

## Wandel der Arbeitsbeziehungen Renaissance des Korporatismus?

### Einleitung zum Schwerpunkt

von Kai Burmeister, Dierk Hirschel, Michael Reschke, Sarah Ryglewski, und Holger Schoneville



Foto: www.fotolia.com, © IMAGINE, © stokkete

Der rationale Interessensausgleich zwischen Arbeit und Kapital ist hierzulande wieder schwer in Mode. Der deutsche Michel steht darauf, wenn Gewerkschaften, Arbeitgeber und Politik zum Wohle aller handeln. Die Erfahrungen mit der politischen Steuerung der schweren Finanzmarktkrise 2008 haben den öffentlichen Diskurs gedreht.

Vor der Krise galt der deutsche Korporatismus noch als ein Relikt der Vergangenheit. Seine Akteure – Gewerkschaften, Arbeitgeberverbände, Nationalstaat – wurden wahlweise als Blockierer, Dinosaurier oder Monstren verunglimpft. Seine Institutionen – Kollektivverträge, Mitbestimmung, Betriebsräte – galten auch aus Sicht der Arbeit-

gebervverbände als überholt. So wünschte sich der damalige BDI-Chef Rogowski Flächentarifverträge und Betriebsverfassungsgesetz „in ein großes Lagerfeuer zu werfen“ (Der Spiegel, 44/2003).

Nachdem Schröders letzter korporatistischer Großversuch – „Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit“ – im März 2003 scheiterte, war Konflikt statt Konsens angesagt. Die Politik der Agenda 2010 war aus Sicht ihrer Architekten der notwendige Befreiungsschlag, um die erstarrten Verhältnisse zum Tanzen zu bringen. Die Verbannung der Gewerkschaften aus dem politischen Machtzentrum wurde in Kauf genommen. Basta!

Das änderte sich erst in der großen Krise 2008. Während die Bankenkrise sich zu einer schweren Wirtschaftskrise ausweitete, verhinderte ein gemeinsamer Kraftakt von Gewerkschaften, Arbeitgeberverbänden und Politik, dass Millionen Jobs vernichtet und damit ein Teil der ökonomischen Basis zerstört wurde. Mit Hilfe von milliardenschweren Konjunkturpaketen, Kurzarbeit und anderen Formen der Arbeitszeitverkürzung – Abbau von Arbeitszeitkonten – wurden Arbeitsplätze gerettet. Allein die kürzeren Arbeitszeiten sicherten mehr als 1,2 Millionen Jobs. Dieses so genannte „deutsche Beschäftigungswunder“ wird bis heute im Ausland bestaunt.

In Zusammenhang mit dieser erfolgreichen Antikrisenpolitik ist wiederholt von einem Comeback der Gewerkschaften und einer Renaissance des Korporatismus die Rede. Seit der großen Krise singt das politische Berlin ein Loblied auf die deutsche Sozialpartnerschaft. Selbst CDU und CSU, die noch Anfang dieses Jahrtausend das tarifrechtliche Günstigkeitsprinzip aufweichen und den Tarifvorrang zugunsten „betrieblicher Bündnisse für Arbeit“ abschaffen wollten, outen sich plötzlich als glühende Verfechter der Tarifautonomie.

Bereits unter der schwarz-gelben Regierung gehörten regelmäßige Spitzengespräche zwischen Politik, Arbeitgeberverbänden und Gewerkschaften wieder zum guten Ton. Unter der neuen großen Koalition wird der Austausch der Großkollektive besonders gepflegt. Gerade der sozialdemokratische Teil der Koalition bemüht sich darum, seine politischen Ziele durch eine enge Kooperation mit Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden besser durchzusetzen. Das gilt für die Industriepolitik, genauso wie für die Energiewende oder die Arbeitsmarktpolitik. Doch wie tragfähig ist eine solche angestrebte Renaissance des Korporatismus? Taugt sie auch als neue Machtbasis sozial-

demokratischer Politik? Können die Gewerkschaften hoffen, wieder dabei zu sein?

## Voraussetzungen eines funktionierenden Klassenkompromisses

Die hohe Kunst des rationalen Interessenausgleichs zwischen Arbeit und Kapital war noch nie voraussetzungslos. Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften müssen aus einem korporatistischen Arrangement einen Vorteil ziehen können. Ohne Nutzen gibt es keinen Anreiz für eine vertrauensvolle Zusammenarbeit.

Zudem müssen Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände in der Lage sein, ihr eigenes Lager für eine gemeinsame Politik zu verpflichten. Sonst sind die von ihnen ausgehandelten politischen Kompromisse nicht tragfähig. Deren Belastbarkeit erweist sich nicht zuletzt ihrer Bereitschaft beider Seiten, politisches Kapital und ökonomische Ressourcen für die ausgehandelten Ziele und Maßnahmen zu mobilisieren. Dafür brauchen die Akteure ökonomische, soziale und politische Bedingungen.

Nach dem Zweiten Weltkrieg waren die Voraussetzungen für einen erfolgreichen deutschen Korporatismus gegeben. Der rheinische Kapitalismus erlebte seine Blütezeit. Die ökonomische Basis des institutionalisierten Klassenkompromisses war eine diversifizierte Qualitätsproduktion. Arbeitgeber und Gewerkschaften profitierten von einem Bündnis für mehr Produktivität. Hohe Löhne und eine geringe Lohnspreizung gingen mit hohen Verkaufspreisen und moderaten Renditen einher. Hoch qualifizierte Belegschaften mit langer Betriebszugehörigkeit sorgten für inkrementelle Innovationen. Die Unternehmen brauchten und fanden geduldiges Kapital sowie langfristige Zulieferbeziehungen.

Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände hatten eine hohe Bindungswirkung.

Flächentarifverträge und betriebliche Mitbestimmung sicherten – nach schweren Auseinandersetzungen – den Klassenkompromiss institutionell ab. Die Kompromissbereitschaft des Arbeitgeberlagers war nicht zuletzt aufgrund seiner kompromittierenden Rolle im deutschen Faschismus und der Systemkonfrontation mit den realsozialistischen Staaten stärker ausgeprägt als früher.

Diese Organisationsform des Kapitalismus wandelte sich in den letzten 25 Jahren, die konfliktorientierten Teile des Arbeitgeberlagers gewannen an Einfluss. Nicht nur begünstigt vom Wegfall des Eisernen Vorhangs veränderte der Siegeszug des Finanzmarktkapitalismus die Unternehmenssteuerung und -finanzierung. Die Shareholder-Value-Orientierung führte zur Auflösung der Deutschland AG. Die Banker verließen die Aufsichtsräte der großen Industrieunternehmen. Das Kapital wurde ungeduldig und machte sein Verweilen zunehmend abhängig von der Realisierung kurzfristiger Renditeerwartungen.

Die produzierenden Unternehmen konzentrierten sich auf ihr Kerngeschäft. Die Quersubventionierung wenig rentabler Geschäftsbereiche war out. Outsourcing und Offshoring waren angesagt. Gleichzeitig setzten große Industriekonzerne ihre Zulieferer verstärkt unter Kosten- und Preisdruck.

Der Strukturwandel hin zur Dienstleistungsgesellschaft schwächte die institutionalisierte Zusammenarbeit zwischen Arbeit und Kapital. Prekäre Arbeit in klein- und mittelständischen Unternehmen ist nur schlecht organisierbar. Die weißen Flecken in der Tarif- und Mitbestimmungslandschaft wurden immer größer.

Der ökonomische, soziale und politische Wandel verschärfte die Interessenskonflikte

im Arbeitgeberlager. Die Großunternehmen schlossen zunehmend Haustarifverträge. Der unternehmerische Mittelstand rebellierte gegen die Flächentarifverträge. Immer mehr Arbeitgeber verabschiedeten sich aus Tarifverträgen. Darauf reagierten die Arbeitgeberverbände. Nun stritten BDI, BDA, Gesamtmetall & Co für Öffnungsklauseln und ermöglichten die Mitgliedschaft ohne Tarifbindung.

Die Arbeitsbeziehungen wurden dezentralisiert und verbetriebligt. Die Tarifbindung sank. Die weitgehende Deindustrialisierung in Ostdeutschland trug zu weiteren „weißen Flecken“ bei. Ohnehin verstand das Arbeitgeberlager lange, den Aufbau korporatistischer Institutionen in Ostdeutschland zu bremsen und teils zu verhindern. Darüber hinaus bekämpften die Arbeitgeber jetzt auch die Mitbestimmung. Die Gründung von Betriebsräten wurde aktiv behindert. Gleichzeitig gerieten die Gewerkschaften aufgrund massiver Mitgliederverluste immer mehr in die Defensive. Am Ende des Tages hatte der Strukturwandel das Fundament des Nachkriegskorporatismus unterhöhlt.

### **Renaissance des Korporatismus?**

Was hat sich nach der großen Krise 2008 verändert? Die Gewerkschaften sind heute mächtiger als vor der Krise. Ihre massiven Mitgliederverluste sind gestoppt, ihre Durchsetzungsfähigkeit hat sich verbessert. Seit 2010 steigen hierzulande wieder die Reallöhne. Die große Koalition will Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände stärker in politische Entscheidungsprozesse einbinden. Das Arbeitgeberlager ist hingegen weiter gespalten. Und die Erosion der Institutionen des Korporatismus ist noch nicht gestoppt. Dies wird besonders deutlich an der zurückgehenden Tarifbindung.

Die ökonomische Basis einer revitalisierten Sozialpartnerschaft ist weiterhin sehr

dünn. Sie umfasst zunächst nur den industriellen Kern der deutschen Volkswirtschaft, also rund sieben Millionen Beschäftigte. Doch selbst dort ist die Welt nicht in Ordnung. Zwar profitieren große Industrieunternehmen von Flächentarifverträgen und Mitbestimmung. Trotzdem dominiert auch im verarbeitenden Gewerbe weiterhin eine kurzfristige Renditeorientierung. Die alten Produktivitätsbündnisse bröckeln. Hinzu kommen Leiharbeit und zunehmend Werkverträge, die auf allen Qualifikationsebenen unsichere und befristete Beschäftigung wachsen lassen.

Folglich gibt es in der Automobil- und Chemieindustrie, ebenso wie im Maschinenbau immer mehr Abweichungen von Flächentarifverträgen: Immer weniger Beschäftigte unterliegen dem Tarifvertrag, mehr und mehr Beschäftigte arbeiten für Auftragsunternehmen auf den Werksgeländen großer Unternehmen. Die überwiegende Mehrheit der korporatistischen Arrangements in den Industriebranchen zielt auf eine Förderung der betrieblichen Wettbewerbsfähigkeit ab. Ein von beiden Seiten gelebter Klassenkompromiss sieht anders aus.

Große Bereiche des Dienstleistungssektors – mit Ausnahme von Großunternehmen wie Telekom, Lufthansa, Post – sind eine kollektivvertragliche und wirtschaftsdemokratische Wüste. Das ist nicht zuletzt die Folge schlechter Politik. Die politische Zerstörung der Ordnung des Arbeitsmarktes hat maßgeblich zum Wachstum schlecht entlohnter und prekärer Beschäftigung beigetragen. Doch damit nicht genug: Unzureichende öffentliche Investitionen und eine geringe Personal- und Sachmittelausstattung sind dafür verantwortlich, dass der Ausbaugesellschaftlich notwendiger Dienstleistungen häufig nur zu prekären Bedingungen erfolgt. Zwangsläufig sind viele dieser Dienstleistungsberufe unsicher, psychisch belastend und schlecht be-

zahlt. So wurde das System kollektiver Lohnfindung politisch beschädigt.

Aktuell möchte die große Koalition zur Stärkung der Tarifautonomie beitragen. Das von ihr eingebrachte „Tarifautonomiestärkungsgesetz“ schließt weitestgehend an den Koalitionsvertrag an. Mit einem gesetzlichen Mindestlohn und einer erleichterten Allgemeinverbindlichkeit von Tarifverträgen soll so vor allem niedrig entlohnten und prekären Arbeitsverhältnissen Einhalt geboten werden. Das Gesetz befindet sich am Anfang der Beratungen. Von hoher Relevanz für die Wirksamkeit des Gesetzesvorhabens wird sein, ob sich die im Entwurf des Bundesministeriums für Arbeit und Soziales enthaltene Neuregelung der Voraussetzungen einer Allgemeinverbindlicherklärung von Tarifverträgen durchsetzt. Bisher hatte ein Tarifvertrag mindestens 50 Prozent der Beschäftigten, in der ihm jeweils zuzurechnenden Branche und Region zu repräsentieren. Dieses Quorum war je nach Branche und Region schwer bis unmöglich zu erreichen. Nun soll das Vorliegen eines „öffentlichen Interesses“ das Quorum ersetzen, eine starre Prozenzhürde ist nicht mehr vorgesehen. Der Titel des Gesetzes weist bereits auf einen entscheidenden Unterschied zwischen dem Korporatismus der alten Bundesrepublik und den gegenwärtigen Initiativen hin: es treffen sich nicht potente Tarifpartner auf Seiten von Arbeit und Kapital, sondern der Staat interveniert in die Sphäre der Tarifautonomie, um das Tarifvertragssystem zu revitalisieren. Der gegenwärtig erprobte Aufbruch in einen erneuerten Korporatismus ist gleichzeitig auch Ausdruck seiner Krise.

Dies kann ein guter Anfang werden, wird aber allein nicht ausreichen, wenn man sich beispielhaft die Probleme des sozialen Dienstleistungsbereiches vor Augen führt. Ohne eine bessere finanzielle Ausstattung der öffentlichen und privaten Träger von

Kinderbetreuung, Jugendhilfe, Sozialarbeit, Altenpflege bleibt es schwierig, in diesen chronisch unterfinanzierten sozialen Dienstleistungsbereichen gute Arbeit durchzusetzen. Zudem brauchen wir Arbeitgeber und Wirtschaftsverbände, die aktiv für Flächentarifverträge, einen Qualitätswettbewerb und die Gründung von Betriebsräten eintreten. Davon sind wir jedoch meilenweit entfernt.

Ohne diese politischen Vorleistungen bleibt der Versuch einer Wiederauflage des „Bündnisses für Arbeit“ zum Scheitern verurteilt. Ein funktionierender Korporatismus ist kein einfaches politisches „Wünsch Dir was“. Aktuell fehlen hierfür wirtschaftliche, soziale und politische Voraussetzungen. Letztere können aber geschaffen werden. Eine neue Ordnung auf dem Arbeitsmarkt, der Ausbau der betrieblichen Mitbestimmung und eine stärkere Regulierung der Finanzmärkte haben positive Auswirkungen auf die Arbeitsbeziehungen. Gleicher Lohn für gleiche Arbeit in der Leiharbeit, eine Abschaffung der sachgrundlosen Befristung, eine von der Rechtsform unabhängige Unternehmensmitbestimmung und ein besonderer Kündigungsschutz für Beschäftigte, die einen Betriebsrat gründen wollen, wären konkrete politische Maßnahmen, um diese Ziele zu erreichen. Gleiches gilt für eine bessere finanzielle Ausstattung der Daseinsvorsorge.

Jenseits der Auseinandersetzung um den Rentenzugang und die Ausgestaltung des gesetzlichen Mindestlohns stellt sich die Frage an die sozialdemokratische Regierungsbeteiligung, ob eine Stärkung der Arbeit und deren Interessenvertretung erreicht werden kann.

Ein gespaltenes Arbeitgeberlager kann und will jedoch keine fairen und tragfähigen Kompromisse schmieden. BDI, BDA, Gesamt-

metall und DIHK müssen sich entscheiden, ob sie Tariffucht und die Verhinderung von Betriebsratsgründungen weiterhin tolerieren wollen, oder aktiv dagegen vorgehen. Hier kann die Schaffung politischer Fakten heilsamen Druck ausüben. Gleichzeitig müssen die Gewerkschaften ihren aktuell positiven Trend verstärken und ihre organisatorische Basis erweitern und vor allem auf weitere Berufsgruppen verbreitern. Der Konsens folgt dem Konflikt.

Keine Alternative stellt die Verengung des institutionalisierten Interessenausgleichs auf wettbewerbskorporatistische Vereinbarungen in der Industrie- und Energiepolitik dar. In diesem Fall säße die überwiegende Anzahl der Beschäftigten und ihrer Gewerkschaften nicht mit am Verhandlungstisch. Eine gesplante Arbeitnehmerschaft und Gewerkschaftsbewegung kann aber keine tragfähigen Kompromisse aushandeln.

Aus einer funktionierenden Sozialpartnerschaft müssen alle abhängig Beschäftigten einen Vorteil ziehen. Es geht also um gute Arbeit, sichere Rente und eine gute Daseinsvorsorge. Gute Klassenkompromisse schaffen sichere und gut bezahlte Beschäftigungsverhältnisse und senken die psychische und physische Belastung der Arbeitnehmer. Gute Klassenkompromisse sorgen dafür, dass die Beschäftigten eine armuts- und lebensstandardsichernde Rente bekommen. Gute Klassenkompromisse sorgen dafür, dass für gute öffentliche Bildung und Weiterbildung sowie eine gute medizinische Versorgung ausreichend Geld vorhanden ist.

### **Beiträge zum Schwerpunkt**

Die Debatte um Korporatismus dreht sich stark um Institutionen und deren Verhältnis zueinander. Die Beschäftigten, deren Alltagsbewusstsein sowie deren Anforderungen an Gewerkschaftsstrategien führen in diesem

Kontext oft ein Schattendasein. Dieser Leerstelle nimmt sich *Ingo Matuschek* an, der die Debatte mit empirischen Untersuchungsergebnissen um eine wichtige Ressource gewerkschaftlichen Handelns bereichert.

*Wolfgang Uellenberg – van Dawen* nimmt einen kritischen Rückblick auf Kanzlerrunden und Arbeitsbündnisse vor, an denen der Gewerkschafter aktiv beteiligt war. Heute steht Sozialpartnerschaft nach Ansicht vieler öffentlicher Kommentatoren hoch im Kurs. *Hilmar Höhn* nimmt dies zum Anlass, um den Zustand der Sozialpartnerschaft genauer zu hinterfragen. Dabei macht der Autor bestehende Defizite deutlich und sieht die Sozialpartnerschaft quasi vor einem Scheideweg.

*Michael Reschke* und *Sabine Heinrich* gehen den Aktivitäten zur Stärkung der Sozialpartnerschaft und Tarifautonomie ostdeutscher Länder in den letzten Jahren nach. Diese Aktivitäten haben zum Ziel, Beiträge zu mehr Guter Arbeit, zur Fachkräftesicherung und zur Ablösung des bisher stark auf Lohnkostenvorteile verengten ökonomischen Modells der ostdeutschen Länder zu leisten.

Mit Blick auf Griechenland, Spanien und Portugal wird deutlich, wie sehr es sich bei der Diskussion um das Wiedererstarken der Gewerkschaften und der Sozialpartnerschaft um eine deutsche Sonderentwicklung handelt. *Thorsten Schulten* zeichnet in seinem Beitrag nach, wie die europäische Krisenpolitik Gewerkschaften und Tarifverträge schwächt. Diese Schwächung ist kein Zufallsprodukt, sondern eine ausdrückliche Zielstellung der Brüsseler Politik.

## Ausblick

Mit diesem Heftschwerpunkt möchte spw einen Beitrag zur parteipolitischen und

gewerkschaftlichen Strategiedebatte beisteuern. spw geht es weder um die Glorifizierung des rheinischen Kapitalismus noch um die bloße Rückgewinnung alter korporatistischer Möglichkeiten, so schwer diese Aufgabe allein schon wäre. Gleichwohl wollen wir ausloten, auf welcher Basis Klassenkompromisse heute möglich erscheinen.

Die Dominanz maßloser Renditeforderungen steht guten Kompromissen entgegen. So muss eine fortschrittliche Perspektive die umfassende Demokratisierung der Wirtschaft in eine Strategie zivilisierter Arbeitsbeziehungen miteinbeziehen. Die Anforderungen an eine Politik für ein neues Normalarbeitsverhältnis mit den Aspekten materielle Sicherung, Arbeitszeiten, gesundheits- und entwicklungsförderliche Arbeitsgestaltung, Partizipation und Mitbestimmung wird spw in einem weiteren Schwerpunkt zum Jahreswechsel bearbeiten. ■

---

↳ Kai Burmeister ist Gewerkschaftssekretär und Mitglied der spw-Redaktion.

↳ Dierk Hirschel ist Gewerkschaftssekretär und wohnt in Berlin.

↳ Michael Reschke ist Politikwissenschaftler, Mitglied der spw-Redaktion und lebt und arbeitet in Potsdam.

↳ Sarah Ryglewski ist Mitglied der Bremischen Bürgerschaft und Mitglied der spw-Redaktion.

↳ Holger Schoneville ist Mitglied der spw-Redaktion und arbeitet an der Technischen Universität Dortmund.