

Milleker, David F.

**Article — Digitized Version**

## Die Krise der Gewerkschaften

Wirtschaftsdienst

*Suggested Citation:* Milleker, David F. (1999) : Die Krise der Gewerkschaften, Wirtschaftsdienst, ISSN 0043-6275, Springer, Heidelberg, Vol. 79, Iss. 11, pp. 660-664

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/40468>

**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.*

David F. Milleker

# Die Krise der Gewerkschaften

*Die hohen Lohnabschlüsse der Tarifrunde 1999 verdecken, daß sich die deutschen Gewerkschaften bereits seit Beginn der 90er Jahre in einer Krise befinden. Diese manifestiert sich in einem starken Rückgang der Mitgliedschaft sowie einer deutlichen Abnahme der Flächentarifvertragsbindung und damit einem Legitimationsverlust bei den Lohnverhandlungen. Welche Wege führen aus der Krise?*

Legt man die Tarifabschlüsse des Jahres 1999 zugrunde, so ist dies ein erfolgreiches Jahr für die Gewerkschaften gewesen. Allerdings besteht die Gefahr, daß darüber vergessen wird, daß sich die Gewerkschaften bereits seit Beginn der 90er Jahre in der Krise befinden. Diese zeigt sich insbesondere in einem Rückgang der absoluten Mitgliederzahl bis 1998 von mehr als 3,4 Millionen sowie einem Bedeutungsverlust des Flächentarifvertrages und damit der gewerkschaftlichen Legitimation im Lohnverhandlungsprozeß.

Die Gewerkschaften haben auf diese Entwicklung auf verschiedenen Ebenen reagiert: Erstens organisatorisch durch eine beispiellose Fusionswelle. Zweitens inhaltlich durch die Ausübung politischen Drucks zur Rücknahme von Flexibilisierungsgesetzen auf dem Arbeitsmarkt, durch die Forderung nach einer stärkeren europäischen Harmonisierung der Lohnpolitik und durch Ausrufung des „Endes der Bescheidenheit“.

Ausgehend von der Rolle der Gewerkschaften als Tarifpartner, politische Lobby, Sozialpartner auf Betriebsebene sowie Dienstleister für die eigenen Mitglieder ist sicherlich zu konzedieren, daß die 90er Jahre äußerst widrige Bedingungen mit sich gebracht haben: Die ständig steigenden Steuer- und Abgabenbelastungen haben die Spielräume für eine an Nettolohnzuwachsen bei stabiler Beschäftigung orientierte Lohnpolitik eng werden lassen und zur Erosion des Flächentarifvertrages beigetragen. Der Strukturwandel weg von den traditionell stark gewerkschaftlich organisierten Industriesektoren hin zu den Dienstleistungen hat die Mitgliedschaft weiter erodieren lassen.

An der Schwelle zum 21. Jahrhundert stellt sich für die Gewerkschaften somit die Frage, ob und wie sie wieder eine konstruktive Rolle spielen können. So verständlich aus Sicht der Gewerkschaften als Interessenvertretung der (beschäftigten) Arbeitnehmer das Ziel ist, möglichst schnell wieder Nettolohnhöhungen durchzusetzen, so ist aus beschäftigungspolitischer Sicht noch eine ganze Reihe von Jahren

ein Kurs lohnpolitischer Zurückhaltung angezeigt. Eine Möglichkeit, beide Ziele in Einklang zu bringen, wäre eine Vereinbarung im Rahmen des Bündnisses für Arbeit, Lohnzurückhaltung an eine schrittweise steuerliche Entlastung zu koppeln, wie dies im Rahmen des irischen „Partnership 2000“ Modells bereits mit Erfolg praktiziert worden ist. Weitere Aufgabenfelder bieten sich in der Gestaltung der betrieblichen Arbeitsbeziehungen im Übergang zur Wissensgesellschaft sowie im verstärkten Angebot unmittelbarer Dienstleistungen für die Mitglieder – etwa im Rahmen der Fort- und Weiterbildung an.

## Bedeutungsverlust des Flächentarifvertrages

An keinem anderen Indikator wird die Krise der Gewerkschaften so deutlich wie an der Entwicklung ihrer Mitgliederzahl. Während sie in den 80er Jahren noch einen leichten Anstieg von 9,5 auf 9,6 Mill. Mitglieder erreichen und nach der Integration der Ostgewerkschaften 1991 einen Sprung auf 13,75 Mill. verzeichnen konnten, ist die Zahl der Mitglieder seither dramatisch eingebrochen: Bis 1998 verloren die Gewerkschaften im gesamten Bundesgebiet 3,47 Mill. Mitglieder. Entsprechend gesunken ist auch das Verhältnis von Gewerkschaftsmitgliedern zu den insgesamt Beschäftigten, der Bruttoorganisationsgrad. Und zwar um 8,4 Prozentpunkte auf 32,2% im Jahr 1998<sup>1</sup>. Die tatsächliche Organisationsdichte der Gewerkschaften liegt jedoch noch deutlich unter dem Bruttoorganisationsgrad, da die Zahl der Gewerkschaftsmitglieder auch solche enthält, die arbeitslos oder in Rente sind.

Betrachtet man die Mitgliederdaten in einzelnen Bereichen, so ist insbesondere die Konzentration auf die altindustriellen Branchen auffällig. So wird im Bergbau ein Bruttoorganisationsgrad von 70% erreicht. In den aufstrebenden Dienstleistungsbranchen, wie etwa Versicherungen und Bankgewerbe, können die Gewerkschaften jedoch offensichtlich nicht Fuß fassen. Ihr Organisationsgrad liegt dort bei knapp unter 10%. Für sich genommen ist ein niedriger Organisationsgrad bei

*David F. Milleker, 28, Dipl.-Volkswirt, ist Mitarbeiter am Frankfurter Institut – Stiftung Marktwirtschaft und Politik in Bad Homburg.*

<sup>1</sup> Vgl. Bernd Fitzenberger, Isabelle Haggenev, Michaela Ernst: Wer ist noch Mitglied der Gewerkschaften? – Eine Panelanalyse für Westdeutschland, ZEW Discussion Paper 98-11, Mannheim; vgl. o. V.: Gewerkschaften: Starker Adertafß, in: iwd 25. Jg. (1999), H. 31, S. 6.

Gewerkschaften, die ihre Aufgabe im Aushandeln von Flächentarifverträgen sehen, nichts Ungewöhnliches. Denn der Tarifvertrag gilt grundsätzlich für alle Arbeitnehmer, unabhängig davon, ob sie Gewerkschaftsmitglied sind oder nicht. Individuelle Vorteile bestehen nur insofern, als etwa Streikgeld gezahlt wird oder bestimmte Dienstleistungen, wie zum Beispiel Rechtsberatung, angeboten werden<sup>2</sup>.

Aus dem Rückgang des Organisationsgrades kann allerdings nicht auf eine Schwächung der Gewerkschaften in den Tarifverhandlungen geschlossen werden, denn ihre Durchsetzungsfähigkeit wird im wesentlichen durch den Organisationsgrad der Unternehmen in den Arbeitgeberverbänden sowie durch die institutionellen und rechtlichen Rahmenbedingungen auf dem Arbeitsmarkt bestimmt. So weisen beispielsweise die besonders militanten französischen Gewerkschaften nur einen Organisationsgrad von 9,8% auf – den niedrigsten in der gesamten OECD<sup>3</sup>.

Die Erosion der Flächentarifvertragsbindung mit einem Rückgang der gebundenen Unternehmen in Westdeutschland zwischen 1995 und 1997 von 51,9% auf 49% und des damit abgedeckten Beschäftigtenanteils von knapp 70% auf 65% muß damit als mindestens genauso starkes Signal an die Gewerkschaften gewertet werden wie der Mitgliederschwund. Dabei liegt die Flächentarifvertragsbindung in Ostdeutschland mit 25,7% aller Betriebe und 44% aller Beschäftigten noch einmal niedriger als im Westen<sup>4</sup>.

### **Rolle der Gewerkschaften**

Bevor auf die konkrete Lage der 90er Jahre und die Ursachen der Gewerkschaftskrise eingegangen werden kann, sollte man sich zunächst vor Augen halten, welche Rolle die Gewerkschaften im Wirtschaftsprozess spielen. Zu nennen sind dabei zum einen das Aushandeln von Tarifverträgen sowie die Vertretung der Belegschaft im Betrieb selbst, zum anderen auch die Dienstleistungen, die sie ganz unmittelbar ihren Mitgliedern zur Verfügung stellen.

Wie bereits zuvor festgestellt, nehmen die deutschen Gewerkschaften primär die Rolle des Verhandlungspartners in den kollektiven Lohnverhandlungen wahr. Der zentral organisierte Lohnverhandlungsprozeß findet auch in einer marktwirtschaftlichen Ordnung seine Berechtigung darin, daß diese Lösung Transaktionskosten einspart, die bei einer unmittelbaren Verhandlung jedes Unternehmens mit jedem einzelnen seiner Mitarbeiter auftreten. Die Transaktionskostensparnis je Betrieb liegt dabei um so höher, je mehr Mitarbeiter

beschäftigt werden. Dieser theoretische Befund wird dadurch erhärtet, daß die Tarifbindung sowohl in Ost- wie in Westdeutschland deutlich mit der Mitarbeiterzahl ansteigt<sup>5</sup>. Dem Flächentarifvertrag wird freilich von seiten der Unternehmer nur so lange der Vorzug gegeben, wie den verminderten Transaktionskosten der Verhandlung kein entsprechend höherer Druck auf die Lohnkosten gegenübersteht.

Festzustellen ist dabei auch, daß unter sonst gleichen Rahmenbedingungen der Flächentarifvertrag gegenüber Lohnverhandlungen auf der Betriebsebene hinsichtlich des Beschäftigungsniveaus besser abschneidet, sofern bei kollektiven Verhandlungen der Anstieg der durchschnittlichen Arbeitsproduktivität zugrunde gelegt und damit nicht auf der Ebene jedes einzelnen Betriebes der Produktivitätsanstieg von den Beschäftigten vollständig ausgeschöpft wird. Dieser beschäftigungspolitische Vorteil kollektiver Verhandlungen gilt freilich nur in einer „normalen“ wirtschaftlichen Situation, die nicht durch das Auftreten von negativen Schocks charakterisiert ist. Im Falle negativer Entwicklungen erweist sich hingegen die Starrheit des Flächentarifvertrages, von dessen Vorgaben nicht nach unten abgewichen werden darf, als Nachteil<sup>6</sup>.

Auf der betrieblichen Ebene kann den Gewerkschaften insofern ein positives Wirken unterstellt werden, als durch die betrieblichen Arbeitnehmervertreter ein unmittelbarer Kommunikationskanal zur Unternehmensführung geöffnet wird, durch den Mißstände mitgeteilt werden können, ohne daß die Arbeitnehmer persönliche Nachteile befürchten müssen. Der Existenz einer solchen Kommunikationsebene zwischen Belegschaft und Unternehmensleitung (voice) wird ökonomisch gegenüber der Abwanderung von Beschäftigten (exit) und dem damit verbundenen Verlust des Humankapitals und den resultierenden Transaktionskosten ein positiver Effekt auf die Effizienz unterstellt<sup>7</sup>. Allerdings muß angemerkt werden, daß dieser Effekt nicht unbedingt an die Gewerkschaften, sondern ausschließlich an eine Arbeitnehmervertretung gebunden ist und sich zudem nur dann einstellt, wenn die in Form der Mitbestimmung in der Bundesrepublik institutionalisierte Mitsprache nicht zu einer Blockade unternehmerischer Entscheidungen führt. Die Empirie

<sup>2</sup> Vgl. Bernd Fitzenberger, Isabelle Haggney, Michaela Ernst, a.a.O.

<sup>3</sup> Vgl. OECD: The OECD Jobs Study, Evidence and Explanations Part II: Adjustment Potential of the Labour Market, Paris 1994, S. 9-11.

<sup>4</sup> Vgl. Susanne Kohaut, Claus Schnabel: Flächentarifvertrag im Westen sehr viel weiter verbreitet als im Osten – Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel, IAB Kurzbericht 19/1998, Nürnberg.

<sup>5</sup> Vgl. Viktor Steiner et al.: Strukturanalyse der Arbeitsmarktentwicklung in den neuen Bundesländern, in: Schriftenreihe des ZEW, Bd. 30, Baden-Baden 1998, S. 126-146; vgl. Susanne Kohaut, Claus Schnabel, a.a.O., S. 4.

<sup>6</sup> Vgl. Bernd Fitzenberger, Wolfgang Franz: Industry-Level Wage Bargaining: A Partial Rehabilitation – The German Experience, ZEW Discussion Paper 99-33, Mannheim 1999.

<sup>7</sup> Vgl. Werner Sesselmeier, Gregor Blauermeil: Arbeitsmarkttheorien – Ein Überblick, Heidelberg 1998, S.111-115.

<sup>8</sup> Vgl. Horst-Udo Niedenhoff: Die Praxis der betrieblichen Mitbestimmung: Zusammenarbeit von Betriebsrat und Arbeitgeber, Kosten des Betriebsverfassungsgesetzes, Betriebsrats- und Sprecherausschüßwahlen, Köln 1999.

deutet hier jedoch auf eine in den meisten Fällen reibungslose Zusammenarbeit hin<sup>8</sup>.

Ein relatives Schattendasein führt in der öffentlichen wie auch gewerkschaftlichen Diskussion in der Bundesrepublik die unmittelbare Dienstleistung der Gewerkschaften an ihren Mitgliedern. Dabei ist davon auszugehen, daß die Mitglieder heute eher mehr individuelle Dienstleistungen erwarten, kollektive Motive dagegen mehr und mehr in den Hintergrund treten. Für die Arbeitnehmer in traditionell gewerkschaftlich schwach organisierten Branchen wie den Dienstleistungen ist diese Tendenz sogar besonders stark ausgeprägt<sup>9</sup>.

### Gewerkschaftspolitik in den 90er Jahren

Selbst bei einer sehr kritischen Haltung gegenüber der Rolle der Gewerkschaften im Wirtschaftsprozeß muß man wohl konzedieren, daß die 90er Jahre ein äußerst schwieriges Umfeld für die Gewerkschaftspolitik darstellten.

Besonders offenkundig wird dies im Bereich der Tarifverhandlungen: Die Wiedervereinigung und die damit verbundenen Finanzierungslasten, die in Form von Steuer- und Abgabenerhöhungen an die Beschäftigten weitergegeben wurden, haben die Spielräume für eine an stetigen Zuwächsen der realen Nettolöhne bei Konstanz der Beschäftigung orientierten Lohnpolitik im Zeitraum von 1990 bis 1997 systematisch verkleinert. Besonders dazu beigetragen hat der Anstieg der Sozialbeiträge am versicherungspflichtigen Entgelt in Westdeutschland von 35,6% auf 41,8% in diesem Zeitraum.

Vereinfachend kann man sicherlich davon sprechen, daß insbesondere zu Beginn der 90er Jahre die zusätzlichen Belastungen durch Steuern und Sozialabgaben in über dem Produktivitätsanstieg liegenden Lohnabschlüssen, allerdings zum Preis eines deutlichen Beschäftigungsrückgangs, kompensiert wurden und die seit Mitte der 90er Jahre praktizierte Lohnzurückhaltung allenfalls ausreichte, den weiteren Arbeitskostenanstieg mit dem Ziel der Beschäftigungssicherung zu vermeiden. Für die 90er Jahre insgesamt ergibt sich somit das Bild, daß die reale Nettolohn- und Gehaltssumme je Arbeitnehmer um 4,8% gesunken, die realen Arbeitskosten je Arbeitnehmer hingegen um 8,5% gestiegen sind<sup>10</sup>. Gleichzeitig ist die Zahl der beschäftigten Arbeitnehmer im gesamten Bundesgebiet zwischen 1991 und 1996 um 2,277 Mill. Personen zurückgegangen<sup>11</sup>.

Legt man traditionelle Gewerkschaftsmodelle zugrunde, in denen das (reale Netto-)Lohnniveau unter Berücksichtigung des Beschäftigungsstands gleichzeitig Zielgröße der Tarifverhandlungen und Nutzen für die Mitglieder ist<sup>12</sup>, so ergibt sich daraus, daß über die gesamten 90er Jahre in beiden Größen Rückschritte zu verzeichnen waren. Und in der Tat könnte dies zumindest als ein Grund für den Mitgliederschwund der Gewerkschaften anzusehen sein.

Hinzu kommt sicherlich auch, daß der Strukturwandel nicht nur in Richtung der gewerkschaftlich eher schwach organisierten Dienstleistungsberufe läuft, sondern daß sich im Zug dieser Entwicklung auch die traditionelle Erwerbsgesellschaft mit ihrem Leitbild des Vollbeschäftigungsverhältnisses auf Lebenszeit auflöst. So ist in Westdeutschland der Anteil der „Normalbeschäftigungsverhältnisse“ (einschließlich Beamten, Soldaten und Auszubildenden) an allen Erwerbstätigen zwischen 1985 und 1995 von fast 74% auf unter 67% gesunken. Statt dessen gewinnen Teilzeitarbeit und neue Selbständigkeit immer mehr an Bedeutung<sup>13</sup>. So kommt die Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen zu dem Ergebnis, daß bei Fortschreibung des gegenwärtigen Trends das Verhältnis von Norm- zu Nichtnormarbeitsverhältnissen 2010 bei 1:1 liegen dürfte<sup>14</sup>. Die Personen in den neuen Erwerbsformen dürften dabei für die Gewerkschaften mindestens ebenso schwer organisierbar sein wie die Dienstleistungsberufe an sich.

Das bereits angesprochene zunehmende Auseinanderklaffen von realen Arbeitskosten und realen Nettolöhnen bei gleichzeitigem Rückgang der Beschäftigung bietet auch ein Indiz für den zu beobachtenden Rückgang der Tarifvertragsbindung der Unternehmen. Anscheinend hat zumindest in der zweiten Hälfte der 90er Jahre der steigende Lohnkostendruck den Vorteil der geringeren Transaktionskosten im Flächentarifvertrag überkompensiert, während gleichzeitig die Arbeitnehmer auf der Betriebsebene unter dem Eindruck eines höheren Beschäftigungsrisikos zu stärkeren Lohnzugeständnissen bereit waren als in den zentralisierten Verhandlungen. Zumindest für Ostdeutschland, wo die Bindung an den Flächentarifvertrag besonders niedrig ist, sind Wettbewerbschwierigkeiten aufgrund hoher Löhne der Hauptaustrittsgrund aus dem Arbeitgeberverband<sup>15</sup>.

<sup>8</sup> Vgl. Wolfgang Streeck, Jelle Visser: An Evolutionary Dynamic of Trade Union Systems, MPIfG Discussion Paper 98/4, Köln 1998, S. 40-41.

<sup>9</sup> Vgl. o.V.: Beck-Vorschlag: Lohnzurückhaltung schafft Arbeitsplätze, in: iwd, 25. Jg. (1999), H. 30, S. 3.

<sup>11</sup> Vgl. Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung: Wachstum, Beschäftigung, Währungsunion – Orientierungen für die Zukunft, Stuttgart 1997, Tabelle 23.

<sup>12</sup> Vgl. Werner Sesselmeier: Gewerkschaften und Lohnfindung – Zur arbeitsmarkt- und gewerkschaftstheoretischen Analyse flexibler Lohnstrukturen, Heidelberg 1992, S. 7-22.

<sup>13</sup> Vgl. Edeltraut Hoffmann, Ulrich Walwei: Längerfristige Entwicklung von Erwerbsformen in Westdeutschland, IAB Kurzbericht, 2/1998, Nürnberg 1998.

<sup>14</sup> Kommission für Zukunftsfragen der Freistaaten Bayern und Sachsen: Erwerbstätigkeit und Arbeitslosigkeit in Deutschland – Entwicklungen, Ursachen und Maßnahmen, Teil I, Bonn 1996, S. 62.

Die deutschen Gewerkschaften haben auf ihren Mitgliederschwund und ihre Legitimationskrise in den Lohnverhandlungen auf zwei Ebenen reagiert: auf der organisatorischen und auf der inhaltlichen.

Organisatorisch ist vor allem ein Konzentrationsprozeß zu beobachten, der die Abgrenzung nach Industriezweigen hinfällig werden läßt. Gab es 1990 noch 17 DGB-Gewerkschaften, so hat sich die Zahl bis 1997 auf 13 reduziert. Wie viele Einzelgewerkschaften es am Ende noch sein werden, ist noch offen. Teilweise ist sogar von nur noch vier bis fünf die Rede. Daß die Zusammenschlüsse dabei weder an Branchengrenzen noch an der allgemeinen politischen Linie ausgerichtet sind, zeigt etwa die Fusion der traditionell „linken“ IG Metall mit der traditionell eher „rechten“ Gewerkschaft Textil und Bekleidung. Die Überlegung hinter den Zusammenschlüssen ist deshalb wohl eher in dem Bemühen der Gewerkschaften zu sehen, angesichts schrumpfender Mitgliederzahlen und Finanzierungsmöglichkeiten die bestehende flächendeckende Infrastruktur (etwa in Form von Geschäftsstellen) zu halten<sup>16</sup>.

Inhaltlich ist die Strategie mittlerweile wieder auf eine schärfere Gangart in den Tarifverhandlungen einerseits und auf den Einsatz des politischen Gewichts zur Rücknahme von Flexibilisierungsgesetzen auf dem Arbeitsmarkt sowie die (rechtliche) Durchsetzung von Flächentarifverträgen (Stichwort Verbandsklagerecht) gerichtet. Hinsichtlich der Lohnpolitik ist mit dem „Ende der Bescheidenheit“ eine deutliche Abkehr von den Vorstellungen festzustellen, wie sie im Vorfeld des ersten Bündnisses für Arbeit für die Metallindustrie unter der Formel realer Nullrunden für konkrete Arbeitsplatzzusagen lanciert wurden<sup>17</sup>. Hinter diesem Kurswechsel steht offenbar die Vorstellung, daß mit der Dauer der Lohnzurückhaltung die Gewerkschaftsmitglieder immer unzufriedener würden<sup>18</sup>.

### Wege aus der Krise

Es stellt sich natürlich die Frage, ob das zuvor kurz skizzierte Strategiebündel für die Gewerkschaften wirklich tragfähig ist, die in den 90er Jahren entstandene Krise zu überwinden, d.h. wieder mehr Mitglieder zu gewinnen und die Erosion des Flächentarifvertrages aufzuhalten, oder ob es sich eher als Mittel zur kurzfristigen Sicherung des Status quo erweist.

<sup>15</sup> Vgl. Viktor Steiner et al., a.a.O., S. 126-146.

<sup>16</sup> Vgl. Wolfgang Streeck, Jelle Visser, a.a.O.

<sup>17</sup> Vgl. Sachverständigenrat zur Begutachtung der gesamtwirtschaftlichen Entwicklung: Reformen voranbringen, Jahresgutachten 1996/97, Stuttgart 1996, Tz. 139.

<sup>18</sup> Siehe etwa Arne Heise, Thorsten Schulten: Lohndumping in der EWU – geht ein Gespenst um in Europa? – eine Replik, in: WIRTSCHAFTSDIENST 79. Jg. (1999), H. 2, S. 89-98; vgl. Helmut Schauer: Tarifpolitik und Sozialreform – Stationen bundesdeutscher Tarifgeschichte, in: WSI-Mitteilungen, 7/1999, S. 434-435.

Geht man von der Interessenlage der Gewerkschaften als institutionelle Vertretung der beschäftigten Arbeitnehmer (also der Insider am Arbeitsmarkt) aus, so ist das Anliegen verständlich, möglichst schnell zu einer produktivitätsorientierten Lohnpolitik zurückzukehren bzw. der eigenen Klientel bei gesamtwirtschaftlich stabilem Beschäftigungsstand wieder zu wachsenden realen Nettoeinkommen zu verhelfen.

Unterstellt man zudem eine (wenn auch wegen des Externalitätencharakters von Lohnverhandlungen schwache) Korrelation zwischen Konsumlohnzuwachsen und Gewerkschaftsmitgliedschaft, könnte sich letztere bei einem „Ende der Bescheidenheit“ tatsächlich stabilisieren oder sogar eine Trendumkehr erreicht werden.

Allerdings steht dies unter vier wesentlichen Vorbehalten:

Erstens würde die unmittelbare Rückkehr zu einer produktivitätsorientierten Lohnpolitik den Beschäftigungsstand und damit auch die überhaupt gewerkschaftlich organisierbaren Arbeitnehmerschaft auf dem gegenwärtig niedrigen Niveau zementieren.

Zweitens ist ein Zurückbleiben der Reallöhne hinter dem Produktivitätsfortschritt nicht nur beschäftigungspolitisch geboten, sondern würde auch den Druck auf die Bindung der Arbeitgeber in Flächentarifverträgen mindern und insofern langfristig die Legitimation der Gewerkschaften im Lohnbildungsprozeß wieder stärken.

Drittens würde eine Rückkehr zur produktivitätsorientierten Lohnpolitik nicht das Problem lösen, das der Strukturwandel hin zu den gewerkschaftlich schwach organisierten Dienstleistungsbranchen für den Mitgliederstand mit sich bringt.

Viertens würden die Gewerkschaften mit einer völligen Absage an eine Politik der Lohnzurückhaltung immer mehr in die Rolle eines „Clubs der Berufsnörgler und ewigen Neinsager“<sup>19</sup> geraten.

Berücksichtigt man diese Sachzwänge, denen sich gewerkschaftliches Handeln am Ende der 90er Jahre gegenübersehen, so stellen sich drei zentrale Fragen:

Erstens, wie läßt sich Lohnzurückhaltung mit dem Streben nach dennoch wachsenden realen Nettoeinkommen in Einklang bringen?

Zweitens, welche Rolle werden die Gewerkschaften auf der betrieblichen Ebene spielen?

Drittens, wie läßt sich eine stärkere Bindung der Arbeitnehmer in den Dienstleistungsberufen an die Gewerkschaften erreichen?

Hinsichtlich der ersten Frage bietet sich sicherlich das Bündnis für Arbeit als Lösungsforum an. Ähnlich

<sup>19</sup> Hubertus Schmidt in: FAZ vom 2. 8. 1998.

wie im irischen Beschäftigungspakt „Partnership 2000“ wäre eine Linie denkbar, die Lohnzurückhaltung der Gewerkschaften unmittelbar mit steuerlichen Erleichterungen für Arbeitnehmer Einkommen belohnt<sup>20</sup>. Schlicht gesprochen könnten sich die Gewerkschaften ihre Lohnzurückhaltung also vom Staat mit Steuersenkungen abkaufen lassen. Anzumerken ist hierbei allerdings, daß die Senkung der Steuerlast den Lohnverzicht nicht voll kompensieren können wird. Grenzen findet ein solches Modell freilich in den Möglichkeiten und der Bereitschaft des Staates, die eigenen Ansprüche an das Sozialprodukt zurückzuschrauben.

Auf der Ebene der betrieblichen Mitbestimmung kommen in jedem Fall wichtige Aufgaben auf die Gewerkschaften zu. So wird der Übergang zur Wissensgesellschaft und die damit einhergehende Flexibilisierung in den Arbeitsbeziehungen und in der konkreten Arbeitsplatzgestaltung Änderungen mit sich bringen, die nur unter starker Einbeziehung der Belegschaften in die betrieblichen Umstrukturierungsprozesse reibungslos bewältigt werden können. Dabei wird es weniger um das Ob, sondern um das Wie der anstehenden Veränderungsprozesse gehen<sup>21</sup>. Zusätzliche Aufgaben werden hinzukommen, wenn sich das System des Flächentarifvertrages entweder durch fortgesetzten Lohndruck weiter auflöst oder durch eine Ausweitung der betrieblichen Gestaltungsspielräume weiter ausdifferenziert. Ob sich dieses Mehr an betrieblicher Verantwortung in höheren Mitgliederzahlen niederschlagen kann, ist allerdings offen. Zu einer solchen Entwicklung dürfte es wohl nur dann kommen, wenn sich mit der Verlagerung der Lohnbildung auf die Betriebsebene – wie etwa in den USA – aus der Mitgliedschaft in einer Gewerkschaft unmittelbare finanzielle Vorteile (wage premium) bei der Entlohnung ergeben<sup>22</sup>.

### Unmittelbare Dienstleistungen

Die Frage nach einer höheren Bindung von abhängig Beschäftigten in den Dienstleistungsbranchen ist freilich nicht ganz so einfach zu beantworten. Einige interessante Ansätze hierzu kommen jedoch aus den USA, wo die Gewerkschaften durch den Strukturwandel noch stärker betroffen sind als in Deutschland. Die amerikanische Strategie setzt, um auch in flexiblen Berufen Fuß zu fassen, dabei vor allem auf unmittelbare Dienstleistungen für die Mit-

glieder, wobei besonderes Gewicht auf den Bereich der Fort- und Weiterbildung gelegt wird<sup>23</sup>.

Für die Situation in der Bundesrepublik mutet ein solcher Ansatz zunächst einmal fremd an, weshalb grundsätzlich zu fragen ist, was erstens hinter ihm steht, und ob zweitens die Gewerkschaften besonders geeignet sind, Aufgaben im Bildungsbereich zu übernehmen.

Es kann wohl als relativ unstrittig vorausgesetzt werden, daß die Halbwertszeiten der ökonomischen Verwertbarkeit von Qualifikationen immer kürzer werden und daher der Fort- und Weiterbildungsbedarf deutlich zunimmt<sup>24</sup>. Gleichzeitig muß jedoch konstatiert werden, daß die Anreize für die Unternehmen abnehmen, in die Ausbildung ihrer Mitarbeiter zu investieren, soweit diese über die betriebspezifischen Anforderungen hinausgeht. Denn mit der zunehmenden Auflösung der auf Lebenszeit geschlossenen Arbeitsverhältnisse ist ja die Gefahr verbunden, daß der Arbeitnehmer, in dessen Humankapital investiert wurde, das Unternehmen verläßt, bevor dieses den Ertrag der Ausbildungsinvestition in vollem Umfang nutzen kann<sup>25</sup>. Einem gesellschaftlich steigenden Bedarf an Fort- und Weiterbildung steht somit ceteris paribus ein tendenziell sinkendes Angebot von Arbeitgeberseite gegenüber. Die Lücke kann dann nur durch die Arbeitnehmer selbst oder eben auch durch die Gewerkschaften geschlossen werden.

Während die Bedarfsfrage relativ klar ist, stellt sich somit im wesentlichen die Frage, ob die Gewerkschaften auch ein entsprechender Anbieter sein können. Zu bejahen ist diese Frage sicherlich aus historischer Perspektive, sind doch die heutigen Gewerkschaften aus den Arbeiterbildungsvereinen des 19. Jahrhunderts hervorgegangen, und aus den Erfahrungen in den USA, wo einige Gewerkschaften recht erfolgreiche Bildungszentren betreiben<sup>26</sup>. Kritisch einzuwenden ist hingegen, daß auf dem Feld der Weiterbildung bereits andere Anbieter tätig sind. Der komparative Vorteil läge also allenfalls darin, daß die Gewerkschaften gegenüber diesen einen stärkeren Bezug zur betrieblichen Arbeitswelt geltend machen könnten. Insgesamt könnte in diesem Bereich jedoch eine interessante Perspektive bei der Entwicklung neuer Mitgliederpotentiale für die Gewerkschaften liegen.

<sup>20</sup> Stephen A. Herzenberg, John A. Alic, Howard Wial: New Unions for a New Economy – How Labor can help lay the Foundation for widely shared Prosperity, in: The New Democrat, March/April 1998, S. 8-12; vgl. o. V.: Mother Jones meets the Microchip, in: The Economist vom 12. 7. 1999, S. 76.

<sup>24</sup> Bundesministerium für Bildung und Forschung (Hrsg.): Zur technologischen Leistungsfähigkeit Deutschlands – Zusammenfassender Endbericht 1998, Bonn, S. 22.

<sup>25</sup> OECD, a.a.O., S. 145-152.

<sup>26</sup> Stephen A. Herzenberg, John A. Alic, Howard Wial, a.a.O., S. 10.

<sup>20</sup> Anke Hassel: Soziale Pakte in Europa, in: Gewerkschaftliche Monatshefte 10/98, S. 626-637; ähnlich argumentiert auch Hans-Werner Sinn: Jetzt muß die Reform der persönlichen Einkommensteuer folgen, in: Handelsblatt vom 6. 7. 1999.

<sup>21</sup> Vgl. OECD: Sustainable Flexibility - A prospective Study on Work, Family and Society in the Information Age, Paris 1997, S. 43-44.

<sup>22</sup> OECD, a.a.O., S. 11-13.