmende Ungleichheit in der Lohnverteilung (vgl. Giesecke/Verwiebe 2008, 2009).

1.1.3 Gewerkschaftskonkurrenz und Arbeitgeber

Die Verwässerung des Flächentarifprinzips, die im vorhergehenden Abschnitt geschildert wurde, lässt sich nicht unwesentlich auf das Drängen der Arbeitgeber hin zu einer dezentralen und flexibilisierten Tarifpolitik zurückführen. Zu Beginn des 21. Jahrhunderts kamen verbale Attacken auf die Mitbestimmung hinzu, die von den Arbeitgebern zuvor als Standortvorteil gelobt worden war. In Gänze schienen die Strategien der Arbeitgeber das Potenzial für eine Aufkündigung der Sozialpartnerschaft zu besitzen, was sich beispielsweise auch darin zeigt, dass die Arbeitgeber den Unterbietungswettbewerb zwischen den Gewerkschaften förderten. Für den „Abstieg der Gewerkschaften aus der politischen und wirtschaftlichen Elite des Landes“ tragen die Arbeitgeber eine aktive Mitverantwortung (Streeck 2006b: 149f.). So haben BDA und BDI 2004 zum Beispiel gefordert, die Aufsichtsräte zu verkleinern, vom Paritätsprinzip abzuweichen und externe Gewerkschaftsvertreter auszuschließen (vgl. BDA/BDI 2004: 21f., 33ff.). Aber insbesondere der Umgang der Arbeitgeber mit der Unterbietungskonkurrenz verweist auf eine von den Arbeitgebern bewusst verfolgte Strategie der Schwächung von DGB-Einheits- und Branchengewerkschaften.

Der Umgang der Arbeitgeber mit konkurrierenden Gewerkschaften kann als evolutionärer Prozess in unterschiedlichen Phasen dargestellt werden. Die Arbeitgeber haben DAG, christliche Gewerkschaften und Verbände des dbb trotz Priorisierung des DGB nach 1945 als Verhandlungspartner akzeptiert. Während die Verhandlungsführung bei den DGB-Gewerkschaften lag, unterzeichneten im Anschluss dbb- oder auch CGB-Gewerkschaften gleichlautende Verträge. Wenn Letzteren auch kein inhaltlicher Eigenbeitrag zum Vertragsabschluss möglich war, so wurden sie dennoch von den Arbeitgebern offiziell als Verhandlungspartner akzeptiert. Die Arbeitgeber haben also ihrerseits Wettbewerb im Arbeitnehmerlager gefördert, wenn es in ihrem Interesse schien, um den DGB-Gewerkschaften ihre Grenzen aufzuzeigen.

Auf die Phase der quasi symbolischen Wettbewerbsförderung zwischen den Gewerkschaften in der Bonner Republik folgten in den 1990er-Jahren konkrete Bemühungen der Arbeitgeber, die Konkurrenz zwischen den Gewerkschaften durch den Abschluss von Unterbietungstarifverträgen zum eigenen Vorteil zu nutzen. Den christlichen Verbänden wurden eigene Verhandlungen und Verträge zugestanden, die im Gegenzug für die institutionelle Aufwertung bereit waren, DGB-Niveaus zu unterschreiten. Virulent wurde die aktive Ausnutzung christlicher Unterbietungskonkurrenz durch die Arbeitgeber nach 1990 insbesondere in Ostdeutschland. Beispielhaft kann auf den Fall der Jenoptik AG und die Gründung des Arbeitgeberverbandes Ostmetall verwiesen werden (vgl. Schroeder 2000). Jenoptik war 1996 aus dem Arbeitgeberverband ausgetreten. Übergangsweise schlossen Unternehmen und IG Metall einen Anerkennungstarifvertrag. Den anschließend vom Unternehmen aufgestellten Forderungen wollte die IG Metall nicht nachkommen. Stattdessen unterzeichneten Jenoptik und die Christliche Metallgewerkschaft einen Haustarifvertrag. Zwar gelang es der IG Metall dennoch, einzelne Verbesserungen durchzusetzen, doch eine Absenkung konnte sie nicht verhindern.

Bis Ende der 1990er-Jahre waren die Arbeitgeber einseitig Nutznießer des Gewerkschaftswettbewerbs. Mit dem Wechsel von der symbolischen zur konkreten Konkurrenzförderung gelang es den Arbeitgebern, Lohnkosten zu senken. In den letzten Jahren wendet sich das Blatt jedoch. Angesichts des Auftretens kleiner, schlagkräftiger Berufsgewerkschaften wähen sich die Arbeitgeber erstmals als Opfer des Gewerkschaftswettbewerbs. Sie fürchten eine Zunahme der Konkurrenz durch sich aufschaukelnde Forderungen spezifischer Gruppeninteressen, was die Kosten für die Arbeitgeber empfindlich in die Höhe treiben könnte (vgl. Dribbusch 2010: 14). Die Arbeitgeber (BDA 2010) warnen vor einem Ende des Betriebsfriedens durch wiederkehrende Streiks einzelner Berufsgruppen und eine „Spaltung der Belegschaften“, die sich in ihrer Konsequenz zu einem Standortnachteil auswachsen könnten.

Vor dem Hintergrund des tarifpolitischen Wettbewerbs zwischen DGB und Berufsgewerkschaften deuten erste Zeichen auf einen Strategiewechsel der Arbeitgeber hin. Diese scheinen sich nun daran zu erinnern, dass eine funktionierende Sozialpartnerschaft für sie selbst Vorteile hat und beginnen, die DGB-Gewerkschaften wieder als Verhandlungspartner statt als Gegner zu begreifen. Im Schulterschluss haben DGB und BDA (2010) den Gesetzgeber aufgefordert, tarifpolitische Wettbewerbssituationen gesetzlich zu unterbinden. So soll in einem Betrieb künftig nur ein Tarifvertrag gelten und zwar derjenige, den die Gewerkschaft mit den meisten Mitgliedern vor Ort ausgehandelt hat. Dass es den Arbeitgebern bei der Eindämmung von Gewerkschaftswettbewerb jedoch vorrangig um die Frage der Überbietungskonkurrenz durch Berufsgewerkschaften geht, offenbart sich in der Tatsache, dass sie im Fall der Unterbietungskonkurrenz christlicher Gewerkschaften weiterhin bereit sind, Verträge mit mitgliederschwächeren Verbänden zu unterzeichnen, solange ihnen dies einen Kostenvorteil verschafft (vgl. Dribbusch 2010).

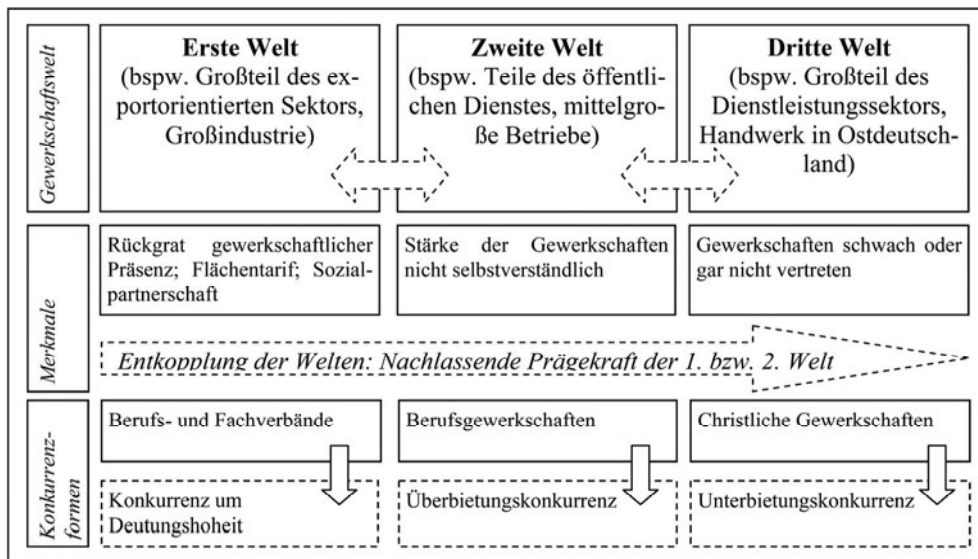
Wenn auch nicht genau bekannt ist, wie viele Beschäftigte von Tarifverträgen der christlichen Gewerkschaften erfasst werden, erweist sich ihre Unterbietungskonkurrenz doch als wesentlich verbreiteteres Phänomen als die Überbietungskonkurrenz durch Berufsgewerkschaften (ebd.: 12f.). Tarifverträge der Christlichen Metallgewerkschaft bestehen im Kfz-Gewerbe NRW sowie in einigen Handwerksbranchen, speziell im Elektrohandwerk. Flächentarife konnten die CGB-Gewerkschaften im Tischlerhandwerk, im privaten Bewachungsgewerbe, in Privatkliniken und einigen Großwäschereien aushandeln. Demgegenüber ist die Überbietungskonkurrenz durch Berufsgewerkschaften überschaubar. Lediglich im Falle von Marburger Bund, Vereinigung Cockpit und GDL kann von realisierter Überbietung gesprochen werden. Stattdessen ist die Bilanz des eigenen Tarifabschlusses der Unabhängigen Flugbegleiter Organisation (UFO), die ebenfalls mit dem Anspruch eines hohen, berufsspezifischen Abschlusses angetreten ist, ernüchternd. Hinsichtlich ihrer Auswirkungen sind besonders die Verträge des Marburger Bundes relevant, weil von diesen mehr als 100.000 Beschäftigte betroffen sind. In den anderen Fällen erstrecken sich Tarifverträge auf vergleichsweise kleine Beschäftigtengruppen (ebd.: 10f.).

1.1.4 Segmentierung und Hybridisierung

Strukturwandel, Krisenszenarien, aber auch die Reaktionen der Akteure auf beide Wandlungsprozesse haben einer *Segmentierung der Gewerkschaftslandschaft* und einer *Hybridisierung der Sozialpartnerschaft* Vorschub geleistet. Zwar sind die etablierten, im Zentrum des deutschen Modells angesiedelten Branchen- und Einheitsgewerkschaften ebenso wie

die Arbeitgeberverbände keineswegs von der Bildfläche verschwunden. Gleichwohl hat sich deren Gestaltungsmacht insgesamt deutlich verringert. Je nach Branche, Unternehmensstruktur und Region treffen die umfassenden Verbände auf unterschiedliche Handlungsspielräume und andere Akteure, die mit den Einheits- und Branchengewerkschaften um Einfluss konkurrieren. Die Segmentierung der Gewerkschaftslandschaft wirkt sich auch auf das Verhältnis zwischen DGB-Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden sowie ihren Umgang miteinander aus. Die etablierten Formen der Sozialpartnerschaft geraten unter Druck, weil vermehrt dezentrale Regelungspraktiken neben den Flächentarif als Modus der Regulierung der Verhältnisse zwischen Gewerkschaften und Arbeitgebern treten. Zunehmend stehen sich Gewerkschaften und einzelne Unternehmen (Firmentarifverträge) und teils gar Arbeitgeber sowie Arbeitnehmer direkt gegenüber (individuelle Arbeitsverträge). Diese Entwicklung hat aber nicht automatisch zu einer völligen Auflösung der Sozialpartnerschaft geführt. Die Gewerkschaften haben vielmehr mit ihrer Losung der „kontrollierten Dezentralisierung“ Bereitschaft signalisiert, flexiblere Formen der Sozialpartnerschaft zu erproben. Diese Entwicklung lässt sich unter dem Begriff der Hybridisierung fassen, dessen Ergebnisoffenheit treffender ist als derjenige einer (negativ konnotierten) Aushöhlung der Sozialpartnerschaft. Dennoch bestehen die etablierten Institutionen deutscher Sozialpartnerschaft (umfassende Verbände, Flächentarifverträge) längst nicht mehr flächendeckend und unhinterfragt, wie dies bis in die 1980er-Jahre der Fall war. Allerdings ist gerade die Sozialpartnerschaft über Jahrzehnte hinweg als Strukturmerkmal des deutschen Korporatismus betrachtet worden. Sie galt als Symbol des bundesdeutschen Basiskonsenses, der der Überzeugung, dass sich der Klassenkampf zwischen Arbeit und Kapital prinzipiell in einen Verteilungskonflikt mit Gewinnen für beide Seiten auflösen ließe, symbolisch Ausdruck verlieh (vgl. Streeck 2006a: 12).

Abbildung 2: Segmentierung der Gewerkschaftslandschaft – Drei Welten



Eigene Darstellung auf der Basis von Schroeder 2005

Schroeder (2005: 118f.) spricht von drei Welten der Gewerkschaften und differenziert damit zwischen unterschiedlichen Bedingungen und Voraussetzungen, die gewerkschaftliches Handeln strukturieren und Gestaltungsspielräume für die Einheits- und Branchenverbände des DGB definieren (vgl. Abbildung 2).

- Die *erste Welt* ist gekennzeichnet von den großbetrieblichen Strukturen des produzierenden Gewerbes. Hier befindet sich „nach wie vor der Anker und das Rückgrat gewerkschaftlicher Stärke in Deutschland“ (ebd.: 118). Die erste Welt basiert auf umfassenden Verbandsstrukturen. Der dortige Modus der Konfliktregulierung zwischen Arbeitgeberverbänden und Branchengewerkschaften ist die Sozialpartnerschaft. Das zentrale Instrument der Sozialpartnerschaft ist der Flächentarif. Gewerkschaftliche Konkurrenzkonstellationen sind in diesem Bereich begrenzt. Jenseits der DGB-Gewerkschaften existieren Berufs- und Fachverbände, mit denen sie jedoch allenfalls um Deutungshoheit konkurrieren.
- Die *zweite Welt* konzentriert sich auf mittelgroße Betriebe, umfasst aber mittlerweile auch Teile des öffentlichen Dienstes. Gewerkschaftliche Präsenz ist dort nicht selbstverständlich. Der Umgang zwischen Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden, aber auch zwischen einzelnen Arbeitgebern, gestaltet sich eher konfliktiv. Die Sozialpartnerschaft scheint hybridisiert und durch unterschiedliche Umgangsformen und Konfliktregelungstypen zwischen Gewerkschaften und Arbeitgebern charakterisiert. Die Zahl der Haustarife wächst, während der Flächentarif in den Hintergrund tritt. In diesen Bereich gehört die Konkurrenz durch Berufsgewerkschaften, die das Tarifniveau der Branchengewerkschaften überbieten und mit diesen um Gestaltungs- und Einflussmacht konkurrieren.
- In der *dritten Welt* sind die Gewerkschaften kaum vertreten. Dazu gehören große Teile des Dienstleistungssektors, das Gros der klein- und mittelständischen Betriebe sowie regional betrachtet Ostdeutschland. Leiharbeit, Teilzeitverträge und zeitliche Befristungen von Beschäftigungsverhältnissen erschweren den Gewerkschaften den Zugang zu diesen Betrieben (vgl. Schroeder/Weßels 2003: 19f.). Hinzu kommt die außerordentlich stark ausgeprägte Verbandsabstinenz vieler Unternehmen. Tarifverträge haben hier Seltenheitscharakter. Die Tariflosigkeit ist das Einfallstor für die christlichen Gewerkschaften und ihre Dumpingtarifverträge.

Die zweite und dritte Welt sind nicht neu entstanden, sondern waren schon immer, wenn auch begrenzt, vorhanden. In den letzten Jahren haben sich diese beiden Welten aber sukzessive ausgeweitet. Gleichzeitig hat sich die norm- und strukturbildende Prägekraft der ersten Welt vermindert. Wenngleich die Übergänge zwischen den Welten fließend sind, sind die Grenzen nach oben – also von der dritten in die zweite und von der zweiten in die erste – schwer durchlässig und insbesondere in die erste Welt nahezu blockiert. Die Welten scheinen sich immer mehr voneinander zu entkoppeln. Die Ausweitung der zweiten und dritten Welt bedeutet im Umkehrschluss, dass sich die umfassenden Verbände zunehmend mit Wettbewerbskonstellationen auseinandersetzen müssen, bei denen Gewerkschaften miteinander um tarifpolitische Gestaltungshoheit konkurrieren. Der Gewerkschaftswettbewerb betrifft sowohl Branchen- und Einheitsgewerkschaften als auch Arbeitgeber, wenn auch in unterschiedlicher Intensität. Erhebliche Unterschiede zeigen sich in den einzelnen Gewerkschaftswelten zwischen den Tarifkonkurrenz-Konstellationen: Über- und Unterbietung folgen jeweils gänzlich anderen Mustern.

1.1.5 Tarifkonkurrenz und Gewerkschaftswettbewerb

Grundsätzlich handelt es sich beim Gewerkschaftswettbewerb zunächst um eine *Organisationskonkurrenz*. Eine solche besteht nicht nur zwischen konkurrierenden Gewerkschaften der drei Dachverbände DGB, dbb und CGB. Vielmehr lässt sich Gewerkschaftskonkurrenz auch zwischen Gewerkschaftsorganisationen mit bzw. ohne Dachverbandszugehörigkeit beobachten; aber auch zwischen Verbänden innerhalb der Dachverbände (vgl. bspw. Bispinck/Dribbusch 2008). Im Fall von Unter- oder Überbietung betrifft diese Organisationskonkurrenz auch das Feld der Tarifpolitik. Beide Konstellationen tarifpolitischen Wettbewerbs sind voneinander zu unterscheiden, da sich die beteiligten Akteure, die Voraussetzungen und Konsequenzen des Wettbewerbs grundlegend unterscheiden (vgl. bspw. Dribbusch 2010).

Arbeitsrechtlich wird von Tarifkonkurrenz gesprochen, wenn mindestens zwei, sich widersprechende Tarifverträge für *ein* Arbeitsverhältnis gelten. Gemäß des Prinzips der Tarifeinheit konnte bislang nur ein Tarifvertrag zur Anwendung kommen. Aufgelöst wurde die Tarifkonkurrenz durch das Spezialitätsprinzip, sodass jeweils der speziellere, auf größerer Orts- und Sachnähe basierende Vertrag den entfernteren Vertrag verdrängte (Gamillscheg 1997: 742; Schaub 1998: 2587; vgl. auch Waas 2008: 142).⁵ Ein Firmen- oder Haustarif hatte somit Vorrang vor einem Flächentarifvertrag. Gleichwohl konnten in einem Unternehmen durchaus verschiedene Tarifverträge nebeneinander Anwendung finden. Und zwar immer dann, wenn diese für *verschiedene* Arbeitsverhältnisse galten. In solchen Fällen sprechen wir von *Tarifpluralität* und nicht von Tarifkonkurrenz (vgl. u.a. Jacobs 2008). Tarifkonkurrenz dagegen kann die Form von Über- oder Unterbietung annehmen.

- Im Falle von *Unterbietungskonkurrenz* agiert der konkurrierende Verband – mangels Mitglieder – aus einer Position der Schwäche. Aufgrund dieser strukturellen Schwäche ist der Unterbietungskonkurrent nicht streikfähig, ein Tarifabschluss muss also ohne Arbeitskampf „durchgesetzt werden“ (Dribbusch 2010: 8).⁶ Dabei handelt es sich um einen Abschluss auf niedrigem, abgesenktem Niveau, mit dem ein vorhandener Tarifvertrag – konkret der DGB-Gewerkschaften - unterschritten wird. Beispielhaft für Unterbietungskonkurrenz sei auf die Tarifverträge christlicher Gewerkschaften verwiesen. Diese versuchen über Gefälligkeitstarifverträge ihre verbandliche Anerkennung durchzusetzen. Betroffen sind Wirtschaftsbereiche, in denen keine mitgliederstarken Verbände agieren (vgl. Bispinck/Dribbusch 2008: 160f.).
- Von *Überbietungskonkurrenz* wird gesprochen, wenn es einem konkurrierenden Verband gelingt, einen besseren Vertragsabschluss auszuhandeln (vgl. Bispinck/Dribbusch 2008: 159). Dies scheint insbesondere kleinen, aber machtvollen Spezialisten- oder Berufsgewerkschaften zu gelingen. Deren Forderungen folgen in der Regel gruppenspezifischen Partikularinteressen. Allerdings zielt das Handeln des Verbands

⁵ Tarifkonkurrenz wird nach dem Spezialitäts- und nicht nach dem Günstigkeitsprinzip aufgelöst (Gamillscheg 1997: 742). Beide Prinzipien bestimmen die Rangordnung tariflicher Normen. Im Gegensatz zum Spezialitätsprinzip, das zwischen konkurrierenden (ranggleichen) Verträgen unterscheidet, reguliert das Günstigkeitsprinzip den Vorrang günstigerer (aber rangniedriger) Abmachungen für einen Arbeitnehmer auf der Individual- oder auch Betriebsebene (Schaub 1998: 2581).

⁶ Die Unterbietung der christlichen Gewerkschaften gewinnt insbesondere im Zuge der Ausweitung von Leiharbeit an Bedeutung. Da vom Gleichheitsgrundsatz abgewichen werden kann, wenn ein Tarifvertrag besteht, hatten und haben die Arbeitgeber ein großes Interesse daran, für sie günstige Tarifverträge abzuschließen – hierfür bot sich die Unterbietungskonkurrenz der christlichen Gewerkschaften an.

nicht allein auf eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen, sondern auch darauf, die Verhandlungsposition des Verbands qualitativ aufzuwerten (vgl. Keller 2008a: 166). Im Gegenzug wird die Gestaltungskompetenz der DGB-Gewerkschaften durch die Aufwertung der verbandlichen Anerkennung von gruppenspezifischen Gewerkschaften zunehmend ausgehöhlt. Der DGB kritisiert den Gruppenegoismus der Überbietungskonkurrenten, da dieser die Solidarität unter Arbeitnehmern gefährde (vgl. Dribbusch 2010: 17f.). Gleichwohl ist bislang kein negativer Lohneffekt auf die Restbelegschaft nachgewiesen (Dribbusch 2009b: 197). Überbietungstarifverträge sind nur im Konflikt durchzusetzen und setzen daher eine entsprechende Organisationsmacht (Organisationsgrad, Streik- und Mobilisierungsfähigkeit) voraus (vgl. Dribbusch 2010: 8; Silver 2003).

Unter- und Überbietungswettbewerb haben grundlegend verschiedene Konsequenzen und rufen bei Arbeitgebern und DGB-Verbänden jeweils unterschiedliche Reaktionen hervor (Dribbusch 2010: 8). Während die DGB-Gewerkschaften beide Konkurrenzformen kritisieren, weil sie im Falle der Unterbietungskonkurrenz die Absenkung tariflicher Standards ablehnen („Dumpingtarife“) und im Falle der Überbietungskonkurrenz Mitgliederverluste fürchten, stehen die Arbeitgeber lediglich der Überbietungskonkurrenz ablehnend gegenüber. Hier fürchten sie höhere Lohnkosten und eine Zunahme von Arbeitskämpfen. Dagegen betrachten sie Tarifabweichung und Unterbietung als legitime Formen der Kostensenkung. Darüber hinaus erhoffen sie sich durch die Schwächung und Verdrängung der DGB-Gewerkschaften positive Effekte auf die Konzessionsbereitschaft der Arbeitnehmerverbände insgesamt (ebd.: 9, 13).

Debatte um Tarifeinheit

Die Frage der Tarifkonkurrenz hat durch die 2010 erwirkten BAG-Urteile zur Tarifeinheit erheblich an politischer Relevanz gewonnen. Im Zentrum der öffentlichen Debatte steht die Annahme, dass mit diesen Urteilen die Tarifeinheit aufgehoben worden sei. Tatsächlich hat das BAG 2010 entschieden, dass „die Rechtsnormen eines Tarifvertrags [...] unmittelbar gelten und diese durch das Tarifvertragsgesetz vorgesehene Geltung nicht dadurch verdrängt wird, dass für den Betrieb [...] mehr als ein Tarifvertrag gilt“. ⁷ Tarifkonkurrenz wird damit nicht länger gemäß des Prinzips der Tarifeinheit nach dem Spezialitätsprinzip aufgelöst. Dennoch ist die Darstellung, das BAG habe die Tarifeinheit aufgehoben, verwirrend. Denn streng genommen ist der Grundsatz „Ein Betrieb – ein Tarifvertrag – eine Gewerkschaft“ nie schriftlich fixiert worden. „Es gibt sie nicht, es gibt sie immer weniger, es hat sie aber auch noch nie gegeben“, erklärte der Tübinger Soziologe Reinhard Bahnmüller bereits 2008. Gleichwohl hat das Prinzip der Tarifeinheit gleich einem Gentlemen's Agreement zwischen Arbeitgebern, Gewerkschaften und Staat jahrzehntelang das bundesdeutsche Tarifwesen strukturiert. Auch die Rechtsprechung des BAG selbst war dem Prinzip der Tarifeinheit gefolgt und hatte dieses 1989 mittels einer Grundsatzentscheidung sogar für verbindlich erklärt. ⁸ 2010 hat das BAG mit dieser Interpretationslinie gebrochen. Das Prinzip der Tarifeinheit wurde von der Arbeitsrechtsprechung zwar über viele Jahre anerkannt, zugleich blieb es aber juristisch umstritten (Dribbusch 2010: 13). Für Arbeitgeber

⁷ Bundesarbeitsgericht, Beschluss vom 23.06.2010, 10 AS 3/10.

⁸ Bundesarbeitsgericht, Beschluss vom 14.06.1989, AP Nr. 16 zu §4 TVG Tarifkonkurrenz.

und Gewerkschaften besaß der Grundsatz jedoch wertvolle Vorteile. Deshalb fordern beide Akteure eine gesetzliche Normierung der Tarifeinheit. Dabei ist eine Auflösung des nunmehr existierenden Problems der Tarifeinheit bzw. der von Arbeitgebern und DGB-Gewerkschaften gefürchteten Tarifpluralität auf drei Ebenen denkbar: Erstens durch eine gesetzliche Regelung, zweitens auf dem Weg der Rechtsprechung durch die Arbeitsgerichte oder drittens mittels Selbstregulation durch die beteiligten Akteure, also Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften.

1.2 Beruf und Berufsverbände

Ungeachtet dessen, ob die Warnung vor einer Ausweitung der Tarifkonkurrenz als übertrieben oder berechtigt betrachtet werden mag, ist eine Sache unbestritten: Das BAG-Urteil stärkt die kleinen Berufsgewerkschaften, die in den letzten Jahren als neue Konkurrenten die Arena der Tarifpolitik betreten haben – wenn auch erst im Nachhinein. Der Wandel der berufs- und standespolitischen Interessenverbände zu eigenständigen Tarifakteuren fand weit vor der arbeitsrechtlichen Aufwertung dieser Organisationen statt. Damit wird nicht nur die Frage nach den Gründen und Bedingungen dieser Transformation aufgeworfen, sondern auch danach, um welchen Organisationstyp es sich dabei handelt: Was zeichnet Berufsverbände aus? Welche Bedeutung hat heute noch der Beruf als Grundlage kollektiven Handelns?

1.2.1 Berufsbegriff im Wandel

Eine nähere Betrachtung zeigt, dass der Begriff „Beruf“ heute keinen festen, allseits anerkannten Definitionskern mehr besitzt. Seine Bedeutung variiert im Laufe der Zeit und kulturell bedingt und ist darüber hinaus häufig wertend konnotiert. Begriffsgeschichtlich leitet sich „Beruf“ von der (göttlichen) Berufung zu einer bestimmten Aufgabe her. Im Mittelalter wurde der Berufsbegriff zutiefst theologisch interpretiert:

„Beruff, einen zu etwas beruffen, heißt nichts anders, als einen zu etwas bestimmen [...]. Der Beruff ist also eine Pflicht, nach der wir etwas besonders in der Menschlichen Gesellschaft zu verrichten schuldig sind. Alle Pflichten sind von Gott [...]. Der innerliche Beruf ist nichts anders, als diejenige Fähigkeit, welche von der Natur in uns ist gelegt worden. Daß dieser von Gott sei, daran können wir keinesweges zweiffeln [...].“ (Zedlers Universallexicon 1731–1754: 740)

Die Vorstellung von einer göttlichen Vorherbestimmung (Prädestination) und Berufung meint, dass der Beruf eine Art „Gottesdienst im Alltag“ sei (Kirchenpostille 1522; vgl. bspw. Honecker 1995: 466f.). Lange wurde der Beruf als „innerweltliche Pflicht“ begriffen und die Erfüllung dieser Pflicht zum „einzige[n] Weg, Gott wohlzugefallen“ (Weber 1984: 68). Der religiöse Bezug blieb somit erhalten. Durch den Beruf wird dem Menschen von Gott eine soziale „Stellung“ zugewiesen: „der Einzelne soll grundsätzlich in dem Beruf und Stand *bleiben* [Herv. i. O.; d. Verf.], in den ihn Gott einmal gestellt hat, und sein irdisches Streben in den Schranken dieser gegebenen Lebensstellung halten“ (ebd.: 71).

In der Moderne verflüchtigte sich die christlich motivierte, theologisch reflektierte Konnotation des Berufsbegriffs allmählich. Stattdessen wurde der Beruf zunehmend als spezifische Aufgabe (lateinisch *occupatio* = Beschäftigung) im Rahmen einer arbeitsteili-

gen Gesellschaftsordnung verstanden. In der kapitalistischen Gesellschaft wird der Beruf vor allem als Mittel des Gelderwerbs verstanden, wobei der Beruf zugleich Aufschluss über die gesellschaftliche Stellung und soziale Schichtzugehörigkeit gibt (vgl. Voß 1994: 132). „Beruf soll jene Spezifizierung, Spezialisierung und Kombination von Leistungen einer Person heißen, welche für sie Grundlage einer kontinuierlichen Versorgungs- oder Erwerbschance ist“ (Weber 1980: 80). Die untrennbare Verbindung zwischen Arbeit(erfüllung) und Existenzsicherung bringt eine neue Kategorie ins Spiel, die nicht länger auf die Sinnstiftung des Berufs ausgerichtet ist. Nur wenn die Arbeit als erfüllend, sinnbringend und nutzenstiftend wahrgenommen wird, ist von Beruf die Rede, wie Anfang des 20. Jahrhunderts in einem Lexikon unter dem Stichwort „Beruf“ zu lesen ist:

„Beruf im subjektiven Sinne die Tätigkeit, der man sich dauernd widmet und durch die man seinen wesentlichen Lebensunterhalt zu bestreiten sucht [...]. Der B. setzt eine gewisse Geeignetheit voraus und beeinflusst das Individuum nach Lebenshaltung, sozialer Stellung und Lebensauffassung. Der B. im subjektiven Sinne ist ohne ‚Arbeit‘ schlechthin nicht denkbar; wohl aber ist die Arbeit eines Menschen nicht immer sein B. Die Arbeit wird zum B., wenn sie nicht allein um der wirtschaftlichen Erfolge willen ausgeübt wird, das heißt, wenn sie Freude macht.“ (Meyers Lexikon 1925: 226)

Heute erscheinen die Grenzen des Berufsbegriffs unscharf, sodass die Bezeichnungen Beruf, Arbeit, Qualifikation oder auch Erwerbstätigkeit mitunter synonym verwendet werden. Gleichwohl können „Arbeit“ und „Beruf“ konzeptionell unterschieden werden. Arbeit dient der materiellen Sicherung des Lebensunterhalts, während der Beruf zudem Aufschluss gibt über den Qualifikationshintergrund erwerbstätiger Personen, also über deren je spezifische schulische und berufliche Ausbildung, die beide der Vorbereitung auf das Erwerbsleben dienen. Der Lebenslauf einer Erwerbsperson unterteilt sich in die Phasen der Ausbildung, der Berufstätigkeit und der Nacherwerbstätigkeit bzw. des Rentenbezugs. Die berufliche Qualifikation, die im Rahmen der Ausbildung erworben wird, eröffnet Erwerbschancen und eröffnet dem Individuum somit gesellschaftliche Teilhabechancen. Das Erwerbsleben wiederum bildet die materielle Grundlage der Altersversorgung. Der Beruf eröffnet damit, über die aktive Phase der Erwerbstätigkeit hinaus, die Perspektive auf Versorgungsleistungen (vgl. Corsten 1995: 39).

Der Beruf prägt und strukturiert also individuelle Lebensläufe. Daneben gibt er Aufschluss über die soziale Stellung eines Menschen und kann zur Identitätsbildung einer Person beitragen. Aus der Sicht der Betriebe oder auch des Erwerbssystems insgesamt wird der Beruf als strukturierende Norm des Arbeitsmarktes verstanden. Ausgehend vom Beruf können Erwerbsprofile kategorisiert, Arbeitskraftbedarfe abgeschätzt und Qualifikationsprofile überdacht und notfalls novelliert werden (vgl. Tabelle 5).

Weitergehend beeinflusst der Beruf die individuelle gesellschaftliche Stellung. Die berufliche Qualifikation wird an bestimmte Leistungsvorstellungen geknüpft, die dem Berufsträger spezifische Fachkompetenz zuweisen. Zugleich werden dem individuellen Berufsträger bestimmte Verhaltensmuster (beruflicher Habitus) zugeschrieben, die kollektiv für die Gesamtheit der Berufsgruppe bzw. des Berufsstands antizipiert werden (vgl. ebd.: 42). Dadurch wird der Beruf zum Identifikationssymbol, das Erwerbstätige individuell spezifischen, sozialen Gruppen oder auch Subkulturen zuordnet. Berufliche Fachkulturen, die sich innerhalb dieses Subsystems ausbilden, werden innerhalb der beruflichen Gemeinschaft gepflegt und – nicht selten vermittelt über Verbandsstrukturen – in die Gesamtgesellschaft hineingetragen.

Tabelle 5: Funktionen des Berufs auf der Individual-, Organisations- und Gesellschaftsebene

Funktion	Bezugsebene		
	Erwerbsperson	Betrieb (Personal)	Erwerbssystem
Erwartungsspezifikation	Erwerbschance, individuelle Zugangschancen	Leistung: Arbeitsproduktivität (Rekrutierung)	Wohlstand, Allokation der Ressource „Human-kapital“
Geltungskriterien	Bewährung, Karriere	Fitting, Qualifikationsprofil (Stellenadäquanz)	Verhältnis Arbeitsangebot zur -nachfrage
Symbolisation	Beruflicher Habitus	Positionaler Status der Stelle	Zivilisation: berufliche Fachkultur, Professionalität
Inklusion	Berufsidentität als Chance der Selbstzu- u. Beschreibung	Prinzipielle Mobilitätschance	Beruf als soziale Identifikationsfigur (Berufsbild, Titel)

Quelle: Corsten 1995: 46

Über die Individuumdimension hinaus dient der Beruf als normatives Konstrukt dazu, dass Unternehmen Erwerbschancen anbieten können. Aus betrieblicher Sicht dient der Beruf einer Senkung von Informationskosten, da ausgehend von beruflichen Qualifikationsprofilen Rekrutierungsbedarfe abgeschätzt und formuliert werden können. Innerhalb des Betriebs erlaubt der Beruf Rückschlüsse über die Stellung der erwerbstätigen Person in der Firmenhierarchie. Qualitäts- und Leistungsstandards, die an berufliche Profile geknüpft sind, bedeuten aus Arbeitgeber- ebenso wie aus Arbeitnehmersicht Erwartungssicherheit. Denn der Berufstitel, der mit dem erfolgreichen Abschluss der Ausbildung erworben wird, garantiert die Einklagbarkeit bestimmter Rechte und Erwartungen (Arbeitnehmer: Schutzgarantien; Arbeitgeber: Verpflichtungen des Berufsinhabers) (vgl. ebd.: 46ff.). Zudem eröffnet der Beruf arbeitsmarktrelevante Mobilitätsmöglichkeiten (Wechsel des Unternehmens über Branchen und Regionen hinweg). Bezogen auf den Arbeitsmarkt sowie das gesamte Erwerbssystem einer Gesellschaft, können auf Basis des Berufs volkswirtschaftliche Qualifikationsbedarfe abgeschätzt und festgelegt werden (Bestandsaufnahme und Bedarfs-schätzung). Als sozio-ökonomische Norm kann ausgehend vom Beruf das Verhältnis von Arbeitsangebot und Arbeitsnachfrage ermittelt werden, sodass eine „spezifische Allokation von Humankapitalressourcen“ vorgenommen werden kann (ebd.: 47). Der Beruf erfüllt somit Scharnierfunktionen im Spannungsfeld zwischen individueller Person (Mensch), Arbeit und Gesellschaft (vgl. Bolte et al. 1970: 226). Und nicht nur das: Ausgehend von der Vorstellung der beruflichen Fach- und Subkulturen einer arbeitsteiligen Gesellschaft, erscheint der Beruf als ureigenstes Kriterium zur kollektiven Organisierung der Interessen von Erwerbstätigen. Gleichwohl wird dem Beruf in den Arbeitsbeziehungen eine ambivalente Wertigkeit zugesprochen. Einerseits ist er als Strukturnorm des Arbeitsmarkts anerkannt. Duale Ausbildung und Meisterprinzip sind als Markenzeichen des deutschen Produktionsmodells untrennbar an den Berufsbegriff gebunden. Andererseits spielte der Beruf nach 1945 als Grundlage für eine Interessenorganisierung in den zentralen Institutionen der Arbeitsbeziehungen nur noch eine untergeordnete Rolle.

1.2.2 *Beruf und Organisation*

Es fällt auf, dass wir vergleichsweise wenig über die Geschichte, die Entwicklung, die Aufgaben sowie die Strukturen der Berufs- und Standesverbände wissen. Diese Tatsache überrascht umso mehr, als der Beruf als Kristallisationspunkt kollektiver Interessenpolitik am Anfang der Gewerkschaftsbewegung stand. Die ersten Handwerker- und Arbeitervereine entstanden in den 50er- und 60er-Jahren des 19. Jahrhunderts. Die frühe Organisierung von Arbeitern ist die Geschichte einer lose strukturierten, dezentral organisierten Vereinsbewegung, die sich nicht nur situativ erklärt, sondern vor allem durch die seinerzeit verfolgten Bildungsabsichten und Geselligkeitsbedürfnisse (vgl. Welskopp 2000). Als Wendepunkt gilt die Gründung des „Leipziger Fortbildungsvereins für Buchdrucker und Schriftsetzer“ im Jahr 1862. Erstmals entstand eine „beruflich-fachliche Vereinigung mit wirtschaftlich-sozialer Zielsetzung“, die sich unter anderem mit der sozialen Frage beschäftigte (Engelhardt 1977: 155). Der Verband verstand sich als organisierter Gegenpol zu den Unternehmern. Gleichwohl verfolgte der Verband keine Zielsetzungen, die auf einen Umsturz der bestehenden Verhältnisse gerichtet waren. Es ging darum, „organisierten Druck“ auf die Arbeitgeber ausüben zu können, nicht jedoch, „das Kapital“ zu entmachten (ebd.: 169).

Nachdem der Wirkungskreis der Verbände zunächst regional begrenzt war, entstanden wenig später die ersten Zentralverbände. Einer der ersten war der „Allgemeine Deutsche Zigarrenarbeiter-Verein“ im Jahr 1865 (ebd.: 286). Bedingung für die Entstehung der Berufsverbände war die vorhergehende Aufhebung des bestehenden Koalitionsverbots (1869). Selbstbild und Zielsetzungen der Verbände ähnelten sich. Gegenüber den Arbeitgebern nahmen sie eine antagonistische, jedoch nicht prinzipiell feindselige Position ein. Ein Streik galt als Ultima Ratio (ebd.: 181). Die explizite Distanzierung von gesellschaftlichen Umsturzgedanken unterschied die Berufsverbände von sozialdemokratischen und sozialistischen Arbeitervereinen. Die ersten Berufsgewerkschaften standen außerhalb der deutschen Arbeiterbewegung. Aber auch die politisch ausgerichteten Arbeitervereine standen dem Gewerkschaftsgedanken skeptisch gegenüber (vgl. Welskopp 2000: 258ff.). Viele betrachteten die Bildung von Gewerkschaften, die sich zu dieser Zeit entlang des Berufsprinzips gliederten, als rückschrittlich, weil damit eine Zersplitterung der Kräfte befördert wurde.

Die später entstehende, freie Gewerkschaftsbewegung, die sich auf Initiative der sozialdemokratischen Partei herausbildete, war von Beginn an nach dem Branchenprinzip strukturiert. Dies geschah nicht allein aus ideologischer Überzeugung, sondern war auch eine Reaktion auf wirtschaftliche Strukturveränderungen. Im Zuge der Industrialisierung setzten sich neue, kapitalistische Produktionsformen und großbetriebliche Strukturen mit eigenen Formen der Arbeitsorganisation durch. Die Bedeutung der Branche als Bezugsgröße wuchs, während der Beruf als Strukturprinzip kollektiver Organisation in den Hintergrund trat. Auf die Phase der ersten Berufsgewerkschaften folgte eine Phase flächenübergreifender Organisierung, die eine bunte Vielzahl an Organisationstypen hervorbrachte. Das Gewerkschaftsmodell der Weimarer Zeit zerfiel in Richtungs-, Berufs- und Industrieverbände. Dies erschwerte zunächst die Verhandlungen mit den zentral gesteuerten Unternehmer- und Arbeitgeberverbänden (vgl. Kluth 1965: 651). Im Nationalsozialismus wurden die Gewerkschaften schließlich aufgelöst, enteignet und wie die Arbeitgeber in die Deutsche Arbeitsfront (DAF) eingegliedert. Einer selbstständigen Vertretung von Arbeitnehmerinteressen war damit jede Grundlage genommen.

Nach 1945 fand die Idee der Einheitsgewerkschaft in allen politischen Lagern großen Anklang. Nie wieder sollte eine Zersplitterung der Kräfte, die als ursächlich für den Aufstieg der Nationalsozialisten angesehen wurde, ermöglicht werden. Damit geriet jedoch nicht nur der richtungsgewerkschaftliche Gedanke in Verruf, sondern auch der Beruf als Organisationsprinzip ins Hintertreffen (vgl. Kapitel 1.1.1). Göttinger Soziologen vertraten Ende der 1990er-Jahre gar die These von der Erosion der Beruflichkeit, mit der sie eine weiter abnehmende Bedeutung der strukturierenden Wirkung des Berufs für den Arbeitsmarkt antizipierten: „die spezifische Verbindung von (Berufs-)Fachlichkeit, sozialer Integration im Betrieb und gesellschaftlichem Status, die das traditionelle deutsche Berufskonzept auszeichnet hat, löst sich immer mehr auf und unterminiert damit das Berufskonzept in seiner Gültigkeit“ (Baethge/Baethge-Kinsky 1998: 469; vgl. auch Baethge et al. 1998). Dieser Auffassung steht allerdings entgegen, dass gerade vor dem Hintergrund der jüngsten Erfahrung berufsgewerkschaftlicher Überbietungskonkurrenz der anhaltend hohe Stellenwert des Berufs deutlich wird: Für viele Verbände war und ist der Beruf die entscheidende Organisationsgrundlage.

1.2.3 *Beruf als Macht- und Organisationsressource*

In Berufsverbänden können sich Beschäftigte zusammenschließen, um individuelle Dienstleistungen zu nutzen; sie können sich aber auch über ihren Beruf als Gemeinschaft, als Berufsstand identifizieren. Unterstellt wird dabei eine Vergleichbarkeit von Arbeitsbezügen, von Problemlagen und Wünschen, die auf eine weitgehende Interessenhomogenität schließen lässt. Die Grenzen der Gemeinschaft sind exklusiv, die Gruppe dadurch trennscharf nach außen abgrenzbar. Die Gruppengröße bleibt überschaubar. Ein wesentlicher Impuls für die Binnen- und Außenkommunikation der beruflichen Gemeinschaft geht vom *Leistungsdiskurs* aus: Innerhalb der Gruppe wird auf die Leistungen der einzelnen Mitglieder kraft ihres Berufs für Wirtschaft und Gesellschaft rekuriert. Die Anerkennung der Arbeitsleistung muss sich demnach in einer angemessenen, honorierenden Vergütung im Sinne einer *leistungsgerechten Bezahlung* niederschlagen. Die Zugehörigkeit zum Berufsstand wird oftmals als Ehre empfunden und erfüllt mit Stolz (*Berufsethos*). Das Solidargefühl innerhalb des Berufsstands endet an den Grenzen der beruflichen Gemeinschaft und erstreckt sich exklusiv auf die Gruppenmitglieder. Die Gruppe ist sich ihrer Zusammengehörigkeit und ihrer Trennung von der Außenwelt bewusst. Hier kommt das *Standesbewusstsein* zum Tragen, das mit beruflichen Organisationen verwoben scheint. Zugleich kann die Identifikation mit einem Beruf als Sicherheitsperspektive im Sinne eines Kontinuums konträr zu einem anhaltenden Wandel der Umwelt und gesellschaftlichen Veränderungsprozessen interpretiert werden. Einen wesentlichen Grund für die Organisationserfolge der ersten Berufsgewerkschaften im 19. Jahrhundert sieht Kluth darin, dass der Beruf in einer Phase tiefgreifenden sozio-ökonomischen Wandels (Industrialisierung, Proletarisierung) das einzige Dauernde sei, „das den Arbeiter mit seiner Arbeit und daher auch mit der Gewerkschaft verband, die seine mit dieser Arbeit verknüpften Interessen vertrat“ (Kluth 1965: 64).

Der Beruf kann die Basis sein für eine bestimmte Stellung innerhalb der betrieblichen Hierarchie. An ihr lässt sich eine bestimmte Wertigkeit ablesen, die auch Auskunft darüber gibt, wie wichtig die Funktion für die Aufrechterhaltung des Betriebs ist, bzw. wie leicht oder schwer die Person im Unternehmen ersetzbar ist. Der Grad der Substituierbarkeit einer

beruflichen Funktion für den Produktionsprozess wiederum speist sich aus zwei Quellen. Entweder ist die für die Erfüllung der Funktion erforderliche Qualifikation auf dem Arbeitsmarkt rar, weil der Erwerb des Qualifikationsprofils voraussetzungsvoll ist (anspruchsvolle Ausbildung). In diesen Fällen handelt es sich in der Regel um Hochqualifizierte, die eine hohe *Arbeitsmarktmacht* besitzen. Oder aber das Angebot einer bestimmten Art von Arbeitskraft ist auf dem Arbeitsmarkt rar. In diesen Fällen, die nicht zwingend mit einer hohen Qualifikation einhergehen, wird von *Marktmacht* gesprochen. Zusammengekommen geben Marktmacht und Arbeitsmarktmacht Auskunft über die *strukturelle Macht* einer Berufsgruppe insgesamt (vgl. Silver 2003: 13f.).

Strukturelle Macht allein sagt jedoch nichts über die Mächtigkeit einer Gruppe aus, also über ihre Fähigkeit, in einer sozialen Beziehung eigene Ziele auch gegen Widerstand durchsetzen zu können (vgl. Weber 1980: 28). Vielmehr stellt sich hier die Frage nach der Organisation. Nur wenn eine Gruppe über die erforderliche *Organisationsmacht* verfügt, ist sie mobilisierungs- und somit konfliktfähig (vgl. Dribbusch 2009a: 62). Organisationsmacht wiederum verlangt etablierte Strukturen und Mitgliederstärke. Diese offenbart sich weniger anhand von Mitgliederzahlen als vielmehr über den Organisationsgrad. Hier können Berufsverbände von der zumeist eher homogenen Interessenlage innerhalb einer Berufsgruppe profitieren. Gleichwohl ist auch der Organisationsgrad nicht allein entscheidend. Darüber hinaus muss der Verband auch mobilisierungsfähig sein. Die Mitglieder müssen in diesem Sinne loyal untereinander bzw. gegenüber der Verbandsspitze bereit sein, für ihre Kollektivinteressen aktiv einzutreten. Auch hier haben Berufsverbände – mit Bezug auf Berufsstand und -stolz – organisationale Vorteile.

1.3 Doppelte Integrationskrise

Das Auftreten konkurrierender, berufsgewerkschaftlicher Tarifakteure ist ein eigenständiges Phänomen, das für sich genommen nicht neu ist, gleichwohl heute eine andere Bedeutung besitzt und mithin auch ein anderes Konfliktpotenzial darstellt. Auf die damit einhergehende Herausforderung haben die Gewerkschaften inzwischen reagiert. Es gab Fusionen zwischen Gewerkschaften (Transnet und GDBA) und gegenwärtig werden neue Handlungs- und Protestformen erprobt sowie neue Bündnistaktiken austariert. Und doch scheint sich eine Krisenhaftigkeit neuer Qualität abzuzeichnen, die sowohl in einem Wandel der Gewerkschaften als auch der Berufsverbände wurzelt. Welche Auswirkungen diese Entwicklung auf die Institutionen deutscher Arbeitsbeziehungen insgesamt haben wird, ist bislang noch ungewiss.

Der neue Überbietungswettbewerb durch Berufsgewerkschaften offenbart Merkmale einer *doppelten Integrationskrise*. Zunächst handelt es sich um Integrationsdefizite der Branchengewerkschaften, die es nicht vermocht haben, bestimmte Arbeitnehmer- oder Berufsgruppen in ihre umfassenden Branchenstrukturen zu integrieren. Bereits kurz nach der Etablierung der Einheitsgewerkschaften wurde vor den Folgen einer Vernachlässigung beruflicher Interessen aus ideologischen Gründen gewarnt. So hat Kluth (1965) auf mögliche Auswirkungen einer vollständigen Abwendung der Industrieverbände vom Berufsprinzip hingewiesen. Eine Fixierung auf das Branchenmodell barg aus seiner Sicht die Gefahr einer Zersplitterung der Kräfte. So wertete er, wie viele andere Zeitgenossen damals, bereits das Entstehen der Deutschen Angestelltengewerkschaft (DAG), die außerhalb der DGB-