

## Industrielle Beziehungen in Ostdeutschland: zwischen Eigensinn und Paternalismus

Schroeder, Wolfgang

Veröffentlichungsversion / Published Version  
Arbeitspapier / working paper

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:  
SSG Sozialwissenschaften, USB Köln

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Schroeder, W. (2000). *Industrielle Beziehungen in Ostdeutschland: zwischen Eigensinn und Paternalismus*. (Veröffentlichung / Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Forschungsschwerpunkt Sozialer Wandel, Institutionen und Vermittlungsprozesse, Abteilung Institutionen und sozialer Wandel, 00-203). Berlin: Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-115819>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Veröffentlichungsreihe der Abteilung **Institutionen und sozialer Wandel** des  
Forschungsschwerpunkts Sozialer Wandel, Institutionen und Vermittlungsprozesse des  
Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung

FS III 00-203

**Industrielle Beziehungen in Ostdeutschland:  
Zwischen Eigensinn und Paternalismus**

Wolfgang Schroeder

Berlin, Mai 2000

Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung gGmbH (WZB)  
Reichpietschufer 50, D-10785 Berlin,  
Telefon (030) 25 49 1-0

*Anschrift des Autors:*

Dr. Wolfgang Schroeder  
Vorstand IG Metall  
Tarifabteilung  
Lyoner Str. 32  
D-60528 Frankfurt

*Zitierweise:*

Schroeder, Wolfgang, 2000:  
Industrielle Beziehungen in Ostdeutschland: Zwischen Eigensinn und Paternalismus  
Discussion Paper FS III 00-203.  
Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB).

## **Abstract**

Beside “Europeanisation” of politics and globalisation of the economy, reunification of Germany is another challenge for the German model of industrial relations. Using the German model approach, this paper investigates the impact and consequences of territorial extension of free collective bargaining to the five new Länder on the policies of trade unions and employers’ associations (1990-2000). Analyses focus on the metal and electric industries, the largest and most influential industrial sector in German economy. The main thesis pursued is that East Germany is not a laboratory producing new patterns of labour relations which will pass by the traditional German model. This is true despite the many differences between East and West which result from the differences in industrial structure (more small and medium-sized enterprises). Quite certain, these regional differences and deviations between “centre” and “periphery” will increase. They will not, however, challenge the embeddedness of labour relations in East and West in a common institutional context.

## **Zusammenfassung**

Neben der Europäisierung der Politik und der Globalisierung der Ökonomie ist die Wiedervereinigung eine weitere große Herausforderung für das deutsche Modell industrieller Beziehungen. Anhand der Folie des „Modell Deutschland-Ansatzes“ wird geprüft, wie sich die Ausdehnung der Tarifautonomie auf die fünf neuen Länder bei den Gewerkschaften, Arbeitgeberverbänden und in der Tarifpolitik auswirkt (1990-2000). Untersucht wird dies am Beispiel der Metall- und Elektroindustrie, dem größten und einflussreichsten industriellen Sektor der Bundesrepublik. Zentrale These: Ostdeutschland ist trotz vieler Abweichungen, die vor allem mit der klein- und mittelständischen Industriestruktur zusammenhängen, kein Laboratorium, in dem ein neues Muster industrieller Beziehungen entsteht, das den historisch gewachsenen Pfad des westdeutschen Modells verlässt. Zukünftig wird es jedoch mehr regionale Abweichungen und Differenzen zwischen Zentrum und Peripherie geben, ohne dass die Einbindung in einen gemeinsamen institutionellen Kontext aufgegeben wird.



*Wolfgang Schroeder*

## **Industrielle Beziehungen in Ostdeutschland: Zwischen Eigensinn und Paternalismus**

Rückblickend lässt sich in der Geschichte der Bundesrepublik ein vergleichsweise gut funktionierendes Zusammenspiel zwischen leistungsfähiger Volkswirtschaft, flächendeckendem, innovativem Technikeinsatz, hochentwickelter Qualifikation der Mehrheit der Beschäftigten und relativ egalitärem Lohnniveau feststellen. Ein weiteres Markenzeichen der westdeutschen industriellen Beziehungen besteht in einer bislang gut entwickelten Anpassungsfähigkeit an veränderte Rahmenbedingungen durch ausgefeilte deeskalierende Konfliktbewältigungsstrategien. Das wichtigste institutionelle Merkmal der deutschen industriellen Beziehungen besteht darin, dass es als ein von zwei rechtlich getrennten Hauptarenen der Konfliktregelung getragenes duales System funktioniert: Einerseits die betriebliche Sphäre, welche durch das Betriebsverfassungsgesetz judifiziert wird, und andererseits, die durch das Tarifvertragsgesetz strukturierte überbetriebliche, verbandliche Ebene. In diesem Sinne leisteten die industriellen Beziehungen an der Nahtstelle zwischen Wirtschaft und Gesellschaft einen wichtigen Beitrag zur ökonomischen wie auch zur politischen Stabilität und fundierten damit den bundesrepublikanischen Basiskonsens.<sup>1</sup>

### **1. Zweifel am Fortbestand des deutschen Modells**

Seit den 80er Jahren sind die Zweifel an der Leistungsfähigkeit des deutschen Modells nicht mehr verstummt. Mehr noch: Der deutsche Weg steht auf dem Prüfstand. Und zwar doppelt: Zum einen stellt sich die Frage, ob er in der Lage ist, auf die Europäisierung und Globalisierung zu reagieren, indem er zu einer prosperitätssichernden Stellung Deutschlands in der Weltwirtschaft beiträgt. Die zweite große Herausforderung ist die Wiedervereinigung. Seit 1990 ist viel darüber spekuliert worden, ob es gelingt, Ostdeutschland trotz der gänzlich anderen Ausgangsbedingungen in das westdeutsche System zu integrieren. Konsens besteht darüber, dass der Transfer westdeutscher Institutionen eine existentielle Herausforderung für das deutsche Modell ist. Manche sprechen von einem „sozialen Großversuch“, einem

---

<sup>1</sup> Vgl. Weßels, Bernhard, Erosion des Wachstumsparadigmas: Neue Konfliktstrukturen im politischen System der Bundesrepublik? Opladen 1992.

„natürlichen Experiment“ oder gar von einem Laboratorium, in dem die Zukunft Deutschlands neu vermessen werde.<sup>2</sup> Doch die Prognosen über die wahrscheinlichen Ergebnisse fallen sehr unterschiedlich aus: Bei den meisten sozialwissenschaftlichen Beobachtern dominiert Skepsis.<sup>3</sup> Nicht ganz zu unrecht: Schließlich existieren die Bedingungen, die das westdeutsche Modell industrieller Beziehungen bis in die 80er Jahre zu einem international beachteten Erfolgsmodell werden ließen, in Ostdeutschland nicht. Im Gegenteil: Deindustrialisierung, Massenarbeitslosigkeit, anhaltender finanzieller Transferbedarf aus dem Westen sowie eine Tarifpolitik, die dem Produktivitätsniveau vorausseilt, sind zentrale Phänomene, die den öffentlichen Zweifel an der erfolgreichen Übertragung des westdeutschen Weges in Ostdeutschland nähren.<sup>4</sup> Besonders alarmierend wirkt, dass ein großer Teil der mittelständischen Arbeitgeber derzeit nicht gewillt ist, sich an der Fortführung des westdeutschen Modells in Ostdeutschland zu beteiligen. Wolfgang Streeck sieht in der ostdeutschen Entwicklung eine grundlegende Gefährdung des deutschen Modells; dabei lautete seine Bewertung 1995, dass der Einigungsprozess „dem deutschen Modell einen historischen Schock (versetzte: WS), der durchaus stark genug gewesen sein kann, um dieses ein für allemal aus der Bahn zu werfen“<sup>5</sup>. Ähnlich pessimistisch argumentiert Roland Czada, der ebenfalls im Ereignis der Vereinigung den entscheidenden Impuls zur Erosion des deutschen Modells verortet: „Während die Probleme der Weltmarktanpassung seit langem bekannt sind, und erfolgversprechende Strategien für die steuer- und fiskalpolitischen sowie gesellschafts- und verteilungspolitischen Handlungsfelder im institutionellen Rahmen des westdeutschen Weges vor der Vereinigung diskutiert wurden, steht die Erosion der institutionellen Grundlagen des deutschen Modells im unmittelbaren Zusammenhang der Vereinigungspolitik.“<sup>6</sup> Das größte Hindernis sei die trotz größter politischer und ökonomischer Anstrengungen eingetretene „Dualisierung der Ökonomie“ und die in Folge der „Verbetrieblichung der industriellen Beziehungen“ eingetretene Heterogenisierung der Lebensverhältnisse.<sup>7</sup> Diese Faktoren würden eine Fortführung des deutschen Modells eher unwahrscheinlich machen.

---

2 Vgl. Giesen, Bernd/Leggewie, Claus (Hrsg.), Experiment Vereinigung. Ein sozialer Großversuch, Berlin 1991.

3 Vgl. Czada, Roland, Vereinigung und Systemtransformation als Governance Problem, in: Corsten, Michael/Voelzkow, Helmut (Hrsg.), Transformation zwischen Markt, Staat und drittem Sektor, Marburg 1997, S. 181-209.

4 Vgl. Sinn, Gerlinde/Sinn, Hans-Werner, Kaltstart. Volkswirtschaftliche Aspekte der deutschen Vereinigung, Tübingen 1991. Vgl. Ettl, Wilfried/Wiesenthal, Helmut, Tarifautonomie in de-industrialisiertem Gelände. Analyse eines Institutionentransfers im Prozeß der deutschen Einheit, in: KZfSS 1994/3, S. 425-452.

5 Vgl. Streeck, Wolfgang, Der deutsche Kapitalismus: Gibt es ihn? Kann er überleben?, in: IG Metall (Hrsg.) Interessenvertretung, Organisationsentwicklung und Gesellschaftsreform. Gewerkschafts- und gesellschaftspolitisches Forum der IG Metall (15/16.6.1995), Frankfurt 1995.

6 Czada, Roland, Der Vereinigungsprozeß – Wandel der externen und internen Konstitutionsbedingungen des westdeutschen Modells, in: Simonis, Georg (Hrsg.) 1998, S. 80.

7 Ebd., S. 81.

Auf Manfred G. Schmidt geht die Spezifizierung des deutschen Modells als einer „Politik des mittleren Weges“<sup>8</sup> zurück, der „zwischen dem nordeuropäischen Wohlfahrtskapitalismus, der wesentlich von einer politisch dominanten Sozialdemokratie geprägt wird, und dem nordamerikanischen marktorientierten Kapitalismus“<sup>9</sup> liege. Das deutsche Modell zeichne sich durch eine Machtverteilung aus, deren Schwerpunkt in der „Mitte“ liege. Dies gelte nicht nur für die Besonderheiten der Staatstätigkeit, sondern auch für das Mitte-orientierte Parteiensystem und die Bund-Länder-Institutionenordnung. Stabilisierende Prinzipien dieses „mittleren Systems“ sind nach Schmidt bislang der Vorrang der Preisstabilität, wirtschaftliche Effizienz und ein transferintensiver Sozialstaat, der als „delegierender Sozialstaat“ hoheitliche Aufgaben an gesellschaftliche Verbände delegiert. In Anlehnung an Schmidt kann auch für die industriellen Beziehungen eine mittlere Lage konzidiert werden, was sich sowohl durch Indikatoren zur Organisationsfähigkeit belegen lässt wie auch durch die spezifischen Mischungsverhältnisse zwischen zentralen und dezentralen Entscheidungs- und Verhandlungsstrukturen.

Eine Gefährdung des Modells des „mittleren Wegs“ geht insbesondere von den veränderten internationalen Rahmenbedingungen aus, die mit den Stichworten Globalisierung und neoliberale Umbauprojekte erfasst werden. Letztere zielen darauf, den staatlichen und verbandlichen Einfluss einzuschränken, um durch Deregulierung eine stärkere Dezentralisierung, Flexibilisierung und Individualisierung der Regelungsebenen und Leistungsniveaus zu erwirken. Schmidt kommt beim Vergleich der aktuellen Situation mit der Periode zwischen 1960 und 1989 zu dem Ergebnis, dass die Politik des mittleren Weges im vereinten Deutschland zwar nicht ans Ende geraten, aber brüchiger geworden sei, weil die Delegation hoheitlicher Aufgaben aus zwei Gründen schwieriger geworden sei: Erstens aufgrund der staatlichen Deregulierungspolitik und zweitens aufgrund der schrumpfenden Regelungskapazität der Sozialpartner im Rahmen der Tarifautonomie. Zudem sei der Preis für den mittleren Weg gestiegen, während der spezielle Konkurrenzvorteil bei der Bekämpfung der Inflation durch die Nachahmung der Preisstabilitätspolitik in anderen Ländern sowie durch die Übertragung der geldpolitischen Kompetenzen an die europäische Zentralbank zugenommen habe.<sup>10</sup>

---

8 Schmidt, Manfred G., „Die Politik des mittleren Weges“, in: Apuz B 9-10/90, S. 23-31 Schmidt, Manfred G., Immer noch auf dem „mittleren Weg“? Deutschlands politische Ökonomie am Ende des 20. Jahrhunderts, Ms. 1999.

9 Ebd.

10 Vgl. ders., Immer noch auf dem „mittleren Weg“? Deutschlands politische Ökonomie am Ende des 20. Jahrhunderts, Ms 1999.



## 2. Ostdeutschland im deutschen Modell

In der Debatte über Vorbild oder Auslaufmodell nimmt der Einfluss der Wiedervereinigung auf die industriellen Beziehungen eine herausragende Rolle ein. Der vorliegende Text befasst sich mit den industriellen Beziehungen in der Metall- und Elektroindustrie der fünf neuen Länder zwischen 1990 und 1999. Nachgezeichnet wird ein Integrations- und Transformationsprozess unter erschwerten Bedingungen, der als ein konflikthafter Aushandlungsprozess beschrieben wird. Untersucht wird die Frage, ob und wie es gelungen ist, das westdeutsche System industrieller Beziehungen in der ostdeutschen Metallindustrie zu implementieren und zu konsolidieren. Hinsichtlich der Übertragung nach und der Funktionsweise des westdeutschen Modells in Ostdeutschland werden vier eng miteinander verbundene Fragen behandelt:

- In welchem Zustand befanden sich die westdeutschen Tarifparteien am Vorabend des Einigungsprozesses?
- Mit welchen Instrumenten und Strategien reagierten die tarifpolitischen Akteure auf die ostdeutschen Verhältnisse?
- Wie wirkten die westdeutschen Institutionen in Ostdeutschland?
- Welche Rückwirkungen hat die ostdeutsche Entwicklung auf die Akteure und Instrumente des westdeutschen Modells?

Die Bezugnahme auf das deutsche Modell zielt in diesem Aufsatz nicht auf eine international vergleichende Perspektive, wenngleich diese mitgedacht wird. Es geht vielmehr um die konkrete Veränderungsdynamik in Deutschland, also um eine longitudinale Binnenperspektive. Anders formuliert: Bleibt die deutsche Variante der industriellen Beziehungen in ihren Grundzügen bestehen oder verliert sie ihr originäres Profil und verschwindet? In dieser Studie wird von der These ausgegangen, dass sowohl die Wandlungs- und Anpassungsprozesse der industriellen Beziehungen in Westdeutschland als auch die Entwicklung in Ostdeutschland seit 1990 stark geprägt sind durch die historisch geronnene Konfiguration des westdeutschen Kapitalismus. In diesem kam der Metall- und Elektroindustrie stets eine herausragende Stellung zu. Der im Rahmen der Tarifautonomie von IG Metall und Gesamtmetall regulierte Wirtschaftsbereich bildet nach Umsatz und Beschäftigtenanteil die wichtigste industrielle Domäne im bundesdeutschen System der industriellen Beziehungen.<sup>11</sup> Die herausragende Stellung der Metallindustrie ergibt sich aber nicht nur aus ihrer wirtschaftlichen Bedeutung. Als industrieller Leitsektor hat sie die anderen Branchen in den vergangenen Jahrzehnten auch

---

11 Vgl. Prigge, Wolfgang Ulrich, Metallindustrielle Arbeitgeberverbände in Großbritannien und in der Bundesrepublik Deutschland, Opladen 1987.

tarifpolitisch geprägt und darüber die Entwicklung der sozialen Standards am Industriestandort Deutschland maßgeblich beeinflusst. Zugleich besitzt sowohl die Regulationspraxis als auch die Konflikt rhetorik eine Spezifik, die sich deutlich von anderen Branchen, wie etwa der Chemieindustrie<sup>12</sup>, unterscheidet. Während in der Verteilungspolitik die Metallindustrie zumeist der Referenzpunkt für die übrigen Branchen ist, haben sich jedoch bei manch anderer tarifpolitischer Thematik<sup>13</sup> durchaus auch andere Sektoren mit eigenen Modellen profiliert.

Ausgangspunkt des vorliegenden Beitrages ist die These, dass der sektorale Transformationsprozess keine Stunde Null kannte. Er war sowohl von den spezifischen Verhaltensdispositionen der DDR-Gesellschaft<sup>14</sup> geprägt als auch von den handlungsbestimmenden Interessen und Strukturen der westdeutschen Akteure, die ihre fertigen Instrumente, Spielregeln sowie ihr Personal nach Ostdeutschland exportierten. Die richtungsweisende Kraft des Institutionentransfers war die stabilitätsorientierte Machtstrategie der westdeutschen Akteure, deren kurz- und mittelfristigen Ziele dabei recht erfolgreich verwirklicht werden konnten: In der Frühphase des Transformationsprozesses stieg die Mitgliederzahl der Tarifparteien rasch an, der Flächentarifvertrag wurde anstelle des verschiedentlich geforderten Vorrangs betrieblicher Regelungen weitgehend akzeptiert, die Tarifverbände leisteten durch unkonventionelles, improvisiertes Handeln einen nachhaltigen Beitrag zur politischen Abpufferung des Transformationsschocks, und es konnte ein Fahrplan zur materiellen Angleichung an das westdeutsche Tarifniveau vereinbart werden, ohne dass unauflösbare Konflikte zwischen den Tarifparteien entstanden. Allerdings ist längerfristig gesehen die sektorale Konstellation auch zehn Jahre nach dem Ende der DDR alles andere als konsolidiert. Es handelt sich gleichsam um eine Phasenverkehrung der in transformationstheoretischen Konzepten<sup>15</sup> üblicherweise unterstellten Abfolge. Nach einer außergewöhnlich schnell durchlaufenen Liberalisierungs- und Demokratisierungsphase sowie einem ungewöhnlich raschen Eintritt in eine Konsolidierungsphase – trotz des Transformationsschocks – sind mittlerweile Zeichen der Entkonsolidierung unübersehbar. Belege dafür sind ein anhaltender Mitgliederrückgang<sup>16</sup> bei den Verbänden und mannigfaltige Abweichungen vom Flächentarifvertrag bis hin zu dessen grundlegender ordnungspolitischer Infragestellung. Zudem ist der Anpassungsprozess an das westdeutsche

---

12 Vgl. Kädler, Jürgen/Hertle, Hans-Hermann, Sozialpartnerschaft und Industriepolitik. Strukturwandel im Organisationsbereich der IG Chemie-Papier-Keramik, Opladen 1997.

13 Beispielsweise bei den Arbeitszeitregelungen oder beim gemeinsamen Entgelttarifvertrag von Arbeitern und Angestellten.

14 Vgl. Engler, Wolfgang, Die Ostdeutschen. Kunde von einem verlorenen Land, Berlin 1999. Vgl. Pollack, Detlef, Die konstitutive Widersprüchlichkeit der DDR. Oder: War die DDR-Gesellschaft homogen? in: Geschichte und Gesellschaft 1998/1, S. 110-131.

15 Vgl. insbesondere: O'Donnel, Guillermo/Schmitter, Philippe/Whitehead Lavrence (Hrsg.), Transitions from Authoritarian Rule: Comparative Perspectives, Baltimore 1986.

16 Der gewerkschaftliche Organisationsgrad der Vollbeitragszahler (Nettoorganisationsgrad) in der ostdeutschen Metallindustrie fiel zwischen 1993 und 1998 von fast 90% auf 52%. Im gleichen Zeitraum reduzierte sich der Betriebsorganisationsgrad der metallindustriellen Arbeitgeberverbände in dieser Region von 43% auf rund 16%. (Quelle: Gesamtmetall/IG Metall)

Tarifniveau seit 1996 blockiert, und in einigen ostdeutschen Ländern bestand zwischen den Tarifparteien eine scheinbar unauflösbare „Gefechtslage“, in der gegensätzliche Ziele und wechselseitiges Misstrauen aufeinander prallten. Statt eines konstruktiven dynamischen Beziehungsgeflechts innerhalb und zwischen den Verbänden waren die verbandlichen Akteure mit einer gewissen Verselbstständigung ihrer jeweiligen betrieblichen Basis konfrontiert, so dass mit fortschreitender Distanz zur Startphase die intermediären Organisationen immer weniger „Herren des Verfahrens“ blieben.

In und zwischen den Verbänden besteht eine nach wie vor offene Entwicklungsdynamik. So kann – am Beispiel der ostdeutschen Metall- und Elektroindustrie – nach nunmehr zehn Jahren bestenfalls eine Zwischenbilanz über die Entwicklung der industriellen Beziehungen in den fünf neuen Ländern vorgelegt werden. Die Gründe dafür liegen allerdings nur zu einem kleinen Teil in der Transformationsproblematik, deren bedeutendste Herausforderungen von den Tarifparteien in den ersten Aufbaujahren pfadabhängig angegangen wurden. Vielmehr sind sie auf dynamische Veränderungsprozesse in der gesamtdeutschen Ökonomie im Kontext von Europäisierung, Globalisierung und sozialem Wandel zurückzuführen, die weitgehend unabhängig von den Einflüssen des Transformationsprozesses verlaufen. Im Folgenden wird in drei Schritten vorgegangen: Erstens werden die wichtigsten Etappen rekapituliert, die das Profil der industriellen Beziehungen in Ostdeutschland in den ersten zehn Jahren geprägt haben, um deren Entwicklungsdynamik als konflikthafte Aushandlungsprozesse herauszuarbeiten. Zweitens werden Thesen diskutiert, die im Modus der sogenannten Startprogrammierung eine wesentliche Ursache für die Probleme des Aufbaus Ost sehen. Und drittens geht es um die Einordnung der vorliegenden Ergebnisse in den Kontext des „Modell Deutschland-Ansatzes“.<sup>17</sup> Das zentrale Anliegen dieses Konzeptes wird von einem ihrer Vertreter folgendermaßen beschrieben: „Dem Ansatz geht es darum, grundlegende ökonomische, soziale und politische Strukturen der Bundesrepublik – vor allem im Unterschied zu anderen westlichen Industriegesellschaften darzustellen, um die Aufgaben und das Handeln politischer Akteure innerhalb dieser Strukturen sowie deren Modifikationen durch politisches Handeln erkennen und erklären zu können.“<sup>18</sup> Die Grundidee besteht darin, von einer Wechselbeziehung zwischen internationalem und nationalem System auszugehen. Danach sind die nationalen Koalitionen und Institutionen Antworten auf die Herausforderungen und die spezifische Stellung eines wirtschaftlichen Sektors in der Weltwirtschaft.

In seiner stabilen Phase – zwischen den 50er und 80er Jahren – zeichnete sich das Modell Deutschland durch vier zentrale Strukturmerkmale aus, die gleichsam als Schlüssel dienen,

---

17 Vgl. Simonis, Georg, Das Modell Deutschland – Strukturmerkmale und Entwicklungslinien eines theoretischen Ansatzes, in: ders. (Hrsg.), Deutschland nach der Wende. Neue Politikstrukturen, Opladen 1998, S. 257-281.

18 Ebd.

um die Verbindung von Wachstumsmodell und Gesellschaftsprojekt empirisch und analytisch zu erfassen<sup>19</sup>:

- Erstens durch erfolgreiche exportorientierte Kernsektoren, deren Wettbewerbsfähigkeit durch staatliche, verbandliche sowie finanz- und industrieorientierte Dienstleistungen flankiert und unterstützt wird.
- Zweitens durch einen politisch regulierten Infrastruktorsektor.
- Drittens durch gut organisierte Interessenverbände von Kapital und Arbeit als Basis einer zwischen-betrieblichen und intersektoralen Selbstorganisation im Rahmen der Tarifautonomie. In überbetrieblich agierenden Tarifparteien wird ein wichtiger Motor für die beständige Verbesserung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit gesehen, da das konfliktminimierende und rationalisierungsfördernde Instrument des Flächentarifvertrages hohe Löhne und Qualifikationsniveaus sowie beständige Innovationsfähigkeit miteinander verbindet.
- Das vierte Strukturelement besteht im funktional vernetzten Verhandlungsstaat, der durch seine wirtschafts- und gesellschaftspolitischen Steuerungsinitiativen darauf hinwirkt, dass die Reproduktion der Gesellschaftsformation mit dem spezifischen Integrationsmodus in das Weltwirtschaftssystem kohärent verbunden wird.

### **3. Prekäre Konsolidierung: Die Pluralisierung der Handlungsarenen und die Gleichzeitigkeit von Steuerung und Eigendynamik**

Der ostdeutsche Transformationsprozess von der Plan- zur Marktwirtschaft erfolgte vor allem durch den Beitritt der DDR zur Bundesrepublik Deutschland. Mit der Zusammenführung zweier höchst unterschiedlicher Volkswirtschaften wurden an die politischen Akteure Anforderungen gestellt, wie sie nie zuvor in der Nachkriegsgeschichte bewältigt werden mußten. Damit sind nicht nur die quantitativen und qualitativen Dimensionen gemeint, sondern auch die zeitliche Verdichtung der auftretenden Probleme. Unter enormem Zeitdruck sollten Antworten auf die Massenarbeitslosigkeit, Deindustrialisierung, den institutionellen Zerfall und den grundlegenden Wandel der Lebens- und Arbeitsbedingungen sowie der politischen Kultur gefunden werden. Die maßgeblichen Impulse gingen zunächst von der Bundesregierung aus, die in der Phase der Startprogrammierung entgegen den üblichen Gepflogenheiten des „semi sovereign state“<sup>20</sup> auf eine enge Konsultationspolitik mit der

---

19 Vgl. hierzu: Simonis, Georg, 1998, S. 257 ff.; vgl. Esser, Josef, Das Modell Deutschland in den 90er Jahren – wie stabil ist der soziale Konsens? in: Simonis, Georg (Hrsg.) 1998, S.123.

20 Vgl. Katzenstein, Peter J., Policy and Politics in West Germany. The Growth of a Semisovereign State, Philadelphia 1987.

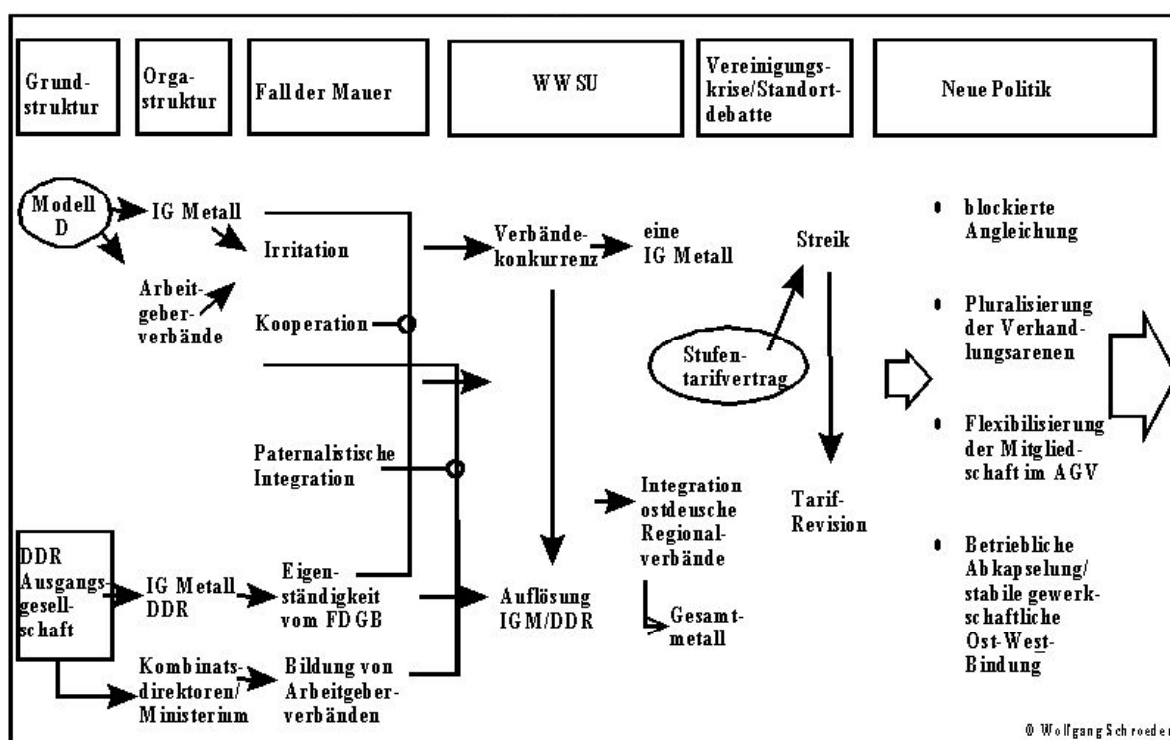
parlamentarischen Opposition und den intermediären Organisationen verzichtete. Deren Beteiligung stand erst auf der Tagesordnung, nachdem die Regierung die wichtigsten Eckpunkte des außenpolitischen Abstimmungsprozesses geklärt hatte. Entsprechend der Struktur des deutschen politischen Systems erfolgte dann die Transformation im Kontext des föderalen und sektoralen Mehrebenensystems, wobei sich in der Startphase über Interessengrenzen hinweg ein hoher Grad an Gemeinsamkeiten zwischen den Akteuren herstellen ließ. Dies trifft auch auf das Verhältnis zwischen der IG Metall und den metallindustriellen Arbeitgeberverbänden zu, die als Ergebnis ihrer Aushandlungspolitik gleichsam einen Fahrstuhl installierten und bedienten, mit dem die ostdeutsche Bevölkerung sukzessive an das westdeutsche Sozialniveau herangefahren werden sollte.

Vergleicht man die Zwischenbilanzen der Transformationsprozesse in den ehemaligen RGW-Ländern, so fällt vor allem auf, dass das ostdeutsche Realeinkommensniveau deutlich über dem aller anderen RGW-Länder und über dem im alten Regime erreichten Niveau liegt.<sup>21</sup> Im vergleichsweise hohen Wohlstands- und Konsumniveau der Bundesrepublik bestand aus der Perspektive der DDR-Bevölkerung schon im geteilten Deutschland ein zentraler Orientierungspunkt. In der Revolutionsphase war dies sogar die mitunter wichtigste Triebkraft für einen schnellen Beitritt, weshalb wir auch von einer Konsumentenrevolution sprechen können. Da auch die westdeutschen Akteure ihre Strategien an dieser Präferenz ausrichteten, avancierte die Beteiligung der ostdeutschen Bevölkerung am westdeutschen Lebensstandard zu einem der wichtigsten Bestimmungsfaktoren für die Richtung des Transformationsprozesses. In der Entscheidung für eine vertraglich abgesicherte Anbindung an das westdeutsche Einkommensniveau wurden bestimmte Elemente der DDR-Sozialpolitik, wie die Entkopplung von Einkommen, Leistung und Produktivität, fortgeschrieben und damit auch die sogenannte Schocktherapie relativiert. Zu berücksichtigen ist auch, dass der dramatische Beschäftigungseinbruch durch umfangreiche arbeitsmarktpolitische Maßnahmen und Sozialtransfers aufgefangen wurde. Von entscheidender Bedeutung für die soziale Einigungsdynamik war der kollektive Wunsch nach schneller Partizipation am westdeutschen Wohlstandsniveau, der zugleich zum Katalysator und Indikator des Transformationsprozesses wurde. Indem die Perspektive einer schnellen Einkommensangleichung zum legitimatorischen Kernelement der „Einheitspolitik“ wurde, wuchs auch die Bedeutung der sozialstaatlichen und intermediären Organisationen der Verteilungspolitik vorübergehend über das in Westdeutschland bekannte Maß hinaus.

---

21 Vgl. Wiesenthal, Helmut, Die Transformation der DDR. Verfahren und Resultate, Gütersloh 1999, S. 61/42: „Auch hat es wohl noch nie zuvor einen ähnlich ambitionierten Versuch gegeben, die Realeinkommen einer Population von 16 Million Menschen binnen weniger Jahre nachhaltig um 50 Prozent und mehr zu erhöhen.“

Schaubild 1: Akteurs- und Politikdynamik im Einigungsprozess



Die wichtigsten Einflüsse auf den Verlauf der Akteurs- und Politikdynamik gingen von der doppelten Erbschaft (Ost und West), dem Verhalten der Unternehmen, der staatlichen Transformationspolitik und den organisationspolitischen Strukturen und Strategien der Verbände aus. Damit waren Aufbau und Entwicklung industrieller Beziehungen in Ostdeutschland nicht nur in das Spannungsverhältnis sozialer Interessenkonflikte von Arbeit und Kapital eingebunden, sondern auch in jenes zwischen West- und Ostdeutschland und damit auch zwischen DDR exogener Steuerung und endogenen Kräften. In der Umbruchphase des Winters 1989 und des Frühjahrs 1990 sah es kurzfristig so aus, als ob die DDR-Kräfte selbst den Um- und Neubau eigener intermediärer Institutionen verantworten würden, während die zunächst überraschten und irritierten westdeutschen Verbände lediglich konzeptionelle und logistische Hilfe leisteten, ohne die Steuerungskompetenz der ostdeutschen Seite in Frage zu stellen. Im Gewerkschaftsbereich bestand für einige Monate eine sichtlich belastende Konkurrenzsituation zwischen der bundesdeutschen IG Metall und der IG Metall/DDR. Mit der Ankündigung der Währungsunion und der Präferenz für das Beitrittsmodell ging die Federführung auf die westdeutsche Seite über. Für Arbeitgeberverbände und IG Metall ergaben sich daraus unterschiedliche organisationspolitische Strategien. Auf Arbeitgeberseite wurden zwar die ostdeutschen Funktionäre formal bestätigt; real wurde jedoch für einen nicht weiter definierten Zeitraum ein paternalistisches Lehrer-Schüler-Verhältnis installiert, mit dem die faktische

tarifpolitische Entscheidungskompetenz bei den westdeutschen Verbänden lag.<sup>22</sup> Während die ostdeutschen Arbeitgeberverbände integriert wurden, musste sich die IG Metall/DDR auflösen. Deren Führungselite wurde durch eine westdeutsche Funktionärsschicht ersetzt, die den Aufbau nach westdeutschen Vorgaben und Erfahrungen gestalten sollte. Die im Folgenden reflektierten Prozesse und Etappen sind in komprimierter Form in Tabelle 1 auf Seite 26 abgebildet.

Den federführenden westdeutschen Funktionären beider Verbände ging es um einen stabilitätsorientierten Institutionentransfer, der negative Rückwirkungen auf den westdeutschen Status quo vermeiden sollte. Der Konsens zwischen IG Metall und Arbeitgeberverbänden bestand darin, weder Veränderungen gegenüber den Instrumenten des westdeutschen Ursprungskontextes vorzunehmen noch Anleihen bei den Instrumenten der ostdeutschen Ausgangsgesellschaft zu machen, also keine Abweichungen zuzulassen, die den besonderen Bedingungen der Transformationsphase Rechnung getragen hätten. Beiden Verbänden gelang es, die Mehrheit des vorhandenen Mitgliederpotentials zu integrieren und die Normen des Flächentarifvertrages zur Regel zu erheben. In der Startphase, die vom Sommer 1990 bis zum Abschluss des Stufentarifvertrages im Jahre 1991 reichte, dominierte eine politische Tarifpolitik, die den Systemwechsel sozial friedlich flankierte und damit die materielle Basis für die Akzeptanz eines transparenten Angleichungsprozesses legte. Zugleich wurde die beginnende Differenzierung der Arbeitsbedingungen abgebremst und eingebettet in die Strukturen des westdeutschen Tarifsystems. Der Osterweiterung des deutschen Systems industrieller Beziehungen entsprach eine tarifpolitische Homologie, die in dem 1991 abgeschlossenen Stufentarifvertrag ihre wichtigste materielle Vertragsform gefunden hatte. So wie zuvor durch die Regierung alle wichtigen Bereiche des Beitritts per Vertrag definiert worden waren, wurde nunmehr auch der Prozess der materiellen Angleichung vertraglich für einen längeren Zeitraum geregelt. Angesichts der beginnenden Vereinigungskrise wurde dieses Vorgehen von allen Beteiligten beziehungsweise der politischen Öffentlichkeit als ein positives Signal für einen gelingenden Einigungsprozess begrüßt, mit dem die Abwanderung bekämpft, die Angleichungsschritte definiert und somit eine klare Perspektive für eine schnelle Integration der ostdeutschen Wirtschaft gleichsam als „Licht am Ende des Tunnels“ gegeben sei.<sup>23</sup> Auf diese situativ positive Rezeption, die als gelungene Inszenierung gelten kann, folgte mit einer gewissen Phasenverschiebung eine grundlegende Kritik aus der Wirtschaft, den Parteien und der veröffentlichten Meinung an der exogenen Steuerung, die sich auf Struktur

---

22 Vgl. Hoffmann, Günter, Die Entstehung von Arbeitgeberverbänden im neuen Bundesgebiet am Beispiel des VME Berlin-Brandenburg, in: Hantsche, Walter et al., Aufbau der Verbände und Arbeitsgerichte, Opladen 1997, S. 93-139.

23 Vgl. Barbier, Der Stufenplan, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung 2.3.1991: „Mit dem Stufenplan versuchen die Tarifparteien, den schmalen Steg zu finden. Im vorgezeichneten Anstieg der Tariflöhne steckt für die potentiellen Investoren auch ein Anreiz zum schnellen Entschluss: Wer jetzt sofort investiert, der kann noch von der Lohndifferenz profitieren.“

und Niveau des Stufentarifvertrages sowie auf die Rolle der Gewerkschaften im Treuhandkomplex konzentrierte. Auch wenn die rückblickende Bewertung des Stufentarifvertrages durch Lehbruch „als letzte wichtige Manifestation der korporatistischen Strategietradition in den Arbeitsbeziehungen“<sup>24</sup> sicher überzogen ist, so stellte dieser Tarifvertrag zweifellos eine deutliche Zäsur in der ostdeutschen Entwicklung dar. Damit war rückblickend die emphatische Einigungs- und Aufbauphase gewissermaßen abgeschlossen.

Mit der Verschmelzung von Vereinigungs- und Standortkrise (1992/1993) gerieten die Tarifparteien und ihre Politik unter öffentlichen Dauerbeschuss, wodurch insbesondere die Mitgliederbindung der Arbeitgeberverbände strapaziert und schließlich massiv geschwächt wurde. Daraus entwickelte sich im Frühjahr 1993 eine erste dramatische Konfliktkonstellation zwischen den Verbänden. Sie begann mit der außerordentlichen Kündigung des Stufentarifvertrages durch die Arbeitgeber und fand mit dem ersten großen Flächenstreik in Ostdeutschland seit dem Ende der DDR ihren Höhepunkt. Zwar konnten beide Tarifparteien entgegen allen Befürchtungen ihre Konflikt- und Kompromissfähigkeit beweisen, doch kam es trotz der vertraglich vereinbarten Einführung der Härtefallklausel und der Streckung des Angleichungsfahrplans zu keiner Konsolidierung der industriellen Beziehungen. Im Gegenteil: Nach dem Streik und dem Ende der Treuhandzeit begann eine Phase permanenter Unstimmigkeiten und kleiner Konflikte zwischen den Tarifparteien, die auf grundlegende Interessen- und Strategiedifferenzen zurückgingen. Dazu gehört auch der Versuch der Arbeitgeberverbände, in den fünf neuen Ländern mittels der Christlichen Gewerkschaft einen „Gewerkschaftspluralismus“ zu installieren, um das Repräsentationsmonopol der IG Metall auf der Arbeitnehmerseite in Frage zu stellen. Obwohl die Christliche Gewerkschaft über keine hinreichend große Mitgliederbasis und Organisationsmacht verfügt, um tarifpolitisch eigenständig agieren zu können, erreichten die zwischen ihr und den Arbeitgeberverbänden abgeschlossenen Verträge eine beachtliche öffentliche Resonanz. Neben den Arbeitgeberverbänden und den Christlichen Gewerkschaften übten auch einzelne Unternehmen, beispielsweise Jenoptik,<sup>25</sup> Druck aus, um das etablierte Flächentarifvertragssystem gegen den Willen der IG Metall neu zu justieren. Als wichtigster Resonanzboden für die Strategien der Arbeitgeber wirkten Massenarbeitslosigkeit<sup>26</sup>, verfestigte betriebliche Flexibilisierungsgemeinschaften<sup>27</sup> und eine mangelnde Fähigkeit der IG Metall, sich auf dem symbolischen Feld der regionalen Politik auch medien- und tarifpolitisch zu behaupten.

---

24 Lehbruch, Gerhard, Zwischen Institutionentransfer und Eigendynamik: Sektorale Transformationspfade und ihre Bestimmungsgründe, in: Czada, Roland/Lehbruch, Gerhard (Hrsg.), Transformationspfade in Ostdeutschland. Beiträge zur sektoralen Vereinigungspolitik, Frankfurt 1998, S. 18.

25 Vgl. Schleef, Heinz, Vom Kombinat zum Konzern. Die Umgestaltung des VEB Carl Zeiss Jena, in: Industrielle Beziehungen 1997/4, S. 335-350.

26 Vgl. Vogel, Berthold, Ohne Arbeit in den Kapitalismus. Der Verlust der Erwerbsarbeit im Umbruch der ostdeutschen Gesellschaft, Hamburg 1999.

27 Vgl. Mense-Petermann, Ursula, Die Verbetrieblung der industriellen Beziehungen in Ostdeutschland als



Hatten IG Metall und metallindustrielle Arbeitgeberverbände anfangs ein gleichgerichtetes Interesse, das sich sowohl auf die Stabilisierung des bundesdeutschen Status quo wie auch auf die Abpufferung des Transformationsschocks richtete, so wandelte sich in den folgenden Jahren die gemeinsame Interessenlage in einigen Regionen in eine Gegnerschaft, die nur noch wenig Raum für gezielte Kooperationen ließ. Während die IG Metall den Prozeß der Angleichung fortschreiben wollte, insistierten die Arbeitgeber auf einer grundlegenden Revision der tariflichen Grundlagen. Dabei kamen nicht nur veränderte politische Rahmenbedingungen zum Ausdruck, sondern auch weitreichende Verschiebungen der Unternehmensstrukturen (Dominanz der Kleinbetriebe)<sup>28</sup> und infolgedessen auch der verbandlichen Mitgliederbasis. War es den Verbänden in den ersten Jahren möglich, eine exogen gesteuerte und einflusslogisch ausgerichtete Politik zu praktizieren, so dominierten in den letzten Jahren endogene Problemlagen das verbandspolitische Handlungskalkül. Der Bedeutungsverlust der Einflusslogik basiert primär auf dem Desinteresse der Regierung den Vereinigungskorporatismus fortzuführen und sich statt dessen für eine Deregulierung des westdeutschen Modells industrieller Beziehungen einzusetzen. Die Arbeitgeberverbände setzten deshalb darauf, sich von westdeutschen Vorgaben und Anpassungsparametern zu befreien und präferierten eine stärker kontextuelle Tarifpolitik, die auf lohnpolitische Sonderkonditionen und weitergehende Flexibilitätsbedürfnisse der Unternehmen zugeschnitten war. Diese offensive Politik gegenüber der IG Metall vermochte indes nicht, den verbandlichen Rückzug der kleinen und mittelgroßen Betriebe aus den Arbeitgeberverbänden aufzuhalten, deren Exodus nach wie vor auf hohem Niveau stattfindet. Demgegenüber ist die IG Metall zwar nicht mit einem ähnlich starken Mitgliederrückgang konfrontiert, dafür aber mit dem Problem, dass ein großer Teil ihrer aktiven Mitglieder sich primär an betrieblichen Kompromissstrukturen orientiert. Folglich war eine offensive gewerkschaftliche Mobilisierung für eine Angleichungspolitik in der Fläche bislang kaum möglich. Die geringe Partizipationsbereitschaft kann auf Verhaltensdispositionen zurückgeführt werden, die in der ostdeutschen Ausgangsgesellschaft funktional waren und die durch die exogene Transformation eher bestätigt als verändert wurden. Zwar sind ähnliche Verhaltensweisen auch in Westdeutschland konstatierbar, dort jedoch ohne vergleichbar „lähmende“ verbandspolitische Wirkung. 1996 wurde die hundertprozentige Angleichung der ost- an die westdeutschen Nominallöhne erreicht. Da die Arbeitszeit jedoch drei Stunden (38 statt 35 Wochenarbeitsstunden) länger ist<sup>29</sup> und einige andere Punkte noch nicht erreicht werden konnten, besteht nach auch im Jahr 2000 noch eine tarifvertraglich gedeckte Differenz von etwa 10%. Aufgrund der geringen Durchsetzungsfähigkeit konzentrierte sich die IG Metall seit der zweiten Hälfte der 90er Jahre

---

Herausforderung für das duale System, in: Industrielle Beziehungen 1996/1, S. 65-79.

28 1991 arbeiteten im Durchschnitt 384 Beschäftigte in einem ostdeutschen Metallbetrieb; 1998 waren es nur noch rund 87.

29 Diese Regelung ist bis 2003 festgeschrieben.

darauf, die im Westen ausgehandelten Ergebnisse nach Ostdeutschland zu übertragen, um die Ost-West-Kluft nicht wieder größer werden zu lassen. 2000 gelang der Einstieg in die vermögenswirksamen Leistungen, die bis 2005 auf das westdeutsche Niveau angehoben werden sollen.

Nach der stabilisierungsorientierten Anfangsphase des exogenen Institutionentransfers, in der beide Tarifparteien als Transfer- und Pufferinstitutionen wirkten, kam es zu immanenten Erosionsprozessen in Form einer Pluralisierung der Handlungsarenen und Tarifnormen. Dabei entwickelte sich der kollektive Tarifvertrag zur Rahmennorm, von der viele Betriebe mit und ohne Unterstützung der Tarifparteien abwichen. Folglich sind die Tarifparteien seit Mitte der 90er Jahre primär mit der nachsorgenden Austarierung neuer betrieblicher Flexibilisierungsmuster beschäftigt. Der damit einhergehende Aufgaben- und Strategiewechsel wurde durch die normative Kraft des Faktischen erzwungen. Er setzte Lernprozesse in Gang, deren nicht intendiertes Ergebnis darin bestand, dass die Kluft zwischen der betrieblichen Realität und der sektoralen Norm sich weitete. Zugleich hat die Praxis der Tarifparteien mittlerweile dazu beigetragen, dass sie deutliche Einbußen ihrer Verpflichtungsfähigkeit hinnehmen mussten. Die Arbeitgeberverbände haben sowohl durch die von ihnen betriebene Flexibilisierung der Verbandsmitgliedschaft wie auch durch die Pluralisierung der Entgelt- und Arbeitszeitrealitäten die Hürde für normabweichendes Verhalten bewusst niedrig gehalten, damit aber zugleich die eigene Autorität als Normsetzungskraft untergraben. Demgegenüber liegt das Dilemma der IG Metall in ihrer Firmentarifvertragspolitik. Durch die Zustimmung zu betrieblichen Sonderkonditionen unterhalb der Norm des Flächentarifvertrages fördert die IG Metall zwar die tarifpolitische Beteiligungsorientierung der Belegschaften und stärkt damit meist die Organisationszugehörigkeit der Mitglieder in solchen Betrieben. Aber gleichzeitig schafft sie so niedrigere tarifliche Referenzwerte, auf die sich andere Betriebe zu beziehen versuchen, wodurch die IG Metall wiederum tarifpolitisch erpressbar wird. In einem solchen Konflikt, wo sich Mitglieder- und Einflusslogik gegenüberstehen, wird meist nach dem Prinzip der Güterabwägung und Schadensbegrenzung verfahren. Wenn in einem solchen Fall der Differenzierungs- und Flexibilisierungsprozess als verbandlich kontrollierter oder flankierter Dezentralisierungsprozess verläuft, bedeutet dies auch, dass rechtsfreie Räume und einseitige, unkontrollierte Belastungen der Arbeitnehmer vermieden werden, um eine ansonsten nur noch schwer zu regulierende Abwärtsspirale zu verhindern.

Der Wechsel von der gesellschaftspolitischen Ausnahmesituation des stabilitätsorientierten Institutionentransfers hin zur flexibilitätsorientierten betrieblichen Modernisierung ging mit einer abnehmenden exogenen Steuerungspolitik und mit einer zunehmenden endogenen Eigendynamik einher. Die Akteure der industriellen Beziehungen in Ostdeutschland konnten durch die Tarifrunden, den Revisionsstreik, die Routinisierung verbandlicher Politik und ein im Zeitraffer stattfindendes kollektives Lernen ein eigenes erfahrungsgesättigtes Profil ent-

wickeln – ohne indes auch nach zehn Jahren über den Zustand einer prekären Konsolidierung hinausgewachsen zu sein. Mit der Veränderung der Kräfteverhältnisse, der enormen Zunahme betrieblicher Eigenlösungen und den großen Schwierigkeiten, eine konsensuale Strategie zwischen den Tarifparteien zu verankern, entwickelte sich innerhalb und zwischen den Verbänden keine Vertrauensbasis für einen transparenten und weithin anerkannten überbetrieblichen Aushandlungsmodus. Im Gegenteil: die industriellen Beziehungen in der ostdeutschen Metallindustrie sind durch Turbulenzen und Unübersichtlichkeiten geprägt, wobei der Einfluss der betrieblichen Akteure als außerordentlich hoch zu veranschlagen ist und die Verpflichtungsfähigkeit der Verbände als eher gering.

#### **4. Transferprogrammierung: Kein Sündenfall, sondern nicht intendierter, stabilitätsorientierter Preis der Einheit**

Bei der Bewertung der industriellen Beziehungen in Ostdeutschland stehen sich konträre Positionen gegenüber: Die Pessimisten befürchten, dass in Ostdeutschland eine längerfristig abweichende Entwicklung zu Westdeutschland eintrete, von der zugleich eine nachhaltige Schwächung des westdeutschen Modells ausgehen könne. Als archimedischen Punkt identifizierten Verfechter der Erosionsthese den spezifischen Modus der Transferprogrammierung.<sup>30</sup> Beziehen sich manche dabei primär auf die tarifpolitische Startprogrammierung, so verweisen andere eher auf den Umgang mit den ostdeutschen Akteuren und die sich daraus entwickelnde Repräsentationslücke.<sup>31</sup> Demgegenüber relativieren Optimisten die von der Startprogrammierung ausgehenden längerfristigen Belastungen und verweisen auf die Robustheit und Flexibilität des westdeutschen Modells.<sup>32</sup> Ich interpretiere den eingeschlagenen Kurs als eine stabilitätsorientierte, komplexitätsreduzierende Machtstrategie der Westakteure, die damit den sicherheitsorientierten Erwartungen in beiden Teilen Deutschlands entsprachen. Die nicht intendierten Folgen haben den handelnden Akteuren zwar erhebliche Zumutungen und Kosten aufgebürdet, die jedoch gemessen an der Bedeutung des Jahrhundertereignisses durchaus verkraftbar waren. Sie haben zu keinem grundlegenden Wandel des deutschen Modells geführt, sondern zu dessen Bestätigung in modifizierter Form.

Was die Handlungsmotive und -folgen angeht, so formulieren eine Reihe prominenter Autoren die These, dass die Entscheidung zugunsten einer schnellen Lohnangleichung dem

---

30 Vgl. Ettl, Wilfried/Wiesenthal, Helmut, Tarifautonomie in de-industrialisiertem Gelände. Analyse eines Institutionentransfers im Prozeß der deutschen Einheit, in: KZfSS 1994/3, S. 425-452.

31 Vgl. Mahnkopf, Birgit, Vorwärts in die Vergangenheit? Pessimistische Spekulationen über die Zukunft der Gewerkschaften in der neuen Bundesrepublik, in: Westphal, Andreas/Herr, Hansjörg/Heine, Michael/Busch, Ulrich (Hrsg.), Wirtschaftspolitische Konsequenzen der deutschen Vereinigung. Wirtschaftspolitische Konsequenzen der deutschen Vereinigung, Frankfurt/M. 1991, S. 269-294.

32 Vgl. Turner, Lowell, Fighting for Partnership. Labor and Politics in Unified Germany, Cornell 1998.

längerfristigen Interesse der westdeutschen Akteure nach Ausschaltung einer ostdeutschen Billigkonkurrenz entsprach. Dieses den Tarifparteien in der tarifpolitischen Startprogrammierung unterstellte Handlungskalkül wird dabei in einen intentionalen Zusammenhang mit der Deindustrialisierung und der Massenarbeitslosigkeit gebracht. Besonders öffentlichkeitswirksam und pointiert ist diesbezüglich die Kritik der Wirtschaftswissenschaftler Gerlinde und Hans-Werner Sinn: „Die Tarifvereinbarungen für Ostdeutschland kommen einem Beschäftigungsverbot in einem Landesteil gleich. Wirtschaftlich betätigen darf sich nur, wer es zu westlichen Bedingungen kann. Nur mit der Technologie einer der produktivsten Volkswirtschaften dieser Erde und zu ihren Löhnen darf ab 1995 noch produziert werden.“<sup>33</sup> Die Begründung der Tarifparteien für die „Hochlohn-Hightech-Strategie“, dass man den „Investoren nicht falsche Signale für die Wahl ihrer Technologien“ geben und so eine hohe Produktivität erzwingen sowie die Abwanderung der Bevölkerung in den Westen aufhalten wolle<sup>34</sup>, bewerteten die Sinns als eine paternalistische Strategie, die massive Effizienz Nachteile mit sich bringe und den Staat und die Steuerzahler in die Pflicht nehme. So wird den Tarifparteien gewissermaßen die Hauptschuld für den schnellen Beschäftigungsabbau gegeben; zudem wird eine quasi verschwörungstheoretische Langfriststrategie der westdeutschen „Kartellbrüder“ unterstellt, die auf die Abwehr ostdeutscher Konkurrenz gezielt habe.

Ähnlich pointiert fällt die organisationspolitisch ausgerichtete akteurstheoretische Rekonstruktion der tarifpolitischen Startphase durch Ettl/Wiesenthal aus. Sie gehen von einem „strukturellen Repräsentationsdefizit“<sup>35</sup> auf Seiten der Arbeitgeber aus, in deren Folge sich eine auf „Konfliktvermeidung“ und das Abwenden von „Billiglohnkonkurrenz“ orientierte Politik durchgesetzt habe. Der Mangel an „präventiver Bearbeitung aufkommender Probleme“ sei das Ergebnis „egoistische(r) Ignoranz“<sup>36</sup>. Indem die Arbeitgeberverbände das Interesse an niedrigen Lohnabschlüssen nicht massiv zur Geltung brachten, verletzen sie das Prinzip der Mitgliederlogik massiv und agierten letztlich als „Gesellschaftspolitiker“<sup>37</sup>. Auch Ettl/Wiesenthal kommen zu dem Ergebnis, dass von der tarifpolitischen Startprogrammierung negative Auswirkungen auf die Beschäftigungshöhe, das Investitionsvolumen und das Partizipationsniveau ausgegangen seien.

Während beide Erklärungsansätze mit unterschiedlicher Gewichtung die schnelle Angleichung auf die Interessenlage der Westakteure zurückführen, setzt von Fürstenberg mit der „Endgame Rational“-These bei der Interessenkonstellation der ostdeutschen Akteure in der Endphase der DDR an. Angesichts der tiefen ökonomischen Krise, des offensichtlichen Personalüberschusses und der zu erwartenden Arbeitslosigkeit unter den Bedingungen des

---

33 Vgl. Sinn, Gerlinde/Sinn, Hans-Werner 1991, S. 150.

34 Vgl. ebd., S. 151 ff.

35 Ettl, Wilfried/Wiesenthal Helmut 1994, S. 436.

36 Ebd., S. 435 f.

37 Ebd., S. 437.

deutschen Sozialstaates sei es den ostdeutschen Akteuren in der ersten Hälfte 1990 darum gegangen, die Löhne schnell nach oben zu treiben, um später eine möglichst hohe Kompensation durch die Bundesanstalt für Arbeit zu erhalten. Darin sieht Fürstenberg auch die zentrale Ursache für die unterschiedlich verlaufene Arbeitsmarktentwicklung in Ostdeutschland und den RGW-Nachbarländern: “If East German politicians, managers and workers had taken advantage of the prospect of unification to maximise the wage bill just before the regime’s end, the West German receivers would have been handed an extra adjustment problem to contend with that could not have arisen in post-communist Poland and Hungary.”<sup>38</sup>

Diese Erklärungsansätze beziehen sich nur auf einzelne, partikuläre Handlungskalküle; sie beanspruchen aber zu unrecht eine Erklärung fürs Ganze, denn sie unterstellen damit, dass die strategischen Ziele einzelner Gruppen mit dem Ergebnis des Prozesses identisch sind. Es ist zwar denkbar, dass die intendierten Ziele partikularer Interessen als nicht intendiertes Ergebnis eines umfassenden komplexen Aushandlungsprozesses entstehen. Nur von den Zielen auszugehen, ist jedenfalls unzureichend. In solchen Fällen lässt sich aber kein Kausalzusammenhang herstellen, um den Ursachen und der Dynamik eines Prozesses Rechnung zu tragen. Schließlich findet wirtschaftliches und politisches Handeln nicht am „grünen Tisch“ statt, vielmehr ist dieses eingebunden in komplexe Institutionenordnungen. Das gilt erst recht für den Institutionentransfer, der durch eine komplexe, politisch überformte Mischung von parteipolitischen, wirtschaftlichen und verbandlichen Interessen geprägt war. Dabei agierten alle Akteure mit einem unzureichenden Informationsniveau über die aktuelle Lage, aber erst recht hinsichtlich der weiteren Entwicklung. Unzureichend berücksichtigt bleibt bei den erwähnten Betrachtungsweisen auch die zufällige und vor allem die normative Dimension kollektiven Handelns. Ohne die normative Dimension lässt sich jedoch nicht erklären, warum die überwältigende Mehrzahl der Mitglieder und relevante Teile der Öffentlichkeit den kollektiven Akteuren im Einigungsprozess ein über Partialinteressen hinausreichendes glaubwürdiges Handeln zusprach. Während in der Analyse von Sinn/Sinn die institutionellen, politischen und normativen Rahmenbedingungen weitgehend ausgeblendet werden, ignorieren Ettl/Wiesental vor allem die machtpolitische, prozesshafte Aushandlungsdimension als Grundlage verbandlichen Handelns.

Eine anders akzentuierte Perspektive auf die Startprogrammierung ergibt sich, wenn man die unrealisierten Alternativen zur schnellen Übertragung westdeutscher Tarifstrukturen bedenkt. Denn die Thematisierung von Alternativen und nicht genutzten Chancen bietet die Möglichkeit, Vor- und Nachteile, Kosten und Konsequenzen unterschiedlicher Entscheidungen zu reflektieren. Alternative Gestaltungsoptionen in der Tarifpolitik waren erstens eine längere

---

38 Fürstenberg, Georg M. von, *Overstaffing as an Endgame and Prelude to the Employment Collapse in Eastern Germany?*, in: *Communist Economies & Economic Transformation*, 1995/3, S. 299.

Übergangsregelung auf der Grundlage der DDR-spezifischen Lohn- und Gehaltsdifferenzierungen und zweitens die Entwicklung eines Lohn- und Gehaltsrahmentarifvertrages mit neuen Eingruppierungsbestimmungen und Entlohnungsgrundsätzen. Während ein langsamer Übergang vom DDR-Tarifsystem auf das bundesdeutsche kein Gegenstand öffentlicher Debatten war, stieß der Wille zur immanenten Reform des Tarifsystems auf eine große innergewerkschaftliche Resonanz. In Sachsen hatten die Tarifparteien im Herbst 1990 einen Konsens darüber hergestellt, gemeinsam diesen Weg einzuschlagen. Statt eines neuen Entgeltrahmentarifvertrages wurde indes die Trennung in Arbeiter- und Angestelltenstrukturen auf Ostdeutschland übertragen, die zwar den Qualifikations- und Leistungsanforderungen der neuen Arbeitswelt nicht mehr entspricht, jedoch das „nachholende Abgrenzungsbedürfnis“ der Angestellten erfüllte, eine in der ehemaligen DDR bisher nicht vorhandene Differenz zwischen Arbeitern und Angestellten zu etablieren.<sup>39</sup>

Weshalb wurde die Gelegenheit des Systemwechsels nicht genutzt, um das Tarifsystem den in den 80er Jahren in Westdeutschland bereits sich veränderten Bedingungen anzupassen? Welche Rolle spielten dabei die von den oben angegebenen Autoren ins Zentrum gerückten Interpretationen eines interessegeleiteten Eigennutzes einzelner Gruppen oder einer ostdeutschen Repräsentationslücke? Hier wird von der These ausgegangen, dass eine so komplexe und unüberschaubare Entscheidungssituation wie die Startphase eine dezidierte Ursachen-Ergebnis-Zuschreibung kaum zulässt. Gleichwohl lassen sich mit Blick auf das sicherheitsorientierte Verhalten der kollektiven Akteure aber folgende Einflussfaktoren auf die Startphase benennen:

- Es herrschte ein enormer Zeitdruck, der dazu führte, dass improvisiertes Handeln den Prozess der Transformation gestaltete.
- Zwischen den westdeutschen Verbandsspitzen bestand kein Konsens über die Richtung des Umbaus auf der inhaltlichen und strukturellen Ebene, weil es auch keine gemeinsame Analyse über die Defizite der industriellen Beziehungen in Westdeutschland gab.
- Statt eines gemeinsamen Grundverständnisses, wie der Umbau im Umbruch zu bewältigen wäre, dominierte die Angst davor, dass sich Positionsverschiebungen zu Lasten der eigenen Organisation ergeben könnten.
- Zu berücksichtigen ist auch, dass jede der Tarifparteien die Plausibilitätsdefizite des westdeutschen Tarifvertragssystems nicht als genügend krisenhaft empfand, um eine Veränderung der eigenen Instrumente und Regeln als das unumstößliche Gebot der Stunde zu begreifen.

---

<sup>39</sup> Vgl. Mahnkopf, Birgit 1991, S. 289.

Im Ergebnis bedeutete dies, dass die Tarifparteien sich durch den Systembruch überfordert sahen und sich deshalb im eigenen Gestaltungsbereich „eine Unterforderung“ auferlegen mussten, um die zwischenverbandliche Handlungsfähigkeit des tarifpolitischen Netzwerkes nicht weiter zu gefährden und sich damit noch stärker zu überfordern. Daraus entwickelte sich als nicht intendierte Folge im zeitlichen Verlauf eine zusätzliche Hypothek hinsichtlich der Akzeptanz von Organisationen und Verfahren. Eng mit der Frage der Überforderung verzahnt ist der „Kolonialisierungsvorwurf“.<sup>40</sup> So deuteten große Teile der ostdeutschen Arbeitgeber – aber auch Teile der Beschäftigten – nachträglich die Übertragung des westdeutschen Modells als „Kolonialisierung“ beziehungsweise als Überstülpungsvorgang. Zutreffend an der „Überstülpungskritik“ war der Hinweis auf die fehlende Beteiligung ostdeutscher Akteure an der konzeptionellen Startprogrammierung. Der Kolonialisierungsvorwurf wirkte unter den Bedingungen der Vereinigungskrise auch als Resonanzboden für die Betriebsrätebewegung 1992, die Gerechtigkeitskomitees und die vielen anderen Aktivitäten wie beispielsweise den Revisionsstreik (1993)<sup>41</sup>. Dabei ging es jeweils auch um die ostdeutsche Identität im Sinne von mehr Anerkennung und Beteiligung, wofür bis auf den heutigen Tag die Rede von der „Ostalgie“ steht. Sowohl die Arbeitgeberverbände wie auch die IG Metall bezogen sich auf diese Wahrnehmung für ihre je eigenen Organisationsinteressen. So begründeten die Arbeitgeber mit dem Hinweis auf die besondere ostdeutsche Lage nicht nur ihre Forderung nach einer spezifisch ostdeutschen Tarifpolitik, sondern auch die realen betrieblichen Abweichungen vom Tarifvertrag. Demgegenüber rekurrierte die IG Metall auf die spezifisch ostdeutsche Gefühlslage, wenn die Arbeitgeber versuchten, die ostdeutschen gegenüber den westdeutschen Arbeitnehmern zu benachteiligen.<sup>42</sup>

## 5. Ostdeutschland: Vom Haupt- zum Nebenschauplatz des deutschen Modells

Die Inkorporation der ehemaligen DDR in das westdeutsche Modell erfolgte per Beitritt zur Bundesrepublik. Im Kontext einer vergleichsweise radikalen Transformation, die angesichts der massiven staatlichen Interventions- und Transferleistungen als semi-Schocktherapie bezeichnet werden kann, kam es in den fünf neuen Ländern zu Deindustrialisierung, Massen-

---

40 Vgl. Brie, Michael, Die Ostdeutschen auf dem Weg vom „armen Bruder“ zur organisierten Minderheit? (Max-Planck-Gesellschaft: AG TRAP) Berlin 1994/4.

41 Vgl. Kädtler, Jürgen/Hertle, Hans-Hermann, Sozialpartnerschaft und Industriepolitik. Strukturwandel im Organisationsbereich der IG Chemie-Papier-Keramik, Opladen 1997.

42 Vgl. Hondrich, Karl Otto, Rashomon in Deutschland, in: Hondrich, Karl Otto/Joost, Angela/Koch-Arzberger, Claudia/Wörndl Barbara, Arbeitgeber West – Arbeitnehmer Ost. Vereinigung im Konflikt, Berlin 1993, S. 117 f.: In diesem Sinne interpretiert Hondrich den Streik 1993: „Die Rationalität des Streiks lag für sie nicht so sehr in der Sphäre ihrer Interessen als in der ihrer kollektiven Identität: Schluss mit dem Ducken und mit den Demütigungen. Sie zeigten damit ihren westdeutschen Arbeitgebern, den westdeutschen Kollegen und sich selbst, dass sie sich nicht wie die ‚Lämmer zur Schlachtbank‘ führen lassen“.

arbeitslosigkeit, einer ungleichen Vermögensverteilung und einem dominanten Einfluß der westdeutschen Konzerne. Der Vergleich mit den Transformationsprozessen in anderen mittel- und osteuropäischen Ländern zeigt, das ähnliche Ergebnisse – wenngleich zeitlich gestreckt – auch bei einer eher gradualistischen Strategie eingetreten wären.<sup>43</sup> Denn mit der Zusammenführung zweier Volkswirtschaften, die gänzlich unterschiedliche Leistungsniveaus hatten, setzte ein Verdrängungsprozess ein, der dazu führte, dass sich die industrielle Basis Ostdeutschlands auf eine Schrumpfgroße reduzierte. Ostdeutschland ist aber nicht zum Mezzogiorno geworden, wie verschiedentlich befürchtet wurde. Die ostdeutsche Metall- und Elektroindustrie hat sich seit 1996 auf einem niedrigen Niveau konsolidiert und ist nunmehr fest in die Wertschöpfungsketten der westdeutschen Konzerne als abhängige, aber durchaus dynamische Regionalökonomie eingebunden. Wichtige Kennzeichen der ostdeutschen Dependenzökonomie, in der etwa 8 Prozent (1998) aller Beschäftigten der deutschen Metallindustrie arbeiten, sind eine kleine Zahl großer Betriebe (53 Betriebe mit mehr als 500 Beschäftigten), die zugleich meist dem Modell der verlängerten Werkbank entsprechen, also nur selten über alle wichtigen Funktionen des Wertschöpfungsprozesses verfügen. Besonders deutlich wird der Dependenzcharakter, wenn man berücksichtigt, dass nur drei der großen Metallbetriebe ihren Hauptsitz in Ostdeutschland haben. Da die Mehrheit der kleinen Betriebe als regional ausgerichtete Nischenproduzenten agieren, ist die Exportorientierung als ökonomisch konstitutives Element des deutschen Modells bislang in den fünf neuen Ländern nur schwach ausgeprägt. Während die Exportquote in den alten Bundesländern bei 44,4 Prozent liegt, kommt die Metallindustrie der neuen Bundesländer nur auf einen Wert von 26,5 Prozent. Allerdings konnten auf diesem Gebiet in den vergangenen Jahren erstaunliche Zuwachsraten verzeichnet werden: Zwischen 1996 und 1998 stieg die Exportquote der ostdeutschen Metallindustrie von 15,8 Prozent auf 26,5 Prozent.

Die ostdeutsche Metallindustrie kann nach zehn Jahren als ökonomisch relativ konsolidierte Industrielandschaft gelten. Obwohl die Lohnstückkosten wie auch Umsatz und Rendite sich in der Mehrzahl der Betriebe dem westdeutschen Niveau angenähert haben, geht davon jedoch noch kein hinreichend beruhigender Einfluss auf die Funktionsfähigkeit des dualen Systems industrieller Beziehungen aus. Statt dessen verbanden sich unter den Bedingungen der Massenarbeitslosigkeit das paternalistisch-gemeinschaftsstiftende DDR-Erbe und die Wirkungen des exogen gesteuerten Transformationsprozesses zu einem Amalgam, das die Konservierung betrieblicher Abkapselungsstrategien gegenüber verbandlichen Handlungsoptionen förderte. Die strategischen Schlüsselakteure dieses Prozesses sind die ostdeutschen

---

43 Vgl. Wiesenthal, Helmut 1999, S. 61: „Nicht nur ist die Industrieproduktion Ostdeutschlands in ungefähr demselben Verhältnis geschrumpft wie in Polen, Ungarn und der Tschechischen Republik, sondern auch der Wiederanstieg des industriellen Produktionsvolumens erfolgte im selben Tempo wie in Ländern, die weder etwas Vergleichbares wie die Wirtschafts- und Währungsunion erfahren haben noch umfangreiche Finanzhilfen verbuchen konnten.“



Manager. Ihnen scheint es bisher zu gelingen, den betrieblichen Zusammenhang als Schicksalsgemeinschaft zu deuten, die sich nur dann gegenüber den Gefährdungen des Weltmarktes behaupten könne, wenn sie gemeinsam für die Zukunft des Unternehmens einstehe und sich dabei nicht von außen vorschreiben lasse, mit welchen sozialen Standards man sich auf dem Markt zu behaupten habe. Die Basis dieser betrieblichen Flexibilisierungsgemeinschaften, die durchaus offen sind für von ihnen selbst als positiv erachtete Interventionen der Tarifparteien, besteht in der gemeinsamen kulturellen und politischen Herkunft sowie in der Priorität für den Erhalt des eigenen Arbeitsplatzes.<sup>44</sup> Auch wenn personenzentrierte Netzwerke in den kleinen Betrieben sicherlich eine größere Bedeutung haben als in den großen, so findet sich dieser Faktor auch dort. Die Fixierung auf die kulturell und personell fundierte Wettbewerbsgemeinschaft kann allerdings nicht darüber hinwegtäuschen, dass sich auch in Ostdeutschland mittlerweile eine Bandbreite unterschiedlicher betrieblicher Konstellationen findet. Entscheidend ist jedoch, dass das hier skizzierte betriebliche Verhaltensprofil für die industriellen Beziehungen der ostdeutschen Metallindustrie vorherrschend ist. Der Unterschied zu Westdeutschland, wo ähnliche Flexibilisierungsgemeinschaften anzutreffen sind, besteht darin, dass dort die Personalisierung dieses Politikmusters weniger stark ausgeprägt ist und formale Verfahren sowie Institutionen eine größere Akzeptanz besitzen.

Das Ideal der deutschen Verbändedemokratie ist eine Verknüpfung von hoher Mitgliederzahl und starker Mitgliederbeteiligung.<sup>45</sup> Angesichts dieses Leitbildes ist es folgerichtig, Mitgliederrückgänge und eine schwache aktive Mitgliederbeteiligung ab einer bestimmten Grenze als bedrohlich zu empfinden. Hinsichtlich der Funktionsfähigkeit des deutschen Modells geschieht dies gemeinhin mit Blick auf das geringe Mitgliederniveau in den ostdeutschen Arbeitgeberverbänden, die das seit 1945 geringste Organisationsniveau in der deutschen Metallindustrie aufweisen. Dabei fällt auf, dass die kleinen Betriebe selten, die mittleren Betriebe unterproportional und die großen Betriebe überproportional häufig Verbandsmitglieder sind. Bei letzteren besteht etwa ähnlich häufig wie in Westdeutschland eine Verbandsmitgliedschaft. In den 53 großen ostdeutschen Metallbetrieben mit mehr als 500 Beschäftigten arbeiteten 1998 etwa 20 Prozent aller Beschäftigten der ostdeutschen Metall- und Elektroindustrie und mehr als 50 Prozent aller Beschäftigten in verbandsgebundenen

---

44 Weinert, Rainer, Einflussfaktoren auf die Akzeptanz flächentarifvertraglicher Regelungsstandards und Austauschmuster in Ostdeutschland, Berlin 1999, S. 45: Hierzu eine pointierte Bewertung von Rainer Weinert: „Geschäftsführer und Betriebsräte kennen sich im Regelfall seit mehreren Jahrzehnten, es besteht ein freundschaftlich-gemeinschaftliches Wir-Gefühl. Man hat den Umbruch in der DDR überstanden sowie die prekären Stufen der Privatisierungsphase. Die gemeinsame politisch-kulturelle Verwurzelung in der DDR wird in dieser Perspektive als ein entscheidender Wettbewerbsvorteil gesehen, da zugemutete Einschnitte und Leistungskürzungen auf der Basis dieser kollektiven Verbundenheit erfolgen, deren Charakteristikum „Ehrlichkeit“ und „Offenheit“ seien.“

45 Weitbrecht, Hansjörg, Effektivität und Legitimität der Tarifautonomie. Eine soziologische Untersuchung am Beispiel der deutschen Metallindustrie, Berlin 1969.

Firmen.<sup>46</sup> Über 90 Prozent dieser Betriebe sind Zweigwerke westdeutscher oder ausländischer Unternehmen. Die Häufigkeit der Tarifbindung in den größeren Betrieben unterschied sich kaum von der westdeutschen Praxis in diesem Betriebssegment. Denn etwa 90 Prozent der Beschäftigten, die 1998 in den großen ostdeutschen Betrieben arbeiteten, konnten sich auf kollektivvertraglich geregelte Arbeitsbedingungen berufen. Vermutlich ist der informelle Grad an Tarifabweichung in den größeren Ostbetrieben höher als im Westen. Für die kleinen Betriebe scheint eine Nichtmitgliedschaft in der Tarifrägerorganisation vorteilhafter zu sein; während die Großen die Mitgliedschaft als Vorteil begreifen – nicht zuletzt, weil sie mit Hinweis auf die kleinen Betriebe eine für sie günstigere Entgeltentwicklung erwarten. Während die großen Betriebe in der Regel Verbandsmitglieder sind und zugleich ein eigentümliches Flexibilitätspotential herausgebildet haben, sind die kleinen Betriebe meist verbandsabstinent oder fluchtorientiert. Diese Entwicklung könnte bedeuten, dass das „historische Bündnis“ zwischen kleinen und großen Betrieben an eine Grenze gelangt ist, die dessen Fortführung unwahrscheinlich erscheinen lässt. Es ist aber auch denkbar, dass es sich nur um eine Übergangserscheinung handelt, nach deren Überwindung wieder eine größere Zahl der kleinen und mittleren Betriebe eine Verbandsmitgliedschaft anstrebt. Schließlich könnte es auch sein, dass die Relevanz von Mitgliederstruktur und -potential für die Funktionsfähigkeit des Systems industrieller Beziehungen an Bedeutung verliert, weil andere Einflussfaktoren an diese Stelle treten. Dann würde so verfahren wie bisher, indem so getan wird, als existierten die alten Grundlagen noch. An dieser Stelle muss aber noch einmal deutlich unterstrichen werden, dass der entscheidende Unterschied in der Kleinbetrieblichen ostdeutschen Betriebsstruktur liegt. Es sind also nicht die vorhandenen, auf fehlender Tradition und Erfahrung beruhenden Verhaltensunterschiede zwischen Ost- und Westdeutschland ausschlaggebend, sondern die strukturellen Effekte, die mit den Betriebsgrößenunterschieden zusammenhängen.<sup>47</sup>

Worin bestehen nun die Besonderheiten der industriellen Beziehungen in den fünf neuen Ländern? Meist wird diese Frage beantwortet mit dem Hinweis auf die Häufigkeit des Tarifbruchs, eine hohe Verbandsabstinentz, eine geringe aktive Partizipationsbereitschaft der Verbandsmitglieder und eine offensive Arbeitgeberverbandsstrategie zugunsten einer Aufweichung der juristischen Unabdingbarkeit des Flächentarifvertrages sowie eine informelle Flexibilisierung der Arbeitsbedingungen. Auch wenn man konzidiert, dass diese Problemlagen bereits vor 1989 in Westdeutschland existierten und sich anschließend in der Standortkrise der 90er Jahre auch dort verschärften, so lässt sich in den fünf neuen Ländern eine bislang beispiellose regionale Verdichtung dieser Phänomene identifizieren, deren Relevanz vor dem

---

46 Diese Zahlen basieren auf einer Vollerhebung, die ich in zwei aufeinander folgenden Jahren (1997/1998) durchgeführt habe.

47 Der durchschnittliche ostdeutsche Metallbetrieb beschäftigt etwa 87 Personen (1998), während dies in Westdeutschland rund 175 sind.

Hintergrund der Massenarbeitslosigkeit und der schwierigen Aneignung des dualen Systems thematisiert wird. Mit der unzureichenden Integrationsfähigkeit der Arbeitgeberverbände gegenüber den kleinen Betrieben besteht die Gefahr einer Zweiteilung der Arbeitgeberverbände entlang der Betriebsgröße, was durchaus Vorbildcharakter für Westdeutschland haben könnte. Da der Angleichungsprozess seit Mitte der 90er Jahre blockiert ist, haben die ostdeutschen Betriebe gegenüber den westdeutschen einen signifikanten Lohnkostenvorteil, für dessen Verlängerung sich die Arbeitgeberverbände engagieren. Dagegen sind ihre Versuche, die recht umstrittenen Daten über die Lohnstückkosten<sup>48</sup> in Ostdeutschland als Druckmittel in der gesamtdeutschen Lohnpolitik einzusetzen, bisher ebenso gescheitert, wie ihre Anstrengungen sich gänzlich aus dem tarifpolitischen Verbund mit der westdeutschen Industrie zu lösen und das Prinzip des Pilottarifvertrages außer Kraft zu setzen. Beides scheiterte bislang am Widerstand der Gewerkschaften und dem ordnungspolitischen Interesse der meisten westdeutschen Konzerne. Gleichwohl versuchen einige ostdeutsche Verbände weiterhin, innerhalb des Verbundnetzes der Arbeitgeberverbände einen offensiven Part zu übernehmen. In diese Rolle wurden sie anfangs von westdeutschen Funktionären gedrängt; seit Mitte der 90er Jahre haben sie diesen Part selbst in die Hand genommen. Ihrem Selbstverständnis entsprechend begreifen sie Ostdeutschland als Laboratorium, in dem sie durch ihre Initiativen einen Beitrag leisten wollen, um die Zukunft der gesamtdeutschen industriellen Beziehungen zu gestalten. In Westdeutschland wird Ostdeutschland von den Arbeitgebern zuweilen als Vorbild und Druckmittel eingesetzt, als Referenzsystem für eine weitere Deregulierung der industriellen Beziehungen. Es spielt insofern mitunter eine wichtige Rolle im Diskurs über die Weiterentwicklung des westdeutschen Systems der industriellen Beziehungen. Zudem lässt sich in einzelnen Fällen ein unmittelbarer, von Ostdeutschland ausgehender Verdrängungsdruck zwischen Konkurrenten im gleichen Marktsegment feststellen.

Aus alledem lässt sich bislang nicht ableiten, dass Ostdeutschland ein Laboratorium ist, in dem ein neues, stärker voluntaristisches Muster industrieller Beziehungen entsteht, das den historisch gewachsenen Pfad des westdeutschen Modells verlässt. Insgesamt kann festgestellt werden, dass neben betrieblichen Einzelfällen und einer diskursiven Instrumentalisierung keine weitergehenden ostdeutschen Einflüsse auf die westdeutsche Gesamtkonstellation nachzuweisen sind. Das Ergebnis meiner Analysen ist, dass die ostdeutschen Belastungsproben nicht der Anfang vom Ende des deutschen Modells waren, wie manche Sozialwissenschaftler noch Mitte der 90er Jahre mutmaßten. Im Gegenteil: Die Verbände haben dazu beigetragen, die Wucht des Anpassungsschocks abzupuffern und das politische System zu entlasten. Als nicht intendierte Folgen und aufgrund der im Zeitraffer veränderten

---

48 Görzig, Bernd, Lohnstückkosten und Wettbewerbsfähigkeit in der Strukturanalyse (DIW-Diskussionspapiere 181), Berlin 1998.

Umweltbedingungen traten dann Belastungsprobleme auf, die ihre Strategie in Frage stellten. Auf den industriellen Strukturwandel reagierten die Tarifparteien mit einem Strategiewechsel. Das gilt auch dann, wenn man konzedieren muss, dass die Tarifparteien unterschiedlich auf den Strukturwandel reagierten. Während der Strukturwandel für die Arbeitgeber eine Gelegenheitsstruktur bildete, um ihre Deregulierungsinteressen schnell voranbringen zu können, suchte die IG Metall diesen Prozess abzubremsen. So entstanden zwischen ihnen erhebliche Kommunikationsprobleme, jedoch wurde die kooperative sektorale Regulierungspolitik nicht abgeschaltet. Vielmehr kam es zu einer Pluralisierung der Arenen, ohne dass bisher eine Zunahme von Streiks zu verzeichnen ist. Die sektorale Ebene verlor zwar an Bedeutung, ohne jedoch überflüssig zu werden. Es ist die Kombination aus Beharrlichkeit und flexibler Handhabung der vorhandenen Instrumente, die dazu beigetragen hat, dass sich das deutsche Modell industrieller Beziehungen unter den besonderen Bedingungen Ostdeutschlands bislang bewährte.

Alle Versuche, das „goldene Zeitalter“ zum Bewertungsmaßstab für die ostdeutsche Entwicklung zu machen, landen bei perspektivlosen Verfallsthesen. Es kann keine Identität mit dem „goldenen Zeitalter“ geben, weil sich die Bedingungen seit Ende der 70er Jahre zu stark verändert haben. Für eine „realistische“ Interpretation der Entwicklungen ist als erstes das, was den Kern des deutschen Modells ausmacht, von seinen variablen Elementen und Veränderungsmöglichkeiten zu unterscheiden. Der Kern des deutschen Modells industrieller Beziehungen sind die mitgliederstarken Verbände, die durch Konflikt-Kooperation eine überbetriebliche, sektorale Verteilungspolitik durchführen. Aus dieser Perspektive erscheinen hinsichtlich der ostdeutschen Situation insbesondere zwei Dimensionen als prekär: Erstens die Mitgliederschwäche der Arbeitgeberverbände und zweitens die schwache Geltungskraft des Flächentarifvertrages. Bezieht man sich hinsichtlich der Mitgliedschaft auf die besondere kleinbetriebliche Industrielandschaft einerseits und die ausgeprägt hohe Verbandsmitgliedschaft der größeren Betriebe andererseits, so verliert das Problem der Mitgliederschwäche an Dramatik, ohne gänzlich gegenstandslos zu werden. Schwieriger ist die Beurteilung von Veränderungen beim Flächentarifvertrag: Im „goldenen Zeitalter“ war der kollektive Tarifvertrag als unabdingbarer Regulierungsanspruch zur definitiven Mindestnorm ohne Abweichungsmöglichkeiten erklärt worden und wurde in den Betrieben auch mehrheitlich so gehandhabt. Seither ist auch durch die von den Tarifparteien selbst geschaffene Öffnungsklausel eine Zunahme der betrieblichen Abweichungspraxis festzustellen. Man könnte also weiterhin die These vertreten, dass sowohl das Leitbild wie auch die Realität des Flächentarifvertrages als eines umfassenden Instrumentes juristischer Unabdingbarkeit irreversibel in einer Krise steckt. Hingegen lässt sich dies hinsichtlich seiner politischen Wirkung als Gravitationszentrum nicht so ohne weiteres sagen. Denn aus dieser Perspektive ist der Flächentarifvertrag eine politisch auszuhandelnde Referenzinstitution, deren Ausgestal-

tung unter konkreten ökonomischen Rahmenbedingungen von den politischen Kräfteverhältnissen abhängt. Aus dieser Argumentation ergibt sich, dass nicht der Kern des deutschen Modells betroffen ist, wenn die Funktionsfähigkeit einzelner Elemente geschwächt ist. Aus der Perspektive pfadabhängiger Entwicklung ist es entscheidend, dass die Fähigkeit zu einer kooperativen Regulierungspraxis im sektoralen Mehrebenensystem besteht und die Verbände in einem arbeitsteiligen Aushandlungsprozess mit den betrieblichen Akteuren diesen Prozess gestalten und sich dabei an einem zentralen Referenzinstrument orientieren können, das die Arbeitsbedingungen der Mehrheit der Beschäftigten prägt.

In den vergangenen Jahren hat es keine nachhaltige Beeinflussung des westdeutschen Systems industrieller Beziehungen durch die ostdeutsche Entwicklung gegeben. Zugleich lässt sich feststellen, dass die westdeutschen Einflüsse in Ostdeutschland mit zunehmender Distanz vom Transferstart abgeschwächt wurden. Nachdem in der Aufbauphase eine zentrale sektorale Steuerung vorgenommen werden konnte, arbeiteten sich die Tarifparteien in der folgenden Zeit an den nicht intendierten Ergebnissen dieser Steuerungsleistung ab. In diesem Prozess versuchten die Arbeitgeber zunächst, Ostdeutschland zum Einfallstor für eine Neujustierung der gesamtdeutschen Kräfteverhältnisse zu nutzen. Doch seit längerem gibt es keine offensiven Versuche der westdeutschen Arbeitgeberseite mehr, diesen Weg zu gehen. Statt dessen übernahm der sächsische Arbeitgeberverband<sup>49</sup> diese Rolle und versuchte das Repräsentationsmonopol der IG Metall in Frage zu stellen. Der Druck der großen ostdeutschen Betriebe und der IG Metall führten letztlich dazu, dass die fünf neuen Länder auch unter den Bedingungen stark ausgeprägter Sezessionstendenzen im ostdeutschen Arbeitgeberlager in die föderale gesamtdeutsche Tarifstruktur formal eingebunden wurden. Die ostdeutsche Metallindustrie zeichnet sich durch eine deutlich andere Industriestruktur und andere Kooperationsformen als die westdeutsche aus. Innerhalb des deutschen Systems industrieller Beziehungen ist es durchaus möglich, dass eine Regionalökonomie, in der weniger als 10 Prozent aller Beschäftigten der deutschen Metallindustrie arbeiten, mit abweichenden Regulationspraktiken existiert, ohne dass dies den Gesamtkontext prägt. Wenn es zudem so ist, dass diese Abweichungen in anderen Regionen in ähnlicher Weise auftreten, dann handelt es sich um einen Teil eines größeren industriellen und sozialen Übergangsprozesses. Entscheidend ist die Fähigkeit der Tarifparteien, auf den verschiedenen Aushandlungsebenen eine handlungsfähige Präsenz zu organisieren, um den Wandel mit zu gestalten und die notwendige Organisationsmächtigkeit zu erhalten. Unter den veränderten Bedingungen kann sich verbandliche Organisationsmächtigkeit nicht auf eine einzelne Ebene beziehen, es wird vielmehr stärker als

---

49 Vgl. „Wir bekennen uns zu sächsischer Tarifpolitik“, der Verband der sächsischen Metall- und Elektroindustrie schert aus dem Kartell aus, in: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 21. Juli 1997; vgl. VSME Chronik 1990-2000, Dresden 2000.

zuvor eine gleichzeitige Handlungsstärke auf der Makro-, Meso- und Mikroebene notwendig sein. Wichtige Merkmale des deutschen Modells industrieller Beziehungen sind:

- Mitgliederstarke und konfliktfähige Verbände;
- überbetriebliche Normierungsfähigkeit auf der Basis von Flächentarifverträgen;
- lose Verkopplung mit dem politischen und sozialstaatlichen System; wobei der Staat sich in der Regel mit der prozeduralen Interventionskompetenz begnügt;
- Verzahnung zwischen verbandlicher und betrieblicher Sphäre.

Vor dem Hintergrund dieser Indikatoren gliedere ich in Tabelle 2 (S. 27) die industriellen Beziehungen der Bundesrepublik in fünf Perioden. In dieser Tabelle geht es sowohl um die Politik der Akteure und deren Organisationszustand wie auch um eine jeweils phasenspezifische Klassifizierung des Gesamtsystems.

Betrachtet man die bisherige Entwicklung der industriellen Beziehungen in den fünf neuen Ländern, so zeigt sich, dass der seit 1990 zurückgelegte Weg in der Kontinuität der vorhergehenden Phasen steht. In einer längerfristigen Betrachtung erscheint der Einigungsprozess als eine kurze Unterbrechung. Die Politik des „mittleren Weges“ wird neu justiert, aber fortgesetzt, auch wenn einige Faktoren in den fünf neuen Ländern nicht so funktionieren wie in Westdeutschland. Die ostdeutsche Situation zeichnet sich dadurch aus, dass es gleichzeitig Phänomene der Ent-Konsolidierung wie auch solche der Konsolidierung gibt. Aber nicht nur aufgrund der Einbindung in die gesamtdeutsche Konstellation, sondern auch weil wichtige Kräfte in den fünf neuen Ländern in Richtung Konsolidierung tendieren, lässt sich ein insgesamt eher positives Bild zeichnen. Dabei gehe ich davon aus, dass es so schnell nicht zu einer vollständigen Konvergenz zwischen west- und ostdeutschen Standards und Verhaltensweisen kommen wird. Im Gegenteil: Die ostdeutsche Entwicklung ist ein Beleg dafür, dass es im Rahmen des deutschen Modells zukünftig mehr regionale Abweichungen und Differenzen zwischen Zentrum und Peripherie geben wird, ohne die Einbindung in einen gemeinsamen institutionellen Kontext aufzugeben. Die Startphase des Transformationsprozesses hat dazu geführt, dass der Umbauprozess der industriellen Beziehungen eher verlangsamt wurde. Seither wird der Umbauprozess beschleunigt fortgeführt, wobei die Kernelemente des deutschen Modells modifiziert erhalten bleiben. Dabei ist die Rolle der ostdeutschen industriellen Beziehungen durchaus vergleichbar mit der der ostdeutschen Ökonomie: Es handelt sich bei beiden um abhängige regionale Größen, die zwar durchaus dynamischen Charakter besitzen und somit auch eigene Akzente setzen können, ohne jedoch den Kern des deutschen Modells aus eigenen Kräften nachhaltig zu prägen.

*Tabelle 1: Organisations- und tarifpolitische Reaktionen der Tarifparteien in West- und Ostdeutschland 1990-1999* (© Wolfgang Schroeder)

Zeitraum	Herausforderungen		IG Metall		Arbeitgeberverbände		Tarifsystem	
	Ost	West	Ost	West	Ost	West	Ost	West
1990 – 1992	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transformations-schock</li> <li>• Massenarbeitslosigkeit</li> <li>• Angleichungs-politik</li> <li>• Deindustrialisie-rung</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Einigungsboom</li> <li>• Keine negativen Rückwirkungen auf Status quo West</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kündigungsschutz/Qualifi-kation</li> <li>• Beschäftigungs-gesellschaften</li> <li>• Stufentarifvertrag</li> <li>• Sanierungspolitik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Durchsetzung 35-WAZ</li> <li>• Partizipation am Einigungsboom</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schneller Verbandsaufbau</li> <li>• Abwanderung stoppen/</li> <li>• Investitions-anreize</li> <li>• Stufentarifvertrag</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 35-WAZ hinauszögern</li> <li>• Flexibilisierungs-politik fortsetzen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Transfer des Tarifsystems</li> <li>• Stufentarifvertrag</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fahrplan 35-WAZ</li> <li>• Differenzierung der Arbeitszeit</li> </ul>
1992 - 1996	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vereinigungs-krise</li> <li>• Veränderung der Unternehmens-strukturen</li> <li>• Abkapselung der Betriebsparteien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiefste Krise in der westdeut-schen Metallin-dustrie</li> <li>• Starker Beschäf-tigtenabbau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisionsstreik</li> <li>• Kontrollierte Dezentralisierung</li> <li>• Zunahme von Haustarifver-trägen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitgliederrück-gang</li> <li>• Zunahme Haustarifverträge</li> <li>• Beschäftigungs-sicherungsver-träge</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Austritte aus den AGV</li> <li>• Aufbau AGV-OT</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Austritte aus den AGV</li> <li>• Nach Bayern-streik Verbands-krise (1995)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Härtefallklausel (ab 93)</li> <li>• Ende des Stufen-tarifvertrags (1996)</li> <li>• Pluralisierung der Verhand-lungsarenen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Beschäftigungs-sicherungspolitik</li> </ul>
1996 - 1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ökonomische Konsolidierung der ostdeutschen Metallindustrie</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Wirtschaftliche Expansion</li> <li>• Beschäftigungs-anstieg</li> <li>• Abbau sozial-staatlicher Leis-tungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Übertragung der Westverträge</li> <li>• Abkopplung verhindern</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kampf gegen Sozialabbau</li> <li>• Altersteilzeit-verträge</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Flexibilisierung der Verbandsmit-gliedschaft</li> <li>• Mitgliederrück-gang schreitet voran</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aufbau AGV-OT</li> <li>• Differenzierung und Flexibilisie-rung des Lohns</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Misstrauen zwischen den Tarifparteien</li> <li>• Widerwillige Übernahme West</li> <li>• Blockierte Anpassung West</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Übernahme sozialpolitischer Verantwortung: Altersteilzeit/ Lohnfortzahlung</li> </ul>

*Tabelle 2: Periodisierung des deutschen Systems industrieller Beziehungen (1949-1999)* (© Wolfgang Schroeder)

Phase	Staatlicher Einfluss	Gewerkschaften	Arbeitgeberverbände	Zustand der Tarifpolitik	Klassifizierung
1949-1955	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rahmengesetzgebung für die industriellen Beziehungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Schneller Mitgliederzulauf</li> <li>• Offensive Politik: weitreichende Reform des wirtschaftlich-politischen Systems</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• schneller Mitgliederzulauf</li> <li>• erfolgreiche allgemein- und tarifpolitische Verteidigungspolitik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ungeordnetes System</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Erprobungsphase</li> </ul>
1956-1966	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Defensive Stabilisierung der industriellen Beziehungen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitgliederstagnation</li> <li>• Positive Lohndrift</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisationsgrad wächst</li> <li>• Aussperrungsfähigkeit (1963) demonstriert</li> <li>• Zentralisierungsfähigkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dominanz der verbandlichen Spitzenebene</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Goldenes Zeitalter I</li> </ul>
1967-1977	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Offensive Stabilisierung: gewerkschaftsfreundliche Reform des BetrVG</li> <li>• Konzertierte Aktion</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aktive Lohn- und neue Gestaltungspolitik</li> <li>• Organisationsgrad wächst/ Mitgliederzahlen steigen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitgliederstagnation auf hohem Niveau</li> <li>• Zurückgehende Zentralisierungsfähigkeit</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Regionalzentrierte Konfliktkooperation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Goldenes Zeitalter II</li> </ul>
1978-1989	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Deregulierung des Arbeitsmarktes/BetrVG</li> <li>• Arbeitgeberfreundliche Änderung von AFG 116</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Konfliktfähigkeit bewiesen (1978+84)</li> <li>• Arbeitszeitverkürzungspolitik</li> <li>• sinkender Organisationsgrad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sinkender Organisationsgrad</li> <li>• Verpflichtungsfähigkeit nimmt ab</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neujustierung der industriellen Beziehungen durch neue Differenzierungsinstrumente beginnt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umbauphase I</li> </ul>
1990-1999	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Vereinigungskorporatismus</li> <li>• Arbeitszeitgesetz (1994)</li> <li>• Kündigungsschutz abgebaut (1996)</li> <li>• Lohnfortzahlung im Krankheitsfall gekürzt (1996)</li> <li>• Veränderung der Vorruhestandsregelung (1996)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisationsgrad sinkt</li> <li>• Positive Lohndrift sinkt</li> <li>• Beschäftigungssicherungspolitik</li> <li>• Bayernstreik (1995)</li> <li>• Bündnis für Arbeit (1995)</li> <li>• Kampf gegen staatliche Kürzungspolitik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Organisationsgrad und Mitgliederzahlen sinken</li> <li>• Angeschlagene Verpflichtungsfähigkeit und zurückgehende Konfliktfähigkeit</li> <li>• Etablierte Verbandsstrukturen in der Krise</li> <li>• Flexibilisierung der Verbandsmitgliedschaft (OT-Verbände)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pendelbewegung zwischen kooperativer und konfliktorischer Krisenpolitik West/Ost</li> <li>• Stärkung der betrieblichen Ebene</li> <li>• Übernahme sozialstaatlicher Elemente in die Tarifpolitik</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Umbauphase II</li> </ul>



## Literatur

- Brie, Michael, Die Ostdeutschen auf dem Weg vom „armen Bruder“ zur organisierten Minderheit? (Max-Planck-Gesellschaft: AG TRAP) Berlin 1994/4.
- Czada, Roland, Vereinigung und Systemtransformation als Governance Problem, in: Corsten, Michael/Voelzkow, Helmut (Hrsg.), Transformation zwischen Markt, Staat und drittem Sektor, Marburg 1997, S. 181-209.
- Czada, Roland, Der Vereinigungsprozeß – Wandel der externen und internen Konstitutionsbedingungen des westdeutschen Modells, in: Simonis, Georg (Hrsg.), Deutschland nach der Wende. Neue Politikstrukturen, Opladen 1998, S. 55-86.
- Engler, Wolfgang, Die Ostdeutschen. Kunde von einem verlorenen Land, Berlin 1999.
- Esser, Josef, Das Modell Deutschland in den 90er Jahren – wie stabil ist der soziale Konsens? in: Simonis, Georg (Hrsg.), Deutschland nach der Wende. Neue Politikstrukturen, Opladen 1998, S. 119-139.
- Ettl, Wilfried/Wiesenthal, Helmut, Tarifautonomie in de-industrialisiertem Gelände. Analyse eines Institutionentransfers im Prozeß der deutschen Einheit, in: KZfSS 1994/3, S. 425-452.
- Fürstenberg, Georg M. von, Overstaffing as an Endgame and Prelude to the Employment Collapse in Eastern Germany?, in: Communist Economies & Economic Transformation, 1995/3, S. 299-318.
- Giesen, Bernd/Leggewie, Claus (Hrsg.), Experiment Vereinigung. Ein sozialer Großversuch, Berlin 1991.
- Görzig, Bernd, Lohnstückkosten und Wettbewerbsfähigkeit in der Strukturanalyse (DIW-Diskussionspapiere 181), Berlin 1998.
- Hoffmann, Günter, Die Entstehung von Arbeitgeberverbänden im neuen Bundesgebiet am Beispiel des VME Berlin-Brandenburg, in: Hantsche, Walter et al., Aufbau der Verbände und Arbeitsgerichte, Opladen 1997, S. 93-139.
- Hondrich, Karl Otto, Rashomon in Deutschland, in: Hondrich, Karl Otto/Joost, Angela/Koch-Arzberger, Claudia/Wörndl Barbara, Arbeitgeber West – Arbeitnehmer Ost. Vereinigung im Konflikt, Berlin 1993, S. 80-127.
- Kädtler, Jürgen/Hertle, Hans-Hermann, Sozialpartnerschaft und Industriepolitik. Strukturwandel im Organisationsbereich der IG Chemie-Papier-Keramik, Opladen 1997.
- Katzenstein, Peter J., Policy and Politics in West Germany. The Growth of a Semisovereign State, Philadelphia 1987.
- Lehmbruch, Gerhard, Zwischen Institutionentransfer und Eigendynamik: Sektorale Transformationspfade und ihre Bestimmungsgründe, in: Czada, Roland/Lehmbruch, Gerhard (Hrsg.), Transformationspfade in Ostdeutschland. Beiträge zur sektoralen Vereinigungspolitik, Frankfurt 1998, S. 17-57.

- Mahnkopf, Birgit, Vorwärts in die Vergangenheit? Pessimistische Spekulationen über die Zukunft der Gewerkschaften in der neuen Bundesrepublik, in: Westphal, Andreas/Herr, Hansjörg/Heine, Michael/Busch, Ulrich (Hrsg.), Wirtschaftspolitische Konsequenzen der deutschen Vereinigung. Wirtschaftspolitische Konsequenzen der deutschen Vereinigung, Frankfurt/M. 1991, S. 269-294.
- Mense-Petermann, Ursula, Die Verbetrieblichung der industriellen Beziehungen in Ostdeutschland als Herausforderung für das duale System, in: Industrielle Beziehungen 1996/1, S. 65-79.
- O'Donnel, Guillermo/Schmitter, Philippe/Whitehead Lavrence (Hrsg.), Transitions from Authoritarian Rule: Comparative Perspectives, Baltimore 1986.
- Pollack, Detlef, Die konstitutive Widersprüchlichkeit der DDR. Oder: War die DDR-Gesellschaft homogen?, in: Geschichte und Gesellschaft 1998/1, S. 110-131.
- Prigge, Wolfgang Ulrich, Metallindustrielle Arbeitgeberverbände in Großbritannien und in der Bundesrepublik Deutschland, Opladen 1987.
- Schleef, Heinz, Vom Kombinat zum Konzern. Die Umgestaltung des VEB Carl Zeiss Jena, in: Industrielle Beziehungen 1997/4, S. 335-350.
- Schmidt, Manfred G., „Die Politik des mittleren Weges“, in: Apuz B 9-10/90, S. 23-31.
- Schmidt, Manfred G., Immer noch auf dem „mittleren Weg“? Deutschlands politische Ökonomie am Ende des 20. Jahrhunderts, Ms. 1999.
- Simonis, Georg, Das Modell Deutschland – Strukturmerkmale und Entwicklungslinien eines theoretischen Ansatzes, in: ders. (Hrsg.), Deutschland nach der Wende. Neue Politikstrukturen, Opladen 1998, S. 257-281.
- Sinn, Gerlinde/Sinn, Hans-Werner, Kaltstart. Volkswirtschaftliche Aspekte der deutschen Vereinigung, Tübingen 1991.
- Streeck, Wolfgang, Der deutsche Kapitalismus: Gibt es ihn? Kann er überleben?, in: IG Metall (Hrsg.) Interessenvertretung, Organisationsentwicklung und Gesellschaftsreform. Gewerkschafts- und gesellschaftspolitisches Forum der IG Metall (15/16.6.1995), Frankfurt 1995.
- Turner, Lowell, Fighting for Partnership. Labor and Politics in Unified Germany, Cornell 1998.
- Vogel, Berthold, Ohne Arbeit in den Kapitalismus. Der Verlust der Erwerbsarbeit im Umbruch der ostdeutschen Gesellschaft, Hamburg 1999.
- Weinert, Rainer, Einflussfaktoren auf die Akzeptanz flächentarifvertraglicher Regelungsstandards und Austauschmuster in Ostdeutschland, Berlin 1999.
- Weßels, Bernhard, Erosion des Wachstumsparadigmas: Neue Konfliktstrukturen im politischen System der Bundesrepublik? Opladen 1992.
- Wiesenthal, Helmut, Die Transformation der DDR. Verfahren und Resultate, Gütersloh 1999.