

# Verbetrieblichung der Tarifpolitik? Aktuelle Tendenzen und Einschätzungen aus Sicht von Betriebs- und Personalräten

Reinhard Bispinck  
Thorsten Schulten

Das deutsche Tarifvertragssystem zeichnet sich seit jeher durch eine hochdifferenzierte Verbindung von betrieblichen und überbetrieblichen Regelungen aus. Sowohl bei der betrieblichen Umsetzung tarifvertraglicher Vereinbarungen als auch bei der Regelung übertariflicher Leistungen haben Betriebs- und Personalräte schon immer eine aktive Rolle gespielt. In den 1990er Jahren hat sich jedoch eine bedeutsame Tendenz zur Verbetrieblichung der Tarifpolitik durchgesetzt, die die traditionelle Balance der beiden Regelungsebenen aus dem Gleichgewicht zu bringen droht. Zwar ist das Flächentarifvertragssystem in seinem Kern nach wie vor stabil, eine weitere Verstärkung des Dezentralisierungstrends könnte jedoch langfristig die Grundlagen des „dualen System“ der Interessenvertretung unterminieren. Die Mehrzahl der Betriebs- und Personalräte bewertet diesen Trend denn auch eindeutig skeptisch und konstatiert ihrerseits einen umfangreichen tarifpolitischen Handlungsbedarf.

## 1 Die andauernde Debatte um den Flächen- tarifvertrag

Seit nun mehr als einem Jahrzehnt herrscht in Deutschland eine nicht enden wollende Debatte um die Grundstrukturen des deutschen Tarifvertragssystems. Neoliberale Ökonomen und Politiker propagieren beharrlich eine radikale Abkehr vom Prinzip branchenbezogener Flächentarifverträge zugunsten ausschließlich betriebsbezogener Tarifregelungen. Auch wenn diese Gruppe nach wie vor lediglich eine lautstarke Minderheit darstellt, so gehört das Bild von den „verkrusteten Tarifstrukturen“ mittlerweile zum kaum mehr hinterfragten „Common Sense“ der veröffentlichten Meinung. Allenthalben wird deshalb ein grundlegender Reformbedarf des Flächentarifvertrages im Sinne einer weitgehenden Verlagerung tariflicher Regelungskompetenz auf die betriebliche Ebene konstatiert, wie dies aktuell insbesondere in den Forderungen nach Änderung des Günstigkeitsprinzips und Abschaffung der Tarifsperrre in § 77 Abs. 3 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) zum Ausdruck kommt (Pfarr 2002).

Von der politisch-ideologischen Diskussion um den Flächentarifvertrag weitgehend ignoriert, befindet sich das deutsche Tarifvertragssystem bereits seit Anfang der 1990er Jahre in einem andauernden

Wandlungsprozess (Bahn Müller/Bispinck 1995; Bispinck/Schulten 1999), dessen tatsächliche Tragweite jedoch höchst umstritten ist. Während einige Autoren (z.B. Bergmann u.a. 1998) bereits von einer grundlegenden Krise des Flächentarifvertrages ausgehen, betonen andere Autoren (z.B. Bahn Müller 2002), dass der Flächentarifvertrag trotz aller Veränderungen und Differenzierungen im deutschen Tarifvertragssystem nach wie vor das strukturbestimmende tarifliche Regelungsprinzip darstellt.

Als gesichert kann die Tatsache gelten, dass die Tarifbindung in Deutschland in den letzten Jahren einen deutlich rückläufigen Trend aufweist. Nach den Ergebnissen des auf der Basis von Managerbefragungen durchgeführten IAB-Betriebspanels ist der Anteil derjenigen Beschäftigten in Westdeutschland, die insgesamt von einem Flächentarifvertrag erfasst werden, zwischen 1995 und 2000 von 72 % auf 63 % zurückgegangen (Kohaut/Schnabel 2001, S. 20). In Ostdeutschland liegt der entsprechende Beschäftigtenanteil sogar nur noch bei 46 %. Auch wenn sich bei etwa der Hälfte der Beschäftigten ohne formale Tarifbindung die Arbeitsbedingungen trotzdem nach wie vor an bestehenden Tarifverträgen orientieren, weist Deutschland mittlerweile innerhalb der Europäischen Union nach Großbritannien die niedrigste tarifvertragliche Deckungsrate auf (Behrens/Traxler 2002).

Neben der *äußeren Erosion* des Flächentarifvertrages durch eine abneh-

mende Tarifbindung lässt sich zugleich eine *innere Erosion* konstatieren, bei der überbetriebliche Tarifvertragsstrukturen zwar formal aufrecht erhalten bleiben, faktisch jedoch die Normsetzungskraft des Flächentarifvertrages unterminiert wird. Ihren Ausdruck findet diese innere Erosion in verschiedenen Formen der Dezentralisierung und Verbetrieblichung der Tarifpolitik. Dabei kann grundlegend zwischen einer *kontrollierten Dezentralisierung*, bei der die Bedingungen und Inhalte betrieblicher Tarifpolitik von den Tarifvertragsparteien auf Branchenebene – z.B. in Form tariflicher Öffnungsklauseln – festgelegt werden, und einer *wilden Dezentralisierung* unterschieden werden, bei der bestehende Tarifstandards auf Betriebsebene faktisch unterlaufen werden (Bispinck/Schulten 1999).

Im Gegensatz zur Entwicklung der Tarifbindung bestehen über das quantitative Ausmaß dieser inneren Erosion des Flächentarifvertrages kaum empirisch ge-

Dr. rer.pol. Reinhard Bispinck ist wissenschaftlicher Referent im WSI in der Hans Böckler Stiftung und Leiter des WSI-Tarifarchivs

e-mail: Reinhard-Bispinck@wsi.de

Dipl. Pol. Thorsten Schulten ist wissenschaftlicher Mitarbeiter im WSI in der Hans Böckler Stiftung

e-mail: Thorsten-Schulten@wsi.de

sicherte Informationen. Die zu diesem Thema existierenden empirischen Studien und Beiträge (z.B. Artus 2001; Artus u.a. 2000; Bahn Müller 2001, 2002; Bahn Müller u.a. 1999; König u.a. 1998; Oppolzer/Zachert 2000) konzentrieren sich jeweils auf bestimmte Branchen und/oder Regionen und zeichnen insgesamt ein sehr differenziertes und uneinheitliches Bild. Mit den Ergebnissen der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung kann erstmals ein gesicherter Überblick über den tatsächlichen Stand der Dezentralisierung und Verbetrieblichung der Tarifpolitik gewonnen werden. Die im Folgenden dargestellten Daten beziehen sich auf die dritte Befragung im Jahr 2002 und umfassen einen repräsentativen Querschnitt von Betrieben und Dienststellen mit mindestens 20 Beschäftigten, die über einen Betriebs- bzw. Personalrat verfügen.<sup>1</sup>

## 2 Tarifbindung von Unternehmen mit Betriebs- oder Personalräten

Die in der WSI-Befragung erfassten Unternehmen weisen mit insgesamt 88 % bei den Betrieben und 86 % bei den Dienststellen eine nach wie vor außerordentlich hohe tarifliche Deckungsrate auf. Der Flächentarifvertrag ist dabei mit einem Verbreitungsgrad von 70 % bei den Betrieben und 82 % bei den Dienststellen die mit Abstand wichtigste Tarifvertragsform. Darüber hinaus existiert insbesondere bei den Betrieben eine relativ hohe Anzahl von Unternehmen mit Firmentarifverträgen (18 %). Schließlich findet sich selbst bei den Unternehmen ohne formale Tarifbindung eine sehr große Gruppe, die sich in der Bestimmung von Arbeits- und Einkommensbedingungen an bestehenden Tarifverträgen orientiert.

Auf den ersten Blick scheinen die Ergebnisse der WSI-Befragung den eingangs zitierten Daten des IAB-Betriebspanels zu widersprechen, die einen deutlichen Rückgang der Tarifbindung konstatieren. Für das Jahr 2000 ermittelte das IAB beispielsweise, dass nur noch 45 % der westdeutschen und 23 % der ostdeutschen Betriebe in den Geltungsbereich eines Flächentarifvertrages fallen (Kohaut/Schnabel 2001, S. 6). Im Unterschied zur WSI-Befragung werden im IAB-Betriebspanel jedoch nicht

**Tabelle 1: Tarifbindung der Betriebe und Dienststellen\***

	WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2002 Angaben der Betriebs- und Personalräte in %		IAB-Betriebspanel 2001 Angaben von Managern in %	
	Betriebsräte	Personalräte	Betriebsräte	Personalräte
<b>Tarifbindung</b>				
Insgesamt	88	86	82	87
Durch Flächen-Tarifvertrag	70	82	69	81
Durch Firmen-Tarifvertrag	18	4	14	6
Keine Angabe	4	13	<1	1
Keine Tarifbindung	8	2	14	12
<b>Davon mit Orientierung am Tarif</b>				
Ja	47	60	72	24
Nein	47	34	27	76

\* Unternehmen der Privatwirtschaft und des öffentlichen Dienstes mit mindestens 20 Beschäftigten, die über einen Betriebsrat bzw. Personalrat verfügen.

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung (3. Befragung) 2002; IAB-Betriebspanel 2001, 9. Welle West, 6. Welle Ost

WSI Hans Böckler Stiftung

**Tabelle 2: Tarifbindung in ausgegliederten Betrieben**

– Angaben der Betriebs- und Personalräte in % –

	Betriebsräte	Personalräte
Anzahl der Betriebe, die in den letzten 2 Jahren Tätigkeiten ausgegliedert haben	27	23
<b>Davon Konsequenzen für die Tarifbindung:</b>		
Bisherige Tarifbindung gilt weiter	32	36
Tarifbindung läuft aus	14	10
Anderer Tarifvertrag	29	29
keine Information	19	21

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung (3. Befragung) 2002

WSI Hans Böckler Stiftung

nur generell auch Unternehmen ohne Betriebs- bzw. Personalrat, sondern auch Kleinstunternehmen mit mindestens 5 Beschäftigten berücksichtigt. Legt man für beide Befragungen die gleiche Unternehmensgruppe zu Grunde (d.h. Unternehmen mit Betriebs- bzw. Personalrat und mindesten 20 Beschäftigten), so weisen WSI-Befragung und IAB-Panel im Hinblick auf die Tarifbindung eine hohe Übereinstimmung aus (Tabelle 1).<sup>2</sup>

Die mangelnde Tarifbindung scheint demnach vor allem ein Problem von kleineren Unternehmen zu sein. Übereinstimmend kommen sowohl die WSI- als auch die IAB-Befragung zu dem Ergebnis, dass die tarifliche Deckungsrate deutlich positiv mit der Unternehmensgröße korreliert. Gleichzeitig lassen sich bestimmte branchenspezifische Unterschiede feststellen, wonach die traditionellen Industriesektoren eine überdurchschnittliche, einige private Dienstleistungsbereiche hingegen eine deutlich unterdurchschnittliche Tarifbindung aufweisen. Hinzu kommt das bereits erwähnte deutliche West-Ost-Gefälle der Tarifbindung. Insgesamt muss die pauschale These von der äußeren Erosion des

Flächentarifvertrages jedoch deutlich relativiert werden. Nach wie vor scheint die Mehrheit der Beschäftigten in den Geltungsbereich relativ stabiler Flächentarifvertragsregelungen zu fallen, während die Tarifbindung vor allem an den Rändern in den traditionell schwer organisierbaren Kleinstbetrieben und den hierdurch besonders stark betroffenen Branchen erodiert.

Darüber hinaus stellen die permanenten Restrukturierungsprozesse innerhalb und zwischen den Unternehmen das traditionelle Tarifgefüge mit seinen historisch gewachsenen Demarkationslinien unter Druck. Etwa ein Viertel aller Betriebs- und Personalräte haben angegeben, dass in den letzten zwei Jahren bestimmte Tätigkeiten

<sup>1</sup> Zur methodischen Anlage der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung vgl. den Aufsatz von Claus Schäfer in diesem Heft. Eine auf Tarif- und Entgeltfragen bezogene Auswertung der zweiten WSI-Befragung aus den Jahren 1999/2000 findet sich bei Bispinck (2001) und Bispinck/Schulten (2001).

<sup>2</sup> Für die Berechnung der IAB-Daten danken wir Peter Ellguth.

**Tabelle 3: Unterschreitung von Tarifstandards**

– Angaben der Betriebs- und Personalräte in % –

	Betriebsräte			Personalräte	
	1997/98	1999/2000	2002	1999/2000	2002
Nein	80	85	82	85	91
Ja	18	15	15	3	5
– gelegentlich	15	11	10	3	5
– öfter	3	4	5	<1	<1
<b>Bereiche:</b>					
– Lohn und Gehalt	39	58	57	74	75
– Arbeitszeiten	57	40	36	27	26
– Zulagen, Zuschläge	31	27	32	19	17
– Jahressonderzahlung	24	35	21	5	4

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 1997/98, 1999/2000 und 2002 (1., 2. und 3. Befragung)

WSI Hans Bäckler  
Stiftung

aus ihren Unternehmen ausgegliedert wurden (*Tabelle 2*). In den ausgegliederten Betrieben blieb lediglich in etwa einem Drittel der Fälle die zuvor geltende Tarifbindung bestehen. In 29 % der Fälle wurde ein neuer Tarifvertrag eingeführt, während 14 % der Betriebsräte und 10 % der Personalräte davon berichten, dass die Outsourcingmaßnahmen mit einer Flucht aus dem Tarifvertrag einher gingen. Hinzu kommt etwa ein Fünftel der Fälle, in denen keine Information über die Tarifbindung der ausgegliederten Bereiche vorliegen. Insgesamt deuten die Daten auf eine beachtliche Veränderungsdynamik, die überwiegend Verschiebungen innerhalb der bestehenden Tarifvertragsstrukturen zur Folge hat, zum Teil jedoch auch den Trend einer insgesamt rückläufigen Tarifbindung befördert.

### 3

#### Verschiedene Formen der Dezentralisierung der Tarifpolitik

Während das deutsche Tarifvertragssystem nach außen hin trotz abnehmender Tarifbindung in seinem Kern nach wie vor recht stabil erscheint, stützt sich die These von der Krise des Flächentarifvertrages vor allem auf seine inneren Erosionstendenzen, die in den vielfältigen Formen der Dezentralisierung der Tarifpolitik zum Ausdruck kommen. Ein offensichtlicher Indikator für die innere Erosion des deutschen Tarifvertragswesens liegt in der sogenannten „wilden Dezentralisierung“, bei der tarifgebundene Unternehmen faktisch gegen die rechtsverbindlichen Normen des Tarifvertrages verstoßen (*Tabelle 3*). Nach Angaben

der Betriebsräte haben im Jahr 2002 etwa 10 % der Betriebe „gelegentlich“ und 5 % „öfter“ gültige Tarifstandards unterschritten. Die größte Anzahl der gegen gültige Tarifverträge verstoßenden Betriebe findet sich dabei mit 22 % im Baugewerbe. Bei den öffentlichen Unternehmen und Behörden scheint dagegen die Tariftreue deutlich ausgeprägter. Nur 5 % verstoßen hier nach Angaben der Personalräte gelegentlich gegen Tarifvereinbarungen. In Ostdeutschland liegt der Anteil der Betriebe, die gelegentlich oder öfter Tarifstandards unterschreiten, mit 21 % nach wie vor deutlich höher als in Westdeutschland, wo nur 14 % der Betriebsräte Tarifverstöße konstatieren. Auch wenn die Angaben der Betriebs- und Personalräte wegen des heiklen Charakters der Fragestellung möglicherweise eher unterzeichnet sind, haben sich die Ergebnisse seit der ersten WSI-Befragung 1997/98 als erstaunlich stabil erwiesen.

Eine Veränderung lässt sich allerdings in der relativen Bedeutung derjenigen Bereiche feststellen, in denen tarifliche Standards unterschritten werden. Während die erste WSI-Befragung 1997/98 noch zu dem Ergebnis kam, dass die meisten Tarifverstöße bei den Arbeitszeitregelungen vorgenommen wurden, finden sich mittlerweile die mit Abstand meisten Tarifbrüche im Bereich „Lohn und Gehalt“ (*Tabelle 3*). Bezogen auf die Gesamtgruppe der Unternehmen mit Tarifverstößen geben im Jahr 2002 57 % der Betriebsräte und 75 % der Personalräte an, dass bei Lohn- und Gehaltsfragen tarifliche Standards unterschritten werden. Arbeitszeitfragen rangieren demgegenüber mit 36 % bei den Betriebsräten und 26 % bei den Personalräten erst an zweiter Stelle, gefolgt von Tarifverstößen bei Zulagen und Zuschlägen sowie Jahressonderzahlungen.

Während sich die „wilde Dezentralisierung“ mit offenen Tarifbrüchen auf ein relativ begrenztes Segment von Betrieben und Dienststellen zu konzentrieren scheint, hat die „kontrollierte Dezentralisierung“ in Form tariflicher Öffnungsklauseln inzwischen eine große Verbreitung gefunden. Mittlerweile existiert kaum noch eine Tarifbranche, in der nicht im Rahmen von Öffnungsklauseln bestimmte betriebliche Abweichungsmöglichkeiten von den durch den sektoralen Flächentarifvertrag gesetzten Standards vereinbart wurden (Bispinck/WSI-Tarifarchiv 2003a). Mit der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung liegen erstmals quantitative Daten vor, die etwas über die tatsächliche Anwendung der Öffnungsklauseln auf betrieblicher Ebene aussagen können. Demnach erklären 35 % der Betriebsräte und 22 % der Personalräte, dass in ihren Unternehmen und Behörden tarifliche Öffnungsklauseln genutzt werden.<sup>3</sup>

Inhaltlich sind tarifliche Öffnungsklauseln vor allem ein Instrument der Arbeitszeitpolitik (*Tabelle 4*). Der mit Abstand wichtigste Anwendungsbereich liegt hierbei in Regelungen zu „variablen Arbeitszeiten“, die von mehr als zwei Drittel aller Betriebs- und Personalräte in Unternehmen mit genutzten Öffnungsklauseln genannt werden. Darüber hinaus nutzen 41 % der Betriebe die Öffnungsklauseln für „Arbeitszeitverlängerungen“ und 24 % für „befristete Arbeitszeitverkürzungen“. Bei den Personalräten liegen die arbeitszeitpolitischen Prioritäten in der Anwendung von Öffnungsklauseln dagegen genau andersherum: 50 % der Personalräte berichten von „befristeten Arbeitszeitverkürzungen“ gegenüber lediglich 16 % mit „Arbeitszeitverlängerungen“.

Entgeltbezogene Öffnungsklauseln werden von etwa einem Sechstel der Betriebe und Dienststellen für niedrigere „Einstiegstarife“ sowie „Kürzungen bzw. Aussetzungen von Jahressonderzahlungen“ genutzt. Einschnitte in das tarifliche Grundgehalt – sei es in Form einer „Aussetzung von Tarifierhöhungen“ oder der „Absenkung von tariflichen Grundvergütungen“ – spielen demgegenüber eine untergeordnete Rolle. Auch die Nutzung von allgemei-

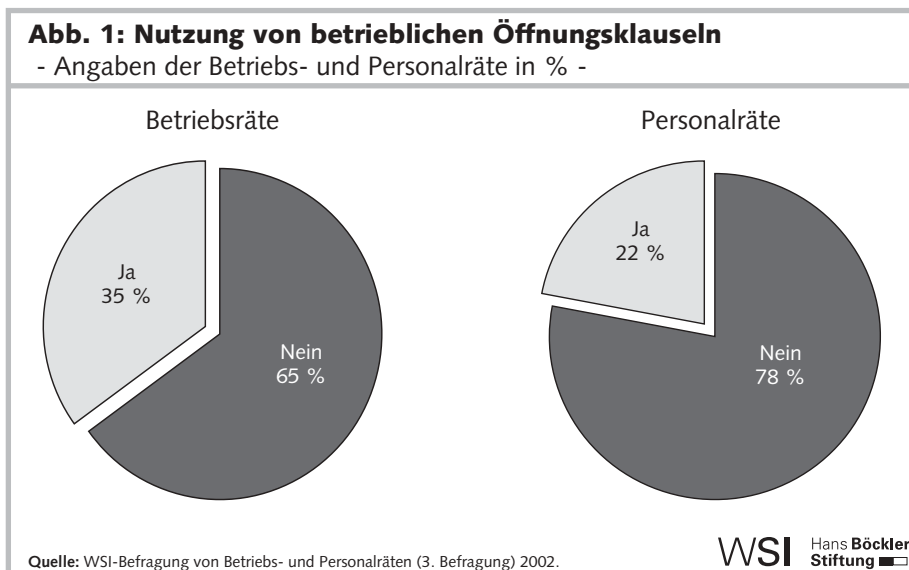
<sup>3</sup> In der zweiten WSI-Befragung 1999/2000 war der Anteil der Betriebsräte, die von einer Nutzung tariflicher Öffnungsklauseln berichteten, mit 22 % noch deutlich geringer (Bispinck 2001, S. 130).

nen „Härtefallklauseln“ findet sich lediglich bei 7 % der Betriebe und 8 % der Dienststellen.

Die Bedeutung von Öffnungsklauseln für die Entwicklungstendenzen des deutschen Tarifvertragssystems zeigt insgesamt ein sehr differenziertes Bild. Die zunehmende Nutzung der Öffnungsklauseln bestätigt zunächst den Trend einer Verbetrieblichung der Tarifpolitik. Letzteres gilt jedoch vor allem für den Bereich der Arbeitszeitpolitik, in dem die Tarifvertragsparteien den betrieblichen Gestaltungsspielraum sukzessive vergrößert haben und diese Gestaltungsmöglichkeiten von einer signifikanten Anzahl von Unternehmen genutzt werden. Bei den entgeltbezogenen Fragen – darunter insbesondere bei der tariflichen Grundvergütung – scheinen dagegen die tariflichen Bestimmungen eindeutig den Vorrang zu haben, während betriebliche Abweichungen im Rahmen tariflicher Öffnungsklauseln nach wie vor nur von einer kleinen Minderheit genutzt werden.

Neben der Verbreitung tariflicher Öffnungsklauseln haben in den 1990er Jahren die Entstehung sogenannter „betrieblicher Bündnisse“ zur Beschäftigungs- und Standortsicherung als einer neuen Form betrieblicher Arbeitsbeziehungen den Trend zu einer Dezentralisierung der Tarifpolitik verstärkt. Bei aller Vielfalt und Unterschiedlichkeit, die die betrieblichen Bündnisse im Einzelnen aufweisen (Seifert 2002), besteht ihr inhaltlicher Kern doch in einem betrieblichen Tauschgeschäft, in dem die Arbeitnehmerseite bestimmten arbeits- und/oder einkommenspolitischen Konzessionen zustimmt und hierfür vom Arbeitgeber eine (in der Regel befristete) Beschäftigungsgarantie erhält.

In der aktuellen WSI-Befragung geben 29 % der Betriebsräte und 23 % der Personalräte an, über eine betriebliche Vereinbarung zur Beschäftigungs- und Standortsicherung zu verfügen. Gegenüber den Ergebnissen früherer WSI-Befragungen erweist sich der Anteil der Unternehmen mit betrieblichen Bündnissen demnach als relativ stabil (Maurer/Seifert 2001). Dabei liegt der Anteil bei den Großbetrieben (mit mehr als 1000 Beschäftigten) mit 46 % deutlich über dem Durchschnitt, während mit abnehmender Betriebsgröße ihr Anteil tendenziell zurück geht. Betriebliche Bündnisse finden sich insbesondere in den Industriebranchen sowie im Bereich Verkehr/Nachrichten sowie bei Banken und



**Tabelle 4: Betriebliche Anwendungsbereiche tariflicher Öffnungsklauseln\*** - Angaben der Betriebs- und Personalräte in % -

	Betriebsräte	Personalräte
variable Arbeitszeiten	70	68
Arbeitszeitverlängerung	41	16
befristete Arbeitszeitverkürzung	24	50
Einstiegstarife	17	14
Kürzung/Aussetzung der Jahressonderzahlung	15	15
Aussetzen von Tariferhöhungen	10	3
Kürzung/Aussetzung des Urlaubsgeldes	9	4
allgemeine Härtefallklausel	7	8
Absenken von tariflichen Grundvergütungen	6	6

\* in % aller Betriebe und Dienststellen, die Öffnungsklauseln nutzen  
Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung (3. Befragung) 2002. WSI Hans Böckler Stiftung

Versicherungen. Deutlich unterrepräsentiert sind die betrieblichen Bündnisse dagegen im Handel sowie bei den sonstigen privaten Dienstleistungen.

Das Verhältnis der betrieblichen Bündnisse zur Tarifpolitik kann prinzipiell drei verschiedene Formen annehmen. *Erstens* können sich die Konzessionen der Arbeitnehmerseite auf übertarifliche Regelungen beziehen, so dass höchstens indirekte Auswirkungen auf die Tarifpolitik entstehen (z.B. die Entstehung/Verstärkung einer negativen Lohndrift). *Zweitens* können betriebliche Bündnisse sich auf tarifliche Regelungen beziehen und hierbei die Möglichkeiten tariflicher Öffnungsklauseln nutzen. Nach Ergebnissen der aktuellen WSI-Befragung werden bei 42 % der Betriebsräte und 27 % der Personalräte im Rahmen betrieblicher Bündnisse tarifliche Öffnungsklauseln angewandt (Tabelle 5). *Drittens* können betriebliche Bündnisse auch offen gegen gültige Tarifverträge verstoßen. Allerdings liegt der Anteil derjenigen Betriebe und Dienststellen, die über ein betriebliches Bündnis verfügen und zu-

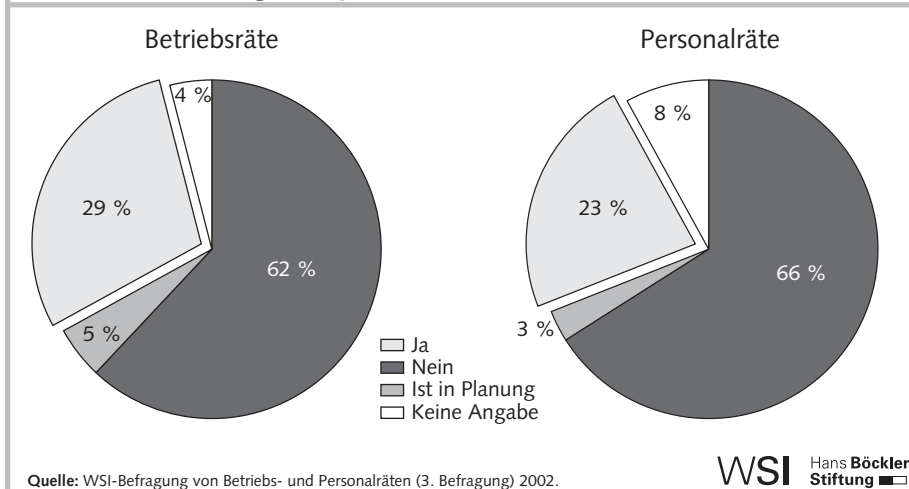
gleich angeben, Tarifstandards zu unterschreiten, nicht signifikant höher als bei der Gesamtgruppe der befragten Unternehmen. Außerdem spricht die Tatsache, dass die überwiegende Mehrzahl der betrieblichen Bündnisse auf der Grundlage einer Betriebs- bzw. Dienstvereinbarung abgeschlossen wird, dafür, dass ihr Inhalt sich entweder auf übertarifliche Leistungen bezieht oder im Falle tariflicher Regelungen eine Öffnungsklausel zur Anwendung kommt.

## 4 Betriebliche Entgeltpolitik

Bereits seit einigen Jahren hat sich die Diskussion um die Neugestaltung der betrieblichen und tariflichen Entgeltpolitik wieder intensiviert. Dabei geht es zum einen um die Reform von Systemen der Grundentgelt differenzierung. Beispielhaft seien die Verhandlungen um die neuen Entgeltrahmenabkommen im Bereich der Metall-



**Abb. 2: Betriebliche Vereinbarung zur Beschäftigungs- und Standortsicherung** - Angaben der Betriebs- und Personalräte in % -



**Tabelle 5: Form der betriebliche Vereinbarung zur Beschäftigungs- und Standortsicherung und Nutzung tariflicher Öffnungsklauseln\***

	Betriebsräte	Personalräte
<b>Form der betrieblichen Vereinbarung</b>		
Betriebs- oder Dienstvereinbarung	78	62
Sonstige schriftliche Vereinbarung/Regelungsabrede	13	28
Keine Angabe	9	10
<b>Betriebliche Vereinbarung auf der Grundlage einer tarifvertraglichen Öffnungsklausel</b>		
Nein	39	45
Ja	42	27
... zu Arbeitszeiten	19	8
... zu Entgeltregelungen	5	0
... zu Arbeitszeit- und Entgeltregelungen	18	19
Keine Angabe	19	27

\* in % aller Betriebe, die eine Vereinbarung haben  
Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung (3. Befragung) 2002

und Elektroindustrie genannt, die nach jahrelangem Stillstand in der Tarifrunde 2002 zu ersten Ergebnissen geführt haben (Bispinck/WSI-Tarifarchiv 2002). Aber auch in anderen Tarifbereichen wurden in den vergangenen Jahren die Entgeltstrukturen überarbeitet, so z.B. in der chemischen Industrie, im Bauhauptgewerbe, im kommunalen Versorgungsbereich, in der Energiewirtschaft, bei den privatisierten früheren Bundesunternehmen (Telekom, Post) u.a.m.. Zum anderen rückte die Einführung und Umgestaltung von leistungs- und erfolgsbezogenen Vergütungssystemen in den Mittelpunkt des Interesses (Bahn Müller 2001). Darüber hinaus sollen die am persönlichen Arbeitseinsatz und Leistungsprofil anknüpfenden Anreiz- und Vergütungskonzepte um betriebswirtschaftliche und marktbezogene Kennziffern und Leistungsdaten der Betriebe ergänzt werden, um auf diese Weise das individuelle Arbeitseinkommen stärker an die (wechselnde) wirtschaftliche Lage des

Unternehmens zu koppeln. Zwar hat die tarifliche und betriebliche Regulierung des Lohn-Leistungs-Komplexes eine lange Tradition, aber die Ausgestaltung fällt doch sehr unterschiedlich aus. Während die „klassische“ Leistungsentlohnung zumeist im Detail geregelt ist, steht die Normierung ertrags- bzw. ergebnisabhängiger Vergütung immer noch am Anfang.<sup>4</sup> Dies hängt auch mit der in den Gewerkschaften nach wie vor weit verbreiteten Skepsis gegenüber marktbezogenen Entgeltsystemen zusammen. Im Rahmen der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung haben wir nach beiden Regelungskomplexen, der leistungs- wie der betriebsergebnisabhängigen Entgeltgestaltung, gefragt.

#### 4.1 BEZAHLUNG NACH LEISTUNG

Mehr als die Hälfte der Betriebsräte (57 %) gibt an, dass es für die Beschäftigten im Betrieb leistungsabhängige Einkommensbestandteile gibt (Tabelle 6). Dabei zeigt sich

eine eindeutig positive Korrelation zwischen ihrem Verbreitungsgrad und der Betriebsgröße. Der Anteil der Betriebe mit leistungsabhängigen Vergütungselementen steigt von 50 % bei Betrieben mit 50 bis 100 Beschäftigten auf 71 % bei mehr als 1000 Beschäftigten. Im Osten liegt der Anteil mit 62 % über dem Westen mit 57 %. Deutlich überdurchschnittlich ist die Leistungsvergütung im Bereich Kreditinstitute/Versicherungsgewerbe vertreten (74 %), aber auch das Investitionsgütergewerbe (63 %), der Handel (62 %) und der Bereich Verkehr/Nachrichten (62 %) liegen über dem Durchschnitt.

Im Bereich der *ArbeiterInnen* gibt es in 49 % der Betriebe Formen der leistungsbezogenen Entlohnung. Es überwiegt die Prämienentlohnung (38 %) gegenüber der klassischen Akkordentlohnung (18 %). In 11 % der Betriebe mit leistungsbezogener Vergütung gibt es für ArbeiterInnen auch bereits Leistungslohn auf der Basis von Zielvereinbarungen. Im Durchschnitt der Betriebe werden 45 % der gewerblichen Beschäftigten von der Akkordentlohnung und 52 % von der Prämienentlohnung erfasst.

Bei den *Angestellten* gibt es leistungsbezogene Entgeltbestandteile in knapp 40 % der Fälle. Dabei erfolgt die Leistungsvergütung in rund 43 % der Betriebe auf Basis von Zielvereinbarungen bzw. in 40 % auf der Grundlage anderer Leistungsbeurteilungen; in gut jedem zehnten Betrieb wird beides praktiziert.

Für die leitenden Angestellten gibt es nach Angaben der Betriebsräte in knapp einem Drittel der Betriebe leistungsbezogene Vergütung. Überdurchschnittlich hoch liegen die Anteile in den Bereichen Verkehr und Nachrichten (71 %), Kredit/Versicherungen (61 %) und im Handel (54 %); deutlich unter dem Durchschnitt das Baugewerbe (19 %), aber auch die sonstigen Dienstleistungen (33 %).

Bei den Personalräten ist die leistungsbezogene Vergütung mit einem Anteil von nur 18 % sehr viel weniger verbreitet; der Anteil der Dienststellen liegt bei knapp einem Fünftel (18 %).

<sup>4</sup> Zum Stand der betrieblichen Regelungen vgl. Bahn Müller (2001) und Klein-Schneider (1999). Zu den tariflichen Vereinbarungen siehe Bispinck (2000).

Nach Angaben der Betriebsräte erfolgt in gut der Hälfte der Fälle (52 %) die Leistungsvergütung auf der Basis von schriftlichen Vereinbarungen.<sup>5</sup> Dies geschieht entweder durch Tarifvertrag (38 %) und/oder Betriebsvereinbarung (75 %) oder sonstige (meist einzelvertragliche) Vereinbarungen (12 %). Bei den Personalräten verweisen rund drei Viertel auf schriftliche Regelungen, und zwar 29 % auf tariflicher Basis, knapp die Hälfte auf Dienstvereinbarungen und knapp 20 % auf sonstige Vereinbarungen.

#### 4.2 BEZAHLUNG IN ABHÄNGIGKEIT VOM BETRIEBSERGEBNIS

Entgeltbestandteile, die in Abhängigkeit vom Betriebsergebnis gezahlt werden, sind mittlerweile in den Betrieben weit verbreitet (Tabelle 7). Ähnlich wie bei den leistungsabhängigen Zahlungen gibt es deutliche Unterschiede je nach Branchenzugehörigkeit und Betriebsgröße: Insgesamt gibt es nach Angaben der Betriebsräte in einem Drittel der Betriebe (34 %) ergebnisabhängige Vergütungsbestandteile, während knapp 60 % diese Frage verneinen.<sup>6</sup> Überdurchschnittlich viele Betriebe mit ergebnisabhängigen Vergütungskomponenten finden sich bei den Kreditinstituten/Versicherungen (55 %), im Investitionsgütergewerbe (47 %) und in der Grundstoffindustrie (41 %). Im Osten sind diese Entgeltbestandteile weniger stark vertreten (29 %) als im Westen (35 %). Je größer der Betrieb, desto stärker sind ergebnisabhängige Entgeltbestandteile verbreitet. Der Anteil steigt von 20 % in Betrieben mit bis zu 50 Beschäftigten bis zu 52 % bei Betrieben über 1000 Beschäftigte.

Die Betriebe mit ergebnisabhängigen Zahlungen bevorzugen eindeutig die Variabilisierung der ertragsabhängigen Jahressonderzahlung (92 %), während die laufenden Bezüge lediglich in 21 % dieser Betriebe ergebnisabhängig ausgestaltet sind. Letztere Variante ist vor allem im Handel (46 %) und im Verbrauchsgütergewerbe (46 %) ausgeprägt.

Interessant ist auch die Frage, ob die Regelungen für alle Beschäftigten oder (nur) für einzelne Gruppen gelten. Bei der Jahressonderzahlung gelten die Regelungen in der Hälfte der Fälle (49 %) für alle Beschäftigten und in knapp einem Drittel der Fälle (30 %) für einzelne Gruppen. Bei den laufenden Bezügen ist eine Aussage aufgrund des hohen Anteils von Antwort-

**Tabelle 6: Leistungsabhängige Einkommensbestandteile**  
– Angaben der Betriebs- und Personalräte in % –

	Betriebsräte	Personalräte
Nein	37	76
Ja	57	18
ja, im Arbeiterbereich	49	9
Darunter		
– Akkordentlohnung	18	29
<i>erfasster Beschäftigtenanteil</i>	45	54
– Prämienentlohnung	38	32
<i>erfasster Beschäftigtenanteil</i>	52	32
– Zielvereinbarung	11	8
– sonstiges	9	19
ja, im Angestelltenbereich	39	9
– Zielvereinbarungen	43	50
– sonstige Leistungsbeurteilungen	40	43
– auf Grundlage von beidem	11	k.A.
ja, bei leitenden Angestellten	31	2
ja, bei BeamtInnen	–	8
<b>Schriftliche Vereinbarung</b>		
– nein	20	16
– ja	52	73
Darunter		
– tariflich	38	29
– Betriebsvereinbarung	75	49
– sonstiges	12	19

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung (3. Befragung) 2002

WSI Hans Böckler Stiftung

ausfallen kaum möglich. Überwiegend sind die ergebnisabhängigen Entgeltkomponenten *schriftlich* geregelt (59 %), darunter zu 14 % auf tariflicher Basis und/oder zu 76 % in Form von Betriebsvereinbarungen. In 27 % der Fälle besteht eine einzelvertragliche Regelung.

Bei den *PersonalrätInnen* ist der Anteil der Betriebe mit ergebnisabhängiger Bezahlung sehr gering. Lediglich in gut 2 % der Dienststellen gibt es solche variablen Vergütungselemente. Die Bereiche Soziale Sicherung, Gesundheitswesen und öffentliche Wirtschaftsunternehmen liegen mit einem Anteil von 8 bis 9 % über dem Durchschnitt. Insgesamt dominiert die Form der variablen Jahressonderzahlung.

#### 4.3 ÜBERTARIFLICHE BEZAHLUNG

Übertarifliche Zahlungen bilden in vielen Branchen seit Jahrzehnten einen festen Bestandteil betrieblicher Entgeltspolitik und eröffnen den Betrieben gegenüber den tariflich festgelegten Mindestlöhnen ein bedeutsames Flexibilitätspotenzial bei der Entgeltgestaltung. Die quantitative Bedeutung von übertariflichen Zahlungen wird einmal mehr durch die Ergebnisse der aktuellen WSI-Befragung bestätigt. Knapp zwei Drittel der Betriebsräte gaben an, dass in den Betrieben Löhne und Gehälter über Tarif gezahlt werden, erwartungsgemäß

liegt der Anteil in Ostdeutschland deutlich niedriger (Ost: 44 %, West: 66 %). Diese Werte haben sich im Laufe der drei Befragungen nicht wesentlich verändert. Dies ist umso erstaunlicher als wir durch die gesamten 90er Jahre hindurch eine negative Lohndrift verzeichnen, die als harter Indikator für einen Abbau übertariflicher Vergütungskomponenten angesehen werden kann.<sup>7</sup>

Zur Branchenverteilung ist festzuhalten: Überdurchschnittlich häufig gibt es die übertariflichen Zahlungen in den Wirtschaftsbereichen Kredit/Versicherungen

<sup>5</sup> In 20 % der Fälle gibt es keine schriftliche Vereinbarung. Dazu liegt der Anteil der Betriebsräte, die keine Angaben machen, mit 28 % relativ hoch.

<sup>6</sup> In der 2. WSI-Befragung 1999/2000 hatten 44 % der Betriebsräte angegeben, dass es in den Betrieben „erfolgs- bzw. ertragsabhängige“ Einkommensbestandteile gibt. Ob dieser deutlich höhere Anteil auf die andere Fragestellung (inkl. „erfolgsabhängiger“ Bestandteile) zurückzuführen ist, muss an dieser Stelle offen bleiben.

<sup>7</sup> Vgl. *Bispinck/WSI-Tarifarchiv* (2003b, S. 79). Eine mögliche Erklärung könnte darin liegen, dass die Zahlungen in ihrer Höhe reduziert wurden und weniger Beschäftigte davon profitieren. Dies konnte jedoch nicht weiter überprüft werden, weil zur Höhe und Verteilung übertariflicher Leistungen auf einzelne Entgeltkomponenten in dieser Befragung keine Fragen gestellt wurden.

**Tabelle 7: Vom Betriebsergebnis abhängige Einkommensbestandteile**  
– Angaben der Betriebs- und Personalräte in % –

	Betriebsräte	Personalräte
Nein	59	92
Ja	34	2
Darunter		
– als Jahressonderzahlung	92	98
– als laufende (monatliche) Bezüge	21	15
Darunter bei:		
Jahressonderzahlung		
– für alle	49	10
– für einzelne Gruppen	30	16
Laufende Bezüge		
– für alle	3	3
– für einzelne Gruppen	15	1
– k.A.	82	96
Schriftliche Vereinbarung		
– k.A.	18	68
– nein	24	14
– ja	59	18
– tariflich	14	36
– Betriebs-/Dienstvereinbarung	76	50
– einzelvertraglich	27	13

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung (3. Befragung) 2002

WSI Hans Böckler Stiftung

**Tabelle 8: Übertarifliche Leistung**  
– Angaben der Betriebs- und Personalräte in % –

	Betriebsräte			Personalräte		
	1997/98	1999/2000	2002	1997/98	1999/2000	2002
Nein	33	34	35	90	90	93
Ja	65	66	63	6	4	6

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 1997/98, 1999/2000 und 2002 (1., 2. und 3. Befragung)

WSI Hans Böckler Stiftung

**Tabelle 9: Beurteilung der Verbetrieblung der Tarifpolitik**  
– Angaben der Betriebs- und Personalräte in % –

Die Dezentralisierung und Verbetrieblung der Tarifpolitik ...	Betriebsräte			Personalräte		
	1997/98	1999/2000	2002	1997/98	1999/2000	2002
... ist zu begrüßen	12	10	14	12	9	15
... ist zwiespältig	40	33	38	43	26	41
... ist generell problematisch	37	39	42	22	24	27
... schwer zu beurteilen*/k.A.**	12*	13*	6**	23*	20*	17**

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 1997/98, 1999/2000 und 2002 (1., 2. und 3. Befragung)

WSI Hans Böckler Stiftung

(80 %), Verbrauchsgüterindustrie (77 %), Grundstoffindustrie (76 %) und Handel (75 %), am geringsten ist der Anteil im Bereich Verkehr/Nachrichten (41 %). Außerdem sind leichte Unterschiede in der Verbreitung übertariflicher Leistungen entsprechend der Betriebsgröße zu beobachten. In den Betrieben bis 200 Beschäftigten beträgt der Anteil rund 57 %, in den größeren Betrieben steigt der Anteil auf rund zwei Drittel.

## 5 Beurteilung der Verbetrieblung der Tarifpolitik

Die Hauptakteure des Prozesses der Dezentralisierung und Verbetrieblung der Tarifpolitik sind die Betriebsparteien und damit auch die betrieblichen Interessenvertretungen. Die Frage ist, wie Letztere den Aufgaben- und Verantwortungszuwachs beurteilen, der ihnen aus der fortschreitenden Öffnung der Verbandstarif-

verträge für betriebsspezifische Anpassung der tariflichen Regelungen und Standards erwächst.

Bereits in den vergangenen beiden Befragungen 1997/98 und 1999/2000 hatten sich die Betriebs- und Personalräte mehrheitlich skeptisch bis ablehnend geäußert. Daran hat sich auch in der aktuellen Befragung nichts geändert. Wir haben es mit einer seit nunmehr sechs Jahren stabilen Einschätzung zu tun.

Lediglich rund 14 % der Betriebsräte begrüßen diese Entwicklung uneingeschränkt, 38 % beurteilen sie zwiespältig und 42 % halten sie für generell problematisch (Tabelle 9). Bei den Personalräten fallen die Anteile derjenigen, die diese Entwicklung begrüßen (15 %) bzw. ihr zwiespältig gegenüberstehen (41 %) ähnlich hoch aus wie bei den Betriebsräten. Allerdings lehnt nur ein gutes Viertel (27 %) den Trend als generell problematisch ab.

Über diese allgemeine Einschätzung hinaus wurden die Betriebs- und Personalräte um eine differenzierte Beurteilung anhand von fünf vorgegebenen Einschätzungen gebeten (Tabelle 10). Der Eindruck einer skeptisch-ablehnenden Grundhaltung der Betriebsräte wird hierdurch noch deutlich verstärkt: Zunächst kann sich nur ein Viertel dem Argument der Befürworter der Verbetrieblung anschließen, dass auf diese Weise den unterschiedlichen betrieblichen Gegebenheiten besser Rechnung getragen werden könne. Noch weniger sind der Auffassung, dem Betriebsrat öffneten sich dadurch größere Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten. Einerseits bestreitet die überwiegende Mehrheit, dass die Dezentralisierung der Tarifpolitik eine wirkungsvollere Einflussnahme des Betriebsrats zulasse, andererseits wird gleichzeitig mit zwei Drittel Mehrheit festgehalten, dass diese Entwicklung dem Arbeitgeber eher die Möglichkeit gibt, seine betrieblichen Interessen durchzusetzen. Daraus resultiert dann die Einschätzung von mehr als der Hälfte der Befragten, dass dies im Ergebnis zu unterschiedlichen Arbeits- und Einkommensbedingungen führt. Ein Drittel ist der Auffassung, die Betriebsräte würden durch die Entwicklung überfordert. Der Blick auf die beiden vorhergehenden Befragungen zeigt, dass sich die Aussagen der Betriebsräte über die Jahre hinweg in der Substanz nicht geändert haben. Die Personalräte zeigen sich in ihrem Urteil ähnlich skeptisch. Allerdings ist die Befürchtung von unterschiedlichen Arbeits- und Ein-

kommensbedingungen im Tarfbereich etwas geringer ausgeprägt und auch der Anteil derjenigen, die eine wirkungsvolle Einflussnahme der Personalräte kaum für möglich halten, ist deutlich geringer.

# 6

## Tarifpolitischer Handlungsbedarf

Während die Betriebs- und Personalräte den Trend zu einer Verbetrieblung der Tarifpolitik in ihrer Mehrheit skeptisch beurteilen, konstatieren sie gleichzeitig in vielen Bereichen einen hohen tarifpolitischen Handlungsbedarf (Tabelle 11). Ganz oben auf der Liste steht hierbei die Sicherung von Einkommen, die von rund drei Vierteln (74 %) der Betriebsräte als wichtigstes tarifpolitisches Feld genannt wird. Dicht dahinter folgen mit 70 % Fragen der Arbeitszeitverkürzung, wobei mit 55 % das größte Gewicht beim Abbau von Überstunden liegt, während die Wochen- bzw. Jahresarbeitszeitverkürzung sowie die befristete Freistellung mit deutlichem Abstand dahinter rangieren (19 % bzw. 16 %). Einen hohen Wert weist auch das unabhängig davon aufgeführte Thema Altersteilzeit (61 %) auf, während die Arbeitszeitflexibilisierung von 34 % genannt wird.

An Bedeutung gewonnen haben gegenüber der letzten Befragung die Themen betriebliche Altersversorgung (64 % statt 33 %), Weiterbildung (56 % statt 37 %), die Vereinbarkeit von Familie und Beruf (53 % statt 32 %) und Angleichung der Osttarife an das Westniveau (54 % statt 31 %). Das letztgenannte Thema hat bei den ostdeutschen Betriebsräten die höchste Priorität (86 %), aber auch ihre westdeutschen KollegInnen nennen es immerhin zu 49 %.

Als weiteres bedeutsames tarifpolitisches Problemfeld sehen die Betriebsräte die einheitlichen Entgeltbestimmungen für ArbeiterInnen und Angestellte (51 %, Schwerpunkt vor allem in der Grundstoffindustrie und im Investitionsgütergewerbe), die Begrenzung des betrieblichen Leistungsdrucks (46 %) sowie der Schutz ungesicherter Beschäftigungsverhältnisse. Weiter hinten in der Prioritätenliste rangieren die leistungsabhängige Vergütung (19 %) und die Härtefallklauseln (16 %).

Bei den Personalräten zeigt sich zwar hinsichtlich der Einkommenssicherung und der Arbeitszeitverkürzung insgesamt eine

**Tabelle 10: Dezentralisierung und Verbetrieblung der Tarifpolitik ...**  
– Angaben der Betriebs- und Personalräte in % –

	Betriebsräte		Personalräte	
	1999/2000	2002	1999/2000	2002
... trägt den unterschiedlichen betrieblichen Gegebenheiten besser Rechnung	25	25	22	27
... führt zu unterschiedlichen Arbeits- und Einkommensbedingungen innerhalb des Tarfbereichs	54	55	41	50
... gibt dem Betriebsrat größere Einfluss- und Gestaltungsmöglichkeiten	19	23	14	20
... gibt dem Arbeitgeber eher die Möglichkeit, seine betrieblichen Interessen durchzusetzen	72	67	48	56
... lässt eine wirkungsvolle Einflussnahme des Betriebs/Personalrats kaum zu	30	35	24	21
... überfordert den Betriebsrat	k.A.	34	k.A.	28
... Sonstiges	6	k.A.	4	k.A.

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 1999/2000 und 2002 (2. und 3. Befragung)

WSI Hans Böckler Stiftung

**Tabelle 11: Tarifpolitischer Handlungsbedarf**

Handlungsfelder	Betriebsräte	Personalräte
Sicherung der Einkommen	74	70
Arbeitszeitverkürzung	70	65
– Abbau von Überstunden	55	44
– Wochenarbeitszeitverkürzung	19	22
– Jahresarbeitszeitverkürzung	16	17
– befristete Freistellung	16	11
betriebliche Altersversorgung	64	52
Altersteilzeit	61	58
Weiterbildung	56	44
Angleichung der Osttarife an West-Niveau	54	56
Vereinbarkeit von Beruf und Familie	53	46
einheitliche Entgeltbestimmungen	51	34
ungesicherte Beschäftigungsverhältnisse	47	27
Begrenzung des betrieblichen Leistungsdrucks	46	24
betrieblicher Gesundheits- und Umweltschutz	45	36
Arbeitszeitflexibilisierung	34	41
betriebliche Umstrukturierung	21	14
leistungsabhängige Vergütung	19	31
Härtefallklauseln	16	5
Einführung neuer Techniken	14	14

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung (3. Befragung) 2002

WSI Hans Böckler Stiftung

ähnliche Schwerpunktsetzung, allerdings ergeben sich in anderen Punkten z.T. deutliche Abweichungen: Deutlich geringere Nennungen erhalten der Abbau von Überstunden (44 %), die betriebliche Altersversorgung (52 %), die Weiterbildung (44 %) und die unsicheren Beschäftigungsverhältnisse (27 %). Höhere Priorität als die Betriebsräte geben sie den Themen leistungsabhängige Vergütung (31 %) und Arbeitszeitflexibilisierung (41 %). Die Ost-West-Angleichung ist ihnen gleich wichtig (56 %).

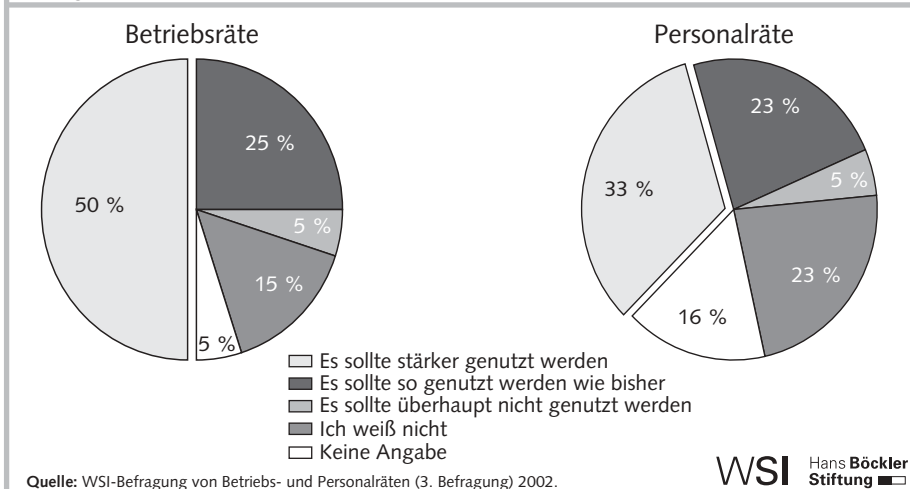
Angesichts der Ausfransung tariflicher Standards und der wachsenden Handlungsprobleme auf betrieblicher Ebene stellt sich die Frage, ob sich die betrieb-

lichen Interessenvertretungen Hilfe durch die gesetzliche Abstützung von tariflichen Regelungen und Normen versprechen. Gefragt wurde deshalb zum einen nach der Beurteilung des Instruments der Allgemeinverbindlicherklärung (AVE) von Tarifverträgen auch für nicht tarifgebundene Betriebe. Die Hälfte der Betriebsräte und ein Drittel der Personalräte wünscht sich eine stärkere Nutzung dieses Instruments. Ein Viertel spricht sich für die Nutzung in bisherigem Umfang aus, lediglich jeder zwanzigste Betriebs- bzw. Personalrat ist gegen jegliche Nutzung von Allgemeinverbindlicherklärungen, 12 % bzw. 23 % waren unentschlossen (Abbildung 3).

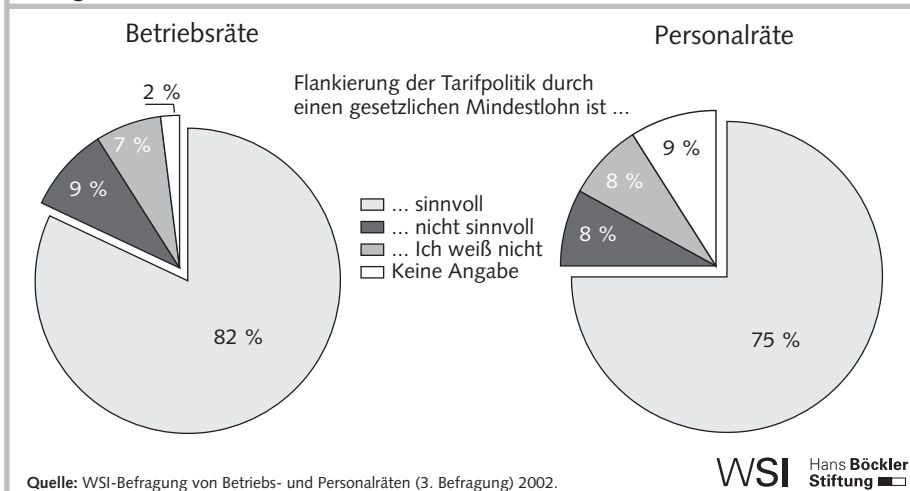


**Abb. 3: Beurteilung des Instruments der "Allgemeinverbindlicherklärung"**

- Angaben der Betriebs- und Personalräte in % -

**Abb. 4: Beurteilung des gesetzlichen Mindestlohns**

- Angaben der Betriebs- und Personalräte in % -



Die Betriebs- und Personalräte im Osten sprechen sich häufiger für eine stärkere Nutzung des Instruments aus als ihre West-KollegInnen. Differenziert man nach Branchen, liegen die Bereiche Verkehr/Nachrichten (68 %), Baugewerbe (64 %) und Handel (62 %) deutlich über dem Durchschnitt der Befürworter einer stärkeren Nutzung. Bei den Personalräten zählen vor allem die Vertreter aus den Bereichen Gesundheitswesen, soziale Sicherung und sonstige Bildung (ohne Schule) zu den Befürwortern der AVE.

Überraschenderweise fällt die positive Beurteilung eines gesetzlichen Mindestlohns noch eindeutiger aus als beim Instrument der AVE (Abbildung 4). Vier von fünf Betriebsräten (82 %) und drei Viertel der Personalräte halten eine Flankierung der Tarifpolitik durch einen ge-

setzlichen Mindestlohn für „sinnvoll“. Weniger als 10 % halten dies für nicht sinnvoll und 7 bzw. 8 % der Betriebs- bzw. Personalräte können sich nicht entscheiden („weiß nicht“). Auch hier treten interessante Branchendifferenzierungen zutage. Besonders ausgeprägt ist die positive Beurteilung der Betriebsräte in den Bereichen Baugewerbe (88 %), Verbrauchsgütergewerbe (86 %) und Investitionsgüter (85 %). Bei den Personalräten sind dies insbesondere die Bereiche Soziale Sicherung (92 %) und öffentliche Wirtschaftsunternehmen (91 %).

Das deutsche Tarifvertragssystem zeichnet sich seit jeher durch eine hochdifferenzierte Verbindung von betrieblichen und überbetrieblichen Regelungen aus. Branchenbezogene Regelungen insbesondere der Mantel- und Rahmentarifverträge sind stets auf die betriebliche Umsetzung und Anpassung angewiesen. Die Ergebnisse der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung bestätigen einmal mehr die aktive Rolle der betrieblichen Akteure bei der Ausgestaltung tariflicher Regelungen. So gesehen ist die Rede vom „starrten Flächentarifvertrag“ immer schon ein Zerrbild gewesen.

Gleichwohl lassen sich seit den 1990er Jahren zahlreiche tarifliche Veränderungen konstatieren, die auf eine zunehmende Verbetrieblichung der Tarifpolitik zielen. Diese nahmen ihren Anfang mit der Flexibilisierung der tariflichen Arbeitszeitregelungen im Gefolge der kollektiven Arbeitszeitverkürzung und setzten sich mit der Einführung von Härtefall- und Öffnungsklauseln zunächst in Ostdeutschland und später – als Reaktion auf die tief greifende Rezession 1992/93 – zunehmend auch in Westdeutschland fort.

Seither sind die äußeren und inneren Erosionstendenzen im deutschen Flächentarifvertragssystem unverkennbar; die tarifvertragsfreien Grauzonen weiten sich aus, und die inhaltliche Prägestärke der Tarifverträge lässt nach. Andererseits erscheint das deutsche Tarifsysteem in seinem Kern derzeit immer (noch) als recht stabil. Ob dies auch in Zukunft so bleiben wird, hängt maßgeblich davon ab, ob das Ineinandergreifen von gewerkschaftlich-tarifpolitischer und betrieblicher Interessenvertretung – und damit das „duale System“ als Kernstück der deutschen industriellen Beziehungen – auch in Zukunft funktionieren wird.

Letzteres dürfte jedoch grundlegend in Frage gestellt werden, wenn eine fortlaufende Dezentralisierung der Tarifpolitik die traditionelle betriebliche Entlastungsfunktion des Flächentarifvertrages weiter unterminiert. Die Ergebnisse der WSI-Befragung zeigen seit Jahren eindeutig, dass die Betriebs- und Personalräte diesen Trend überwiegend skeptisch bis problematisch beurteilen und ihr eigenes Durchsetzungsvermögen gegenüber dem betrieblichen

Gegenspieler eher vorsichtig-zurückhaltend einschätzen. Nicht zuletzt hierin dürfte auch der Grund dafür liegen, dass die Betriebs- und Personalräte in vielen Fel-

dern einen hohen Handlungsbedarf, der auf eine Stärkung tariflicher Regelungen abzielt, geltend machen. Die zukünftigen Reformen und Weiterentwicklungen des

deutschen Tarifvertragssystems sollten demnach keine Einbahnstrassen in Richtung Dezentralisierung und Verbetrieblichung sein.

## LITERATUR

---

**Artus, I.** (2001): Krise des Deutschen Tarifsystems. Die Erosion des Flächentarifvertrages in Ost und West, Wiesbaden

**Artus, I./Schmidt, R./Sterkel, G.** (2000): Bruchige Tarifrealität. Der schleichende Bedeutungsverlust tariflicher Normen in der ostdeutschen Industrie, Berlin

**Bahn Müller, R.** (2001): Stabilität und Wandel der Entlohnungsformen, München und Mering

**Bahn Müller, R.** (2002): Diesseits und jenseits des Flächentarifvertrages. Entgeltfindung und Entgeltstrukturen in tarifgebundenen und nicht tarifgebundenen Unternehmen, in: Industrielle Beziehungen Vol. 9, 4, S. 402–424

**Bahn Müller, R./Bispinck, R.** (1995): Vom Vorzeige- zum Auslaufmodell – Das deutsche Tarifsysteem zwischen kollektiver Regulierung, betrieblicher Flexibilisierung und individuellen Interessen, in: R. Bispinck (Hrsg.), Tarifpolitik der Zukunft – Was wird aus dem Flächentarifvertrag? Hamburg, S. 137–172

**Bahn Müller, R./Bispinck, R./Weiler, A.** (1999): Tarifpolitik und Lohnbildung in Deutschland am Beispiel ausgewählter Wirtschaftszweige, WSI-Diskussionspapier 79, Düsseldorf Dezember

**Behrens, M./Traxler, F.** (2002): Collective Bargaining Coverage and Extension Procedures, in: EIROnline [www.eiro.euroworld.com/2002/12/study/TN0212102S.html]

**Bergmann, J./Bürckmann, E./Dabrowski, H.** (1998): Reform des Flächentarifvertrages? in: Supplement der Zeitschrift Sozialismus 1

**Bispinck, R.** (2000): Tarifentgelt nach Leistung und Erfolg. Regelungen in ausgewählten Tarifbereichen, in: WSI (Hrsg.), WSI-Tarifhandbuch 2000, Frankfurt/Main

**Bispinck, R.** (2001): Betriebliche Interessenvertretung, Entgelt und Tarifpolitik, in: WSI-Mitteilungen 2, S. 124–132

**Bispinck, R./Schulten, T.** (1999): Flächentarifvertrag und betriebliche Interessenvertretung, in: Müller-Jentsch, W. (Hrsg.), Konfliktpartnerschaft, München und Mering, S. 185–212

**Bispinck, R./Schulten, T.** (2001): Zur Kritik der wettbewerbsorientierten Tarifpolitik, in: Wagner, H. (Hrsg.): Interventionen wider den Zeitgeist. Für eine emanzipatorische Gewerkschaftspolitik im 21. Jahrhundert, Hamburg, S. 209–225

**Bispinck, R./WSI-Tarifarchiv** (2002): Tarifpolitischer Halbjahresbericht – Eine Zwischenbilanz der Lohn- und Gehaltsrunde 2002, in: WSI-Mitteilungen 7, S. 371–382

**Bispinck, R./WSI-Tarifarchiv** (2003a): Eine Analyse von Tarifbereichen, „Elemente qualitativer Tarifpolitik“ 52 des WSI-Tarifarchivs, Düsseldorf

**Bispinck, R./WSI-Tarifarchiv** (2003b): Tarifpolitischer Jahresbericht 2002: Harte Verteilungskonflikte, in: WSI-Mitteilungen 2, S. 75–85

**Klein-Schneider, H.** (1999): Betriebs- und Dienstvereinbarungen: Leistungs- und erfolgsorientiertes Entgelt. Analyse und Handlungsempfehlungen, Edition der Hans Böckler Stiftung 14, Düsseldorf

**Kohaut, S./Schnabel, C.** (2001): Tarifverträge nein danke !? – Einflussfaktoren der Tarifbindung west- und ostdeutscher Betriebe, Diskussionspapier 8 des Lehrstuhls für VWL der Friedrich-Alexander-Universität Nürnberg-Erlangen, Dezember 2001

**König, O./Stamm, S./Wendl, M. (Hrsg.)** (1998): Erosion oder Erneuerung? Krise und Reform des Flächentarifvertrages, Hamburg

**Maurer, A./Seifert, H.** (2001): Betriebliche Beschäftigungs- und Wettbewerbsbündnisse – Strategie für Krisenbetriebe oder neue regelungspolitische Normalität, in: WSI-Mitteilungen 8, S. 490–500

**Oppolzer, A./Zachert, U. (Hrsg.)** (2000): Krise und Zukunft des Flächentarifvertrages, Baden-Baden.

**Pfarr, H.** (2002): (Über-)Regulierung von Arbeitsmarkt und Arbeitsverhältnissen? Kritik und Perspektiven, Beitrag für das WSI-Herbstforum „Mehr Markt auf dem Arbeitsmarkt?“ am 28. November 2002 in Düsseldorf, Ms.

**Seifert, H. (Hrsg.)** (2002): Betriebliche Bündnisse für Arbeit. Rahmenbedingungen – Praxiserfahrungen – Zukunftsperspektiven, Berlin.

**WSI-Projektgruppe** (1998): Ausgewählte Ergebnisse der WSI-Befragung von Betriebs- und Personalräten, Düsseldorf.