

Franz, Wolfgang; Berthold, Norbert

## Article

# Tarifpluralismus oder Tarifeinheit: Welche Folgen sind für die Tarifpolitik zu erwarten?

ifo Schnelldienst

## Provided in Cooperation with:

Ifo Institute – Leibniz Institute for Economic Research at the University of Munich

*Suggested Citation:* Franz, Wolfgang; Berthold, Norbert (2007) : Tarifpluralismus oder Tarifeinheit: Welche Folgen sind für die Tarifpolitik zu erwarten?, ifo Schnelldienst, ISSN 0018-974X, ifo Institut für Wirtschaftsforschung an der Universität München, München, Vol. 60, Iss. 24, pp. 3-8

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/164486>

### Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

### Terms of use:

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

Immer mehr Berufsgruppen sehen sich durch die großen Gewerkschaften nicht genügend vertreten und gründen eigenständige Vereinigungen. Ist die Zeit der großen Kollektive und des traditionellen Prinzips der »Tarifeinheit im Betrieb« vorbei? Welche Folgen hat eine solche Fragmentierung für die Wirtschaft?

## Mit dem Spannungsverhältnis zurecht kommen: Tarifpluralität versus Tarifeinheit<sup>1</sup>

Unabhängig davon, zu welchem Tariflohnabschluss die Deutsche Bahn AG und die Gewerkschaft der Lokführer (GDL) kommen werden, hat die Auseinandersetzung der beiden Kontrahenten ein grundsätzliches Thema ins Blickfeld gerückt, nämlich das Spannungsverhältnis zwischen Tarifpluralität und Tarifeinheit. Tarifeinheit bedeutet, dass in einem Unternehmen nur ein Tarifvertrag gilt, während bei Tarifpluralität mehrere Gewerkschaften für dieselben Regelungstatbestände zuständig sind.

Die Brisanz des Themas liegt darin begründet, dass es zwei gegensätzliche Gesichtspunkte zu berücksichtigen gilt, sich mithin eine Dilemmasituation ergibt. Zum einen ist es erforderlich, die juristische Sichtweise zu beachten, wonach das Grundgesetz die Tarifpluralität schützt. Zum anderen spricht aber aus der ökonomischen Perspektive vieles für das Prinzip der Tarifeinheit.

### Pro Tarifpluralität: Das Grundgesetz

Die Deutsche Bahn AG beruft sich auf den »Grundsatz der Tarifeinheit« und weigert sich (bisher), mit der GDL einen eigenen Tarifvertrag abzuschließen, teilweise unter Anrufung der Arbeitsgerichte.

Das Tarifvertragsgesetz kennt einen solchen Grundsatz der Tarifeinheit nicht. Wohl aber wurde dieser seinerzeit vom Bundesarbeitsgericht entwickelt, stellt mithin »Richterrecht« dar. Das Bundesarbeitsgericht war der Auffassung, dass selbst bei Tarifpluralität für ein Unternehmen nur ein Tarifvertrag anzuwenden sei, nämlich der »speziellere«, also der engere, orts- oder sachnähere Tarifvertrag. Dieses richterrechtliche Konstrukt erfährt aber in der juristischen Literatur fast einhellig Ablehnung und Kritik (vgl. Rüthers 2007). Selbst das Bundesarbeitsgericht hat sich in Folgeentscheidungen diesbezüglich zurückhaltend geäußert. In der Tat verstößt ein solcher Grundsatz gegen eine fundamentale Bestimmung unserer Verfassung.

Gemäß Artikel 9 Absatz 3 Grundgesetz ist die Koalitionsfreiheit für jedermann und – wie es ausdrücklich heißt – für alle Berufe garantiert. Eine Tarifeinheit entzöge damit einer konkurrierenden Gewerkschaft ein Grundrecht. Ihre Mitglieder besäßen keinen Tarifschutz mehr, weder den des eigenen Tarifvertrages, weil dieser keine Wirksamkeit erlangen würde, noch den des obsiegenden Tarifvertrages, denn dieser würde nicht für sie gelten.

Der Anspruch der GDL auf einen eigenen Tarifvertrag beruht mithin auf dem Koalitionsgrundrecht des Grundgesetzes. Bei einem Organisationsgrad von rund 75% ist die GDL eine tariffähige Gewerkschaft, während die Konkurrenzgewerkschaften hinsichtlich dieser Berufsgruppe nur eine Minderheit vertreten. Ähnliches gilt übrigens für die Spartenorganisationen der Pilotenvereinigung »Cockpit«, der Flugbegleiter »Unabhängige Flugbegleiter Organisation« und im Bereich der Medizin für den »Marburger Bund«. Sie haben seinerzeit ebenfalls zu Arbeitskämpfmaßnahmen aufgerufen, deren Rechtmäßigkeit von gerichtlicher Seite nicht bestritten wurde. Die Großgewerkschaften be-



Wolfgang Franz\*

\* Prof. Dr. Dr. h.c. mult. Wolfgang Franz ist Präsident des Zentrums für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW), Mannheim, und Mitglied des Sachverständigenrates zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung.

<sup>1</sup> Der Beitrag basiert zwar auf Ausführungen im neuen Jahresgutachten 2007/08 des Sachverständigenrates zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung (2007, Ziffern 553 ff.), liegt jedoch in der alleinigen Verantwortung des Verfassers.

fürworten naheliegenderweise eine Tarifeinheit, denn sie möchten die mit einer Tarifpluralität einhergehende Machtfrage unter dem Deckmantel einer Tarifeinheit lieber zu ihren Gunsten entschieden sehen.

### **Kontra Tarifpluralität: Ökonomische Konsequenzen**

Aus ökonomischer Sicht gibt es eine Reihe von guten Gründen, die für eine Tarifeinheit sprechen. Zum einen sind bei Tarifpluralität höhere Tariflohnabschlüsse zu befürchten, zum anderen bringt eine Tarifpluralität erhebliche Probleme in der betrieblichen Praxis mit sich.

Es gehört nicht viel Phantasie dazu, sich vorzustellen, wie konkurrierende Gewerkschaften einer Berufsgruppe danach trachten werden, sich per Lohnüberbietungswettbewerb gegenseitig Mitglieder abzuwerben. Denn mit Bescheidenheit hätten sie wenig Erfolg. Vielmehr werden sich Gewerkschaften mit Forderungen und Nachforderungen gegenseitig hochschaukeln. Die Geschäftsleitung des Unternehmens steht dann vor der Notwendigkeit, bereits vereinbarte Tariflöhne nachträglich aufzubessern, weil eine der Gewerkschaften dies gegebenenfalls per Streik durchsetzt. Diese intuitiv plausible Sichtweise wird durch die industrieökonomische Literatur bestärkt, die sich allerdings meistens auf den Gütermarkt bezieht. Das dort analysierte strategische Verhalten von Duopolisten, die komplementäre (statt substitutive) Güter anbieten, führt zu eher höheren Preisen als im Fall eines Monopolisten. Mit anderen Worten, ein Monopolist ist im Vergleich zu einer Wettbewerbssituation schon schlimm genug, aber noch schlimmer sind Duopolisten (vgl. Tirole 1990, 174 ff.). Soweit auf den Arbeitsmarkt übertragbar, trifft dies insbesondere auf einzelne Berufsgruppen mit Schlüsselfunktionen im Betriebsablauf zu, wie etwa Lokführer, Piloten und Ärzte. Eine im Vergleich zur Anzahl aller Beschäftigten in dem betreffenden Unternehmen winzige Minderheit kann mit Hilfe eines unverhältnismäßig kostspieligen Streiks ihre speziellen Forderungen zu Lasten der überwältigenden Mehrheit und der Gesamtwirtschaft durchsetzen. Das kann nicht Sinn einer Tarifautonomie sein.

Hinzu kommen Probleme der praktischen Handhabbarkeit in der betrieblichen Praxis. Der Arbeitgeber müsste bei Tarifpluralität die Gewerkschaftszugehörigkeit seiner Arbeitnehmer in Erfahrung bringen. Dies ist ihm rechtlich versagt und wäre zudem sehr riskant, weil Diskriminierungsklagen etwa auf der Basis des Allgemeinen Gleichbehandlungsgesetzes vorhersehbar sind, wenn etwa der Arbeitnehmer Mitglied einer beim Arbeitgeber besonders unbeliebten Gewerkschaft ist und geltend macht, aus diesem Grund benachteiligt worden zu sein. Da des Weiteren zahlreiche Arbeitsverträge eine Bezugnahmeklausel auf einen Tarifvertrag enthalten, müsste für jeden Einzelfall geklärt werden, welcher

Tarifvertrag maßgeblich ist und welche Regelung gelten soll, wenn der Arbeitnehmer die Gewerkschaft wechselt. Zu beachten ist ferner, dass Tarifverträge Abmachungen über Arbeitszeiten, Pausen und Urlaub enthalten. Bei mehreren Tarifverträgen im selben Unternehmen kann dies zu erheblichen Problemen bei den Produktionsabläufen führen. Betriebliche Bündnisse oder Öffnungsklauseln müssten nach Tarifverträgen differenziert werden. Schließlich läuft das Unternehmen Gefahr, sich des Öfteren in Tarifverhandlungen zu befinden, da eine zeitliche Synchronisation der Tarifverträge nicht erzwingbar ist und bei den konkurrierenden Gewerkschaften auf wenig Gegenliebe stoßen dürfte. Damit näherten wir uns hierzulande den Verhältnissen an, wie sie seinerzeit im Vereinigten Königreich gang und gäbe waren. Der Planungssicherheit jedenfalls dient das nicht.

### **Bundesarbeitsgericht senkt Hemmschwelle für Streiks**

Da Tarifpluralität grundgesetzlich geschützt ist, kommt es darauf an, ihre nachteiligen ökonomischen Konsequenzen möglichst zu begrenzen, insbesondere die Durchsetzung von Partikularinteressen mit Hilfe besonders kostspieliger Streiks. Allerdings erweist sich hier die höchste Arbeitsgerichtsbarkeit als wenig hilfreich, eher ist das Gegenteil zu konstatieren.

Nur schwer kann man sich des Eindrucks erwehren, das Ultima-Ratio-Prinzip sei beim Bundesarbeitsgericht in Vergessenheit geraten. Es besagt, dass vor Arbeitskämpfmaßnahmen sämtliche zumutbaren Möglichkeiten einer friedlichen Einigung ausgeschöpft worden sein müssen. Jedoch hat das Bundesarbeitsgericht die Hemmschwelle für Streiks deutlich gesenkt, wovon zwei Urteile aus dem Jahr 2007 beredt Zeugnis ablegen, von früheren Entscheidungen beispielsweise zur Zulässigkeit von Warnstreiks ganz abgesehen. Im ersten Urteil vom April 2007 wurden Arbeitskämpfe um Sozialplanmaßnahmen im Rahmen von betrieblichen Umstrukturierungen für zulässig erklärt, also Arbeitskämpfe zwecks Verhinderung von Standortentscheidungen eines Unternehmens. Die zweite Fehlentscheidung erfolgte kurz darauf im Juni 2007, als Sympathiestreiks (»Solidaritätsstreiks«) ebenfalls für grundsätzlich zulässig erklärt wurden. Bei einem Sympathiestreik streiken die Arbeitnehmer nicht für einen eigenen Tarifvertrag, sondern unterstützen den Arbeitskampf bei einem anderen Unternehmen. Das durch den Sympathiestreik bestreikte Unternehmen wird praktisch in »wirtschaftliche Geiselhaft« genommen, denn es kann sich noch nicht einmal durch Zugeständnisse gleich welcher Art wehren (vgl. Bauer 2007).

Daraus folgt, dass der Gesetzgeber sich schleunigst des Arbeitskampfrechts annehmen sollte, um ein Arbeitskämpfgesetz zu konzipieren und zu verabschieden, das die Schwä-

chung des Ultima-Ratio-Prinzips durch das Bundesarbeitsgericht rückgängig macht.

### Alternative Konfliktlösungsstrategien

Neben der Formulierung eines Arbeitskampfrechts, welches den Belangen nicht nur der Arbeitnehmer, sondern auch wieder der Unternehmen jeweils angemessen Rechnung trägt, sollte der Gesetzgeber tarifvertragsgesetzlich verankern, dass jeder Tarifvertrag Regelungen für ein funktions-tüchtiges Schlichtungsverfahren enthalten muss. Ein solches fehlt bei den Auseinandersetzungen zwischen der Deutsche Bahn AG und der GDL, die Herren Biedenkopf und Geißler waren lediglich »Moderatoren«. Zu prüfen wäre darüber hinaus, inwieweit beispielsweise für Versorgungsbetriebe ein Schlichtungsverfahren mit Unterwerfungszwang rechtlich statthaft ist.

Ferner könnte sich der Gesetzgeber die Erfahrungen anderer Länder im Hinblick auf die Eindämmung von Streiks zunutze machen. So schlägt der Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung beispielsweise vor zu prüfen, ob und inwieweit eine in den Vereinigten Staaten bestehende Möglichkeit, Streiks für eine Zeitlang auszusetzen, hierzulande ins Blickfeld genommen werden kann (vgl. Sachverständigenrat 2007, Ziffer 556). Gemäß dem »Labor Management Relations Act« aus dem Jahr 1947 – besser als »Taft-Hartley Labor Act« bekannt – kann der Präsident der Vereinigten Staaten in einem gesetzlich festgelegten Verfahren und unter bestimmten Voraussetzungen aufgrund einer »cooling-off provision« eine Abkühlungsphase vor Arbeitskampfmaßnahmen von insgesamt maximal 80 Tagen verordnen (vgl. Borjas 1996, 384). Auf hiesige Gegebenheiten übertragen könnte dies analog zu dem Verfahren einer Allgemeinverbindlicherklärung geregelt werden. Naheliegenderweise käme eine solche verordnete Abkühlungsphase nur bei schweren Schäden eines drohenden Arbeitskampfes in Frage und am ehesten bei Versorgungsbetrieben.

### Literatur

- Bauer, J.-H. (2007), »Tarifrecht auf Abwegen«, *Handelsblatt*, 26. Juni.  
 Borjas, G.J. (1996), *Labor Economics*, McGraw-Hill, New York et al.  
 Franz, W. (2006), *Arbeitsmarktökonomik*, 6. Aufl., Springer, Berlin.  
 Rütters, B. (2007), »Standpunkt: Juristisches Getümmel um den Tarifkampf der Lokführer«, *Frankfurter Allgemeine Zeitung*, 20. Juli 2007.  
 Tirole, J. (1988), *The Theory of Industrial Organization*, MIT Press, Cambridge MA.  
 Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung (2007), *Das Erreichte nicht verspielen, Jahresgutachten 2007/08*, Wiesbaden.



Norbert Berthold\*

### Lokführer, Flächentarife und Verteilungskämpfe

Die Welt des Korporatismus ist schon lange nicht mehr heil. Sein Herzstück, der Flächentarif, löst sich auf. Die Branchen marschieren lohn- und tarifpolitisch immer seltener im Gleichschritt. Auch die Unternehmen einer Branche wollen immer öfter eigene Wege gehen. Noch einen Schritt weiter gehen die Lokführer. Wie Piloten, Ärzte und Fluglotsen vor ihnen, wollen sie im Unternehmen nicht mehr mit den anderen Arbeitnehmern über einen Kamm geschoren werden. Dem gemeinsamen Tarifvertrag, den die Bahn mit den beiden konkurrierenden Gewerkschaften geschlossen hat, wollen sie sich nicht anschließen. Sie fordern einen eigenständigen, und sie werden ihn auch bekommen.

Diese Entwicklung ist zwangsläufig und unumkehrbar. Der Grund liegt auf der Hand: Die Zeit der relativ homogenen wirtschaftlichen Entwicklung ist vorbei: Branchen, Unternehmen und Arbeitnehmer werden heterogener. Stark unterschiedliche Entwicklungen von Branchen machen die Pilotfunktion von Flächentarifen obsolet. Divergierende Entwicklungen der Unternehmen einer Branche erfordern viel stärker dezentrale betriebliche Lösungen. Damit nicht genug: Die steigende Heterogenität der Arbeitnehmer stellt das Prinzip der Tarifeinheitlichkeit in Unternehmen in Frage. Das alte institutionelle Arrangement, das viel zu viel über einen Kamm schert, passt nicht mehr. Institutioneller Mismatch ist unvermeidlich.

### Der Klassenkampf fällt aus

Eine veränderte ökonomische Realität erzwingt über kurz oder lang ein neues institutionelles Arrangement. Gegen das

\* Prof. Dr. Norbert Berthold ist Inhaber des Lehrstuhls für Volkswirtschaftslehre, Wirtschaftsordnung und Sozialpolitik an der Universität Würzburg.

ökonomische Gesetz hat (verbands-)politische Macht keine Chance. Das hat der österreichische Ökonom und Finanzminister Eugen von Böhm-Bawerk schon 1914 erkannt. Die Lokführer tun gerade alles, den institutionellen Wandel zu beschleunigen. Damit ändert sich aber auch der Kampf der wirtschaftlichen Akteure um die Anteile am Sozialprodukt. Der Verteilungskampf der Zukunft findet weniger zwischen Arbeit und Kapital statt. Er spielt sich immer mehr in der Gruppe der Arbeitnehmer ab. Dort werden Arbeitnehmer unterschiedlicher Qualifikationen um möglichst große Stücke am volkswirtschaftlichen Kuchen kämpfen.

Der Kampf zwischen Arbeit und Kapital tritt in den Hintergrund. Mit dem Fall des Eisernen Vorhangs und weltweit offeneren Gütermärkten hat sich das Arbeitsangebot auf der Welt vervielfacht. Vor allem der Eintritt von China und Indien in die internationale Arbeitsteilung hat die Entwicklung wesentlich beeinflusst. Arbeit gibt es im Überfluss, Kapital bleibt relativ knapp. Der relative Preis des Kapitals steigt, der relative Preis der Arbeit sinkt. Die Macht auf den Arbeitsmärkten verschiebt sich zugunsten des Kapitals. Im Kampf um die Stücke am Sozialprodukt gerät Arbeit auf die Verliererstraße. Ein erster Anhaltspunkt für veränderte Machtverhältnisse ist die seit Anfang der achtziger Jahre in allen OECD-Ländern sinkende Lohnquote.

Der Klassenkampf zwischen Arbeit und Kapital fällt aus, zumindest im privaten Sektor. Gewerkschaften verlieren weiter an Boden, amerikanische Verhältnisse halten Einzug. Abgesagt ist der Verteilungskampf damit noch nicht. Schauplatz könnte der öffentliche Sektor werden. Dort tobt weder auf Güter- und Dienstleistungs- noch Arbeitsmärkten der Wettbewerb. Solche Verhältnisse sind aber ein Eldorado für die Jagd von Interessengruppen nach ökonomischen Renten. Es drohen französische und italienische Verhältnisse. Der Verteilungskampf richtet sich zwar formal gegen die Arbeitgeber. Tatsächlich ist es aber ein Kampf gegen die Steuerzahler. Bei mangelndem Steuerwettbewerb und interregionaler Umverteilung könnte er langwierig und teuer werden.

### Neue Verteilungskämpfe

Um möglichst große Stücke am Kuchen wird auch in Zukunft gekämpft werden. Die Schlachtordnung wird allerdings eine andere sein. Das Bild, das eine sinkende Lohnquote zeichnet, ist schief. Richtig ist, der Anteil wenig qualifizierter Arbeit am Volkseinkommen geht zurück, entweder durch relativ geringere Löhne oder überdurchschnittliche Arbeitslosigkeit. Wahr ist aber auch, qualifizierte Arbeit sichert sich ein größeres Stück am gesamtwirtschaftlichen Kuchen. Globalisierung und neue Informations- und Kommunikationstechnologie begünstigen qualifizierte Arbeit. Beide erhöhen die Nachfrage nach gut ausgebildeter Arbeit. Wie Realka-

pital wird auch qualifizierte Arbeit knapp, ihre Verhandlungsposition bessert sich, ihr relativer Preis steigt, ihr Anteil am Volkseinkommen nimmt zu.

Davon profitieren besonders Arbeitnehmer, die in Unternehmen an Schnittstellen der Infrastruktur sitzen. Das gilt etwa für Ärzte, Piloten, Fluglotsen, aber auch Lokführer. Sind mögliche Zuwächse an Einkommen dieser Gruppen hoch genug, wird die Solidarität mit anderen Arbeitnehmern auf eine harte Probe gestellt. Was für Arbeitnehmer in unterschiedlich ertrageichen Branchen und Unternehmen gilt, trifft auch für unterschiedlich qualifizierte Arbeitnehmer in Unternehmen zu. Wirtschaftlich heterogenere Unternehmen und Arbeitnehmern erodieren nicht nur Flächentarife, sie tragen auch mit dazu bei, dass Arbeitnehmer ihre individuell unterschiedlichen Möglichkeiten nutzen, Einkommen zu erzielen. Die Vorteile liegen bei den besser Qualifizierten, sie subventionieren einfache Arbeit weniger.

Damit verlagert sich der Kampf um die Anteile am Volkseinkommen stärker in die Gruppe der Arbeitnehmer. Qualifizierte Arbeit ist immer weniger bereit, einfache Arbeit zu subventionieren. Hohe mögliche Zuwächse an Einkommen steigern den Preis, den qualifizierte Arbeit bei einer Politik der Tarifeinheit bezahlen muss. Kein Wunder, dass bestimmte Berufsgruppen, wie etwa die Lokführer, diesen Preis nicht mehr zahlen wollen. Und sie haben die besseren Trümpfe in der Hand. Das Ergebnis ist eine ungleichere Verteilung der Arbeitseinkommen. Qualifiziertere Arbeit gewinnt, einfache Arbeit verliert relativ zur qualifizierten. Einfache Arbeit verliert sogar absolut, wenn der Kuchen, der zu verteilen ist, nicht oder kaum mehr wächst.

### Steigende Transaktionskosten

Diese Entwicklung ist vor allem technologiegetrieben, sie lässt sich nicht aufhalten. Weltweit offenere Güter- und Faktormärkte beschleunigen sie noch. Gewinner sind Arbeitnehmer an den Schnittstellen immer filigranerer Wertschöpfungsnetzwerke. Ihnen fallen die »windfall profits« veränderter Produktionsbedingungen zu. Das gegenwärtige institutionelle Arrangement passt nicht mehr, auch die Tarifeinheit in den Unternehmen steht zur Disposition. Die Arbeitgeber müssen zwar nicht ständig, aber doch öfter als heute, mit verschiedenen Gruppen von Arbeitnehmern über Löhne, Tarife und Arbeitsbedingungen verhandeln. Diese Kosten der institutionellen Anpassung an die »neue« Welt sind nicht trivial, der Nettogewinn des Wandels ist dennoch positiv.

Das institutionelle Arrangement zwickt noch an einer anderen Stelle. Eine geringere Fertigungstiefe und eine abgespeckte Lagerhaltung verstärken arbeitsteilige Wertschöpfungsnetzwerke. Die Produktion wird störanfälliger,

Dominoeffekte werden stärker. Damit fällt Berufsgruppen in Schlüsselpositionen noch mehr Macht zu. Mit relativ geringem Aufwand können sie eine große Wirkung erzielen. Die Versuchung steigt, sich Sondervorteile zu verschaffen. Leidtragende können Arbeitgeber, aber auch die übrige Belegschaft sein. Noch wissen die Mehrheit der Arbeitnehmer und ihre Gewerkschaften nicht recht, wie sie auf diese Entwicklung reagieren sollen. Für die Arbeitgeber allerdings ist die Sache klar. Sie fordern eine grundlegende Reform des Arbeitskampsrechts. Die Rufe nach höheren Schwellen für Streiks werden lauter. Manche gehen noch weiter. Eine 5%-Hürde bei der Anerkennung von Gewerkschaften soll als Sperrriegel gegen Kleingewerkschaften dienen.

Ein Blick in die Realität zeigt, die Bäume der Marktmacht wachsen nicht in den Himmel. Seit Anfang der achtziger Jahre gehen die Arbeitskampsaktivitäten in den meisten OECD-Ländern stetig zurück. Die durch Streiks verlorenen Arbeitstage streuen zwar zwischen den Ländern, der Rückgang ist aber gravierend. Mit dem Arbeitskampsvolumen hat sich auch die Streikdauer verkürzt, während sich die Zahl der Streikenden wenig verändert hat. Ein wichtiger Grund für diese Entwicklung ist der intensivere Wettbewerb auf Güter- und Faktormärkten. Wer bei Streiks über die Stränge schlägt, gefährdet die internationale Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen. Der Wettbewerb auf offenen Märkten ist ein wirksames Entmachtungsinstrument.

### Kampfgemeinschaften

Der Verlust der Tarifeinheit in Unternehmen ist nicht der Untergang des Abendlandes. Die Ungleichheit in den Einkommen zwischen den Gruppen von Arbeitnehmern in den Unternehmen wird sich in Grenzen halten. Dafür sorgt schon der Wettbewerb auf Güter- und Kapitalmärkten. Unternehmen, die harter Konkurrenz ausgesetzt sind, können nur überleben, wenn sie als Kampfgemeinschaft auftreten. Wie wettbewerbsfähig Unternehmen sind, hängt auch davon ab, ob die Arbeitnehmer miteinander oder gegeneinander agieren. Kapital ist nicht nur auf Arbeit angewiesen, um Erfolg zu haben, auch Arbeit ist voneinander abhängig. Die Lokführer können ohne das Begleitpersonal in Zügen, die Stellenwärter, die Logistikplaner etc. nicht erfolgreich sein. Zu große interne Einkommensunterschiede schaden der Produktivität. Ein anhaltender Verteilungskampf der Arbeitnehmer schwächt die unternehmerische Wettbewerbsfähigkeit. Der Versuch besser Qualifizierter, sich ein größeres Stück aus dem Kuchen des Unternehmens herauszuschneiden, gerät zum Drahtseilakt.

Es spricht vieles dafür, dass Arbeit und Kapital in Unternehmen künftig stärker als Kampfgemeinschaft auftreten. Das stärkt die unternehmensinterne Solidarität, mindert die

Verteilungskämpfe, begrenzt die unternehmensinterne Ungleichheit der Einkommen und vergrößert den zu verteilenden Kuchen. Die Chancen steigen, dass die Einkommen einfacher Arbeit real steigen. Betriebliche Bündnisse für Arbeit werden die Regel. Das dürfte auch eine der wenigen Chancen der Gewerkschaften sein, als Interessenvertretung der Arbeitnehmer in Zukunft einen Fuß auf den Boden zu bekommen. Leicht wird ihnen das nicht fallen, müssen sie doch nun stärker dezentral agieren. Den Kampf gegen die Aufhebung der betrieblichen Regelungssperre (§ 77,3 BetrVG) werden sie einstellen. Die Stimmen kleinerer Gruppen finden eher Gehör, passgenauere Lösungen werden eher möglich.

Das alles gilt im öffentlichen Sektor nur eingeschränkt. Dort scheint der solidarisierende Effekt des Wettbewerbs weitgehend zu fehlen. Der Wettbewerb auf den Absatzmärkten ist eher bescheiden. Das Angebot schafft sich seine Nachfrage, der bürokratische Dschungel wird aufgeforstet. Der Druck auf Arbeit und Kapital, gemeinsam gegen Konkurrenten aufzutreten, baut sich kaum auf. Kampfgemeinschaften von Arbeit und Kapital bilden sich nicht. Jeder ist sich selbst der nächste. Mächtigere Gruppen nehmen sich ein größeres Stück des Kuchens, auch in der Hoffnung, dass die Politik den Kuchen vergrößert. Tut sie das aber bei immer knapperen finanzieller Kassen nicht, fallen die Stücke für die anderen kleiner aus. Die Verteilungskämpfe zwischen Arbeitnehmern werden im öffentlichen Sektor heftiger ausfallen.

### Wettbewerb der Interessengruppen

Die Aktionen der Lokführer zeigen noch etwas anderes. Der Wettbewerb der Interessengruppen der Arbeitnehmer in den Unternehmen wird schärfer. Schon heute konkurrieren in großen Unternehmen, die wie etwa Thyssen keinen klaren Bezug mehr zu einer Branche aufweisen, die IG BCE, ver.di und die IG Metall um die Arbeitnehmer. Der Wettbewerb um diese wird aber nicht nur zwischen Gewerkschaften härter. Auch auf der Ebene der Betriebsräte treten neue, nicht gewerkschaftlich organisierte Konkurrenten immer öfter erfolgreich auf. Sie jagen den im DGB organisierten Betriebsräten schon seit längerem stetig Marktanteile ab. Dieser Wettbewerb um die Vertretung der Interessen der Arbeitnehmer wird sich weiter intensivieren.

Diese Entwicklung ist positiv: Wettbewerb kann es nie genug geben. Das gilt auch auf dem Markt für Interessengruppen. Es entwickelt sich ein Wettbewerb der Ideen. Erst Wettbewerb mischt das Geflecht der Arbeitsbeziehungen auf und führt zu passgenaueren Lösungen. Das gilt für Arbeitszeiten, Einkommen, Qualifizierung, aber auch Beteiligung der Arbeitnehmer. Es gibt keinen Grund, diesen Wettbewerb zu unterbinden. Zwar ist er nicht im Interesse der

Insider auf dem Markt für Interessengruppen, aber Arbeitnehmer und Unternehmen profitieren davon. Auch auf diesem Markt ist Wettbewerb ein gutes Instrument der Entmachtung. Er schleift bestehende Monopole und das ist auch gut so.

Von dieser Entwicklung bleiben auch die Verbände nicht verschont. Der Wettbewerb zwischen ihnen wird härter. Arbeitgeberverbände, die siamesischen Zwillinge der Gewerkschaften, werden einen Teil ihres angestammten Terrains verlieren, sie konkurrieren intensiver mit Industrieverbänden. Dieser Prozess ist in vollem Gang. Arbeitgeberverbände ohne Tarifbindung schießen wie Pilze aus dem Boden. Ein härterer Wettbewerb zwischen den Verbänden und Mitgliederverluste verringern den Einfluss auf die Politik. Die Hoffnung steigt, dass sich die Politik aus der beschäftigungspolitischen Geiselhaft des alten Tarifkartells befreien kann. Eine wettbewerblichere, beschäftigungsfreundlichere Arbeitsmarktordnung wird wahrscheinlicher.

### **Fazit**

Der Arbeitskampf bei der Bahn zeigt, wir befinden uns mitten im institutionellen Wandel. Die Zeit der großen Kollektive ist vorbei. Die Interessen wirtschaftlicher Akteure sind heterogener. Das gilt für Arbeitgeber und Arbeitnehmer. Passgenauere Lösungen sind notwendig. Großgewerkschaften und Multi-Arbeitgeberverbänden gelingt es immer weniger, unterschiedliche Interessen unter einen Hut zu bringen. Kleinere Berufsgruppen, wie die Lokführer, fühlen sich nicht mehr gut von den Großgewerkschaften vertreten. Das gilt auch für immer mehr kleinere und mittlere Unternehmen. Beide nehmen ihre Geschicke in die eigenen Hände. Der institutionelle Wandel der Interessenvertretungen zeigt, die Institutionen passen sich der veränderten Realität an. Das ist ein gutes Zeichen, auch wenn der Wandel mitunter schmerzhaft ist.