

# Wird das deutsche Modell der Arbeitsregulierung die Umschichtungen in der Arbeitsgesellschaft überleben?

Klaus Schmierl

Angesichts einer zunehmend globalisierten Konkurrenzwirtschaft wird von politischen Repräsentanten und Arbeitgeberverbänden neuerlich die Existenzberechtigung von Gewerkschaften und kollektiver Interessenvertretung infrage gestellt. Derartige Vorstöße tauchen nicht zufällig in einer Situation auf, in der die moderne Arbeitsgesellschaft einem rapiden sozioökonomischen Strukturwandel ausgesetzt ist. Im Beitrag wird die Frage aufgegriffen, ob die Gewerkschaften als Haupt-Mitspieler im System industrieller Beziehungen diese Umschichtungen zu bewältigen in der Lage sind. Im Einzelnen wird dabei das Nebeneinander der Aushöhlung bekannter Interessenvertretungsformen, von Bemühungen zu neuartigen Vereinbarungen seitens der bekannten Kollektivakteure und von grundlegend neuen Mustern der Interessenartikulation in den Blick genommen, die als Gegenmodell zur klassischen Interessenvertretung auftreten.

1

## Zunehmendes Nebeneinander von Interessenvertretungslösungen

In den letzten beiden Dekaden beobachten wir in den meisten Industrieländern weitgehende Verschiebungen in ökonomischen Rahmenbedingungen, in sozialen Strukturen sowie in politischen Kräfteverhältnissen mit weitreichenden Folgen für die Arbeitsgesellschaft im Allgemeinen und die industriellen Beziehungen im Besonderen. Aus sozialwissenschaftlicher Sicht stellt sich damit die grundlegende Frage, welche Resultate aus den Umbrüchen in der Arbeitsgesellschaft für das deutsche Mitbestimmungsmodell folgen. Denn dieses bleibt davon nicht unberührt, sondern ist vielmehr sogar insofern wesentlicher Bestandteil der Umschichtungen in der Arbeitsgesellschaft, als die beteiligten Sozialpartner eine hohe Definitionsmacht für die Regulationsformen und Ausprägung der Arbeitsbeziehungen in Anschlag bringen (können). So erkennen wir einen schleichenden Erosionsprozess, der als Schwächung über- und innerbetrieblicher Normierungs- und Verhandlungspotenziale auf drei *Bruchebenen* stattfindet (Schmierl u.a. 2001; Heidling u.a. 2003): *Außengrenzen von Unternehmen* werden durch Prozesse der Internationalisierung und unternehmensübergreifenden Prozessorientierung durchlässig, instabil und ausgefranst. *Betriebsintern* wird die traditionelle Verantwortlichkeits-

zuweisung in klassischen Hierarchiestrukturen durch Dezentralisierungsstrategien und Ansätze zur Selbstregulation und Vermarktlichung aufgeweicht. *Politische und strukturelle Grundlagen der Verhandlungsmacht der Kollektivakteure* zur Interessenvertretung von Kapital und Arbeit werden durch Verbandsflucht und Mitgliederschwund destabilisiert.

Im vorliegenden Beitrag wird eine Antwort auf die Frage gesucht, inwieweit das tradierte System industrieller Beziehungen in der Bundesrepublik diese Umschichtungen in seiner bisherigen Systemarchitektur überleben wird. Auf den Begriff bringen lässt sich die Antwort in der *Hybridisierungsthese*, wonach das System industrieller Beziehungen weniger einem umfassenden Strukturbruch unterworfen ist, als vielmehr von einem unübersichtlichen Nebeneinander der Erosion bekannter Interessenvertretungsformen, flexibler Restrukturierungsbemühungen der Kollektivakteure und der Etablierung neuer Muster der Interessenartikulation geprägt ist. Kennzeichen dieser Umbruchsituation, deren künftiger Ausgang momentan nicht zu prognostizieren ist, ist die widersprüchliche *Gleichzeitigkeit von Stabilität und Umbruch*.

Im Folgenden werden Forschungsbefunde zur Reichweite des Wandels im bundesdeutschen System industrieller Beziehungen vorgestellt: Zunächst werden die Besonderheiten der bundesrepublikanischen industriellen Beziehungen in der Nachkriegszeit beschrieben (Abschnitt 2). In Abschnitt 3 werden die derzeit erkenn-

baren Stabilitäten und Instabilitäten skizziert, bevor im nächsten Schritt die folgenden Veränderungen im Segment der „Neuen Ökonomie“ erörtert werden (Abschnitt 4). Im Schlussabschnitt werden die Befunde noch einmal auf ihre Konsequenzen für Gewerkschaftspolitik abgeklopft.

Klaus Schmierl, Dr., ist Wissenschaftler am Institut für Sozialwissenschaftliche Forschung e. V. (ISF) München. Arbeitsschwerpunkte: Industrielle Beziehungen, Lohn- und Tarifpolitik, Internationalisierung von Unternehmen, (Regionale) Industriestrukturen.  
e-mail: klaus.schmierl@isf-muenchen.de

Der vorliegende Text entstand im Rahmen von Arbeiten zum Teilprojekt „Umbruch des Systems industrieller Beziehungen“ des von der Deutschen Forschungsgemeinschaft (DFG) geförderten Münchner Sonderforschungsbereichs SFB 536 „Reflexive Modernisierung – Analysen zur (Selbst-) Transformation der industriellen Moderne“ (Beck/Bonß 2001).

# 2

## Besonderheiten der deutschen Arbeitsbeziehungen

Die im internationalen Vergleich wesentliche Besonderheit der deutschen Arbeitsbeziehungen bestand darin, dass es sich um ein außerordentlich stabiles System aus *drei miteinander verschränkten Basisinstitutionen* handelte: einer dualen Interessenvertretungsstruktur, einer starken Zentralität und einem hohen Grad an Verrechtlichung.

Die *erste* Basisinstitution *duale Interessenvertretungsstruktur* ist durch die Zweigeteiltheit der Aushandlungsarenen von Tarifautonomie und Betriebsverfassung bzw. von gewerkschaftlicher und betrieblicher Interessenvertretung charakterisiert. Während die Grundlinien der Lohn- und Tarifabkommen zwischen den Kollektivakteuren Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände in periodisch stattfindenden Aushandlungsrunden für sektoral und regional abgegrenzte Industrie- und Wirtschaftssektoren in Form von Tarifverträgen festgelegt werden, obliegen den Repräsentanten auf betrieblicher Ebene – den Betriebsräten und dem Management – die betriebsspezifische Anpassung der Tarifverträge und die Kontrolle der Einhaltung im Betrieb. Regelungen in Gesetzen oder im kollektiv ausgehandelten Tarifvertrag haben gegenüber Betriebsvereinbarungen Vorrang.

Der Abschluss von Tarifverträgen für großflächige Industrie- und Wirtschaftssektoren durch überbetrieblich organisierte und tariffähige, monopolistische Kollektivakteure (Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften) kennzeichnet die *zweite* Basisinstitution *Zentralität und Kollektivität*. Pilot-Tarifverträge für eine Tarifregion eines Branchensegments werden in der Regel als Flächentarifverträge bundesweit angewandt; der Deckungsgrad der abgeschlossenen Flächentarifverträge ist hoch. Zugleich zeichnet sich das Tarifvertragssystem durch eine weitgehende Flexibilität aus, da Tarifverträge durch regionale Abweichungen an ökonomische Besonderheiten (z.B. Ost-Tarifverträge) angepasst werden können. Darüber hinaus wird eine weitgehende Vereinheitlichung von Arbeitsbedingungen durch die Übernahme von Tarifverträgen durch nichttarifgebundene Unternehmen, durch Allge-

meinverbindlicherklärungen oder durch die Anwendung nicht nur auf Gewerkschaftsmitglieder hergestellt.

Als *dritte* Besonderheit der deutschen Arbeitsbeziehungen ist die *Verrechtlichung* zu nennen, die aus der weitreichenden gesetzgeberischen und rechtlichen Grundlegung (im Tarifvertragsgesetz, im Betriebsverfassungsgesetz und im Arbeits- und Tariffrecht) herrührt. Da die Grundlinien der Austauschbeziehungen zwischen Kapital und Arbeit durch Gesetzgebung und Rechtsprechung (Tarifautonomie, Arbeitskampf als ultima ratio, Schlichtungs- und Vermittlungsprozeduren, Verbot wilder und politischer Streiks usw.) ohnehin stark reguliert sind, kann sich der Staat aus Interessenkonflikten der Arbeitsmarktparteien – z.B. im Gegensatz zu Frankreich – heraus halten. Die Arbeitsbeziehungen im Nachkriegsdeutschland sind/waren damit hochgradig von Konsens und Kompromissbildung statt von offenen Formen des industriellen Konflikts charakterisiert.

# 3

## Die Gleichzeitigkeit von Stabilität und Umbruch

Diese Basisinstitutionen wurden in den letzten beiden Dekaden einem erkennbaren Anpassungsdruck ausgesetzt. Unsere Forschungserkenntnisse lassen sich dabei auf die Formel der *Gleichzeitigkeit von Umschichtungen und Stabilitäten* bringen (Streeck 2001). Traditionelle Formen kollektiver Interessenvertretung erfahren in vielerlei Hinsicht eine Schwächung und Deformation. Zugleich lassen sich institutionelle und akteurspezifische Reaktionsweisen auf die Erosionsmechanismen in Form struktureller Anpassungsmechanismen und der Entwicklung neuer Interessenvertretungsmuster erkennen.

### 3.1 UMSCHICHTUNGEN, BRÜCHE UND EROSIONEN

Einem aufmerksamen Beobachter der Entwicklungen der deutschen Arbeitsbeziehungen fallen zunächst die in vielen (industriesoziologischen) Studien dokumentierten Umschichtungen, Brüche und Erosionen auf. Die Globalisierung der Weltwirtschaft und *Internationalisierung* von Produktions- und Dienstleistungsakti-

vitäten wird mit einer Zunahme nationenübergreifender Unternehmensnetzwerke und der Verlagerung von ganzen Betrieben oder Unternehmensteilen ins (scheinbar) arbeitskostengünstigere Ausland und entsprechendem Beschäftigungsabbau in Verbindung gebracht. Fragile, ständig neu geschnittene Formen der Unternehmensorganisation stellen die bislang typische betriebsförmige Organisation von Arbeit, auf deren Basis Prozeduren und Akteure des Mitbestimmungsmodells ihre Macht einsetzen konnten, ständig neu infrage. Gerade in matrixartig strukturierten Unternehmensverbänden und Produktionsnetzwerken wird betriebliche Mitbestimmung durch das Auseinanderfallen der strategischen Entscheidungsebene und dem Betrieb als Verhandlungsbasis ausgehöhlt (MPIfG 2002; Schmierl 1998; Schmierl 2000). Das *Shareholder Value-Prinzip* wird als Legitimation zur ganzheitlichen Reorganisation von Unternehmensstrukturen und betrieblichen Kontrollsystemen genutzt (Meil/Heidling/Schmierl 2003). Unternehmensstrategien zur Konzentration auf Kernkompetenzen führen zur Betriebsaufspaltung und Filetierung von Unternehmensteilen. Diese Zerstückelungstaktik in Verbindung mit Unternehmensausgründungen verstärkt durch Neuentstehen von Kleinbetrieben im expandierenden Dienstleistungssektor einen bereits seit längerem zu beobachtenden Trend zur *Verkleinbetrieblichung*, der die Gewerkschaften vor Vertretungsprobleme stellt: Die Anzahl von gewählten oder freigestellten Betriebsräten sinkt, die Betriebsgrenzen werden instabil, und die Organisierung einer Interessenvertretung für die Beschäftigten wird erschwert (Schmierl 2003a). Betriebsintern kommen *neue Management- und Produktionskonzepte* zur Flexibilisierung der tayloristischen Organisationsstarrheiten, neue Leitbilder einer dezentralisierten Selbststeuerung und Vermarktlichung oder auch Methoden des Human Resource Management zum Einsatz, die in Konkurrenz zur Interessenvertretung durch Betriebsräte Formen der direkten Partizipation durch die Beschäftigten selbst etablieren. Und schließlich mussten die Gewerkschaften nach der Wiedervereinigung Rückwirkungen der *in den Tarifgebieten der ehemaligen DDR* kollektivvertraglich abgeschlossenen Aufweichungen bisheriger Tarifstandards auf den Westen Deutschlands in Kauf nehmen. Insbesondere seit Mitte der 90er Jahre spitzen sich alle diese Erosi-

onstendenzen mit der Ausweitung von sog. „betriebsratslosen“ oder „mitbestimmungsfreien“ Zonen, mit der Zunahme nichttarifgebundener Unternehmen, mit rapid ansteigenden Arbeitslosenzahlen und hohen Transferleistungen in die neuen Bundesländer sowie mit Beeinträchtigungen der Wirksamkeit flächendeckender Tarifverträge zu.

Der in den 90er Jahren geführten Standarddebatte wurde zwar nicht mit der Einrichtung eines reinen Wettbewerbsstaats begegnet, was von vielen Wissenschaftlern befürchtet und Vertretern der Arbeitgeber gefordert wurde; allerdings mussten von den Gewerkschaften in einer arbeitsmarktpolitisch prekären Situation weitgehende, qualitative Veränderungen in der *Einheitlichkeit und Allgemeinverbindlichkeit gültiger Tarifabschlüsse* geschluckt werden. Galten Tarifverträge mit einheitlichen Standards bis in die 80er Jahre hinein gleichermaßen verbindlich für alle Betriebe des Tarifgebiets, so ermöglichen einer Auswertung des WSI zu Tarifbestimmungen in über 100 Tarifbereichen zufolge mittlerweile alle Tarifverträge den tarifgebundenen Unternehmen, in einzelnen Verhandlungsgegenständen „von den einheitlichen und verbindlichen Standards des (Flächen-)Tarifvertrags abzuweichen“ (Bispinck/WSI-Tarifarchiv 1999, S. II). Durch Differenzierung oder Absenkung von Tarifstandards (z.B. durch Härtefallregelungen) wird eine Anpassung an betriebspezifische Bedingungen eröffnet – mit Öffnungsklauseln für Arbeitszeitbestimmungen (beispielsweise durch Arbeitszeitkorridore oder dauerhafte Arbeitszeitverlängerung) und Vergütungsregelungen (z.B. Aussetzung oder Verschiebung vereinbarter Tarifierhöhungen, Definition von Entgeltkorridoren oder von niedrigeren Einstiegstarifen).

Diese Aufweichungen zu akzeptieren war nachgerade auch nötig, um den durch die Verabschiedung vieler Arbeitgeber aus der Tarifbindung sowie durch Mitgliederschwund geschwächten politischen Ständevertretungen der Arbeitgeber nicht noch zusätzlichen verbandsinternen Druck zuzumuten. Mittlerweile unterliegt weniger als die Hälfte der westdeutschen und weniger als ein Viertel der ostdeutschen Unternehmen der *Tarifbindung* (WSI 2002). Nur teilweise konnte dieser Trend durch eine sich abzeichnende Verschiebung zu *Firmentarifverträgen* kompensiert werden. Insgesamt ist damit ein *Wandel der für*

*Deutschland charakteristischen Tariflandschaft* erkennbar, in dem flächendeckenden Verbandstarifverträgen (mit etwa 60 %-Anteil an allen Tarifverträgen gegenüber ca. 75 % im Jahre 1981) zunehmend geringere Bedeutung zukommt. Diese sozioökonomischen Umschichtungen gehen schließlich mit deutlichen *Verschiebungen in der Bedeutung und Verpflichtungsfähigkeit der korporatistischen Kollektivakteure* einher: Der gewerkschaftliche Organisationsgrad, der 1951 noch knapp 42 % betrug, sank nahezu kontinuierlich auf einen heutigen Wert von etwa 25 %. Eine gleichläufige Abwärtsbewegung prägt auch den Mitgliederstand in den Arbeitgeberverbänden (vgl. zu diesen Daten: Müller-Jentsch/Ittermann 2000; Lehmann 2002; Schroeder/Weinert 2003).

### 3.2 STABILITÄT UND WEITERBESTEHEN DES TRADIERTEN

Wenngleich die referierten Entwicklungen dramatisch erscheinen, bleiben die grundlegenden Elemente und Akteure des Systems industrieller Beziehungen nach wie vor existent. So herrscht bei der Anwendung kollektiver Interessenvertretungsformen *Stabilität* im Wesentlichen *in den großbetrieblich organisierten Industrie- und Dienstleistungsbranchen* vor, die traditionell und weiterhin vom deutschen Mitbestimmungsmodell geprägt sind. Hier bestehen die klassischen Kollektivakteure (Gewerkschaften/Betriebsräte und Arbeitgeberverbände) weiter und bleiben auch funktionsfähig. Tradierte Elemente der industriellen Beziehungen bleiben in Kraft (Flächentarifverträge, Wirksamkeit des Betriebsverfassungsgesetzes, Wahl von Betriebsratsgremien etc.) (Deiß/Heidling 2001).

Allerdings gehört zu dieser Stabilität auch eine – aus Sicht der Gewerkschaften unerwünschte – Festschreibung einer unzureichenden Mitbestimmungssituation in Feldern, in welchen auch in der Vergangenheit tarifrechtliche und kollektivvertragliche Regelungen nicht angewendet wurden. Dies gilt für weite Bereiche des Handwerks, der Kleinbetriebe, des Einzelhandels und der (freiberuflichen bzw. selbständigen) Dienstleistungssektoren, wo von einem Fortbestand der bekannten unzureichenden Kollektivvertrags- und Interessenvertretungsstrukturen auszugehen ist (Kotthoff/Reindl 1990; Wassermann 1999).

### 3.3 FORM- UND BEDEUTUNGSWANDEL DER BASISINSTITUTIONEN IN TRADITIONELLEN WIRTSCHAFTSEKTOREN

Aus der Vogelperspektive betrachtet hat somit das tradierte System industrieller Beziehungen rein *formell* überlebt, indem die bekannten Kollektivakteure und maßgeblichen Instrumente des Interessenausgleichs (Flächentarifverträge, Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände, Betriebsräte, Arbeitsgesetze etc.) weiterhin existieren. Soweit ist *Müller-Jentsch* Recht zu geben, dass – auch wenn das deutsche Mitbestimmungsmodell gegenwärtig einer ernststen Belastungsprobe ausgesetzt sei – es sich doch nicht um ein Auslaufmodell handle (1999). Allerdings versperrt eine derart pauschale Bestandsaufnahme den Blick auf die außerordentliche, qualitative Dramatik, die den Wandel in der *Gestalt, Bedeutung und Gültigkeitsbreite* dieser Instrumente kennzeichnet.

So muss festgehalten werden, dass insbesondere die Basisinstitution der *Zentralität und Kollektivität* grundlegend infrage gestellt ist: Mitgliederschwund und Verbandsflucht werten das Prinzip der Interessenvertretung durch Kollektivagenturen ab; Individualisierungsprozesse werden verstärkt. Kontinuierlich zurückgehende Anteile von Flächentarifverträgen lassen eine Verringerung der bislang weitreichenden Regelungsdichte und Tarifbindung sowie eine stärkere Differenzierung, Dezentralisierung und Entkollektivierung erkennen; insofern liegt hier *Müller-Jentsch* falsch, der zu behaupten wagt, dass „für Deutschland keine Dekollektivierung der Arbeitsbeziehungen zu erwarten ist.“ (2000, S. 175). Entscheidende Folge der Zunahme von Härtefall- und Öffnungsklauseln ist nämlich eine Übertragung tarifpolitischer Aufgaben von den Gewerkschaften auf die Betriebsräte und somit auf die Ebene des Betriebs bzw. Arbeitsorts. Dieser Trend zur Verbetrieblung der Interessenvertretung im Sinne einer Gewichtsverlagerung von der tariflichsektoralen auf die betriebliche Ebene kann einerseits als Dekollektivierung bezeichnet werden und hängt andererseits realiter mit geschwächten Machtpotenzialen der Gewerkschaften und der Notwendigkeit zur Entwicklung neuer (individualisierter) Machtkonstellationen und -koalitionen in den Betrieben zusammen.

Die *duale Interessenvertretungsstruktur* hat in traditionellen Wirtschaftssegmenten ihre Bewährungsprobe bestanden und kann weiterhin als das zentrale Moment des deutschen Systems industrieller Beziehungen bezeichnet werden, wenngleich OT-Arbeitgeberverbände (ohne Tarifbindung) gewisse Aufweichungen erkennen lassen.

Im Gegensatz dazu bleibt die Basisinstitution der *Verrechtlichung* weiterhin ein bestimmendes Moment, wenngleich die Bedeutung vereinheitlichender Tendenzen durch sinkende Tarifbindung abnimmt. Die den Geltungsbereich des BetrVG gefährdende Unternehmenszersplitterung durch Auflösung der Außengrenzen von Betrieben scheint durch die kürzliche Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes rechtlich wieder den gesetzlichen Mitbestimmungsregeln unterworfen zu werden. Wassermann berichtet beispielsweise von Erfolgen bei der Neugründung von Betriebsratsgremien als Auswirkung der Novellierung und als Resonanz auf die Gründungsoffensive der IG Metall im Jahre 2002 (Wassermann 2002).

In dieser Situation wird insbesondere von den Gewerkschaften, die ein höheres Interesse an formalisierten und standardisierten Arbeitsreglements als die Arbeitgeber haben, auf die Erosionstrends strategisch reagiert. Beispiele für diese flexiblen Reaktionsweisen sind die Etablierung von Betriebsrätenetzwerken und Standortbetriebsräten, eine beteiligungsorientierte Betriebspolitik, die Nutzung von Expertenwissen oder auch die kürzlichen Gewerkschaftsfusionen. Ein Beispiel für das Auftreten der alten Instrumente *in neuem Gewand* sind Betriebsvereinbarungen, für die ein Wandel von inhaltlich formalistischen Regelungen hin zu stärker prozeduralen Maßgaben für fallweise Aushandlungsverfahren deutlich wird (Heidemann 2000; Schmierl 2003b).

## 4

### **Individuelle Interessenartikulation statt kollektiver Interessenvertretung in der neuen Ökonomie**

Zugleich jedoch bilden sich bewusst sich absetzende und konkurrierende Lösungen außerhalb des bekannten Systems heraus, die *gänzlich neue Formen, Akteure und Rou-*

*tinen* des Interessenhandelns entstehen lassen. Hiervon ist im Grunde der gesamte Bereich der im Zuge des säkularen, sektoralen Wandels wachsenden tertiären Sektoren und der *Wachstumssektoren der neuen Wissens- und Dienstleistungsökonomie* betroffen, wo Firmen neuartige Interessenvertretungsmodi als erfolgreiche, einer modernen Arbeitsgesellschaft angemessenen, Alternative zum „verknöcherten“, „überregulierten“ und „lernunfähigen“ traditionellen Interessenvertretungsmodell propagieren. In diesem, mitunter als „New Economy“ bezeichneten, Konglomerat finden sich sowohl die neuen Industriezweige der Internetökonomie, Biotechnologie, IT-Industrie, Software, Telekommunikation, Medien, Finanzdienstleistungen und damit zusammenhängender Branchen, als auch „alte“ Industriezweige und Konzerne der Hardware- und Halbleiterproduktion (Boes/Baukrowitz 2002; Kock/Kurth 2002).

Die Beurteilung des künftigen Bestands des bekannten Systems der Arbeitsregulierung und die Beantwortung der Frage nach dem Überleben der Gewerkschaftsbewegung wird sich deshalb in erster Linie an der Fähigkeit der Gewerkschaften entscheiden, in diesen Wirtschaftssegmenten Fuß zu fassen. Sofern dies nicht gelingt, – wofür gegenwärtig alle Befunde sprechen – ist von einer neuartigen Mischung der Interessenvertretungsstrukturen in der Bundesrepublik auszugehen, in welcher kollektive und individualistische Momente, zentrale und dezentrale Abschlüsse, verrechtlichte und informelle Verhandlungsstrukturen sowie formale und informelle Vereinbarungen mehr oder weniger unvermittelt nebeneinander bestehen.

#### **4.1 SCHWINDENDE INTERESSEN-POLITISCHE REPRÄSENTANZ IN WACHSTUMSBRANCHEN**

In diesen beschäftigungsexpansiven Dienstleistungssektoren und Branchen der „neuen Ökonomie“ greifen wegen Dominanz von Angestelltenarbeit sowie infolge neuartiger Beschäftigungs- und Arbeitsverhältnisse die bisherigen Formen kollektiver Interessenvertretung kaum mehr. Im Zuge der gesamtwirtschaftlichen Umschichtung von Erwerbstätigenanteilen aus dem sekundären Wirtschaftssektor in den tertiären Sektor sind dort mittlerweile nahezu zwei Drittel aller Erwerbstätigen beschäftigt. Diese Umschichtung von Beschäftig-

tenanteilen ist ein Indiz dafür, dass die Hegemonie des Industriearbeitsmodells bricht, worauf das Soziologische Forschungsinstitut (SOFI) Göttingen schon vor einigen Jahren hingewiesen hat. Beschäftigungseffekte entstehen demzufolge hauptsächlich bei wissensintensiven *unternehmensbezogenen Dienstleistungen* (wie in Architektur- und Ingenieurbüros, Untersuchungslabors, Werbeagenturen, Markt- und Meinungsforschungsinstituten oder bei DV-Dienstleistern, FuE-Einrichtungen, Rechts-, Steuer- und Unternehmensberatern), bei *MIK-Diensten* (= Medien-, Informations- und Kommunikationssektor) und bei bestimmten *traditionellen Dienstleistungen* in Handel, Banken/Versicherungen, Mobilitätsdiensten sowie bei personenbezogenen Dienstleistungen (Baethge u.a. 1999).

Im Zuge des Wandels der Arbeitsgesellschaft entsteht somit ein extrem dynamischer Sektor, der sich zu großen Teilen den anwachsenden mitbestimmungsfreien Zonen zuschlagen lässt. Wie *Trautwein-Kalms/Viedenz* darlegten (2001), haben im privaten Dienstleistungsbereich fast 93 % der Betriebe weniger als 21 Beschäftigte; zudem nehmen Ein-Personen-Unternehmen einen hohen, überproportionalen Anteil ein. Charakteristisch ist für die neuen Dienstleistungsbranchen ferner, dass die Betriebe jung, Organisationsstrukturen und Arbeitsbeziehungen hierarchisch nicht gefestigt und Frauenanteile hoch sind. Der gewerkschaftliche Organisationsgrad der Betriebsratsmitglieder liegt um 10 % unter dem im Produzierenden Gewerbe. Während die beiden AutorInnen nachzuweisen versuchen, dass sich die Arbeitsbedingungen und -verhältnisse in den klassischen Industrie- und den neuen Dienstleistungssektoren aneinander angleichen werden, weil qualitative Elemente der Tertiarisierung im Beschäftigungsmodus, in der Arbeitszeit, in Gehalts- und Leistungsstrukturen und bei Arbeitsbeziehungen zunehmend die Industrie erobern, sind und bleiben freie Mitarbeiterverträge, die deutlich höheren Anteile von Teilzeitarbeit und ein hoher Leistungsdruck *spezifische Besonderheiten* der Dienstleistungssektoren.

Die Folgen für die bis vor kurzem als Selbstverständlichkeit erachtete kollektive Interessenvertretung lassen sich als ein *an die Substanz gehender* Strukturwandel in den industriellen Beziehungen interpretieren. Denn in gleichem Maße, wie sich die

ökonomische Vorherrschaft des Produktionssektors auflöst, entgleiten den Akteuren der industriellen Beziehungen die am fordistischen Produktionsmodell historisch entwickelten und geschärften Instrumente, Verfahrensweisen und institutionellen Grundlagen. Insbesondere für diese Dienstleistungssektoren weisen empirische Untersuchungen eine *defizitäre Interessenpolitische Repräsentanz* und unterdurchschnittliche Organisationsgrade nach (Helfert/Trautwein-Kalms 2000). Das für zahlreiche Wachstumsbranchen dieser Wirtschaftssegmente typische Mischungsverhältnis aus kleinbetrieblichen Strukturen, einer Abkehr von Normalarbeitsverhältnissen und einer polarisierten Beschäftigtenstruktur mit Dominanz von (hochqualifizierter) Angestelltenarbeit einerseits sowie hohen Anteilen geringfügiger und/oder atypischer Beschäftigungsverhältnisse andererseits stellt vor allem die Gewerkschaften vor neue Anforderungen an die Entwicklung angepasster Formen der Interessenvertretung.

#### 4.2 BEGRENZTE ERFOLGE IN AUSGEGRÜNDETEN BETRIEBEN

Diese neuen Wissens- und Dienstleistungsindustrien speisen sich hauptsächlich aus zwei sehr unterschiedlichen Wirtschaftssegmenten. So finden sich hier einerseits Ausgründungen aus traditionellen Großunternehmen der Industrie- und Dienstleistungsbranche und andererseits junge, dynamische Gründerunternehmen. Aufgrund verschiedener Branchenhistorien sind diese Segmente durch deutlich sich voneinander *unterscheidende Traditionen und Erscheinungsformen von Interessenvertretung* geprägt.

Für die bei der Neuschneidung von Branchengrenzen vorgenommenen *Ausgründungen aus traditionellen Großunternehmen* der Industrie- und Dienstleistungsbranche kann davon ausgegangen werden, dass den klassischen Kollektivakteuren die Wiedereinführung kollektiver Interessenvertretungsstrukturen gelingt. In diesem Branchenfeld finden sich Unternehmen, Betriebe und Spin offs, die aus Unternehmungen ausgegründet wurden, welche durch mächtige Gewerkschaften und starke betriebliche Interessenvertretungen geprägt waren. Während unmittelbar nach der Ausgründung zunächst in den neuen Betrieben und Arbeitsstätten oftmals keine eigenen Betriebsräte gebildet

und keine Tarifverträge angewandt werden, führen tarifpolitische und betriebsverfassungsrechtliche Traditionen und gewerkschaftliche Kontakte zur neuerlichen Sicherung der Tarifbindung durch Neuabschluss eines Tarifvertrags und Aktivitäten zur Betriebsratsinstallation (Bispinck/WSI-Tarifarchiv 1999; WSI 1999; IG Metall 2001). Prominentes Vorbild ist der im Oktober 1998 zwischen der Deutschen Telekom AG, T-Mobil und der Deutschen Postgewerkschaft abgeschlossene Tarifvertrag zur Telearbeit. In der Folge wurden weitere Flächentarifverträge auf Verbandsebene oder Anerkennungstarifverträge, Ergänzungs- bzw. Haustarifverträge zwischen Gewerkschaften und einzelnen Unternehmen abgeschlossen. Die hier anzuführenden Beispiele Compaq, Ditec, Sinitec, debis, Unisys, D2/Vodafone u.a. dürften hinlänglich bekannt sein. Inwieweit sich darin bereits eine Trendumkehr oder allenfalls vereinzelt Erfolge für die Gewerkschaften andeuten, wird die weitere Entwicklung zeigen.

#### 4.3 MODELLKONKURRENZ VON BETRIEBSRÄTEN UND ALTERNATIV-GREMIEN IN DYNAMISCHEN GRÜNDERUNTERNEHMEN

Im für die Zukunft der Gewerkschaftsbewegung entscheidenden Branchenfeld der *dynamischen Gründerunternehmen der neuen Wissens- und Dienstleistungsökonomie* sind – sowohl der Branchenhistorie als auch der dominanten Belegschaftsstruktur geschuldet – kaum Anknüpfungspunkte für gewerkschaftliches oder betriebsrätliches Interessenhandeln feststellbar. Dieses – einem rasanten Organisationswandel unterworfenen – neuen Branchensegment von Firmen, Arbeitsstätten und Start ups zeichnet sich durch das Fehlen einer Interessenvertretungstradition, eine ausgeprägte tarifpolitische Abstinenz und die mangelnde Bereitschaft der Belegschaften zur kollektiven Interessenvertretung aus, so dass ein neuer anwachsender *mitbestimmungsloser Raum* entstand. Hier werden sich die Muster von Interessenhandeln und -durchsetzung künftig nach Betriebsgröße, Wachstumsdynamik, Marktchancen, Belegschaftsstruktur und Firmenreife unterschiedlich entwickeln.

(1) In größeren sowie ökonomisch und organisatorisch stabilisierten Betrieben gelingt den bekannten Kollektivakteuren offenbar

zunehmend der *Abschluss von Tarifverträgen und die Errichtung von Betriebsräten*. So zeichnet sich gegenwärtig eine gewisse Dynamik von Betriebsratsgründungen ab. Während für 1999 nur in acht der 50 größten Unternehmen des Neuen Marktes ein Betriebsratsgremium nachgewiesen werden konnte, hatten einer 2001 durchgeführten Umfrage unter 225 der 286 am Neuen Markt notierten Firmen und 38 Start ups zufolge 26 % der Unternehmen einen Betriebsrat, während in keinem Start up ein Betriebsrat existierte (Dowe u.a. 2001). Offenbar hat hier bis zur schriftlichen Befragung von Nemax-Unternehmen durch die Ruhr-Universität Bochum im Sommer 2002 (Abel/Ittermann 2002) ein gewisser Anstieg der Gründungsbereitschaft stattgefunden: Demnach finden sich in 40 % der antwortenden Unternehmen Betriebsräte, die oft 2002 erstmals gewählt wurden; alternative Vertretungsmodelle wie Round Tables, Vertrauensräte oder Coaches sind in 36 % der Firmen installiert. Allerdings sind lediglich 7 % tarifgebunden. Eine Zunahme von Betriebsratsgremien lässt sich auch in der IT-Branche erkennen, in der Konflikte aus Leistungsverdichtung und Überstunden verstärkt einer Verhandlungsregelung unterzogen werden (Ahlers/Trautwein-Kalms 2001; Boes 2002).

Im wohl in der Öffentlichkeit bekanntesten Fall Pixelpark wurden die Interessen der Belegschaft seit der Gründung 1991 in Form einer „Mitbestimmung light“ durch eine „Personal-AG“, Mecker-Boxen, Mitarbeiterbefragungen und bilaterale Gespräche mit *Paulus Neef* an die Geschäftsleitung herangetragen. Nach dem Crash des Aktienkurses im Mai 2000 nahmen Belegschaftsvertreter mit dem ver.di-Büro Connexx.av Kontakt auf und konnten nach einer Betriebsversammlung eine Betriebsrat-Wahl mit einer 68%igen Wahlbeteiligung abhalten (Jaeger 2001). Im Einzelnen berichtet die IG Metall über neu gewählte Betriebsräte bei AOL, Amazon Deutschland, Berliner Metadesign, EM.TV, Tomorrow Internet, Producta und bei EDS Customer Care/TAS Telemarketing, teilweise mit einer Wahlbeteiligung von bis zu 70 % (IT-Magazin 2/2001, S. 6; IT-Magazin 3/2001, S. 16). Nach *Dowe* u.a. sind die Betriebsräte bei EM.TV (400 Arbeitnehmer) seit März 2001, bei der Condat AG (300 Arbeitnehmer) seit 1994, bei Me, Myself & Eye AG (240 Arbeitnehmer) seit

Mai 2000, bei der Tomorrow Internet AG (200 Arbeitnehmer) seit April 2001 (davor Round Table) und bei der Girindius AG (Ausgründung mit 90 Arbeitnehmern) seit Juli 1999 eingerichtet.

Je weniger jedoch die Beschäftigten der neuen Firmen Traditionen aus den klassischen mitbestimmten Sektoren mitbringen, desto mehr setzen ein Durchbrechen der Akzeptanzblockaden und eine wirksame Interessenvertretung ein verändertes Rollenverständnis und *angepasste Arbeitsweisen* der Gewerkschaften voraus (Boes/Baukrowitz 2002; Töpsch/Menez/Malanowski 2001; Benz-Overhage 2000). Betriebsräte bieten hier weniger „Beschützung“ als vielmehr „Beratung“ an und nutzen weit überdurchschnittlich die neuen Medien wie E-Mail und Internethomepages. Für Selbständige in den Medienberufen installierte die IG Medien mit telefonischen Ansprechstationen, Musterverträgen, Honorarempfehlungen, Lobbyarbeit in den Verwertungsgesellschaften oder Online-Foren ein Instrumentarium, das weit aus stärkeren Servicecharakter trägt als bisherige Aktivitäten. Im Vertretungsbereich der Dienstleistungsgewerkschaft ver.di wurden zwei internetbasierte Beratungsinstitutionen aufgebaut (connexx.av für die audiovisuellen Medien und T.I.M. für die IT-Branche). Für die Connexx.av-Büros, die sich Geburtshilfe bei weit über 100 Betriebsratsgründungen in Multimediabetrieben auf die Fahnen heften, findet derzeit eine personelle und finanzielle Ausweitung und Ergänzung der Standorte Frankfurt, Berlin, Hamburg, München, Köln und Leipzig statt (einblick 2/2002); allerdings werden diese Büros durch jährliche Evaluierungen seitens ver.di unter ständigen Finanzierungsvorbehalt gestellt. Auch neue Koalitionen werden eine Rolle im künftigen Arbeitskampf spielen: So wurde in einer Kampagne in allen Schlecker-Filialen (mit einer Durchschnittsgröße von ca. 4 Beschäftigten) durch Information vor den Geschäften ein neues Bündnis mit den Kunden sowie mit baden-württembergischen Landtagsabgeordneten eingegangen, die Patenschaften für die in ihrem Stimmbezirk gelegenen Filialen übernahmen; Zielsetzung war die letztlich erfolgreiche Gründung von Betriebsräten für jeweils mehrere Arbeitsstätten (Stamm 2001).

(2) Daneben wird sich aber auch auf längere Sicht in einem wachsenden Segment ein völlig neuer Modus einer – von Ge-

werkschaften und betrieblichen Interessenvertretungen unabhängigen – *informellen, individuellen, projektnetzwerk- oder betriebspezifischen Interessendurchsetzung* etablieren. In diesem Feld zeigt sich eine strategische Abkehr von den bisherigen Prinzipien und Standards der Austauschbeziehungen zwischen Kapital und Arbeit, bei der alle drei Basisinstitutionen – duale Interessenvertretungsstruktur, Zentralität und Kollektivität sowie Verrechtlichung – zugleich in Frage gestellt werden.

Das Interessenhandeln findet weniger über eine kollektive Interessenvertretung statt, sondern zeichnet sich in hohem Maße durch eine für qualifizierte Angestellte schon immer typische, hochgradig individualistische Wahrung von Arbeitnehmerinteressen aus, die sich auf Eigeninitiative, informelle Regelungen, offene Kommunikationsstrukturen und direkte bilaterale Absprachen zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber stützt. Von den Belegschaften bzw. Unternehmensleitungen werden ohne Anbindung an die Kollektivakteure *eigeninitiativ und dezentral* neue Formen der Interessenartikulation installiert. So wird aus Studien zu Unternehmen aus dem Neuen Markt von neuen Formen einer informellen und individuellen Interessenvertretung berichtet, die mit Mentoren, Coaches, Advokaten, Round Tables oder projektnetzwerk- oder betriebspezifischen Vereinbarungen operieren.

Als Komplement für das von vielen befragten Unternehmen als starr empfundene Betriebsratsmodell verfügten 13 % der Neue-Markt-Unternehmen und 20 % der Start ups über eine organisierte Form der Mitarbeitervertretung (Dowe u.a. 2001). Derartige Alternativmodelle ohne rechtliche Handhabe und verbrieftete Rechte sollen allesamt als verlängerter Arm der Firmenleitungen eine Kummerkastenfunktion im Unternehmen erfüllen. Zusammensetzung, Größe und Zustandekommen variieren zwischen mehrköpfigen, gewählten Gremien („Senat“, „Ältestenrat“ oder „Vertrauensrat“) und von der Geschäftsführung eingesetzten hauptamtlichen Mitarbeiterbetreuern („Coach“ oder „Unternehmensphilosoph“). Für die Arbeit in Projektnetzwerken der Fernsehproduktion wird von neuen, durchgängig informellen Formen der kollektiven Regulation von Arbeit berichtet, die sich in und über Berufsverbände herausbilden bzw. projektnetzwerk-, regional- und industrie-

spezifisch abgeschlossen werden (Winder/Wirth/Sydow 2001).

Der bereits genannten pol-di.net-Studie zufolge existieren Alternativmodelle, die allesamt auf Initiative der Geschäftsleitung eingerichtet wurden, bei folgenden Neue Markt-Unternehmen: Bei der Consors Discount-Broker AG (mit 1000 Arbeitnehmern) gibt es seit Januar 2000 einen „Senat“ mit für zwei Jahre gewählten sieben Senatoren, dem eine Mitentscheidung bei Leistung und Arbeitszeit sowie ein Informationsrecht bei der wirtschaftlichen Lage, Organisation, Bildung, Kündigungen zugestanden wird. Bei der Jetter AG (120 Arbeitnehmer) existiert ein „Vertrauensrat“ mit einem Betriebsrat entsprechenden Rechten. In der PC-Ware AG (280 Arbeitnehmer) wirkt seit 1994 ein sechsköpfiger „Ältestenrat“ ohne rechtliche Handhabe. Die Biodata Information Tech AG (160 Arbeitnehmer) hat einen „Unternehmensphilosoph“ hauptsächlich zur Ausräumung von Kommunikationsproblemen eingestellt. Die BOV AG (400 Arbeitnehmer) beschäftigt ihren hauptamtlichen „Coach“ mit Seelsorger-Aufgaben und die Tiscon AG Infosystems wendet ein „Improvement Board“ an.

## 5

### **Anpassungserfordernisse zur Bewältigung der Umschichtungen in der Arbeitswelt**

Die skizzierten Erkenntnisse lassen sich folgendermaßen zusammenfassen: Die Gewerkschaften als die zentralen Vertreter der Ware Arbeitskraft werden ebenso wenig von der Bildfläche verschwinden, wie das in der Nachkriegszeit gewachsene System industrieller Beziehungen der Bundesrepublik nicht komplett zusammenbrechen wird. Allerdings verstärkte sich in den 90er Jahren eine bereits in der vorherigen Dekade begonnene Entwicklung zur *Entkollektivierung und betriebspezifischen Differenzierung*. Während das für die gesamte Ökonomie vorbildliche und strukturprägende System industrieller Beziehungen der Nachkriegsphase durch die im zweiten Abschnitt beschriebenen Basisinstitutionen strukturiert war, zerbricht diese einheitliche Systemarchitektur nunmehr in viele unterschiedliche, teils miteinander konkurrierende Institutionen, Regularien und

Akteure. Es lassen sich somit zur gleichen Zeit Trends der Erosion und Restrukturierung des Systems industrieller Beziehungen (überwiegend in den traditionellen Wirtschaftssektoren) sowie Tendenzen des Neuentstehens neuer Formen, Akteure und Routinen des Interessenhandelns (vornehmlich in den neuen Wissens- und Dienstleistungsbranchen) feststellen, die sich in der Gesamtbetrachtung als wachsende *Hybridisierung der industriellen Beziehungen* interpretieren lassen.

Der Fortbestand gewerkschaftlicher Repräsentanz im Wirtschaftssystem wird demgemäß in hohem Maße von der Fähigkeit und vom Erfolg gewerkschaftlicher und betriebsrätlicher Akteure abhängen, ihren Rückhalt sowie ihre Definitions- und Verhandlungsmacht – in Form eines höheren Organisationsgrads und einer Gründung von Betriebsräten bzw. einer gewerkschaftlichen Vertretung von neuen Belegschaftsgruppierungen – in folgenden Feldern wieder bzw. neu herzustellen (Frerichs/Pohl 2001; Fichter/Gester/Zeuner 2001):

– Zunächst wird ähnlich der IG Metall-*Gründungs-offensive* im Rahmen der letzten Betriebsratswahlrunde eine entsprechende Kampagne zur Institutionalisierung von rechtlich bewehrten Betriebsräten in den (neuen und alten) Dienstleistungssegmenten nötig sein.

– Es wird die innerhalb der Gewerkschaften in der zweiten Hälfte der 80er Jahre versandete *Angestellteninitiative* zu reaktivieren sein, um die besonderen Interessen von, im Dienstleistungssektor dominierenden, Angestellten zu analysieren und so angemessene Vertretungsangebote unterbreiten zu können. Eine besondere Berücksich-

tigung werden dabei die spezifischen Interessenlagen von Akademikern erfahren müssen.

– Um die gegenwärtige Mixtur aus unterschiedlichen Konzern- und Holdingstrukturen, Arbeits- und Produktionsstätten, Arbeitsvertrags- und Beschäftigungsformen, Arbeitsformen, Arbeitszeitregelungen sowie Entgeltmodellen einer Mitbestimmung unterziehen zu können, werden unter Nutzung und kreativer Auslegung des novellierten Betriebsverfassungsgesetzes gemeinsame *Pilot-Betriebsräte aus räumlich verteilten Arbeitsstätten* bzw. verschiedenen, selbständigen Unternehmen einer Branche zu gründen sein. Dies wäre auch ein Ansatzpunkt für eine stärkere Einbindung von kleinen und mittleren Unternehmen in das Mitbestimmungsmodell Deutschlands.

– Sowohl die *Organisationsstrukturen* der Gewerkschaften, als auch der *qualifikatorische Zuschnitt* der GewerkschaftssekretärInnen und -repräsentanten werden sich der gewandelten Arbeitswelt anzupassen haben. Ein direkter Draht zwischen einem aus der Produktion stammenden Facharbeiter-Gewerkschafter und dem neuen Arbeitskrafttypus des akademischen Angestellten in der dynamischen New Economy-Klitsche lässt sich nur schwerlich herstellen. Angemessener erscheinen den spezifischen Bedingungen des Dienstleistungssektors angepasste, kreative und „progressive“ Beratungsangebote wie sie durch die Connexx.av-Büros vermittelt werden.

– Es sind *neue Verhandlungsfelder* zu besetzen und mit neuen Inhalten und neuen Methoden zu vermitteln. Nach REFA ausgebildete Akkordlohnexperten haben auch in den klassischen Industriebetrieben ausgedient. Neben exemplarischen Betriebs-

vereinbarungen und Lösungen zu den modernen Entgeltgrundlagen (Zielvereinbarungen etc.) und einer flächendeckenden Einführung des Entgeltrahmenabkommens (ERA) sind weitergehende Überlegungen und Angebote der Gewerkschaften zur Leistungspolitik, zu Arbeitszeitmodellen, Sabbaticals, Frühverrentung, oder auch zum „lebenslangen Lernen“ gefordert. Als künftiges Modell einer interessenvertretungsorientierten Kooperationsförderung empfehlen z.B. *Windeler u.a.* den Gewerkschaften die strategische Übernahme einer Brokerfunktion, mittels der Weiterbildungsangebote entwickelt und Ansprechpartnerpools koordiniert werden könnten.

– Und nicht zuletzt wird die Tatsache einer entnationalisierten Ökonomie eine stärkere Koordinierung einer *europäischen Kollektivvertragspolitik* erfordern, in der die Gewerkschaften ihre nationalen Borniertheiten und internen Zwistigkeiten aufgeben.

Zunächst einmal werden Aktivitäten in derartigen Aktionsfeldern allenfalls tastende Versuche der Gewerkschaften, in den neuen Branchen Fuß zu fassen, illustrieren können. Es wird sich auch eher um erste Ansätze handeln können, gegenüber den von Arbeitgebern eigenständig eingerichteten scheinbaren Formen der Sozialintegration und Vertretung eigenständige Ansatzpunkte zu einer formalisierten Interessenvertretung zu eröffnen. Auf lange Sicht ist für die Gewerkschaften jedoch eine Abkehr von der tradierten produktionslastigen, facharbeiterdominierten Vertretungspolitik unumgänglich (Hassel 2000), sofern sie die Umschichtungen in der Arbeitsgesellschaft überleben wollen.

## LITERATUR

- Abel, J./Ittermann, P.** (2002): Reifeprüfung der New Economy. Gratwanderung zwischen Tradition und Innovation, unveröff. Manuskript, Ruhr-Universität Bochum
- Ahlers, E./Trautwein-Kalms, G.** (2001): Gründungs-Nachholbedarf; in: *Die Mitbestimmung* 47, S. 46–47
- Baethge, M./Rock, R./Ochel, W./Reichwald, R./Schulz, R.** (1999): Dienstleistungen als Chance: Entwicklungspfade für die Beschäftigung. SOFI, Abschlussbericht PEM 13, Göttingen, Mai
- Beck, U./Bonß, W.** (Hrsg.) (2001): *Die Modernisierung der Moderne*, Frankfurt

- Benz-Overhage, K.** (2000): Veränderte Arbeitswelt und Anforderungen an Interessenvertretung; in: IG Metall (Hrsg.), *Interessenvertretung und Betriebsverfassungsgesetz in der IT-Branche*, Frankfurt, S. 3–11
- Bispinck, R./WSI-Tarifarchiv** (1999): Das Märchen vom starren Flächen-tarifvertrag. Eine Analyse von tariflichen Öffnungsklauseln aus über 100 Tarifbereichen, Düsseldorf
- Boes, A.** (2002): „Neue Arbeitskrafttypen“ und verfasste Mitbestimmung; in: *Das Argument* 44, S. 724–738
- Boes, A./Baukowitz, A.** (2002): *Arbeitsbeziehungen in der IT-Industrie. Erosion oder Innovation der Mitbestimmung?* Berlin

- Deiß, M./Heidling, E.** (2001): Interessenvertretung und Expertenwissen – Anforderungen und Konsequenzen für Betriebsräte und Gewerkschaften, Düsseldorf
- Dowe, C./Welzel, C./Stradtman, P./Bieber, C./Scharfenberg, H.** (2001): „Are we family?!“ Umfang und Formen der Mitarbeiter-Mitbestimmung in der New Economy, Berlin
- Fichter, M./Gerster, J./Zeuner, B.** (2001): Zukunft der Gewerkschaften. Externe Herausforderungen – Interne Problemlagen – Zukunftsoptionen: Eine internationale Perspektive; in: Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.), Zukunft der Gewerkschaften. Zwei Literaturstudien, Arbeitspapier 44, Düsseldorf, S. 117–192
- Frerichs, P./Pohl, W.** (2001): Zukunft der Gewerkschaften. Mitgliederentwicklung – Organisationsstrukturen – Werte und Orientierungen; in: Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.), Zukunft der Gewerkschaften. Zwei Literaturstudien, Arbeitspapier 44, Düsseldorf, S. 4–116
- Hassel, A.** (2000): Organisationsreform und Organisationsformen, in: Gewerkschaftliche Monatshefte 51, S. 129–139
- Heidemann, W.** (2000): Weiterentwicklung und Mitbestimmung im Spiegel betrieblicher Vereinbarungen, Düsseldorf
- Heidling, E./Deiß, M./Meil, P./Schmierl, K.** (2003): Pluralisierung und Dezentralisierung nationaler Interessenvertretungsstrukturen; in: Beck, U./Lau, C. (Hrsg.), Antiquiertheit der Moderne? Interdisziplinäre Studien zur reflexiven Moderne, Frankfurt
- Helfert, M./Trautwein-Kalms, G.** (2000): Arbeitspolitik unter Bedingungen der Flexibilisierung und Globalisierung: Vom Gestaltungsanspruch zur arbeitspolitischen Abstinenz – Neue Perspektiven? In: WSI-Mitteilungen 53, S. 1–5
- IG Metall** (Hrsg.) (2001): IT-Magazin: Tarifverträge „Eine sichere Bank“
- Jaeger, T.** (2001): New Betriebsrat, in: Freitag 22, 25.05.
- Kock, K./Kurth, M.** (Hrsg.) (2002): Arbeiten in der New Economy, Dortmund
- Kotthoff, H./Reindl, J.** (1990): Die soziale Welt der kleinen Betriebe, Göttingen
- Lehmann, K.** (2002): Entwicklungsperspektiven von Tarifverträgen; in: Industrielle Beziehungen 9, S. 301–318
- Meil, P./Heidling, E./Schmierl, K.** (2003): Globale Strukturen und die Steuerungsfähigkeit nationaler Systeme der Arbeitsregulierung, Forschungsberichte aus dem ISF München, München
- MPIfG** (Hrsg.) (2002): Arbeitsbeziehungen in Deutschland: Wandel durch Internationalisierung, Köln
- Müller-Jentsch, W.** (1999): Die deutsche Mitbestimmung – Ein Auslaufmodell im globalen Wettbewerb; in: Nutzinger, H.G. (Hrsg.), Perspektiven der Mitbestimmung, S. 287–304
- Müller-Jentsch, W.** (2000): Wandel der Unternehmens- und Arbeitsorganisation und seine Auswirkungen auf die Interessenbeziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern; in: Funder, M./Euler, H.P./Reber, G. (Hrsg.), Entwicklungstrends der Unternehmensreorganisation. Internationalisierung, Dezentralisierung, Flexibilisierung, Linz, S. 163–177
- Müller-Jentsch, W./Ittermann, P.** (2000): Industrielle Beziehungen. Daten, Zeitreihen, Trends 1950–1999, Frankfurt/New York
- Schmierl, K.** (1998): Amorphie im „Normierten Verhandlungssystem“ – Wandel industrieller Beziehungen im internationalen Unternehmensverbund; in: von Behr, M./Hirsch-Kreinsen, H. (Hrsg.), Globale Produktion und Industriearbeit, Frankfurt/New York, S. 163–207
- Schmierl, K.** (2000): Interessenvertretung ohne kollektive Akteure? Grenzen industrieller Beziehungen bei entgrenzter Produktion; in: Funder, M./Euler, H.P./Reber, G. (Hrsg.), Entwicklungstrends der Unternehmensreorganisation, Linz, S. 73–107
- Schmierl, K.** (2003a): Mitbestimmungsdilemmata in internationalisierenden kleinen und mittleren Unternehmen; in: von Behr, M./Semlinger, K. (Hrsg.): Internationalisierung kleiner und mittlerer Unternehmen. Gestaltung von Organisation, Arbeit und Wissen, Frankfurt/New York.
- Schmierl, K.** (2003b): Vielfalt im Umbruch – Auflösungserscheinungen, Anpassungsprozesse und neue Interessenvertretungsmodelle in den Arbeitsbeziehungen; in: Beyer, J. (Hrsg.), Vom Zukunftsmodell zum Auslaufmodell? Die deutsche Wirtschaftsordnung im Wandel, Wiesbaden
- Schmierl, K./Heidling, E./Meil, P./Deiß, M.** (2001): Umbruch des Systems industrieller Beziehungen; in: Beck, U./Bonß, W. (Hrsg.), Die Modernisierung der Moderne, Frankfurt, S. 233–246
- Schroeder, W./Weinert, R.** (2003): Zwischen Verbetrieblung und Europäisierung. Oder „Can the German Model Survive?“; in: Industrielle Beziehungen 10, S. 97–117
- Stamm, S.** (2001): Gesellschaftspolitische Anforderungen an gewerkschaftliche Strategien. Vortrag auf dem Zukunftsforum des IMU-Instituts, München am 11. Mai
- Streck, W.** (2001): Kontinuität und Wandel im deutschen System der industriellen Beziehungen: Offene Fragen, in: Arbeit 10, S. 299–313
- Töpsch, K./Menez, R./Malanowski, N.** (2001): Ist Wissensarbeit regulierbar? Arbeitsregulation und Arbeitsbeziehungen am Beispiel der IT-Branche; in: Industrielle Beziehungen 8, S. 306–332
- Trautwein-Kalms, G./Viedenz, J.** (2001): Dienstleistungsarbeit und Interessenvertretung, WSI-Diskussionspapier 94, Mai
- Wassermann, W.** (1999): Kampf den mitbestimmungsfreien Zonen?; in: WSI-Mitteilungen 52, S. 770–782
- Wassermann, W.** (2002): Perspektiven gewerkschaftlicher Betriebspolitik nach der Betriebsverfassungsreform 2001; in: WSI-Mitteilungen 55, S. 300–304
- Windeler, A./Wirth, C./Sydow, J.** (2001): Die Zukunft in der Gegenwart erfahren. Arbeit in Projektnetzwerken der Fernsehproduktion; in: Arbeitsrecht im Betrieb 22, S. 12–18
- WSI** (Hrsg.) (1999): WSI-Tarifhandbuch 1999, Frankfurt/Main
- WSI** (Hrsg.) (2002): WSI-Tarifhandbuch 2002, Frankfurt/Main