Zeitschrift: Schweizer Monatshefte : Zeitschrift für Politik, Wirtschaft, Kultur

Herausgeber: Gesellschaft Schweizer Monatshefte

Band: 62 (1982)

Heft: 4

Artikel: Am Beispiel der Bundesrepublik Deutschland : technologischer Wandel und Konfliktpotential

Autor: Hotz, Beat

DOI: https://doi.org/10.5169/seals-163927

Nutzungsbedingungen

Die ETH-Bibliothek ist die Anbieterin der digitalisierten Zeitschriften auf E-Periodica. Sie besitzt keine Urheberrechte an den Zeitschriften und ist nicht verantwortlich für deren Inhalte. Die Rechte liegen in der Regel bei den Herausgebern beziehungsweise den externen Rechteinhabern. Das Veröffentlichen von Bildern in Print- und Online-Publikationen sowie auf Social Media-Kanälen oder Webseiten ist nur mit vorheriger Genehmigung der Rechteinhaber erlaubt. Mehr erfahren

Conditions d'utilisation

L'ETH Library est le fournisseur des revues numérisées. Elle ne détient aucun droit d'auteur sur les revues et n'est pas responsable de leur contenu. En règle générale, les droits sont détenus par les éditeurs ou les détenteurs de droits externes. La reproduction d'images dans des publications imprimées ou en ligne ainsi que sur des canaux de médias sociaux ou des sites web n'est autorisée qu'avec l'accord préalable des détenteurs des droits. En savoir plus

Terms of use

The ETH Library is the provider of the digitised journals. It does not own any copyrights to the journals and is not responsible for their content. The rights usually lie with the publishers or the external rights holders. Publishing images in print and online publications, as well as on social media channels or websites, is only permitted with the prior consent of the rights holders. Find out more

Download PDF: 16.07.2025

ETH-Bibliothek Zürich, E-Periodica, https://www.e-periodica.ch

BEAT HOTZ

Am Beispiel der Bundesrepublik Deutschland: Technologischer Wandel und Konfliktpotential

Herausforderungen durch technologischen Wandel sind für Arbeitgeber und Arbeitnehmer an sich nichts Neues. Neu ist hingegen die enorme Geschwindigkeit und Vehemenz, mit der sich dieser Wandel seit einiger Zeit vollzieht, neu ist die Breite und Vielschichtigkeit der von ihm betroffenen Bereiche in Wirtschaft und Gesellschaft. Man denke nur an die Auswirkungen der als Schlüsseltechnologie bezeichneten Mikroelektronik. Neu ist das Zusammentreffen dieser Entwicklung mit radikal veränderten ökonomischen Rahmenbedingungen, einer völlig veränderten Struktur der Rohstoffpreise, der Währungsrelationen und damit verbunden eine weitgehend stagnierende Wirtschaft, langfristig hohe Arbeitslosigkeit.

Vor diesem Hintergrund werden Modernisierungsprozesse und die Nutzung neuer Technologien ganz anders aufgenommen und diskutiert als in der Prosperität. Je nach Interessenstandpunkt und Situation bedeuten neue Technologien einerseits Chancen z. B. für neue Profite oder Entfaltungsmöglichkeiten und Erleichterungen z. B. bei unangenehmen Arbeiten, anderseits aber auch Belastungen, ja gefährliche Bedrohungen, z. B. bei Finanzierungsengpässen, bei Abqualifizierung oder Entlassungen von Arbeitern, bei Betriebsschliessungen. Sowohl auf der Arbeitgeber- wie auf der Arbeitnehmerseite werden deshalb Strategien entworfen und Möglichkeiten zur Nutzung und Kontrolle neuer Technologien diskutiert. Es ist offensichtlich, dass mit dem technologischen Wandel in der Wirtschaft Interessengegensätze auftreten und Konflikte ausgetragen werden müssen; sie haben in den siebziger Jahren an Vehemenz und Aktualität gewonnen.

Das formale System der industriellen Beziehungen

Konflikte zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern laufen nicht beliebig ab. Auf beiden Seiten haben sich Verbände mit einem bürokratischen Apparat ausgebildet. Für Verhandlung und Lösung industrieller Konflikte

wurden Verfahrensregeln entwickelt, vertraglich oder sogar gesetzlich verankert und in einzelnen Fällen mit besonderen Inhalten verbunden. Natürlich spielen gleichzeitig auch informelle Beziehungen sowie der Stil der Konfliktlösungen eine Rolle. Eine Konsequenz der sich periodisch wiederholenden Verhandlungen sind bürokratische Allianzen zwischen dem Gewerkschaftsapparat und den Arbeitgeberorganisationen, ist – zumindest in der BRD – ein gewachsener, wohlorganisierter institutioneller Rahmen, der den gesamten Aushandlungsprozess in feste Bahnen lenkt. Das so entstandene System der industriellen Beziehungen soll offene Konflikte der Arbeitsmarktparteien in geregelte Verhandlungen überführen, dazu beitragen, dass allgemein akzeptierte und anerkannte Kompromisse insbesondere über Löhne erzielt werden und dass diese auf die gesamtwirtschaftlichen Stabilitäts- und Wachstumsbedingungen abgestimmt sind.

In diesem Verhandlungssystem haben sich Ebenen oder Arenen ausgebildet. Der Einfachheit halber sollen für den Fall der BRD drei Verhandlungsarenen unterschieden und in ihren Funktionen kurz dargestellt werden. Auf der *nationalen Ebene* der Spitzenverbände (DGB, DIHT/BDI) sowie der entsprechenden staatlichen Organe werden gesetzliche Regelungen sowohl von Sachfragen wie von Verfahren verhandelt, Richtlinien und Absprachen z. B. zu einkommens- oder gesundheitspolitischen Fragen getroffen. Zusätzlich zur Politikbeeinflussung erarbeiten die Spitzenverbände Grundsatzprogramme, versuchen zu koordinieren und zu informieren, betreiben Bildungsarbeit u. a. m.

Eine *mittlere Ebene* bilden die Industrieorganisationen mit regionaler und/oder sektoraler Aufteilung (z. B. IGM [Vorstand, Bezirke und Verwaltungsstellen], Gesamtverband der metallindustriellen Arbeitgeberverbände mit regionalen Teilverbänden). Sie sind es, die die Tarifpolitik einschliesslich der Arbeitskämpfe entwerfen und durchführen, die Tarifbezirke koordinieren, Leistungen bei Streiks und Aussperrungen erbringen, Rechtsschutz gewähren u. a. m.

Auf der *Ebene der Unternehmung* letztlich werden im Rahmen der Mitbestimmung formelle und informelle (Betriebs-)Vereinbarungen zwischen der Unternehmungsleitung und dem Betriebsrat getroffen. Neben der Wahrnehmung eigener Verhandlungsmöglichkeiten tragen die Arbeitnehmervertreter zur Durchsetzung und Kontrolle von Gesetzen und Tarifverträgen bei.

Diese Ebenen unterscheiden sich sowohl auf der Arbeitgeber- wie auf der Arbeitnehmerseite. So sind z. B. die vertretenen inhaltlichen Positionen wie die zu erfüllenden Verpflichtungen und Erwartungen je Ebene verschieden. Unterschiede bestehen im Umfang der jeweils zu berücksichtigenden Interessen. Da Interessenvertreter auf der nationalen Ebene

andere Gesichtspunkte im Auge haben als z. B. diejenigen auf der betrieblichen Ebene können sich vertikale Spannungen ergeben.

Gleiche oder ähnliche Probleme können auf den verschiedenen Ebenen verhandelt werden. Verlagerungen in der Problembehandlung werden von denjenigen Interessengruppen angestrebt, die ihre Durchsetzungschancen auf einer andern Ebene höher einschätzen. Die Wahl hängt mit dem Machtpotential je Verhandlungsebene wie (Schwerpunkts-)Streiks der Arbeitnehmer oder (Flächen-)Aussperrungen der Arbeitgeber zusammen. Die letztlich benutzte Verhandlungsarena ist für die Resultate und ihre Effektivität von grosser Bedeutung. Delegation und Koordination vertikal zwischen den Ebenen ist mit Konflikten innerhalb der betreffenden Organisation verbunden.

Dies führt uns zu Formen der *Verflechtung der Ebenen*. Entscheidungen und Problemlösungen können aufgeteilt werden. So werden Rahmen- und Mindestnormen auf der nationalen oder Industrieebene verabschiedet; die Konkretisierung und Durchführung findet auf der Unternehmungsebene statt. Damit wird der Verhandlungserfolg auf der einen abhängig von den Kräfteverhältnissen auf der anderen Ebene, z. B. können tarifvertragliche Rahmenvereinbarungen bei der Realisierung auf Unternehmungsebene durch ergänzende Betriebsvereinbarungen im Interesse der Arbeitnehmer weiterentwickelt, aber auch verwässert werden. Es stellt sich die Frage nach der zu wählenden Regelungsdichte, dem Differenzierungsgrad der Lösungen auf einer bestimmten Ebene. Verflechtungen zwischen den Ebenen im Sinne von Komplementaritäten und Flankierungen sind die Folge.

Qualitative Forderungen

Das hier skizzierte System der Regulation industrieller Konflikte hat sich in der BRD hauptsächlich an monetären, geldmässigen Aspekten entwikkelt: Die Gewerkschaften als Initiator und Träger von Forderungen haben sich vor allem auf Einkommensfragen konzentriert. Auf dem Gebiete der Arbeitsbedingungen waren sie bemüht, allgemeine Rahmenregelungen wie Entlohnungsgrundsätze oder Arbeitszeitregelungen zu vereinbaren und die sozialen Folgen des von ihnen nicht kontrollierten Wandels von Technologie und Arbeitsorganisation z. B. durch Rationalisierungsschutzabkommen zu lindern. Die günstigen Rahmenbedingungen einer prosperierenden Wirtschaft verhalfen ihnen dabei zu einer starken Stellung.

Auf die Verschärfung der (internationalen) Konkurrenz, Stockungen im Wachstumsprozess u. a. m. reagierten die Unternehmungen mit Rationa-

lisierungen und erhöhtem Leistungsdruck. Von den Belegschaften bis zum DGB entwickelte sich eine zunehmend kritischere Einschätzung der Effekte neuer Technologien und Modernisierungen. Probleme der Berufsqualifikation resp. des Verlustes mühsam erworbener Qualifikationen und damit verbundener Umschulung und Weiterbildung oder des sozialen Abstieges, Probleme der Arbeitsbedingungen, der Arbeitsinhalte und -intensität, gesundheitsschädliche Arbeitsbelastungen, Fragen der Arbeitsorganisation oder der Kurzarbeit und natürlich Entlassungen und Betriebsschliessungen wurden zu Themen gemacht.

Auf allen Ebenen der Interessenvertretung der Arbeitnehmer, insbesondere von Belegschaften und Betriebsräten, wurden zusätzlich zu den quantitativen immer mehr auch solche qualitative Forderungen gestellt. Die von den Arbeitnehmervertretern beabsichtigte Ausweitung der Verhandlungsgegenstände stellt für die industriellen Beziehungen jedoch eine Herausforderung dar. Die Themen werden komplexer und sind damit schwerer auf den traditionellen Verhandlungswegen zu regeln. Die Übersetzung in Grössen, über die verhandelt und abgestimmt werden kann und die u. U. auch miteinander getauscht werden können wie Lohnprozente und Sozialleistungen, wird schwieriger. Die im Zusammenhang mit technologischem Wandel vertretenen Interessen sind schwerer zu verallgemeinern und in wenigen, einfachen Forderungen zusammenzufassen. Sie lassen sich deshalb schlechter in solidarischer Art und Weise von Verbänden vertreten. Es ist eine zu klärende Frage, inwiefern und ob überhaupt generelle Regeln gefunden und angegeben werden können. Damit aber besteht die Gefahr, bei der Behandlung solcher Konflikte nicht über den Einzelfall hinauszukommen: Die besonderen Eigenheiten jedes Konflikts würden eine fallweise Lösung verlangen. Dies aber würde den Abschluss von Verträgen, eine mehr oder weniger zentrale, überbetriebliche Regelung der aufgeworfenen Fragen praktisch verunmöglichen und das System der Flächenverträge, das für die BRD sehr wichtig ist, in Frage stellen.

Es stellt sich die Frage, wie diese neuen, qualitativen Forderungen im etablierten System der Regelung industrieller Konflikte verarbeitet werden. Dafür sind Kriterien für die Beurteilung der Leistungen des Systems anzugeben. Es sollen die Verhandlungsergebnisse resp. die Auswirkungen der Interessenauseinandersetzungen auf verschiedene Indikatoren des technologischen Wandels diskutiert werden. Eine Beurteilung anhand solcher Erfolgskriterien ist allerdings interessenabhängig, wobei grundsätzliche Unterschiede in den Positionen der involvierten Gruppen festzustellen sind.

Für die *Unternehmer und Arbeitgeber* sind unmittelbare Ziele, woran sie Leistungen und Auswirkungen des Systems der industriellen Beziehungen messen, die Ausschöpfung des technologisch und arbeitsorganisatorisch

gegebenen Produktionspotentials, die effiziente Organisation des Produktionsprozesses. Für sie relevante Beurteilungskriterien sind z. B., ob die industriellen Beziehungen eine rasche Rationalisierung und Einführung neuer Technologien und Umstellungen erlauben resp. ob sie zu einer Strukturkonservierung führen; oder ob die Verhandlungen geordnet und geregelt ablaufen und die Plan- und Berechenbarkeit des Produktionsprozesses nicht stören. Qualitative Aspekte wie die Humanisierung der Arbeit haben für sie eher instrumentelle Bedeutung. Sie werden insofern berücksichtigt, als sie die angegebenen (Primär-)Ziele erreichen helfen, so z. B. über Motivationssteigerung und damit erhöhte Leistungsbereitschaft, Senkung des Absentismus oder Senkung der Ausschussproduktion.

Demgegenüber haben qualitative Fragen für *Arbeitnehmer und Gewerkschaften* einen, wenn auch von Lohnfragen nicht abgekoppelten, eigenständigen Wert. Sie beurteilen die Verhandlungsergebnisse danach, ob negative Folgen für die Betroffenen vermieden, die sozialen Auswirkungen des Einsatzes neuer Technologien kontrolliert werden konnten; oder offensiver, ob sie daraufhin wirken konnten, dass Rationalisierung und Automation zur Verbesserung der Arbeits- und Lebensbedingungen der Arbeitnehmer dienen; ob mögliche Arbeitserleichterungen, Möglichkeiten der Qualifizierung, der verstärkten Dezentralisierung und Autonomie, wie sie die technologische Entwicklung eröffnet, tatsächlich zum Verhandlungsgegenstand gemacht und inwiefern sie auch durchgesetzt worden sind. Für die Gewerkschaften stellt sich also die Frage, ob innerhalb des bestehenden Systems überhaupt sichtbar auf den Einsatz neuer Technologien eingewirkt werden kann. – Was die eine Gruppe als begrüssenswertes Ergebnis der Verhandlungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern betrachtet, stellt für die andere unter Umständen eine Beeinträchtigung ihrer Ziele oder einen Verlust dar. In einzelnen, begrenzten Fällen bestehen allerdings auch Zielübereinstimmungen.

Erfahrungen aus der BRD

Was kann aus den Verhandlungen qualitativer Forderungen im bundesdeutschen System der industriellen Beziehungen und ihren Auswirkungen gefolgert werden[1]? Aus der Sicht der *Arbeitgeber und Unternehmer* sind die Ergebnisse der Regelung der damit verbundenen industriellen Konflikte ohne Zweifel positiv zu beurteilen. Modernisierungen konnten von den Unternehmungen zur Erzielung von ökonomischen Erfolgen resp. zur Sicherung ihrer Unabhängigkeit und Autonomie genutzt werden, wobei ein Gestaltungseffekt von aussen auf die Unternehmungsleitung neben den

Marktzwängen minimal war. Wenn es zu Regelungen qualitativer Fragen kam, konnten diese meist direkt zwischen Management und Betriebsrat getroffen werden. Mögliche Gestaltungseffekte durch die Politik und/oder tarifvertragliche und betriebliche Abmachungen konnten durch vielfältige Strategien unterlaufen und umgangen werden.

Die Hauptleistung des Systems der industriellen Beziehungen im Zusammenhang mit qualitativen Fragen im Falle der BRD war bisher offensichtlich die Etablierung eines ganzen Geflechts von Leistungen und Regelungen zur Linderung sozialer Härten, zur Erleichterung von Umstellungen. Dies war mit Kosten (wie z. B. Teuerung oder Auflagen im Personalbereich) verbunden, die für die Unternehmungen allerdings durch Vermeidung anderer (höherer) Kosten vielfältig abgegolten wurde. So gelang es, beinah alle Konflikte im Zusammenhang mit Innovationsprozessen in geordneten Bahnen zu halten, voraussehbar und berechenbar zu machen. Damit wurde die Unternehmungspolitik planbarer und das Investitionsklima gefördert. Kaum je kam es zur Blockierung neuer Technologien durch Arbeitskonflikte.

Wurde in der BRD deshalb Einführung und Nutzung neuer Technologien in den letzten 20 Jahren besser und schneller als in vielen andern Ländern vorgenommen, so wurde damit zu einer im internationalen Vergleich überdurchschnittlichen Produktivitätssteigerung, zu einer Verbesserung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmungen und/oder der Branche beigetragen. Der damit verbundene ökonomische Erfolg wirkte sich stabilisierend und legitimierend auf das System der Konfliktlösung aus.

Arbeitnehmerschaft und Gewerkschaften wuchsen in eine Position hinein, die sie nicht mehr so leicht aufs Spiel setzen wollten. Die Sicherung bisheriger Erfolge und der internationale Wettbewerbsdruck trugen zur Kontinuität ihrer kooperativen Politik bei. Allerdings sind die erzielten Erfolge gemessen am Anspruch, wie er etwa in gewerkschaftlichen Programmen formuliert worden ist, bisher eher bescheiden ausgefallen. Auch ist es nur beschränkt zu einer Ausdehnung der Verhandlungsinhalte gekommen. Als Erfolge können jedoch ohne Zweifel die vielfältigen Formen der sozialen Abgeltung wie z. B. durch die Sozialpläne, ja allgemein das ganze Netz der sozialen Absicherung bei Umstrukturierungen betrachtet werden. Erfolgreiche Ansätze in der von ihnen angestrebten Richtung stellen auch der Lohnrahmentarifvertrag II (Metallindustrie) sowie der Tarifvertrag zur Sicherung der Eingruppierung und zur Verdienstabsicherung bei Abgruppierungen (Druckindustrie) dar. Abgesehen von diesen Verträgen kommt den gewerkschaftlichen Bemühungen um qualitative Belange i. S. der Einflussnahme auf den Produktionsprozess bisher eher eine symbolische Funktion zu, erzielten sie doch meist geldmässige Abgeltungen. Durch ihre Akti-

vitäten in Kommissionen und Verfahren, durch ihre Stabs- und Öffentlichkeitsarbeiten wurden Konflikte absorbiert, Aussenseiter integriert und weitergehende Forderungen abgeschwächt.

Gründe für diese skeptische Einschätzung können vor allem im Zusammenhang zwischen den neuen Themen und den vorhandenen Institutionen gesehen werden. Wegen der begrenzten allgemeinen Regelungsfähigkeit technologischer Veränderungen ist die Realisierung qualitativer tarifvertraglicher Abmachungen auf die Auslegung und Konkretisierung auf Betriebsebene angewiesen. Die Anpassung an spezifische Eigenheiten einzelner Unternehmungen verlangt bei der Behandlung qualitativer Fragen eine gewisse Delegation von der tarifvertraglichen auf die betriebliche Ebene. Dezentrale Verhandlungen, Verhandlungen vor Ort zwischen Betriebsrat und Management im Rahmen der Mitbestimmung haben deshalb in dieser Sache ein grösseres Gewicht bekommen.

Im Betrieb scheint es jedoch an einem durchsetzungsfähigen Kräftepotential der Arbeitnehmer zu fehlen. Drückende, aber im Betrieb nicht gelöste oder lösbare Probleme werden zu Verhandlungen auf die nächsthöhere, die Tarifvertragsebene verlagert. Wegen des beschränkten Handlungsspielraums der Betriebsräte können bestimmte Probleme ohnehin nur von den Industriegewerkschaften aufgegriffen und zur Verhandlung gebracht werden. Die Möglichkeiten auf der Ebene der Tarifverträge sowie der nationalen Wirtschaftspolitik sind aber, gerade was die Regelung qualitativer Fragen anbelangt, ebenfalls deutlich begrenzt. Tarifverträge und nationale Wirtschaftspolitik verweisen – mehr oder weniger zwangsläufig – gerade umgekehrt durch Delegationen und Öffnungsklauseln auf die betrieblichen Verhandlungsmechanismen. Ohne leistungsfähige Regelungen, Durchsetzung und Kontrolle auf Betriebsebene bewirken sie wenig. Die Arbeitnehmervertreter stehen deshalb vor einem Dilemma, wenn sie zu entscheiden haben, auf welcher Ebene sie qualitative Probleme zu einer Verhandlung bringen.

Vertikale und horizontale Verflechtungen

Mit der Behandlung qualitativer Fragen verbindet sich offensichtlich ein Zwang zur vermehrten Verflechtung der Ebenen. Erfolgreiche Interessenvertretung verlangt mehr denn je starke Organisation auf allen Ebenen. Die Auseinandersetzungen um den technologischen Wandel führen zu einer stärkeren hierarchischen Verflechtung und damit zu einer vermehrten Beanspruchung der vertikalen Aggregations- und Koordinationsleistungen innerhalb ein und derselben Verbandsorganisation. Dabei hat Koordination mehr zu bedeuten als Informationsaustausch zwischen Zentralverband und

den Mitgliederorganisationen; es geht um die bereichsweise Anerkennung und Übernahme materieller Positionen der einen Ebene durch eine andere, z. B. um die nur schwer herzustellende Abstimmung und Unterstützung zwischen Betriebsrat und Industriegewerkschaft, dem Zwang zur Delegation von Verhandlungskompetenzen bei gleichzeitiger Verschärfung des Disziplinierungsdruckes von oben als Folge der Einbindung in korporative Politikmechanismen wie etwa konzertierte Aktionen mit Lohnrichtlinien.

Was für einen Effekt haben diese veränderten innerorganisatorischen Anforderungen auf das Kräfteverhältnis zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern? Die Nachkriegsgeschichte der Gewerkschaften in der BRD ist durch Monetarisierung der Verhandlungsinhalte und organisatorische Zentralisierung gekennzeichnet. Der Zwang zur Delegation und vermehrten Verflechtung der organisatorischen Ebenen führt (zumindest vorübergehend) zu einer Schwächung ihrer Position. Für die erfolgreiche Vertretung qualitativer Interessen wird von ihnen etwas verlangt, was sie nicht so leicht und in kurzer Zeit erfüllen können. – Die Arbeitgeber wollen qualitative Fragen gemäss ihrem instrumentellen Interesse an den industriellen Beziehungen ohnehin möglichst wenig regeln; sie befinden sich in ihrer Abwehrposition machtmässig im Vorteil.

Aber nicht nur die vertikale, sondern auch die *horizontale Koordination* innerhalb der Gewerkschaften wird herausgefordert. In den Verhandlungen auf Industrieebene wollen sich die Belegschaften einzelner Unternehmungen u. U. dann nicht mehr solidarisieren, wenn die gemeinsam zu erzielenden Fortschritte für sie von geringer Bedeutung sind, resp. sie selber in ihrer ertragsstärkeren Unternehmung um viel ehrgeizigere Grössenordnungen und Problemdimensionen zu verhandeln und zu kämpfen gedenken. Ungleiche Startchancen und Erfolgsaussichten, aber auch unterschiedliche Problemstellungen in qualitativer Hinsicht können zu Effekten der horizontalen Entsolidarisierung, zur Gefährdung des inneren Zusammenhaltes der industriellen Organisationen führen. Fragen der horizontalen Koordination stellen sich z. B. für die Zentralen der Industriegewerkschaften, die Tarifstrategien ihrer Bezirke abstimmen und vereinheitlichen sollten. Dies scheint bei qualitativen Fragen im Falle der IG Metall nicht immer gelungen zu sein, wie die Unterschiede zwischen der initiativeren Politik in Nordbaden/Nordwürttemberg und dem generell kompromissbereiteren Verhalten in den Bezirken von Nordrhein-Westfalen zeigen. Partikularismus und Sektionalismus bei der Definition und Vertretung von qualitativen Interessen ist eine akute Gefahr. Ähnliche Solidarisierungsprobleme sind auch bei den Arbeitgebern z. B. zwischen grossen und kleinen, prosperierenden und kriselnden, gewerblichen und industriellen Unternehmungen oder zwischen Export- und Binnenwirtschaft festzustellen.

Damit aber werden Grundvoraussetzungen eines leistungsfähigen Systems der industriellen Beziehungen in Frage gestellt. Gefährdet wird die Fähigkeit der beteiligten Organisationen, insbesondere der Gewerkschaften, zur Verpflichtung ihrer Mitglieder auf eingegangene Abmachungen sowie zur Zusammenfassung und zum Ausgleich unterschiedlicher Mitgliederinteressen. Es zeigt sich an diesem Beispiel, dass Voraussetzungen der erfolgreichen Regelung industrieller Konflikte in die beteiligten Organisationen hineinverlagert werden. Die aber gerade hier bestehenden organisationsinternen Schwächen bezeichnet denn Teubner auch als die «Achillesferse des Korporatismus». Werden diese Funktionsvoraussetzungen nicht mehr genügend erfüllt, dann besteht die akute Gefahr der Heterogenisierung und Partikularisierung des Systems der industriellen Beziehungen, des Überhandnehmens betrieblicher Interessenpositionen gegenüber branchenweiten oder gesamtwirtschaftlichen Gesichtspunkten. Es droht ein Zerfall der Flächenverträge und damit möglicherweise eine Aufsplitterung der Arbeitnehmer- und der Arbeitgeberschaft. Tendenziell begünstigt werden Arbeitgeberstrategien, die zentral möglichst allgemeine Regelungen anstreben, um konkrete Abmachungen im Rahmen von Betriebsstrategien treffen zu können. Eine solche Entwicklung würde aber viele Vorteile des bisherigen Systems zur Lösung industrieller Konflikte wie Allgemeingültigkeit, Stabilität und Berechenbarkeit in Frage stellen und in die Richtung von englischen Zuständen führen.

Grenzen von Reformansätzen

Erfolgreiche gewerkschaftliche Interessenvertretung in qualitativen Belangen setzt offensichtlich eine Veränderung im Zusammenspiel der Verhandlungsarenen voraus. Eine Reform der gewohnten und eingespielten Form der Arbeitsteilung bedeutet eine Veränderung im Verhältnis zwischen Betriebsrat und Industriegewerkschaft, eine vermehrte Einbindung und machtmässige Stärkung der Betriebsräte. Mit der Notwendigkeit zur Dezentralisierung wird die relative Machtlosigkeit der Betriebsräte zu einem Problem der erfolgreichen Interessenvertretung der Arbeitnehmer. Versäumnisse in der gewerkschaftlichen Betriebspolitik der Vergangenheit machen sich bemerkbar. Konzepte wie dasjenige der Vertrauensleute oder der betriebsnahen Tarifpolitik wurden wohl breit diskutiert, jedoch nur von einer Minderheit vertreten und höchstens in Ansätzen realisiert. Unter dem Druck von qualitativen Forderungen bei gleichzeitiger Rezession wären institutionelle Rezepte für eine Verbesserung der Betriebspolitik nötiger denn je; die Diskussion darüber ist allerdings völlig eingeschlafen. Eine

erfolgreiche Interessenvertretung in qualitativen Fragen verlangt von den Gewerkschaften innerorganisatorische Reformen: den Aufbau und die Stärkung der betrieblichen Verhandlungsposition, also eine systematische Betriebspolitik, eine geschickte Verknüpfung der Ebenen, z. B. durch Weiterentwicklung der Konzeption der tarifvertraglichen Mindestnormen für Arbeitsbedingungen wie sie mit dem Lohnrahmentarifvertrag II in der Metallindustrie von Nordwürttemberg/Nordbaden vorgelegt wurden. Es ist denkbar, dass von der Arbeitnehmerseite dabei auch Reformpostulate zur Mitbestimmung oder zum Betriebsverfassungsgesetz formuliert werden.

Ist das Kräfteverhältnis auf betrieblicher Ebene völlig verschieden von demjenigen auf den höheren Ebenen, so werden die oben ausgehandelten Kompromisse u. U. in späteren Verhandlungsrunden verwässert, ja völlig umgekrempelt. Dies kann Rückwirkungen auf die Funktionstüchtigkeit der Verfahren auf den höheren Ebenen haben. Die Kräfteverhältnisse in den verschiedenen Verhandlungsarenen sind in Verbindung miteinander zu sehen. Für die Funktionstüchtigkeit des vielschichtigen Problemlösungsmechanismus müssen sie in einem minimalen Gleichgewicht zueinander stehen.

Veränderungen können auch im Verhältnis zwischen Tarifvertrag und Gesetz festgestellt werden. Staatliche Forschungs- und Technologiepolitik ist ein wesentliches Element zur Beeinflussung des technologischen Wandels geworden. Die Gewerkschaften haben den Eindruck, bei der politischen Entscheidungsfindung zu wenig vertreten zu sein und streben eine vermehrte Mitbeteiligung auf nationaler Ebene an, wie Beispiele aus den Bereichen Humanisierung der Arbeit, Forschungsförderung oder Normfestsetzungen in gesundheits- und umweltpolitischen Belangen zeigen. Sie werden in korporative Mechanismen mit staatlichen und halbstaatlichen Gremien eingebunden und übernehmen Aufgaben und Verantwortung in diesen Politikbereichen. Damit aber gerät staatliche Politik in engste Beziehungen zu den tarifvertraglichen Bemühungen um die Behandlung qualitativer Fragen. Im Extremfall bilden Gesetze den allgemeinen Rahmen, während Tarifverträge den Vollzug regeln. Stellung und Funktion von Tarifverträgen wandeln sich unter dem Einfluss qualitativer Problemstellungen; die staatlich-politische und tarifvertragliche Verhandlungsarena sowie die Regelungen dieser beiden Ebenen werden zunehmend miteinander verbunden.

Die damit skizzierten möglichen Reaktionen und Entwicklungen gewerkschaftlicher Politik stellen zwei zentrale Elemente der bundesdeutschen Wirtschaftsverfassung, ja generell der sozialen Marktwirtschaft zur Diskussion: Die *Tarifautonomie* sowie die *Investitionsautonomie* resp. die *Managementprärogative*. Die Auseinandersetzungen um technologischen Wandel

unter den heutigen Rahmenbedingungen drohen die Tarifautonomie zur Fiktion werden zu lassen. Wird diese aber allgemein als politische Fassade durchschaut, entstehen Einbruchstellen für eine Politisierung der Tarifbeziehungen und damit für staatliche Interventionen mit kaum absehbaren Folgen für die Funktionstüchtigkeit des Systems der industriellen Beziehungen. – Eine Reform der Unternehmungs- und Betriebsverfassung in der angesprochenen Richtung stellt eine Herausforderung der unternehmerischen Handlungsfreiheit und Vorrechte dar. Die Herausforderungen des Systems der industriellen Beziehungen durch Forderungen zur qualitativen Beeinflussung des technologischen Wandels führen also unweigerlich zu Themen, für die politisch entscheidende Gruppen in der BRD in höchstem Masse sensibel sind. Sollte die Aktualität dieser Forderungen unter dem Einfluss der laufenden ökonomischen und sozialen Entwicklung nicht an Bedeutung verlieren, sondern eher noch gewinnen, so ist damit ein grosses wirtschaftspolitisches Konfliktpotential verbunden.

[1] Eine ausführliche Diskussion dazu wurde vorgelegt in B. Hotz, Technologischer Wandel als Belastungsprobe der industriellen Beziehungen – Thesen zum Fall der BRD, in: Soziale Welt, Heft 4/1981.

Erst wenn die Hausfrau zufrieden ist,
sind wir es auch

SUNLIGHT

VIA · RADION · OMO · CORALL · ALL
COMFORT · SUNLIGHT-Seife
LUX-Seife · PACIFIC
VIM · VIF · FLUP · VIGOR
SOLO · LUX flüssig · SUN

Lintas SK 281