

## **Industrielle Beziehungen im Dienstleistungsbereich**

Jahrestagung der deutschen Sektion der  
International Labour and Employment Relations Association  
(ILERA) am 13. und 14. Oktober 2011 in Düsseldorf

Auf die Einladung des GIRA-Vorstandsmitglieds *Martin Behrens* hin fand die diesjährige Tagung der GIRA (German Industrial Relations Association<sup>1</sup>) bei der Hans-Böckler-Stiftung in Düsseldorf statt. Angesichts der anhaltenden Tertiärisierung der Arbeitsverhältnisse sowie den damit verbundenen Herausforderungen für die Institutionen der Interessenvertretung waren die ‚Industriellen Beziehungen im Dienstleistungssektor‘ das Thema der Tagung. Die rund 50 TeilnehmerInnen der Jahrestagung diskutierten aktuelle Entwicklungen, die Ergebnisse empirischer Forschungsprojekte sowie offene Forschungsfragen. Acht Beiträge deutscher und österreichischer ForscherInnen aus Rechts-, Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, ein Unternehmensbesuch bei den Stadtwerken Düsseldorf sowie die Mitgliederversammlung der GIRA füllten die beiden Tage.

### **Industrielle Beziehungen im Dienstleistungsbereich**

Das Tagungsprogramm eröffnete *Martin E. Risak*, Rechtswissenschaftler an der Universität Wien, mit seinem Beitrag ‚Zum Stand der Mediation arbeitsrechtlicher Konflikte in Deutschland und Österreich – ungenutztes Potenzial und Hindernisse gerade im Dienstleistungsbereich‘. Als ‚Unterstützung einer Verhandlung durch einen neutralen Helfer ohne Entscheidungsbefugnis‘ definiert, grenzte Risak den Konfliktmechanismus der Mediation als strukturiertes Verfahren von Schiedsgerichtbarkeit (arbitration) und Schlichtung (conciliation) ab. Diese innovative und individuelle Form der Konfliktlösung ist in Österreich seit einigen Jahren gesetzlich verankert und wird insbesondere in zwei Bereichen des Arbeitsrechts angewandt: bei Diskriminierungen von Menschen mit Behinderung am Arbeitsplatz und bei der Beendigung des Arbeitsverhältnisses von Auszubildenden. Risak fasste zusammen, dass im ersten Fall für die Betroffenen intransparent bleibe, welche Gründe für die Mediation sprechen würden anstelle der Alternative einer gerichtlicher Schlichtung – entsprechend würde Letztere als traditioneller Weg öfter genutzt. Im Fall der Lehrlinge handelt es sich um einen Prozess, der dem Grundgedanken der Mediation widerspricht: Da die gesetzlich neu eingeführte Möglichkeit, Lehrlingen zu kündigen, mit einem verpflichtenden Mediationsverfahren verbunden ist, wird Mediation oft zur Scheindebatte, weil die Kündigung selbst nicht Gegenstand der Verhandlung ist. Im Gegensatz zu Österreich, aber vor allem den USA oder Neuseeland bleibt die Mediation bisher in ihrer Bedeutung

---

<sup>1</sup> Informationen zur Tagung und allen weiteren Aktivitäten der German Industrial Relations Association online unter: [www.giraweb.de](http://www.giraweb.de).

für das deutsche Arbeitsrecht marginal, obwohl es gesetzliche Änderungen in diese Richtung gab. Auch in der anschließenden Diskussion zeigten sich die Anwesenden skeptisch, ob die Beschäftigten und die Akteure der industriellen Beziehungen diese Form der Regulierung akzeptieren würden. Zu befürchten sei, dass rechtliche und kollektivvertragliche Ansprüche in individuell auszuhandelnde Gegenstände der Mediation überführt werden könnten.

Der Vortrag von *Susanne Kobaut*, Wirtschaftswissenschaftlerin am Institut für Arbeitsmarkt und Berufsforschung (IAB) in Nürnberg, beschäftigte sich mit ‚Arbeitsbeziehungen und personalpolitischen Strategien im Dienstleistungsbereich‘. Aufgrund der großen Heterogenität dieses Bereichs nahm sie allerdings ‚nicht marktbestimmte‘ Dienstleistungen, wie zum Beispiel den öffentlichen Dienst, aus ihrer Analyse aus. Auf der Basis von Daten aus dem IAB-Betriebspanel ging sie gemeinsam mit *Peter Ellguth* (IAB) möglichen Unterschieden in der Beschäftigungspolitik und in der Wirkung von Mitbestimmungsinstitutionen zwischen den Betrieben des Dienstleistungssektors und des verarbeitenden Gewerbes nach. Im Zentrum stand dabei die Frage, wie diese Unterschiede erklärt werden können. Wirkt in dieser Hinsicht ein ‚Dienstleistungseffekt‘ – das heißt, die Unterschiede resultieren aus den betrieblichen Strukturen – oder ein ‚Mitbestimmungseffekt‘ – das heißt, die Existenz von Betriebsräten und Branchentarifverträgen ist entscheidend? Um dies zu klären, wurden in einem ersten Schritt strukturell weitgehend identische Betriebe (statistische Zwillinge) aus dem verarbeitenden Gewerbe für die zu untersuchenden Betriebe aus dem marktbestimmten Dienstleistungsbereich gesucht, einander zugeordnet und verglichen. Ähnlich wurde bei der Beantwortung der zweiten Frage verfahren, diesmal wurden allerdings Betriebe innerhalb der jeweiligen Branchen für den Vergleich herangezogen. Wie *Kohaut* resümierte, bleiben auch bei der Betrachtung von ‚Zwillingsbetrieben‘ Unterschiede in der Personalfuktuation, der Nutzung atypischer Beschäftigung, der Maßnahmen interner Flexibilisierung und der Entlohnung zwischen Betrieben aus dem verarbeitenden Gewerbe und dem Dienstleistungssektor erhalten. Vor allem aber zeigte der brancheninterne Vergleich von Betrieben mit Tarifbindung sowie Betriebsräten mit den sogenannten ‚weißen Flecken‘, dass – anders als im verarbeitenden Gewerbe – Tarifverträge und betriebliche Mitbestimmung im Dienstleistungsbereich kaum Auswirkungen vor allem auf die Höhe der Entlohnung, aber auch auf die Personalbewegungen und die Verbreitung von atypischer Beschäftigung haben. Als ein Interpretationsansatz dieser Ergebnisse wurde in der Diskussion auf die niedrigen Tarifabschlüsse im Dienstleistungsbereich verwiesen, die aus der geringen Organisationsmacht der Gewerkschaften resultierten.

Der Nachmittag bot für die TeilnehmerInnen der Tagung einen Unternehmensbesuch bei den Stadtwerken Düsseldorf AG, wo im Zuge der Automatisierung viel Personal abgebaut worden ist. Im Anschluss an die Besichtigung der Wasserwerke konnten die BesucherInnen in einer Diskussionsrunde mit dem Personalleiter Herrn Hintzen und dem Betriebsratsvorsitzenden Herrn Schörnich Zeugen der konsensorientierten Mitbestimmungskultur und ausgeprägter sozialpartnerschaftlicher Beziehungen als Hinterlassenschaften des ‚Rheinischen Kapitalismus‘ werden. Am Abend wurden im Zuge der Mitgliederversammlung *Werner Nienhäuser* zum neuen Vorstandsmitglied gewählt. Er folgt in dieser Funktion Frau *Dorothea Alewell* nach, für deren Enga-

gement die GIRA sich noch einmal herzlich bedankte. Der GIRA-Nachwuchspreis wurde an *Martin Schröder* für seinen Aufsatz ‚Ungewissheit als Grenze von Interessenbargaining in industriellen Beziehungen‘ (erschieden in: *Industrielle Beziehungen* 2010, 17(3): 261-283) verliehen.

### **Industrielle Beziehungen im Dienstleistungsbereich: Einzelthemen und Segmentstudien**

Den zweiten Tag der Tagung eröffnete *Markus Helfen*, Wirtschaftswissenschaftler an der FU Berlin, der zusammen mit *Michael Fichter* und *Jörg Sydow* (beide ebenfalls FU Berlin) zum Thema ‚Anfänge einer Institutionalisierung grenzüberschreitender Arbeitsbeziehungen? Zur Paradoxie der Internationalen Rahmenabkommen im globalen Dienstleistungssektor‘ geforscht hat. Anhand von sektoralen Fallstudien multinationalen ‚Beschäftigungsgiganten‘ aus dem Facility-, Sicherheits- und Personaldienstleistungsbereich zeichnete Helfen nach, aus welchen Gründen diese Konzerne gemeinsam mit globalen Gewerkschaftsdachverbänden, wie beispielsweise der UNI Global Union, Internationale Rahmenabkommen (international framework agreements, IFAs) ohne rechtliche Verpflichtung abschließen. Das Paradox sah er darin, dass es die IFAs gerade im privaten, unternehmensbezogenen und arbeitsintensiven Dienstleistungsbereich gibt, der sich generell durch den Bedeutungsverlust von Institutionen der Interessenvertretung auszeichnet. Die ausgehandelten Mindeststandards gelten für alle Beschäftigten des jeweiligen Konzerns sowie zum Teil auch für deren Zulieferer und müssen vor Ort umgesetzt werden. Die Auswertung der Interviews hat ergeben, dass sich die multinationalen Unternehmen (MNU) dieser Dienstleistungsbereiche einen Legitimationsgewinn für ihre in der Öffentlichkeit oft kritisch beäugten Geschäftsmodelle und einen damit einhergehenden Konkurrenzvorteil versprechen. Demgegenüber bestehe die Strategie der globalen Gewerkschaften in der Erreichung einer ‚kritischen Masse‘ an institutionalisierter Interessenrepräsentation in den jeweiligen Branchen, in denen allgemein ein niedriger Organisationsgrad dominiert, und sie versuchen die großen Unternehmen als ‚strategische Hebel‘ einzusetzen, um ihre Organisationsmacht zu stärken: Die beschlossenen Arbeitsstandards werden vor allem dann umgesetzt und eingehalten, wenn die Rahmenabkommen mit Organisationsstrategien ‚von unten‘ verknüpft werden. Aufgrund mangelnder Alternativen wurden IFAs, trotz ihres Top-Down-Prinzips, in der Diskussion als sinnvoller Ansatz gewerkschaftlicher Interessenpolitik eingeschätzt. Dennoch bestünde wegen fehlender Sanktionsmöglichkeiten die Gefahr, dass die MNU einseitig profitieren.

*Thorsten Schulten*, Sozialwissenschaftler am Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut der Hans-Böckler-Stiftung (WSI) in Düsseldorf, analysierte die ‚Fragmentierung und Re-Organisation der Tarifvertragsstrukturen im Krankenhaussektor‘. Sein Vortrag thematisierte die Ökonomisierung dieses Bereichs, die Fragmentierung dortiger Tarifvertragsstrukturen und darauf reagierende gewerkschaftliche Handlungsansätze. Prozesse der Privatisierung und Liberalisierung des Krankenhaussektors seit Mitte der 1990er Jahre haben zu einer Zunahme privater Krankenhausträger sowie zu einem Wettbewerbsregime geführt, in dem Konkurrenz vor allem über Lohn- und Arbeitskosten ausgetragen wird. Die abnehmenden Arbeitskosten sind das Resultat einer dreifachen Fragmentierung der Tarifvertragsstrukturen, die sich entlang ver-

schiedener Krankenhausträger, entlang der Grenzen zwischen Kern- und Randbelegschaft sowie entlang der zersplitterten Gewerkschaftslandschaft vollzieht. Ehemals im Bundes-Angestellentarifvertrag (BAT) einheitlich gefasst, gilt heute für die Beschäftigten in Krankenhäusern entweder der Tarifvertrag im öffentlichen Dienst (TVÖD) in kommunalen Kliniken oder der Tarifvertrag der Länder (TVL) in Universitätskliniken. Die Tarifverträge des öffentlichen Diensts umfassen zunehmend weniger Beschäftigte und werden nicht mehr von den freigemeinnützigen Trägern als Richtschnur genommen. In privaten Kliniken herrschen keine oder Haustarifverträge vor, während es beim sogenannten ‚dritten Weg‘ beispielsweise der Caritas oder der Diakonie nur Arbeitsvertragsrichtlinien gibt. Im Rahmen der Strategie ‚Der Druck muss raus‘ versucht ver.di, den TVÖD als ‚Leitwährung‘ für den gesamten Krankenhaussektor zu definieren, auch um die Beschäftigten aller Krankenhäuser mit gemeinsamen Forderungen mobilisieren zu können. Bei Caritas und der Diakonie soll der kirchliche Sonderweg durch die Durchsetzung des Streikrechts beendet werden, im privaten und öffentlichen Sektor gibt es inzwischen Beispiele für die Zunahme gewerkschaftlicher Organisationsmacht. Als Ziel wird ein trägerübergreifender Tarifvertrag ‚Gesundheitsschutz und Gute Arbeit‘ angestrebt. Im Anschluss an den Vortrag wurden neben den oft niedrigen Gehältern weitere kostensenkende Strategien im Krankenhausbereich, wie beispielsweise die Rationalisierung der Abläufe, sowie die bevorzugte Behandlung von Patienten mit ‚attraktiven Diagnosen‘ angemerkt, die mittlerweile auch im öffentlichen Sektor angekommen sind. Außerdem wurde die Problematik des besonderen Themas Gesundheit als Gegenstand von tariflichen Auseinandersetzungen und Gewerkschaftspolitik angesprochen.

‚Funktionswandel von Institutionen – Überbetriebliche Arbeitsbeziehungen in Callcentern‘ lautete der Titel einer weiteren Segmentstudie, die der Sozialwissenschaftler *Hajo Holst* (Universität Jena) präsentierte. Er zeichnete den Fragmentierungsprozess sowie die allgemeine Erosion überbetrieblicher Arbeitsbeziehungen am Beispiel von Callcentern aus den Bereichen Telekommunikation, Versandhandel und Bankgewerbe seit den frühen 1990er Jahren nach. Dabei unterschied Holst in seinem sowohl intertemporalen als auch intersektoralen Forschungsdesign drei Phasen: In der Etablierungsphase waren die ersten Callcenter überwiegend innerhalb von Großunternehmen, wie zum Beispiel der Bundespost, angesiedelt und daher in ein dichtes Netz umfassender, aber nur lose gekoppelter Regulierungen der jeweiligen Ursprungsbranche eingebunden. In der zweiten Phase der Expansion kam es zu Spaltungsprozessen in einen Kern- und einen Randbereich, indem Callcenter aus größeren Unternehmensstrukturen ausgegliedert wurden, um bestehende Tarifverträge und historisch gewachsene Formen der Mitbestimmung zu umgehen. Die Gewerkschaften, die in den ehemaligen Kernbereichen durchaus über Organisationsmacht verfügten, standen daher vor dem Problem einer steigenden Interessensegmentierung infolge der Zunahme von Haustarifverträgen, die auf unterschiedlichen Entlohnungsniveaus abgeschlossen wurden. In der aktuellen Phase der Konsolidierung wächst nun der Bereich der externen Dienstleister auch tarifpolitisch zusammen und wird so zum Orientierungspunkt für Tarifverhandlungen. Für die Gewerkschaften bedeutet das Zusammenwachsen der Callcenter-Branche mit über 500.000 Beschäftigten dennoch ein Problem, weil sie im ehemaligen Randbereich der externen Dienstleister kaum vertreten sind. In Holsts

akteurszentriertem Ansatz wurde deutlich, dass es den Unternehmen gelungen ist, den Wandel der überbetrieblichen Arbeitsbeziehungen zu Lasten der Beschäftigten zu nutzen.

*Ursula Holtgrewe*, Sozialwissenschaftlerin am Institut FORBA in Wien, referierte zu den Ergebnissen des von der EU geförderten Forschungsprojekts ‚waling‘ zur Abfallwirtschaft: ‚Greening, Privatising and Europeanising: The Quality of Work in the Waste Sector in Europe‘. Dieser Bereich zeichnet sich durch Beschäftigungswachstum, – die Entstehung neuer Jobs wie beispielsweise das Sortieren von Müll, der recycelt wird, Müll-Beratung und Anlagenbau – bei gleichzeitiger Verschlechterung der Beschäftigungsverhältnisse aus. Die auszuführenden Tätigkeiten sind hoch repetitiv und mit erheblichen gesundheitlichen Risiken für die Beschäftigten verbunden. Die Differenzierung der Unternehmensformen (öffentlicher Dienst, Privatwirtschaft, teilprivatisierte kommunale Versorgungsunternehmen, Public Private Partnerships) sowie eine Zunahme europäischer Regelungen sind die wichtigsten Trends, die die Situation der Beschäftigten in der Abfallwirtschaft bestimmen und deren Auswirkungen im Rahmen von 30 ExpertInneninterviews untersucht wurden. Die Ökologisierung als Abfallstrategie der Europäischen Kommission für 2020 führte teilweise zu einer Höherqualifizierung der Beschäftigten, jedoch hatte die Privatisierung meist negative Auswirkungen auf die Arbeitsqualität sowie die Interessenvertretung der Beschäftigten, was wiederum den öffentlichen Sektor in Zugzwang geraten ließ. In den von Holtgrewe untersuchten Ländern (Österreich, Dänemark, Bulgarien, Italien) sollen mit unterschiedlichen Initiativen, u. a. zum Arbeitsschutz, zum Thema Weiterbildung sowie zur öffentlichen Vergabepaxis von Aufträgen, bessere Arbeitsbedingungen erreicht werden. Hinsichtlich der Europäisierung sei bisher kein sozialpartnerschaftlicher Dialog auf EU-Ebene entstanden. In der Diskussion wurde bezweifelt, dass das ‚Greening‘ der Abfallwirtschaft und die Entstehung neuer Arbeitsplätze auch ein Potenzial für die Anerkennungssteigerung von bisher sozial marginalisierten Gruppen in sich berge.

*Iris Nowak*, Sozialwissenschaftlerin an der TU Hamburg-Harburg, sprach zu ‚Blockaden und Perspektiven für kollektives Handeln von Beschäftigten in der Altenpflege‘. Aus der subjektiven Wahrnehmungsperspektive der Beschäftigten stellte sie sich auch die Frage nach kollektivem Handeln von Beschäftigten, Betriebsräten und Gewerkschaften. In der Altenpflege gibt es keine Tradition der Interessenvertretung – zugleich ist der Bereich gekennzeichnet durch Niedriglöhne und die symbolische Nicht-Anerkennung der ‚carework‘ als Facharbeit. Durch den Prozess der Ökonomisierung in den letzten Jahren (Stichwort: Fall-Kosten-Pauschale) sind heute viele Einrichtungen in freigemeinnütziger oder privater Hand. Steigender Effizienzdruck kollidiert mit den Ansprüchen sowohl der Pflegebedürftigen als auch der Beschäftigten an gelungene Pflegearbeit als würdevolle Interaktion, die nicht nur eine Frage der Fachkompetenz ist, sondern auch eine gute Selbstsorge verlangt, d. h. die Beschäftigten müssen auch auf ihre eigenen grundlegenden emotionalen, psychischen und physischen Bedürfnisse achten und diese möglichst erfüllen. Dennoch zeigte die Auswertung der qualitativen Interviews, dass sich trotz des theoretisch angenommenen Grundkonflikts zwischen Kapital und Arbeit kein Interessenhandeln feststellen lässt. Die Beschäftigten verarbeiten die belastenden Arbeitssituationen vielmehr häufig

individuell. Das Wohl der KlientInnen sowie die ökonomischen Interessen und Marktzwänge der Unternehmen werden über die eigenen Interessen gestellt. Wie in Vortrag und Diskussion gleichermaßen formuliert wurde, sind Verbesserungen der Arbeitsbedingungen nur in Kooperation mit den Pflegebedürftigen, deren Angehörigen sowie themenabhängig eventuell gemeinsam mit den Arbeitgebern gegenüber der öffentlichen Hand möglich. Außerdem wurde diskutiert, wie die theoretische Kategorie ‚Interesse‘ gefasst werden müsste, damit sie für die soziologische Analyse individuellen und kollektiven Handelns in diesem Bereich geeignet ist.

Der Sozialwissenschaftler *Jürgen Kädler* diskutierte ‚Rahmenbedingungen und Probleme des Projekts einer Entgeltstrukturreform im deutschen Einzelhandel‘, das er mit Kollegen des SOFI Göttingen wissenschaftlich begleitet hat. Auch im Einzelhandel, dem größten Beschäftigungsbereich im Dienstleistungssektor mit über 2,7 Millionen Beschäftigten, kam es in den letzten Jahren zu einer Zunahme der geringfügigen Beschäftigung sowie der Leiharbeit. Des Weiteren zeichne sich die ‚weiblichste Branche im privatwirtschaftlichen Bereich‘ (Frauenanteil bei 75-80 Prozent) durch einen technologischen und arbeitsorganisatorischen Wandel aus. Die ehemals kaufmännische Tätigkeit wurde entprofessionalisiert, es entstanden völlig neue Anforderungsprofile und Tätigkeitsformen, beispielsweise sind die Filialen der Discounter oft nur mit einer einzigen Beschäftigten besetzt. Vor diesem Hintergrund haben ver.di und die Arbeitgeberverbände des Einzelhandels den Versuch unternommen, die historisch inkrementell gewachsene Entgeltstruktur zu reformieren, um darin enthaltenen Inkonsistenzen und Gerechtigkeitsproblemen zu begegnen. Diese ergeben sich aus der unterschiedlichen Gewichtung und Bezahlung ähnlicher Tätigkeiten von ArbeiterInnen und Angestellten, die heutigen Gerechtigkeitsvorstellungen widersprechen. Obwohl Arbeitgeber und Gewerkschaften die Problemdiagnose teilen, ist die Reform ein komplexer und konfliktbehafteter Prozess. Ob es den Verhandlungspartnern unter Einbezug der wissenschaftlichen Begleitung gelingen wird, die Interessen der Arbeitgeber an Kosten- und Wettbewerbsneutralität mit den Anforderungen der Beschäftigten in Einklang zu bringen, ist offen.

Die nächste GIRA-Jahrestagung wird im Oktober 2012 in Essen/Mülheim stattfinden (vgl. hierzu auch den Call for Papers in diesem Heft).

Düsseldorf, Oktober 2011

Judith Holland<sup>2</sup>  
Stefan Kerber-Clasen<sup>3</sup>

---

<sup>2</sup> Judith Holland M.A., Wissenschaftliche Mitarbeiterin am Institut für Soziologie der Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg, Kochstraße 4 D – 91054 Erlangen. E-Mail: Judith.Holland@soziol.phil.uni-erlangen.de.

<sup>3</sup> Stefan Kerber-Clasen M.A., Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Sozialforschung und Sozialwirtschaft e.V., Saarbrücken. Trillerweg 68, D – 66117 Saarbrücken. E-Mail: Kerber-Clasen@iso-institut.de.