

## Industrie- und Spartengewerkschaften im Konflikt: organisatorische Voraussetzungen und realisierte Gelegenheitsstrukturen

Schroeder, Wolfgang; Greef, Samuel

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

Rainer Hampp Verlag

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Schroeder, W., & Greef, S. (2008). Industrie- und Spartengewerkschaften im Konflikt: organisatorische Voraussetzungen und realisierte Gelegenheitsstrukturen. *Industrielle Beziehungen : Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management*, 15(4), 329-355. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-342848>

### 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.

Wolfgang Schroeder, Samuel Greef\*

## **Industrie- und Spartengewerkschaften im Konflikt. Organisatorische Voraussetzungen und realisierte Gelegenheitsstrukturen\*\***

**Zusammenfassung** – Einzelne Berufsverbände haben in den letzten Jahren eigenständige Tarifverträge erkämpft. Damit sind sie in einen tarifpolitischen Überbietungswettbewerb mit den etablierten DGB-Gewerkschaften eingetreten. Am Beispiel von Vereinigung Cockpit, Marburger Bund und GDL wird gezeigt, dass der Aufstieg von Berufsverbänden zu Tarifakteuren sehr voraussetzungsvoll ist. Den untersuchten Fällen lagen historisch gewachsene, insbesondere organisationsbedingte Voraussetzungen zugrunde, die durch spezifische Gelegenheitsstrukturen aktiviert werden konnten. Dies impliziert, dass es anderen Berufsgruppen nicht ohne weiteres möglich sein wird, dem Beispiel der Piloten, Ärzte oder Lokführer zu folgen. Für die Zukunft der industriellen Beziehungen deutet sich ein Nebeneinander von Industrie- und Spartengewerkschaften in einzelnen Sektoren an. Ein universeller Trend zur Pluralisierung der Akteurskonstellation sowie eine weitere Transformation des deutschen Modells der Arbeitsbeziehungen kann aus den untersuchten Fällen jedoch nicht abgeleitet werden.

### **Industrial Unions and Occupational Unions in Conflict. Organizational Requirements and Realized Opportunity Structures**

**Abstract** – Individual professional associations have fought for independent labour agreements in recent years. The success of these groups has provoked competitive bidding with the established DGB unions. Analysis of the examples of the Vereinigung Cockpit, Marburger Bund and GDL shows that the rise of these professional unions depends on specific conditions. The three cases present historical, and organisational, features which could be activated through specific opportunity structures. This implies that other professional groups are unlikely follow the examples of the pilots, doctors, and engineers. Future industrial relations will witness the coexistence of industrial- and occupational unions in selected areas. A universal trend towards pluralism of interest representation cannot be inferred from these cases.

Key words: **Trade Unions, Inter-Union Competition, Occupational Unionism, Collective Bargaining, Overbidding**

---

\* Prof. Dr. Wolfgang Schroeder, Jg. 1960, Professor für Politikwissenschaften an der Universität Kassel, Fachbereich Gesellschaftswissenschaften, Lehrstuhl: Politisches System der BRD/Staatlichkeit im Wandel, Nora-Platiel-Str.1, D – 34109 Kassel. E-mail: wolfgang.schroeder@uni-kassel.de. Forschungsschwerpunkte: Industrielle Beziehungen, Sozialstaats-, Parteien- und Organisationsforschung.

Samuel Greef, Jg. 1982, Politologe (M.A.), Wissenschaftlicher Mitarbeiter am Lehrstuhl Politisches System der BRD/Staatlichkeit im Wandel an der Universität Kassel, Nora-Platiel-Str.1, D – 34109 Kassel. E-mail: greef@uni-kassel.de. Forschungsschwerpunkte: Industrielle Beziehungen, Gewerkschafts- und Verbändeforschung.

\*\* Artikel eingegangen: 1.8.2008  
revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 16.10.2008.

## 1. Einleitung

Das deutsche Gewerkschaftsmodell basiert auf der Prämisse, dass die Arbeitnehmerinteressen eines Wirtschaftszweigs am wirkungsvollsten kollektiv von einer umfassenden Gewerkschaft repräsentiert werden. Jenseits dieses dominierenden einheits- und industriegewerkschaftlichen Vertretungsmodells existieren in der Bundesrepublik von Beginn an eine Vielzahl weiterer organisierter Arbeitnehmerverbände. Diese wirken in der überwiegenden Mehrheit als komplementäre Verbände, die entweder tarifpolitisch mit den DGB-Gewerkschaften kooperieren oder aber als Berufsverbände berufsspezifische Interessen vertreten, sich zugleich jedoch nicht aktiv und offensiv in der Tarifpolitik engagieren.

Seit einigen Jahren sind jedoch einzelne Berufsverbände zu beobachten, die sich über eine rein berufsständische Interessenvertretung hinaus auch für gewerkschaftliche Aufgaben öffnen oder sogar offensiv eine Position als ernstzunehmender Akteur im Zentrum der tarifpolitischen Verhandlungsarena einfordern. Die tarifpolitischen Verhandlungserfolge der Vereinigung Cockpit im Jahr 2001, der Gewerkschaft der Lokführer 2008 oder der Ärztegewerkschaft Marburger Bund 2007 deuten darauf hin, dass sich die deutschen Arbeitsbeziehungen im Umbruch befinden. Einige Beobachter fürchten aufgrund dieser Entwicklungen eine Erosion der Tarifpartnerschaft in Deutschland. Sie wännen den deutschen Arbeitsfrieden in Gefahr und prognostizieren eine dauerhafte Radikalisierung der industriellen Beziehungen im Sinne des amerikanischen oder angelsächsischen Modells, also einen Wandel vom Korporatismus zum Pluralismus.

Im Zentrum dieses Beitrages steht daher die Frage, unter welchen Bedingungen es einzelnen berufsständischen Verbänden gelungen ist, ihre vorhandenen Ressourcen und Organisationsvorteile gegenüber den umfassenden Branchengewerkschaften so zu erweitern, dass sie diese zur eigenständigen gewerkschaftlich-tarifpolitischen Profilierung einsetzen konnten. Berufsverbände galten lange Zeit als typische Standesorganisationen und nicht als aktive Vertreter der wirtschaftlichen und sozialen Interessen ihrer Mitglieder (Heyde 1956: 623). Klassischerweise befassen sich derartige Organisationen nicht mit originär gewerkschaftlichen Aufgaben und betreiben keine eigenständige Tarifpolitik. Der vorliegende Beitrag wirft die Frage auf, inwieweit spezifische umweltrelevante Veränderungen im Kontext der Arbeitsbeziehungen eine Funktionsverlagerung und Bedeutungsaufwertung der Berufsverbände in der Arena der Tarifpolitik initiiert haben. Die Beantwortung dieser Frage bedarf einer auf Organisationseigenschaften und -ressourcen zielenden Herangehensweise (Olsen 1965; Offe 1974; Traxler 1999), die die arbeitsmarktbezogene Primärmacht (Jürgens 1983; Kädtler 2006) sowie mögliche Gelegenheitsstrukturen miteinander in Verbindung bringt. Abgeleitet vom Konzept der „political opportunity structure“ (Bedingungen, Gelegenheiten und Beschränkungen der Umwelt/strukturelle Rahmenbedingungen für das Entstehen sozialer Bewegungen; vgl. Kriesi 1991) verstehen wir unter einer Gelegenheitsstruktur diejenigen Faktoren, die einen Berufsverband dazu befähigen, die theoretisch bestehende (Entscheidungs-) Option zugunsten einer eigenständigen Tarifpolitik konkret realisieren zu können. Ausschlaggebend ist dabei nach Kingdon (2003: 20) ein „window of opportunity“, in dem voneinander unabhängige Prozesse oder Entwick-

lungen, in einer Konstellation zusammentreffen, in der sich für den Akteur (hier: den Verband) eine Handlungsoption eröffnet.

In einer komparativen Perspektive werden die Fälle Vereinigung Cockpit, Marburger Bund und GDL im Kontext des Wandels von Gewerkschafts- und Branchenstrukturen sowie tarifpolitischen Herausforderungen auf die Wirksamkeit von Gelegenheitsstrukturen hin untersucht. Bei den hier ausgewählten Verbänden handelt es sich um die quantitativ und qualitativ wichtigsten Akteure, die in den letzten Jahren aus einer berufsverbandlichen Struktur kommend, eine eigenständige Tarifpolitik realisiert haben.<sup>1</sup> Obwohl sie sich schon immer mit tarifpolitischen Fragen befasst haben, verstanden sich diese Organisationen lange Zeit vorwiegend als Berufsverbände und akzeptierten die Tarifführerschaft der DGB-Gewerkschaften. Gemeinsam ist allen drei Fällen eine ähnliche Umweltkonstellation. Einerseits ist diese geprägt vom deregulierenden und effizienzorientierten Umbau des staats- bzw. staatsnahen Sektors unter europäischen Vorzeichen. Andererseits durch einen weitreichenden Umbau bzw. einer mitgliederbezogenen Schwächung der etablierten gewerkschaftlichen Akteure. Letzteres bezieht sich insbesondere auf die Gründung von ver.di und auf tarifpolitische Integrationsprobleme bei Transnet. Darüber hinaus existieren alle drei Verbände schon lange, verfügen über einen außerordentlich hohen Organisationsgrad, eine homogene Mitgliedschaft, eine starke Primärmacht<sup>2</sup> in den betriebsbezogenen Arbeitsprozessen sowie eine ausgeprägte Vetoposition, die auf einem mittleren bis hohen Qualifikationsniveau ihrer Mitglieder basiert. Die bereits von Olson (1965) formulierte Annahme, dass kleine, homogene Gruppen leichter zu organisieren sind, wird durch die positive Mitgliederentwicklung und die Mobilisierungsfähigkeit dieser Verbände bestätigt.

Dieser Beitrag liefert sowohl eine strukturierte Bestandsaufnahme der neuen Überbietungskonkurrenz durch Berufsgewerkschaften, als auch eine komparative Analyse der Voraussetzungen und Konsequenzen, die zu diesen Veränderungen in den Sektoren Schienenverkehr, Luftfahrt und Krankenhaus geführt haben. Die folgenden Fragen stehen im Mittelpunkt:

1. Welche Gelegenheitsstrukturen können den Wandel von Berufsverbänden, die in Konkurrenz zu den etablierten Gewerkschaften treten und eine eigenständige Tarifpolitik verfolgen, erklären?
2. Wie reagieren die betroffenen Gewerkschaften und Arbeitgeber auf die neuen Akteure, welche Auswirkungen hat die neue Konkurrenz für die Arbeitsbeziehungen in der Branche und was bedeutet diese Entwicklung generell für das deutsche Gewerkschaftsmodell?

---

<sup>1</sup> Lesch (2008b: 145) folgend gab es in den letzten Jahren sechs solcher Fälle. Neben den hier analysierten Akteuren waren dies: Unabhängige Flugbegleiterorganisation (UFO), Gewerkschaft der Flugsicherung (GdF) und der Verband der medizinischen Fachberufe (VMF).

<sup>2</sup> Die Primärmacht der Verbandsmitglieder drückt sich darin aus, dass sie unmittelbar durch eine Verweigerung der Zusammenarbeit oder Androhung derselben die Unternehmenseite unter Druck setzen können (vgl. bspw. Kädtler 2006: 19f.).

3. Handelt es sich bei den untersuchten Konstellationen um reversible oder irreversible Prozesse?

Als erstes werden ausgehend vom Modell von Wolfgang Streeck (1993), welches die Typen und Dimensionen von Gewerkschaften klassifiziert, die unterschiedlichen Organisationsmuster von Arbeitnehmerverbänden in der Bundesrepublik diskutiert. In diesem Zusammenhang wird die Entwicklung der Gewerkschaften sowie der Berufs- und Arbeitnehmerverbände dargestellt. Anschließend gehen wir auf die drei ausgewählten Fallbeispiele ein und zeigen, wie sich die Berufsverbände GDL, Cockpit und Marburger Bund zu tarifpolitisch bedeutsamen Akteuren entwickelt haben. Dabei steht die Identifikation von Gelegenheitsstrukturen im Zentrum des Interesses. Drittens wird die Reaktion der etablierten Sozialpartner auf die neuen tarifpolitischen Akteure dargestellt. Viertens wird die Frage beantwortet, welche Faktoren den Wandel von Berufsverbänden zu tarifpolitischen Akteuren ermöglicht haben. Ausgehend von den traditionellen Strukturmerkmalen der drei ausgewählten Berufsverbände wird nach denjenigen Faktoren gesucht, die zu dieser Entwicklung beigetragen haben. Auf dieser Grundlage benennen wir die entscheidenden Merkmale der Gelegenheitsstrukturen und geben einen Ausblick auf die mögliche weitere Entwicklung der Arbeitsbeziehungen in Deutschland.

## **2. Gewerkschaften und Arbeitnehmerverbände in Deutschland**

Die neue tarifpolitische Konkurrenzkonstellation zwischen DGB-Gewerkschaften und berufsverbandlichen Organisationen erfreut sich eines intensiven Interesses (bspw. Bispinck/Dribbusch 2008; Keller 2008a; Lesch 2008a; Müller/Wilke 2008; Schroeder 2008a). Hierzu zählen einige materialreiche Studien zu einzelnen, ehemals berufsständischen Akteuren, wie insbesondere die Studien von Müller/Wilke (2006) zur Gewerkschaftskonkurrenz im Bahnsektor sowie von Hoffmann/Schmidt (2008) zum Lokführerstreik im Jahr 2008. Über den Krankenhausesektor und die veränderte Rolle des Marburger Bundes haben Bandelow (2005) und Martens (2008) erste einführende Skizzen vorgelegt. Etwas intensiver verläuft die Debatte über die juristischen Implikationen der neuen Tarifkonkurrenz hinsichtlich der Tarifeinheit, der Zukunft des Flächentarifvertrages, der Tariffähigkeit und des Streikrechts (Weismann 2007; Bayreuther 2006; Greiner 2007).

Ausgangspunkt unserer Überlegungen ist die idealtypische Klassifizierung möglicher Organisationsmuster von Arbeitnehmerorganisationen als Klassen-, Berufs- und Unternehmensmodell (vgl. Streeck 1993; Tab. 1). Das deutsche Modell wurde seit dem Ende des Zweiten Weltkriegs durch das im nationalen Kontext der Branche verankerte Klassenmodell geprägt. Zugleich gab und gibt es in Deutschland aber immer auch Organisationen für und von Arbeitnehmern, die nach dem Berufs- und Unternehmensmodell strukturiert sind. Entscheidend ist jedoch, dass bislang das Klassenmodell, im Sinne einer übergreifenden Integration von Arbeitnehmerinteressen, die Logik der Institutionenordnung der industriellen Beziehungen dominiert.

Der Wandel ehemals berufsständisch orientierter Verbände zu Berufs- und Spartengewerkschaften stellt diese etablierte Struktur der industriellen Beziehungen vor neue Herausforderungen. Die Interessenorganisationen der Arbeitnehmer bieten schon heute ein vielfältiges und differenziertes Bild. In einer ersten eigenen Untersu-

chung<sup>3</sup> (s. Tab. 2) konnten 531 Verbände die Arbeitnehmerinteressen vertreten identifiziert werden, darunter 94 Verbände, die als Gewerkschaften anerkannt sind oder sich selbst als solche verstehen. 64 dieser Gewerkschaften gehören einem der drei Dachverbände (DGB, dbb, CGB) an, die übrigen 30 Verbände sind unabhängige Einzel-Gewerkschaften.

**Tab. 1: Typen und Dimensionen von Interessenpolitik** (Quelle: Streeck 1993: 43)

	Klassenmodell	Berufsmodell	Unternehmensmodell
<b>Identität</b>	Marktlage Nation	Humankapital, Qualifikation Profession	Arbeitsverhältnis, Betriebsmitgliedschaft Organisation
<b>Interesse</b>	„Solidarität“: Gleichheit von Einkommen und Status Sozialer Universalismus	„Meritokratie“: Differenzierung von Einkommen und Status Gruppenpartikularismus	„Seniorität“: Beschäftigungsanspruch, Beförderung Unternehmenspartikularismus
<b>Organisation</b>	Politische Industriegewerkschaft: umfassend-inklusiv	„Standesorganisation“, <i>craft union</i> : spezialisiert-exklusiv	Betriebs-, „gelbe“ Gewerkschaften: betriebsumfassend
<b>Institution</b>	Korporatismus: Öffentlicher Status organisierter Interessen	Pluralismus: Liberalismus, Voluntarismus	Paternalismus: Freiwillige Kooperation und Parti- zipation
<b>Politik</b>	Produktivismus „Verantwortliche“ Verteilungspolitik Universalistische Sozialpolitik	Marktschließung „Militant sectionalism“ Differenzierte Berufspolitik	Kooperation zur Sicherung der Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens Betriebliche Personalpolitik

**Tab. 2: Gewerkschaften, Berufs- und Arbeitnehmerverbände in Deutschland**

	Kategorie	Anzahl	
<b>Gewerkschaften und Arbeitnehmerverbände</b>	Dachverbände	3 (DGB, dbb, CGB)	
	davon Mitgliedsgewerkschaften	64	
	Einzel-Gewerkschaften	30	
	Arbeitnehmerverbände / Kammern	8 (+1 Dachverband)	
<b>102</b>			
<b>Freie Berufe und Berufsverbände</b>	Ärzte / Heilberufe	164	
	Technik / Naturwissenschaften	73	
	Recht / Wirtschaftsberatung	63	
	<b>429</b>		
	Bildung / Wissenschaft	34	
	Sonstige	28	
	Kultur / Medien / Presse	24	
	Soldaten	15	
	Sport	7	
	Führungskräfte	7	
	Verwaltung / Beamte	6	
	Verkehr	6	
	Polizei / Vollzug	2	

<sup>3</sup> Da es keine umfassende Liste aller Arbeitnehmerorganisationen gibt, kann ihre Anzahl nur annäherungsweise bestimmt werden. Basis: „Öffentliche Liste der beim Bundestag registrierten Verbände und deren Vertreter“ (<http://www.bundestag.de/wissen/archiv/sachgeb/lobbyliste/index.html>), „Oeckl“ (Deutschland 2007. Taschenbuch des öffentlichen Lebens) und „Hoppenstedt“ (Schroeder/Kalass/Greef 2008: 34-38).

Über die Gewerkschaften und Arbeitnehmerverbände hinaus gibt es 429 Vereinigungen von Freien Berufen und andere Berufs- und Fachverbände. Diese Verbände sind bis dato nicht als Tarifakteure aufgetreten. Müssen wir nun zukünftig mit einer Vielzahl neuer Berufs- und Spartengewerkschaften rechnen, die für „britische Verhältnisse“ in den deutschen industriellen Beziehungen sorgen? Auch wenn diese Frage zum jetzigen Zeitpunkt eindeutig verneint werden kann, ist damit noch nicht geklärt, welche Konsequenzen von den bestehenden Fällen ausgehen werden. Offensichtlich ist, dass der Gewerkschaftsstatus und damit die Transformationsmöglichkeit von Berufsverbänden zu eigenständigen Tarifakteuren äußerst voraussetzungsvoll ist. Verbände müssen sowohl „leistungsfähig“ als auch „mächtig“ sein, um als tarifpolitische Akteure zu wirken (Lesch 2008b: 147). Unter welchen Bedingungen gelingt es den Berufsverbänden, ihren Aufgabenbereich auf das den Gewerkschaften vorbehaltene Feld der Tarifpolitik auszudehnen? Welche Folgen lassen sich daraus für das deutsche Tarifsysteem ableiten? Mit Hilfe von drei Fallbeispielen zeigt dieser Beitrag den Wandel der berufsständischen Organisationen zu neuen Tarifakteuren auf.

### 3. Fallstudien

Im Folgenden werden die drei gewählten Fälle – Vereinigung Cockpit, Marburger Bund und GDL – einer vergleichenden Analyse unterzogen. Dieser Vergleich umfasst die historisch geronnene Verbandsstruktur, Branchenkonstellation und Tarifpolitik. Von besonderer Bedeutung ist die Identifizierung von Gelegenheitsstrukturen, die, so unsere These, dazu beigetragen haben, dass sich die Verbände als eigenständige Tarifakteure etablieren konnten. Hierzu zählen strukturelle Auswirkungen durch veränderte subjektive Wahrnehmung der Akteure und tarifliche sowie organisatorische Umweltveränderungen.

#### 3.1 *Vereinigung Cockpit*

Der Verband der Verkehrsflugzeugführer und Flugingenieure in Deutschland<sup>4</sup> (Vereinigung Cockpit – VC), der die Interessen der gesamten Cockpitbesatzung vertritt, nimmt mit Blick auf das Phänomen neuer Gewerkschaftskonkurrenz eine besondere Stellung ein. Indem er 2001 erfolgreich einen eigenständigen Tarifvertrag für die Piloten erstreckte, hat er die Vorreiterrolle für andere Berufsverbände (wie die der Ärzte und Lokführer) übernommen. Grundlagen dieses Erfolges waren das hohe Qualifikations- und Vetoniveau der Mitglieder und die homogene Mitgliedschaft des Verbandes.

#### *Organisation: Historie und Entwicklung*

Die VC wurde 1969 als Fachverband der Lufthansa-Piloten gegründet. Seit 2001 vertritt sie die tarifpolitischen Interessen von 8200 Piloten,<sup>5</sup> bezeichnet sich aber weiter-

<sup>4</sup> Mitglieder sind nur noch Piloten, da die Flugingenieure von der Lufthansa außer Dienst gestellt oder zum Piloten umgelernt wurden. Das Statistische Bundesamt (Jahreshefttabellen 2006, Tabelle 10.1) zählte 2006 noch 88 Flugingenieure.

<sup>5</sup> 2006 gab es 9359 Piloten, davon 8054 (86 Prozent) in den 17 größten Luftverkehrslinien. Mit den 4400 Piloten der Lufthansa sind aber 55 Prozent dieser Piloten in einem einzigen Unternehmen beschäftigt (Stat. Bundesamt: Jahreshefttabellen 2006, Tabelle 10.2).

hin als Berufsverband. Die Mehrheit der in der VC organisierten Piloten (ca. 70 Prozent) ist bei der Lufthansa angestellt. Die Aufgabenschwerpunkte der VC liegen in der Tarifpolitik und bei der Einflussnahme auf die Gesetzgebung – vor allem in den Bereichen Ausbildung, Arbeitsbedingungen und Flugsicherheit. Cockpit bemüht sich aber auch um eine möglichst starke Positionierung auf dem Feld der betrieblichen sowie unternehmensbezogenen Mitbestimmung. Organisatorisch besteht die Vereinigung aufgrund der geringen Mitgliederzahl und der Relevanz weniger großer Fluglinien (mit direkter VC-Vertretung über den Betriebsrat) nur als Bundesverband. Höchstes Beschlussorgan ist die jährliche Mitgliederversammlung. Die Tarifverhandlungen und deren Vorbereitung obliegen der VC-Tarifkommission.

Die Mitgliederentwicklung der Vereinigung Cockpit verläuft positiv. Allein von 2000 bis 2007 erhöhte sich die Mitgliederzahl von 6.000 auf 8.200. Der größte Zuwachs (52 Prozent) fiel dabei mit dem Beginn der eigenständigen Tarifpolitik (1999-2001) zusammen. Im Jahr 2006 erreichte die VC einen Organisationsgrad von 80 bis 90 Prozent, bei der Lufthansa Cargo sogar 95 Prozent (vgl. Würfel 2001). Folge dieses sehr hohen Organisationsgrads ist der Alleinvertretungsanspruch für die Piloten durch die VC, der von ver.di jedoch nicht akzeptiert wird; wengleich ver.di selbst kaum Cockpitpersonal organisiert (vgl. Lesch 2008b: 151).<sup>6</sup>

#### *Veränderte Branchenkonstellation*

Die Luftverkehrsbranche hat sich in den letzten zwei Jahrzehnten stark verändert. Auf die bereits Mitte der 1980er Jahre einsetzende Liberalisierung im Luftfahrtsektor reagierte die Lufthansa nur sehr zögerlich. Vermutlich hoffte das Unternehmen, aufgrund der eigenen Monopolstellung in einem vom Staat hoch regulierten Sektor, bestimmte Entwicklungen ignorieren zu können oder mit einer Politik der „kleinen Schritte“ auszukommen. Durch Konzentration auf „technical excellence“ statt „commercial innovation“ kam sie gegenüber den neuen stark marktorientiert agierenden europäischen Wettbewerbern schnell ins Hintertreffen. Beginnend mit dem Jahr 1992 erfolgte die schrittweise Privatisierung,<sup>7</sup> in deren Verlauf sich die Bundesregierung sukzessive als Mitbetreiber der Flughäfen und Fluglinien zurückzog. Durch das Zusammenspiel von zögerlicher Reaktion auf die neuen Marktverhältnisse, Privatisierung und die in den 1990er Jahren beginnende Rezession in den USA verschlechterte sich die wirtschaftliche Lage der Lufthansa dramatisch (vgl. Lehrer 2001: 361f., 372ff.). Eine wesentliche Reaktion auf diese Situation bestand in einer Sanierungspolitik, die im Rahmen von Beschäftigungssicherungstarifverträgen insbesondere den hochqualifizierten Beschäftigtengruppen erhebliche finanzielle Belastungen aufbürdete. Seifert (2001: 204 ff., 424) nennt Einkommenseinbußen durch Lohnverzicht von rund 30 Prozent. Durch die Auslagerung von Unternehmensbereichen, die vollständige Privatisierung und die Umwandlung der Lufthansa in eine Aktiengesellschaft gelang es dem Unter-

---

<sup>6</sup> Die Konkurrenzsituation ist somit gänzlich anders als beim Kabinenpersonal, wo sich ver.di und die Unabhängige Flugbegleiter Organisation (UFO) fast paritätisch gegenüberstehen.

<sup>7</sup> Zu Ursachen und Auswirkungen des in den 1990er Jahren beginnenden, vermehrt aktionärsorientierten Unternehmensmanagement vergleiche Höpner (2003).

nehmen in den folgenden Jahren schwarze Zahlen zu schreiben.<sup>8</sup> Allerdings nimmt die Konkurrenz innerhalb der Branche weiterhin beständig zu,<sup>9</sup> so dass auch zukünftig mit Umstrukturierungen und Folgen für die Belegschaft zu rechnen ist.

Die beschriebenen Entwicklungen hatten vor allem Auswirkungen auf den Berufsstatus der Piloten. Diese sahen sich zunehmend zu „Busfahrern der Lüfte“ herabgestuft. Damit ist nicht nur gemeint, dass die Piloten nicht mehr entsprechend ihrer Verantwortung<sup>10</sup> und Leistung bezahlt würden (vgl. Range 2003: 90). Gleichzeitig beteiligten sich die Piloten in den 1990er Jahren an den tarifpolitischen Zugeständnissen in der Sanierungsphase der Lufthansa, ohne dass es im Zuge des wettbewerblichen Aufstiegs des Unternehmens und besserer Branchenbedingungen<sup>11</sup> zu entsprechenden Gegenleistungen gekommen wäre. Die Gehälter der Lufthansa-Piloten lagen im internationalen Vergleich etwa 27 Prozent unter dem Durchschnitt (Kolf 2001: 19). Daher forderte die VC im Jahr 2001 eine durchschnittliche Lohnerhöhung von über 30 Prozent.

### *Tarifpolitik*

Von 1973 bis 1999 kooperierte die VC mit der Deutschen Angestellten Gewerkschaft (DAG), die in dieser Zeit die tarifpolitischen Interessen der Piloten wahrnahm. Als sich abzeichnete, dass die DAG in der neu entstehenden Gewerkschaft ver.di aufgehen würde, beschloss die Vereinigung Cockpit, sich organisations- und tarifpolitisch neu zu positionieren. Dabei strebte sie kein Kooperationsabkommen mit ver.di an, sondern bemühte sich in der Tarifrunde 2001 um eine eigenständige tarifpolitische Positionierung. In dieser Verhandlungsrunde erreichten ÖTV/DAG für das Boden- und Kabinenpersonal eine Gehaltssteigerung von 3,5 Prozent. Dieses Ergebnis lag weit unter den Vorstellungen der Piloten, so dass VC die Übertragung auf das Cockpitpersonal ablehnte. Daraufhin verhandelte VC erstmals eigenständig mit dem Unternehmen. Die ersten Verhandlungsrunden verliefen jedoch erfolglos – die Piloten forderten über 30 Prozent mehr Lohn, die Lufthansa bot 8,7 Prozent. Nach mehreren (Warn-) Streiks begann ein Schlichtungsverfahren unter dem ehemaligen Außenminister Hans-Dietrich Genscher. Am Ende der Verhandlungen wurden eine 20-prozentige Grunderhöhung des Gehalts sowie eine variable Ergebnisbeteiligung vereinbart, die

---

<sup>8</sup> 2006 lag der Umsatz der Lufthansa bei 19,8 Mrd. Euro (Gewinn: 803 Mio. Euro), ein Zuwachs von 77,3 Prozent zum Vorjahr (Lufthansa 2008).

<sup>9</sup> Die Anzahl der großen Unternehmen (Umsatz über 50 Millionen Euro, zusammen über 97 Prozent des Gesamtumsatzes und Beschäftigung von 86 Prozent der Piloten) hat sich von 2001 bis 2006 von 13 auf 17 erhöht. Insgesamt ist die Zahl der Luftfahrtunternehmen von 133 auf 331 angestiegen (Stat. Bundesamt).

<sup>10</sup> Diese Verantwortung spiegelt sich im hohen Vertrauen in die Piloten. Bei der Frage nach sehr/ziemlich hohem Vertrauen stehen sie mit 93 Prozent knapp hinter den Feuerwehrleuten (94 Prozent), aber noch vor den Ärzten (86 Prozent) (Reader's Digest 2007).

<sup>11</sup> Lag das Umsatzwachstum der Luftfahrtbranche in den 1980er Jahren noch bei 8-11 Prozent, ging es in den 1990er Jahren auf 3-5 Prozent und 2001/2002 auf unter ein Prozent zurück. Seit 2003 liegen die Umsatzsteigerungen wieder bei 9-10 Prozent (Stat. Bundesamt: Luftfahrtunternehmensstatistik).

zusammen für 2001 zu einem Gehaltszuwachs von etwa 28 Prozent führten (vgl. Handelsblatt 2001: 5).

Die DGB-Gewerkschaften kritisierten den Tarifabschluss der VC vor allem wegen dessen entsolidarisierender Wirkung (vgl. Bispinck 2001: 424).<sup>12</sup> Hinzu kam, dass die Piloten im Cargo-Bereich deutlich schlechter bezahlt werden als jene im Personenverkehr – eine Differenzierung, die nicht zuletzt durch Druck von ver.di, seit 2007 auch die VC-Tarifkommission beschäftigt (Tarp 2007).

### *Genutzte Gelegenheitsstruktur*

Für den tarifpolitischen Erfolg der VC waren nicht nur organisationsinterne Faktoren wie der sehr hohe Organisationsgrad und ihre qualifikationsbasierte Vetomacht ausschlaggebend. Der Zeitpunkt der Etablierung als Tarifakteur (1999-2001) ist auch durch eine besondere Gelegenheitsstruktur gekennzeichnet, die für den Erfolg von erheblicher Bedeutung war. Die Gründung von ver.di – die größte Strukturveränderung der deutschen Gewerkschaften seit 1945 – hatte weitreichende Auswirkungen auf andere Akteure. Die DAG, bis dahin Verhandlungsführer für die in der VC organisierten Piloten, ging vollständig in der neu gegründeten Multibranchengewerkschaft auf. Die VC selbst betonte, dass die Gewerkschaften durch die Gründung von ver.di „stark mit ihren eigenen Problemen beschäftigt“ und somit die Trennung von der DAG infolge der ausbleibenden Reaktionen der anderen Gewerkschaften relativ einfach gewesen sei (vgl. Sturm 2000). Zugleich stieg mit der anstehenden Fusion bei der statusorientierten VC die Angst, dass in der neuen Großgewerkschaft die Belange der eigenen Klientel keine Beachtung mehr finden würden.

Auch die Strategie des Lufthansa-Managements förderte die Separierung der Piloten. Denn die niedrigen Sanierungs-Tarifabschlüsse in den 1990er Jahren sollten fortgesetzt werden, obwohl sich die finanzielle Situation der Lufthansa erholt hatte. Demgegenüber sahen die Piloten keine Notwendigkeit den Sanierungsbeitrag weiter aufrecht zu erhalten (vgl. Bispinck 2001: 423f.). Die Trennung von ver.di schuf die notwendigen Voraussetzungen für eine eigenständige Tarifpolitik. Gleichzeitig formulierte die VC eine Absage an deren solidarische und korporatistische Tarifpolitik. Trotz ihrer tarifpolitischen Erfolge versteht sich die VC aber immer noch als Berufsverband und nur nachrangig als Gewerkschaft (Schewe 2007).

### **3.2 Marburger Bund**

Der Marburger Bund (MB) ist die berufsständische Interessenvertretung der angestellten und beamteten Ärzte in Deutschland und seit 2006 auch als deren gewerkschaftliche Vertretung anerkannt. Der Gesundheits- und Krankenhaussektor ist ähnlich wie die zuvor beschriebene Luftfahrtbranche von starken organisatorischen, ökonomischen und arbeitsplatzbezogenen Veränderungsprozessen sowie Privatisierungsmaßnahmen betroffen, mit denen auch ein Wandel des Berufsbildes und ein Statusverlust der Ärzteschaft einhergehen. Die Aufstellung des MB als Tarifakteur verlief gewisser-

---

<sup>12</sup> Sozialdarwinismus“, „Alleingang auf Kosten der Kollegen“ oder „Verletzung der Einkommensgerechtigkeit zwischen den Beschäftigten“ sind einige der pointierteren Vorwürfe von DGB und ver.di.

maßen im Windschatten der erfolgreichen tarifpolitischen Etablierung der Vereinigung Cockpit.

#### *Organisation: Historie und Entwicklung*

Der Marburger Bund wurde 1947 als „Marburger Gemeinschaft“, verbunden mit der Ärztekammer, in Marburg/Lahn gegründet. Vorrangiges Ziel war die Verbesserung der Arbeitsbedingungen, vor allem der Arbeitszeiten. Bereits ein Jahr nach der Gründung folgte die Trennung von der Ärztekammer und die Bildung der Tarifgemeinschaft Marburger Bund (vgl. Marburger Bund 2008). Der MB untergliedert sich in 14 Landesverbände. Die kleine und große Tarifkommission entscheiden über Maßnahmen des Arbeitskampfes, die Tarifpolitik und den Abschluss oder die Kündigung von Tarifverträgen. Im Vergleich mit den Großgewerkschaften hat der Marburger Bund kaum hauptamtliches Personal. Ausnahmen sind Geschäftsführer und Vorsitzender des Bundesverbandes, die Geschäftsführer der Landesverbände, einige Juristen und Sekretariatskräfte. Die Bezirksverbände bestehen aus ehrenamtlichen Mitarbeitern.

Während der letzten vierzig Jahre konnte der MB die Zahl seiner Mitglieder von 17.000 (1967) auf 108.000 (2007)<sup>13</sup> steigern. Zu 90 Prozent sind diese in Krankenhäusern angestellt; dazu kommen einige wenige aus dem ambulanten Bereich, aus Behörden sowie Privatunternehmen. Ver.di sieht die Mitgliederstruktur des Marburger Bundes kritisch. Erstens können Ärzte auch nach ihrer Niederlassung (und damit dem Ausscheiden aus dem Angestelltenverhältnis) weiterhin Mitglied bleiben. Zweitens haben die angestellten Chefärzte Budgetverantwortung und seien damit „[...] leitende Ärzte in Arbeitgeberfunktion [...]“, was dazu führe, dass die gewerkschaftliche Voraussetzung der Gegnerfreiheit nicht mehr erfüllt und demnach der Verband nicht tariffähig sei (Dielmann 2006: 14). Mit insgesamt 148.000 stationär arbeitenden Ärzten in Deutschland wird bei den Krankenhausärzten ein Organisationsgrad von über 60 Prozent erreicht (vgl. Bundesärztekammer 2007: Abb. 1).

Der Marburger Bund verfügt über eine hohe Organisations- und Konfliktfähigkeit, die insbesondere aus der hohen Organisationsbereitschaft der Ärzteschaft (vgl. Schmitt 1966: 17-84) und der großen Homogenität seiner Mitgliedschaft folgt, die nicht nur auf einer langen universitären Ausbildung beruht. Die fast ausschließliche Beschäftigung in Krankenhäusern bedingt ähnliche Berufssituationen, Strukturen und Probleme. Darüber hinaus ist die deutsche Ärzteschaft durch eine „[...] relativ starke ideologische Kohärenz vor dem Hintergrund liberal-konservativer Weltbilder und ähnlicher Interessenlagen [...]“ (Bandelow 2007: 284) und die gemeinsame Verpflichtung auf den Hippokratischen Eid verbunden. Das Resultat ist ein großes, in den Außenbeziehungen abrufbares Konflikt- und Machtpotenzial. Zugleich gibt es aber auch erhebliche Einkommens- und Statusunterschiede in der Mitgliedschaft, in denen sich die hierarchischen Krankenhausstrukturen widerspiegeln. Denn im MB sind von den Assistenzärzten über die Fach- und Oberärzte alle Gruppen bis zum Chefarzt organisiert. Die Hauptkonfliktlinie verläuft dabei zwischen den Chefärzten und den anderen

---

<sup>13</sup> Zuwachs von fast 10.000 Mitgliedern im Vergleich zum Vorjahr, obwohl die Konkurrenz an Facharztverbänden zunimmt (vgl. Bandelow 2007: 275).

Arztgruppen. Die Chefärzte befinden sich in einem strukturellen Interessenkonflikt zwischen ärztlicher Solidarität und unternehmerischer Budgetverantwortung.

#### *Veränderte Branchenkonstellation*

Seit Mitte der 1990er Jahre werden auch Krankenhäuser zunehmend mit Prozessen konfrontiert, die die Konflikt- und Organisationsbedingungen der Mitarbeiter veränderten und zu einem Bedeutungswandel des MB führten. Hierzu zählt erstens die Privatisierung von Krankenhäusern.<sup>14</sup> Begleitet wurde dieser Prozess von einer Verbetrieblichung der Tarifpolitik, da sich die privaten Kliniken aus den Tarifverträgen des öffentlichen Dienstes zugunsten von Haus- oder Konzerntarifverträgen verabschiedet haben (vgl. Böhlke/Schulten 2008: 25f.). Zweitens führte das Gesundheitsstrukturgesetz (GSG) vom Januar 1993 zur Deckelung des Krankenhausbudgets und zur Einführung der Fallpauschalen (Vergütung eines Behandlungsfalls durch eine Pauschale und nicht nach den tatsächlich entstandenen Kosten) (vgl. ebd.: 25; Simon 1997: 3f., 13f.). Die Konsequenz dieser beiden Entwicklungen ist einerseits ein erhöhter finanzieller Druck auf die Beschäftigten. Rationalisierungsmaßnahmen konzentrieren sich meist auf die Personalkosten, die 60 Prozent der Ausgaben ausmachen.<sup>15</sup> Andererseits veränderte sich das gängige Berufsbild der Ärzteschaft durch den Umdeklarationsprozess der Krankenhausleitung in Richtung einer Priorisierung der ökonomischen Denk- und Handlungsmuster gegenüber dem „Stand der Wissenschaft und dem medizinisch Notwendigen“. Neben den medizinischen Aufgaben nehmen administrative Tätigkeiten, wie Kosten- und Leistungsrechnung sowie Dokumentationsverpflichtungen für die Krankenkassen, kontinuierlich zu. In diese neue administrative Bewirtschaftungsform wurden auch die Chefärzte mit einer eigenen Budgetverantwortung eingebunden (vgl. Simon 1997: 25, 45; Tödtmann 2005: 1).

Das Zusammentreffen von Gehaltseinschnitten und administrativem Effizienzdruck förderte einen subjektiven Statusverlust der Ärzteschaft, der sie von „Halbgöttern in Weiß“ zu „Facharbeitern in der Gesundheitswirtschaft“ degradierte (Martens 2008: 20ff.). Mit der Kostenbegrenzung im Gesundheitswesen sind zudem Verteilungskämpfe zwischen den Beschäftigten vorprogrammiert, sobald eine Gruppe ihren finanziellen Radius erweitern will. Hinzu kommt der Anstieg der ambulant arbeitenden Ärzte (von 1990 bis 2006 stieg deren Zahl von 92.000 auf 136.000) (vgl. Bundesärztekammer 2007: Tabelle 1). In diesem Kontext sind also nicht nur die Einstiegs-, sondern ebenso die Aufstiegsmöglichkeiten in der Krankenhaushierarchie stark beschränkt worden. Zudem hat sich die Alternative einer privatärztlichen Niederlassung angesichts der auch dort vorhandenen Budgetrestriktionen relativiert (vgl. Busch/Stamm 2006: 17f.).

---

<sup>14</sup> Der Anteil öffentlicher Einrichtungen ist von 46 (1991) auf 34 Prozent (2006) gesunken, während gleichzeitig der Anteil der Privatkliniken von 15 auf 27 Prozent gestiegen ist.

<sup>15</sup> So wurde die Anordnung von Überstunden (nur dann besteht ein Anrecht auf Vergütung) massiv zurückgefahren. An den tatsächlich geleisteten Überstunden änderte sich jedoch nichts, da diese als medizinisch notwendig oder ausbildungsadäquat erachtet wurden.

Die finanziellen Folgen dieser Entwicklungen spüren vor allem junge Ärzte. Nach einer Studie des DIW Berlin<sup>16</sup> (Spengler 2004), hat sich das durchschnittliche monatliche Nettoeinkommen von jungen, vollzeitbeschäftigten Ärzten im öffentlichen Dienst von 2.170 Euro (1993) auf 2.009 Euro (2002) verschlechtert; gleichzeitig stieg die wöchentliche Arbeitszeit von 45 auf 46,3 Stunden: Diese Entwicklung entspricht einem Rückgang des Stundenlohns von 12,10 auf 10,80 Euro. Mit Blick auf alle Ärzte im öffentlichen Dienst ist deren Nettoeinkommen zwar gestiegen, Grund war aber kein höherer Stundenlohn, sondern der Anstieg der wöchentlichen Arbeitszeit. Einer NERA Studie zufolge befinden sich die deutschen Krankenhausärzte damit im europäischen Vergleich<sup>17</sup> am unteren Ende der Gehaltsskala (NERA 2004: 6).<sup>18</sup>

### *Tarifpolitik*

Die Tarifpolitik gehört seit Gründung des MB zum Tätigkeitsfeld des Verbandes. Da jedoch ÖTV und Arbeitgeber dem Verband die Tariffähigkeit absprachen und infolge dessen nicht mit ihm verhandelten, musste sich der MB einen Kooperationspartner suchen, um seine Interessen stellvertretend durchsetzen zu lassen; dies war über viele Jahrzehnte die DAG. Durch den Kooperationsvertrag mit der DAG (1950) konnte der MB Einfluss auf die Tarifverhandlungen nehmen und von 1959 bis 1961 erfolgreich am Bundes-Angestelltentarifvertrag (BAT) mitarbeiten. Im Jahr 1971 kam es wegen des Dauerkonfliktthemas der ärztlichen Arbeitszeit zu einem ersten eigenständigen Streik. Der MB lehnte die, von ÖTV und DAG akzeptierte, stufenweise Reduzierung der Arbeitszeit ab und erklärte daraufhin die Tarifverhandlungen für gescheitert. Dieser Druck führte dazu, dass die Arbeitgeber den MB bei der nächsten Verhandlungsrunde hinzuzogen. 1976 lösten sich Marburger Bund, DAG und die „Gemeinschaft von Gewerkschaften und Verbänden des öffentlichen Dienstes“ mit einer eigenen Tarifgemeinschaft von der ÖTV. Dieses Kooperationsabkommen währte bis sich die DAG 2001 auflöste und in ver.di aufging (vgl. Marburger Bund 2008). Doch anders als bei den Piloten erfolgte im Jahr 2001 noch keine tarifpolitische Separierung. Der Bruch zwischen MB und ver.di fällt in die Zeit der Vorverhandlungen zum Tarifvertrag Öffentlicher Dienst (TVöD). Der Marburger Bund sah in dem neuen Tarifwerk eine einseitige finanzielle Besserstellung der übrigen Berufsgruppen zu Lasten der Ärzte, da „arztspezifische Interessen bei den Tarifverhandlungen im öffentlichen Dienst [von ver.di] nur ungenügend berücksichtigt wurden“ (Marburger Bund 2006: 9). Der Aufstieg in den einzelnen Entgeltgruppen sollte nicht mehr länger von Lebensalter und Familienstand (Senioritätsprinzip) abhängig sein, sondern durch eine leistungsorientierte Bewertung von Berufserfahrung und Dienstalter ersetzt werden. Auch die Sonderzuwendungen in Form von Weihnachts- und Urlaubsgeld sollten

<sup>16</sup> Zugrunde lagen die Daten des amtlichen Mikrozensus von 1993 und 2002.

<sup>17</sup> Die angegebene Gehaltsspanne lag 2003 für Deutschland bei 35.000 – 56.000 Euro. Zum Vergleich: In Frankreich (2001) bei 93.000 – 107.000 Euro (vgl. NERA 2005: 5).

<sup>18</sup> Ver.di bemängelt, dass die in der Studie genutzten deutschen Daten vom MB stammen. Die zugrunde gelegten Fälle seien unrealistisch und nicht alle Leistungen bei der Ermittlung der Entgelte berücksichtigt worden. Nach ihrer Rechnung müssten die deutschen Ärzte im vorderen Mittelfeld liegen (vgl. Dielmann 2005: 16).

gekürzt werden. Ver.di war in diesen Fragen generell zu einer Kooperation mit den Arbeitgebern bereit, was aus Sicht des Marburger Bundes eine weitere Zusammenarbeit unmöglich machte (vgl. Lindhorst 2007: 1). Im Juni 2006 legten 14.000 Ärzte die Arbeit nieder, um einen eigenständigen Tarifvertrag<sup>19</sup> zu erstreiken. Die Tarifgemeinschaft deutscher Länder lenkte als erster Akteur ein. Im August folgte der Tarifvertrag mit den kommunalen Arbeitgebern, nachdem über 17.000 Mediziner gestreikt hatten.

Auch am Tarifabschluss der Ärzte kritisiert ver.di, dass die überhöhten Gehaltsforderungen zu einer Belastung anderer Berufsgruppen und damit zu einer Entsolidarisierung der Beschäftigten führen und somit die Spaltung der Arbeitnehmer befördern würden. Darüber hinaus wirft ver.di dem MB vor, die überdurchschnittlichen Gehaltssteigerungen hauptsächlich durch längere Arbeitszeiten erkaufte und somit die Arbeitsbedingungen nicht verbessert, sondern verschlechtert zu haben (vgl. Dielmann 2006: 14).

#### *Genutzte Gelegenheitsstruktur*

Im Gegensatz zur Vereinigung Cockpit akzeptierte der MB zunächst die Verhandlungsführerschaft von ver.di und separierte sich erst im Herbst 2005. Die Gründe hierfür waren vielfältig: Die Branchenveränderungen der letzten zehn Jahre erhöhten einerseits die Budgetrestriktionen mit ihren gestiegenen Leistungsanforderungen gegenüber den Ärzten, führten zu einem Anstieg von administrativen Aufgaben und drückten auf die Gehaltsentwicklung. Andererseits führten diese Prozesse, gekoppelt mit einem verstärkten Ärzteswachstum, dazu, dass die Ärzte einen zunehmenden Statusverlust befürchteten. Hinzu kam der Unmut über die schlechten Arbeitsbedingungen, wie lange Arbeitszeiten und Überstunden, sowie ab 2005 die Aussicht auf weitere finanzielle Einbußen durch den Wechsel vom BAT zum TVöD. Vermutlich bildete diese Neujustierung der Lohn- und Gehaltsstruktur die eigentliche Motivation, um sich aus dem Tarifverbund zu verabschieden. Im September 2005 beschloss die Hauptversammlung des MB die Ablehnung des TVöD und entzog ver.di die Verhandlungsvollmacht, um einen eigenständigen Ärztetarifvertrag unter dem Motto „BAT +30 Prozent“ zu fordern. Vorausgegangen war ein Streik der Assistenzärzte, die insbesondere an den Universitätskliniken von Mehrarbeit ohne Gehaltsausgleich betroffen waren, nachdem einige Bundesländer den noch laufenden BAT-Tarifvertrag einfach aufgekündigt hatten. Der MB machte sich deren Unmut zueigen und setzte sich an die Spitze der Streikbewegung (vgl. Busch/Stamm 2006: 17f.; Martens 2008: 33).<sup>20</sup>

---

<sup>19</sup> Dass der MB tatsächlich einen eigenen (im Sinne von anderen) Tarifvertrag abschließen konnte, ist strittig. In verschiedenen Vergleichen wird ihm zwar ein „besserer“, aber nur marginal abweichender Tarifvertrag attestiert (bspw. Schwarzkopf-Steinhauser 2006: 11).

<sup>20</sup> Hinzu kommt das sehr hohe öffentliche Ansehen von Ärzten. Auf der „Berufsprestige-Skala“ stehen die Ärzte regelmäßig mit großem Abstand auf Platz eins. Während das Ansehen von 1991 bis 2005 leicht abnahm, stieg es 2008 (nach den erfolgreichen Streiks der Ärzte) um 6 Prozent an (Institut für Demoskopie Allensbach).

Mit seinem eigenständigen Tariferfolg 2006 hat der MB deutlich an gewerkschaftlichem Profil hinzugewonnen.<sup>21</sup> Gleichwohl ist die Entwicklung hin zur Gewerkschaft noch keinesfalls abgeschlossen. Die Auseinandersetzung mit den anderen Beschäftigtengruppen im Krankenhaus sowie die hierarchisch organisierte Ärzteschaft lassen weiterhin auf eine stark berufsständische Ausrichtung des Verbandes schließen. Verstärkt wird diese berufsbezogene Beharrung durch das Interesse den eigenen Status gegenüber den anderen Ärzteverbänden aufrechtzuerhalten sowie durch die lange Tradition starker berufsständischer Ärzteorganisationen.<sup>22</sup> Auch Martens (2008: 47) kommt in seiner Studie des Ärztestreiks zu dem Ergebnis: „Das eigene zukünftige Profil ist noch unscharf [...]“, die Debatte darüber wie es weiter gehen kann und soll ist aber in vollem Gange.

### **3.3 Gewerkschaft der Lokführer**

Die Gewerkschaft der Lokführer (GDL) vertritt seit 2002 neben den Interessen der Zugführer auch die des Zugbegleitpersonals. Sie ist der bisher letzte Verband, der sich 2008 erfolgreich mit einem eigenständigen Tarifvertrag als neue Berufsgewerkschaft etablieren konnte. Der dafür nötige Arbeitskampf ist aufgrund von zwei Besonderheiten hervorzuheben: Zum einen dauerte dieser Konflikt länger als im Luftverkehrs- und Krankenhausesektor. Nahezu ein Jahr wurde er nicht nur gegen die Arbeitgeber, sondern stärker noch als in den anderen Branchen gegen die in diesem Sektor dominante Gewerkschaft Transnet geführt. Dieser Konflikt wurde in starkem Maße in und über die Medien ausgetragen und fand somit unmittelbar in der Öffentlichkeit statt, die in fairer Weise mit diesem Konflikt umgegangen ist – ein Phänomen, das in ähnlicher Weise bereits bei dem Streik der Ärzte aufgetreten war (vgl. Astheimer 2007). Zum anderen zeigte sich, dass ein hohes Veto- und Durchsetzungspotenzial nicht zwangsweise auf einem hohen Qualifikationsniveau wie dem der Ärzte und Piloten beruhen muss.

#### *Organisation: Historie und Entwicklung*

Die GDL wurde 1867 als Verein Deutscher Lokomotivführer (VDL) zur Unterstützung von in Not geratenen Lokomotivführern bzw. deren Familien gegründet. Später verschob sich der Fokus hin zur berufsständischen Interessenvertretung. Mit dem Beginn ihrer gewerkschaftlichen Arbeit wurde auch die Namensänderung in „Gewerkschaft Deutscher Lokomotivführer“ vollzogen. Die GDL war als Typus der Berufsgewerkschaft, die sich neben der großen „Gewerkschaft der Eisenbahner Deutschlands“ (GdED) behauptete, eine der Ausnahmen im deutschen Gewerkschaftsmodell (vgl. Streeck/Seglow/Wallace 1981: 315). Eine weitere Besonderheit ist die Dominanz ostdeutscher Funktionäre in der GDL. Seit 2008 kommen die drei wichtigsten Spitzenfunktionäre aus den neuen Bundesländern. Die GDL ist seit 1949 Mitglied des

<sup>21</sup> Auf der 111. Hauptversammlung wurde die kleine Tarifkommission von zehn auf fünfzehn Mitglieder vergrößert. Ehrenamtliche Funktionäre aus der Ärzteschaft haben ein größeres Interesse an der konkreten Tarifpolitik gewonnen und verdrängen die Juristen in der Tarifkommission.

<sup>22</sup> Bsp.: Organisationsgrad des Ärztevereinsbunds Ende des 19. Jahrhunderts von über 60 Prozent, in den 1920er Jahren sogar 95 Prozent (Schmitt 1966: 38).

„Deutschen Beamtenbundes“ (dbb), was im Zuge des Tarifstreits zwischen der GDL und der Deutschen Bahn (DB) zu der Situation führte, dass der dbb auf der einen Seite die bessere Bezahlung der Lokführer befürwortete (und im Falle von Arbeitskämpfmaßnahmen mit Streikgeld unterstützen muss), auf der anderen Seite aber das Vorgehen der GDL ablehnte, da es von mangelndem Solidaritätsbewusstsein zeuge (vgl. Die Welt 2007; Tenbrock 2007: 4).

Die GDL ist die kleinste der drei Gewerkschaften im Bahnverkehr.<sup>23</sup> Bei der Deutschen Bahn AG kommt die GDL auf einen Organisationsgrad von 80 Prozent bei den Lokführern und etwa 33 Prozent beim Zugbegleitpersonal (vgl. GDL 2008). Insgesamt vertritt die GDL ca. 35.000 Mitglieder. Unter diesen befindet sich infolge ihrer Geschichte als Beamten-gewerkschaft aber eine große Anzahl von Rentnern (bis zu 50 Prozent). Im Zuge des Streiks 2007 konnte die GDL 1.000 bis 2.000 neue Mitglieder gewinnen bzw. von Transnet abwerben (vgl. Der Spiegel 2007b). Ihr durch den Streik erworbener Nimbus hat dazu geführt, dass danach auch ein Mitgliederzuwachs aus regionalen Verkehrsgesellschaften wie dem Berliner Verkehrsverband erfolgte.

#### *Veränderte Branchenkonstellation*

Entscheidend für das Verständnis des Tarifkonfliktes ist die 1994 eingeleitete Privatisierung der Deutschen Bahn. Damals startete die Umwandlung von einem staatlichen, auf die nationale Daseinsvorsorge ausgerichteten Großunternehmen, in eine profitorientierte, international ausgerichtete Aktiengesellschaft. Im Gegensatz zur Postgewerkschaft, die in den 1980er Jahren weitreichende strategische Überlegungen anstellte, um den Prozess der Privatisierung und Ökonomisierung des Post- und Telekommunikationssektors zu verhindern, ließ sich Transnet konstruktiv auf diese Strategie ein und versuchte die Umstrukturierung sozialverträglich (im Sinne einer umfassenden Beschäftigungssicherung) mitzugestalten. Von der GDL wurde die Zusammenarbeit, die sich auch in dem persönlich guten Verhältnis zwischen Bahn-Chef Mehdorn und dem Transnet-Vorsitzenden Hansen widerspiegelte, als „Kungelei“ mit dem Arbeitgeber angesehen (vgl. Müller/Wilke 2008: 29). Mit dieser Kooperation kam es zu einer Kopplung von Lohn-, Industrie- und Privatisierungspolitik. Im Zeitraum von 13 Jahren erfolgte ein umfassender Arbeitsplatzabbau, der sich auf nahezu 250.000 Stellen beziffern lässt, was einer Halbierung der Bahnbeschäftigtenzahl zwischen 1994 und 2007 entsprach (vgl. Krummheuer 2007: 10). Zugleich dünnte die Bahn das Streckennetz unter Rentabilitäts Gesichtspunkten aus und investierte in prosperierend erscheinende Märkte wie bspw. den Fernverkehr oder die internationale Logistikbranche. Mit dem für 2008 anvisierten Börsengang sollte die Privatisierung abgeschlossen werden. Dagegen entwickelten sich jedoch in zahlreichen gesellschaftlichen Gruppen Skepsis und Widerspruch. Neben der Branchenveränderung kam es auch zu einem Wandel der gewerkschaftlichen Akteurskonstellation im Bahnsektor. Mit der Wiedervereinigung gelang es der GDL besser als den beiden anderen Bahngewerkschaften die Be-

---

<sup>23</sup> Transnet: ca. 240.000 Mitglieder (DGB Mitgliederstatistik 2007), davon etwa 100.000 bei der Deutschen Bahn AG beschäftigt. GDBA: ca. 50.000 Mitglieder.

schäftigten in Ostdeutschland zu integrieren.<sup>24</sup> Durch die angestellten Kollegen aus dem Osten erwuchs der GDL eine neue Ressource in der Kampffähigkeit, die schließlich 2007 zur Basis für ihren Weg in die tarifpolitische Eigenständigkeit werden sollte.

### *Tarifpolitik*

Die Akteurskonstellation im Bahnsektor ist gekennzeichnet durch die Konkurrenz von drei Gewerkschaften. Die GDL hat bereits mehrmals nach 1945 versucht, als Tarifpartner anerkannt zu werden. Sie scheiterte dabei jedoch am Widerstand der Deutschen Bundesbahn, bis sie sich 1963 mit der christlichen Eisenbahnergewerkschaft (CGDE) und der zum dbb gehörenden „Gewerkschaft Deutscher Bundesbahnbeamter und -anwärter“ (GDBA) zur Tarifgemeinschaft TGM zusammenschloss (vgl. Müller/Wilke 2006: 271). Dies war möglich, weil die GDBA, im Gegensatz zur GdED (seit 2000 Transnet), nicht in Mitgliederkonkurrenz zur GDL stand. Zu diesem Zeitpunkt beschränkte sich die Mitgliedschaft lediglich auf die Lokführer; für das Fahrpersonal bestand dagegen kein Mitgliedschaftsanspruch (vgl. Streeck/Seglow/Wallace 1981: 313). Auch wenn die GDL somit Tarifverhandlungen führen konnte, war der tatsächliche Einfluss auf die damals verhandelten Tarifverträge marginal. Erster Ansprechpartner für die Bahn war die GdED, womit das Tarifergebnis bereits vorstrukturiert wurde. Die TGM hatte somit nur wenig Spielraum. Am Ende wurde stets ein gemeinsamer Tarifvertrag abgeschlossen (vgl. Müller/Wilke 2006: 248). Die TGM hielt bis die GDBA 2003 zu Transnet wechselte (seit 2005 Tarifgemeinschaft) (vgl. Frankfurter Rundschau 2007).

Auslöser des ersten Versuchs, einen eigenständigen Tarifvertrag zu fordern, war der so genannte „DB Regio-Ergänzungstarifvertrag“ vom Oktober 2002, dessen Bedingungen (Beschäftigungssicherung gegen unentgeltliche Mehrarbeit) die GDL nicht zu akzeptieren bereit war. Auch unter den Mitgliedern von Transnet und GDBA artikuliert sich offener Widerspruch gegen den von den Gewerkschaftsführungen bereits unterzeichneten Tarifvertrag. Nachdem die GDL den Abschluss endgültig abgelehnt hatte und einige Mitglieder von Transnet zur Lokführergewerkschaft gewechselt waren, nahm auch der Transnet-Vorstand Abstand vom eigenen Verhandlungsergebnis. Darauf folgte 2004 der Versuch der GDL, einen eigenständigen Spartentarifvertrag für das Fahrpersonal zu etablieren. Durch einen Warnstreik und anschließenden Schlichterspruch konnte sie zwar einen „gesonderten Anhang zum Tarifwerk Bahn“ für die Lokführer durchsetzen, der ein Nachverhandlungsrecht einräumte, scheiterte jedoch mit dem Versuch eines separaten Vertragswerks. Mit dem Beitritt zum „Flächentarifvertrag Schiene“ ein Jahr später war sie zwar weiterhin für alle Lokführeranliegenheiten zuständig, musste sich allerdings der Tarifführerschaft von Transnet unterordnen – ein Fehler, den man mit der neuen Tarifrunde 2007 beseitigen wollte (vgl. Müller/Wilke 2006: 30, 257, 279-287).

2007 trat die GDL von Beginn an als eigenständiger Verhandlungsakteur an die Deutsche Bahn AG heran. Ihre Forderungen stellte sie in einem Fahrpersonaltarifver-

---

<sup>24</sup> Im Gegensatz zu anderen Gewerkschaften baute die GDL vor Ort erst neue Ortgruppen auf und gründete einen GDL Ostverband, um dann 1991 mit diesem zu fusionieren (vgl. Doll 2007; Müller/Wilke 2006: 35).

trag zusammen, der sich nicht an den Tarifzielen von Transnet orientierte. Die Forderung einer bis zu 30-prozentigen Gehaltssteigerung und die intensive, auch personalisierte Konfliktkonstellation zwischen Bahn-Chef Mehdorn (Börsengang ohne Rücksicht) und GDL-Vorstand Schell (Durchsetzung eines eigenen Tarifvertrag unter allen Umständen), führten zu einem monatelangen Ringen. Der erbitterte Widerstand war also nicht nur Resultat der Höhe der GDL Forderungen, sondern auch dem gewählten Zeitpunkt (Börsengang) geschuldet. Die GDL griff wiederholt auf Arbeitskampfmaßnahmen zurück und der Bahnvorstand bemühte mehrfach die Arbeitsgerichte in der Frage des Streikrechts, bis es Ende 2007/Anfang 2008 endlich zu einer Einigung kam (vgl. bspw. Kazim 2007). Die GDL konnte einen eigenständigen Tarifvertrag für die Lokführer mit einer Entgelterhöhung von 11 Prozent in zwei Stufen durchsetzen, musste jedoch auf einen Vertretungsanspruch für das Zugbegleitpersonal verzichten. Auch die Frage, ob das Verhandlungsmandat für die Rangierlokführer nun bei der GDL oder bei Transnet liegt, blieb vorerst ungeklärt (vgl. Der Spiegel 2008; Handelsblatt 2008: 5). Damit orientierte sich das Verhalten der GDL Führung, genauso wie das des Marburger Bund, am vorrangigen Ziel der Etablierung als eigenständige Gewerkschaft (vgl. Keller 2008b: 57).

#### *Genutzte Gelegenheitsstruktur*

Die wesentlichen Aspekte der Gelegenheitsstruktur, die dazu beitrugen, dass sich die GDL nach einer fast einjährigen Kontroverse mit Bahn AG und Transnet als eigenständiger Tarifakteur etablieren konnte, war erstens die Politik von Transnet: Eine enge Kooperation mit der Bahnspitze sowie unzureichendes Engagement für eine Modernisierung der Tarifverträge (Ermöglichung von Sonderbedingungen für Situationen und Gruppen im Rahmen der bestehenden Tarifverträge). Zweitens existierte eine weitreichende öffentliche Skepsis gegenüber den negativen Folgen der Privatisierung bzw. des Börsengangs sowie die Auffassung, dass die Löhne deutscher Arbeitnehmer, verglichen mit den gestiegenen Gewinnen und Leistungszumutungen,<sup>25</sup> nicht angemessen gewachsen seien. Vor diesem Hintergrund konnten nicht nur neue Mitglieder gewonnen, sondern auch die Forderungen gegenüber der Öffentlichkeit teilweise legitimiert werden. Somit wurde über die gesamte Dauer des Streiks eine große öffentliche Akzeptanz und Zustimmung erreicht, die im Verlauf des Konflikts sogar noch zunahm.<sup>26</sup> Dazu trug auch bei, dass Lokführer im Gegensatz zu den Ärzten oder Piloten nicht zu den besser verdienenden Berufsgruppen gehören.<sup>27</sup> Durch die Privatisierungspolitik des Bahnvorstandes sahen sich die Lokführer drittens als Verlierer einer Entwicklung, die im Zuge von Standortsicherungstarifverträgen nicht nur zu

<sup>25</sup> Der Anteil der Deutschen, die sagen, dass sie persönlich vom Wirtschaftsaufschwung profitieren, sank von 30 Prozent (Juli 2007) auf 18 Prozent im Dezember 2007 (Infratest dimap 2007, 2008).

<sup>26</sup> Anfang Oktober 2007 hatten 57 Prozent Verständnis für den Streik der Lokführer. Im November waren es bereits 66 Prozent (bei den vom Streik Betroffenen lag die Zustimmung mit 71 Prozent sogar noch höher) (Infratest dimap: DeutschlandTREND 2007).

<sup>27</sup> Mit einem Bruttostundenlohn (2006) zwischen 19,60 Euro und 21,77 Euro liegen Lokführer nur knapp über dem Durchschnitt von 19,70 Euro (Durchschnitt im verarbeitenden Gewerbe bspw. 25,15 Euro) (Brenke u.a. 2007: 622).

finanziellen Einbußen führte, sondern auch zu einem Statusverlust. Die Angst davor, zum „Trucker der Schiene“<sup>28</sup> degradiert zu werden, erklärt die Vehemenz und Betroffenheit, mit der die Lokführer ihre Forderungen vertraten. Das Durchhaltevermögen der GDL resultierte allerdings nicht nur aus dem Kampf für bessere Arbeits- und Entlohnungsbedingungen, sondern auch aus dem Ziel, die eigenständige organisatorische Existenz zu sichern (Bestandssicherung) und auszubauen (Profilierung) (vgl. Keller 2008b: 56).

Wie die Analyse der drei Fallkonstellationen gezeigt hat, war der Weg zu einer eigenständig verantworteten Tarifpolitik allen drei Organisationen ein lange gehegtes prioritäres Organisationsziel, dem konkurrierende Ziele untergeordnet wurden. Zugleich mussten auf dem Weg dorthin eine Reihe von Hindernissen aus dem Weg geräumt werden. Dabei bedurfte es jeweils bedeutender Gelegenheitsstrukturen, in deren Kontext es den Verbänden gelungen ist, sich als eigenständige tarifpolitische Akteure zu etablieren.

#### **4. Reaktionen der etablierten Sozialpartner**

Die Annahmen, dass die in den Fallbeispielen aufgezeigte Entwicklung eine belebende, lohnpolitische Konkurrenz (vgl. Hensche 2007) oder sogar eine Entlastung für die Industriegewerkschaften bedeuten könnte, sind unrealistisch. Im Gegenteil: Das Erstarken der Berufsverbände wird von den traditionellen Sozialpartnern ordnungspolitisch kritisiert. Die geschilderten tarifpolitischen Strategien und Erfolge der Berufsverbände riefen daher heftigen Widerstand der DGB-Gewerkschaften und der Arbeitgeber hervor (vgl. Lech 2008b; Keller 2008a; Bispinck/Dribbusch 2008). Die etablierten Sozialpartner sehen vor allem die Friedensfunktion und die Stärken des deutschen Systems der Arbeitsbeziehungen gefährdet.

Der bisherige Anpassungsdruck auf die DGB-Gewerkschaften wird sich durch die weitere Zunahme der Bedeutung der Berufsverbände im Tarifsysteem noch verstärken. Der tiefgreifende Strukturwandel in Wirtschaft und Gesellschaft und die sich daraus ergebenden Mitglieder- (Ebbinghaus 2003), Gegner-<sup>29</sup> (Schroeder/Silvia 2003) sowie Durchsetzungs- und Einbettungskrisen<sup>30</sup> (Hassel 2006; Schroeder 2008b), verlangten schon in der Vergangenheit von den Gewerkschaften einschneidende strukturelle Veränderungen.

Die Stärkung der Berufsverbände und das Auftreten neuer Tarifakteure müssen in diesem Kontext gesehen werden, da durch aufgewertete Berufsverbände die Gefahr einer weiteren Schwächung der etablierten DGB-Gewerkschaften besteht. Es ist bezeichnend, dass die neue Konkurrenz auf Bereiche beschränkt ist, in denen die DGB-

---

<sup>28</sup> Günther Kinscher, damals stellvertretender GDL Bundesvorsitzender (GDL 2004).

<sup>29</sup> Gemeint sind die Mitglieder-, Integrations- und Steuerungsprobleme der Arbeitgeberverbände sowie die von ihnen als Lösung dieser Probleme aufgebauten OT-Verbände (Verbände ohne Tarifbindung).

<sup>30</sup> Gemeint sind unter anderem die schwächer werdende Verflechtung von Gewerkschaften und Sozialdemokratie sowie Durchsetzungsprobleme wie der ergebnislose Streik der IG Metall in Ostdeutschland 2003.

Gewerkschaften seit jeher mit einem niedrigen Organisationsgrad konfrontiert sind.<sup>31</sup> Das trifft auf Piloten, Krankenhausärzte und Lokführer zu. Das vom DGB präferierte und bislang dominierende Modell der umfassenden Gewerkschaftsorganisation strebt eine solidarische Lohnpolitik an, die die Integration starker und schwacher Interessen in einem Verband als zentrales Organisationsmerkmal realisiert. Vor diesem Hintergrund sind die zuweilen scharfen Reaktionen der DGB-Gewerkschaften auf die Überbietungskonkurrenz zu verstehen (vgl. Hassel 1999: 89, 2007: 180; Streeck 2003: 99; Schroeder 2005: 121; Biebeler/Lesch 2007: 140ff.). An deren Abschlüssen für die Hochqualifizierten kritisieren sie vor allem, dass diese sich zulasten der schwächeren Gruppen auswirken würden und deshalb unsolidarisch seien.<sup>32</sup> Da die betreffenden Berufsgruppen ihr Durchsetzungspotenzial nicht für die Gesamtheit der Beschäftigten einsetzen, bestünde nicht nur die Gefahr, dass der Solidarverbund geschwächt werde und die Arbeitgeber die Beschäftigten letztlich gegeneinander in Tarifverhandlungen ausspielen könnten. Die Gewerkschaften befürchten vor allem, dass durchsetzungsschwache Beschäftigtengruppen ganz aus dem Solidarverbund herausfallen und ein Überbietungswettbewerb zulasten dieser Gruppen entstehe (Bispinck/Dribbusch 2008: 159 f.). Letztlich kann dies zu einer strukturellen Schwächung der DGB-Gewerkschaften insgesamt führen. Da es darum geht, wer die Hochqualifizierten organisiert und wie sie vertreten werden können, handelt es sich im Kern um eine mitgliederbezogene Organisationskonkurrenz. In dieser Situation ist tatsächlich die organisatorische Stabilität der DGB-Gewerkschaften bedroht; wodurch sich die latente Konkurrenz um potenzielle Mitglieder zwischen den Gewerkschaften verschärft (vgl. Keller 2008a: 167). Deshalb versucht beispielsweise ver.di, aber auch die IG Metall, durch neue Kampagnen die bisher für sie schwer zu erreichenden Arbeitnehmer (z.B. die hochqualifizierten Ingenieure) gezielt zu umwerben – wohl nicht zuletzt auch wegen der potenziellen Gefahr, dass es andere Berufsgruppen den Piloten, Ärzten oder Lokführern nachtun. Neben neuen Zielgruppeninitiativen versuchen die DGB-Gewerkschaften ihr verteilungspolitisches Vorgehen in der unmittelbaren Tarifauseinandersetzung kommunikativ und legitimatorisch neu auszurichten.<sup>33</sup> Letztlich haben die DGB-Gewerkschaften nur zwei realistische Möglichkeiten (vgl. Keller 2008a: 167 f.): erstens, die weitere Entwicklung starker Berufsverbände durch pragmatisch orientierte Kooperation in der Tarifpolitik zu verhindern oder zweitens ihre eigene Mitglie-

<sup>31</sup> Das trifft sowohl auf den Überbietungs-, als auch den Unterbietungswettbewerb zu. Bei der Überbietungskonkurrenz ist es die Mitgliederschwäche der DGB-Gewerkschaften bei den hochqualifizierten Berufsgruppen, bei der Unterbietungskonkurrenz die der Niedrigqualifizierten (Ostdeutschland, Handwerk und Leiharbeit) (vgl. Schroeder 2008: 14; Bispinck/Dribbusch 2008: 159ff.).

<sup>32</sup> Wolfgang Rose (Landesbezirksleiter ver.di Hamburg) sagte zum Vorgehen der Vereinigung Cockpit: „Wir lassen nicht zu, dass sich Besserverdienende zu Lasten der unteren Einkommensgruppen bereichern“ (Hamburger Abendblatt 2001). Auch die Tarifpolitik der GDL wurde von DGB-Chef Sommer kritisiert: „Es ist nicht in Ordnung, wenn sich eine Gewerkschaft und ihre Mitglieder aus der Solidarität aller Beschäftigten verabschieden“ (Der Spiegel 2007a: 20).

<sup>33</sup> Vgl. das Statement von Helga Schwitzer (IG Metall Vorstand), die empfiehlt „in den Flächentarifverträgen stärker differenzierte Interessen [zu] berücksichtigen“ (Steiger 2008: 4).

derstrategie, Tarifpolitik sowie Dienstleistungsangebote auf die Partikularinteressen einzelner Gruppen auszurichten.

Im Normalfall haben auch die Arbeitgeber ein großes Interesse an betrieblicher Differenzierung der Tarifstandards. Im Falle der Überbietungskonkurrenz pochen sie aber im Gleichklang mit den DGB-Gewerkschaften auf die Einhaltung des Prinzips der Tarifeinheit (auf Betriebsebene). Schließlich fürchten sie höhere Personalkosten sowie dass zukünftige Tarifverhandlungen mit verschiedenen Arbeitnehmerorganisationen schwieriger und konfliktreicher werden (vgl. Bispinck/Dribbusch 2008; Lesch 2008a). Angesichts potenziell unterschiedlicher Laufzeiten büßt der Flächentarifvertrag seine Friedensfunktion ein und es drohen häufigere Arbeitskampfmaßnahmen. Lohnunterschiede, die wesentlich die Arbeitsmotivationen beeinflussen, lassen sich immer weniger auf die jeweilige Leistungsfähigkeit, sondern auf die faktische Streikmacht bestimmter Berufsgruppen zurückführen (vgl. Lesch 2008b: 149).

Mögliche Strategien der Arbeitgeber auf diese neue Situation erkennt Keller (2008a: 168 f.) in Verhandlungsstrategien mit konkurrierenden Arbeitnehmerorganisationen, wodurch faktisch im Rahmen von (Haus-) Tarifverträgen kleinere Gewerkschaften als Tarifpartner anerkannt werden. Gleichzeitig könnten sie aber auch die bestehenden Arbeitsbeziehungen fortsetzen und die Kooperation mit den Industriegewerkschaften suchen. Eine Aussperrung als Reaktion auf Streiks, die die Zahl der Arbeitskämpfe potenzieren würde, wird für unrealistisch gehalten. Diese Analyse hat allerdings gezeigt, dass auch die Arbeitgeber nicht im Rahmen einer „avoidance“-Strategie auf das Erstarken der Berufsverbände reagieren können, wie sie es im Falle der GDL durch die Einbindung der Arbeitsgerichte versucht haben.

## **5. Spartengewerkschaften: Ähnlichkeiten und Unterschiede**

Die Entstehung von so genannten Spartengewerkschaften ist weder zufällig noch zwingend. Die konkreten Konstellationen, in denen es den hier untersuchten Berufsverbänden gelungen ist, sich als eigenständige Tarifakteure zu etablieren, zeigen, dass deren Erfolg sehr voraussetzungsvoll ist (vgl. auch Keller 2008a: 164; Müller-Jentsch 2008: 62; Lesch 2008b: 147). Ein wesentliches Moment dieser anspruchsvollen Grundbedingungen ist eine etablierte Organisationsbasis, die auf fundierte materielle Ressourcen und ideelle Gemeinsamkeiten rekurrieren kann. Zudem sind kleine und homogene Gruppen von Arbeitnehmern eher dazu bereit, sich zu organisieren und verbandlich zu engagieren. In diesem Sinne kann eine höhere Interessenkongruenz unterstellt werden als bei heterogenen Gruppen (Olson 1965: 29, 34). So verfügen alle drei untersuchten Verbände über einen vergleichsweise hohen Organisationsgrad. Sie sind in der Lage, ihren Mitgliedern individuelle Güter zur Verfügung zu stellen, die einen direkten Mitgliedschaftsanreiz ausüben (ebd.: 130-133). Durch diesen hohen Organisationsgrad können die Verbände unter bestimmten Voraussetzungen die Schlüsselposition der vertretenen Arbeitnehmer im Arbeitsprozess in eine hohe Konfliktfähigkeit des Verbandes überführen. Die Anzahl an Verbänden und Arbeitnehmergruppen, die über ein ähnlich hohes Potenzial verfügen, ist klein – und somit ist auch die Zahl möglicher Nachahmer begrenzt. Hinzu kommt, dass alle drei Verbände auf eine lange Organisationsgeschichte zurückblicken können, die auch eine lange passive Rolle in der Tarifpolitik (im Sinne assoziierter Verbände) einschließt.

Damit verfügten diese Verbände bereits vor ihrer gewerkschaftlichen Etablierung über ein differenziertes verfahrenstechnisches, tarifpolitisches Wissen, das ihnen den Einstieg in eigene tarifpolitische Aktivitäten erleichterte.

Diese Voraussetzungen alleine sind allerdings unzureichend, um den Transformationsprozess von Berufs- zu Tariforganisationen zu erklären. Schließlich bestehen diese Strukturen in ähnlicher Konstellation bereits seit einigen Jahrzehnten. Zugleich hat der Vergleich der drei Berufsgewerkschaften gezeigt, dass für deren Aktivitäten als eigenständige Tarifakteure zwar ähnlich Umstände ausschlaggebend waren; gleichwohl sind die Besonderheiten jedes Falles für eine je spezifische Konfliktdynamik verantwortlich. Insofern sind jene Einschätzungen plausibel, die davon ausgehen, dass „auf kurze Sicht nicht mit einer Vielzahl von Nachahmern zu rechnen“ sei (Bispinck/Dribbusch 2008: 162), denn „einem breiteren Trend zur Bildung von Berufsgewerkschaften stehen [...] rechtliche und organisatorische Hürden entgegen“ (Lesch 2008b: 147). Deshalb werden im Folgenden Ähnlichkeiten und Unterschiede dieser Fälle thematisiert, die als Gelegenheitsstrukturen begriffen werden können. Ausgehend von den vorliegenden Fallstudien lassen sich einige Erkenntnisse festhalten, die im untersuchten Transformationsprozess als ähnliche Voraussetzungen identifiziert werden können:

a.) *Tarifpolitische und gewerkschaftliche Konkurrenz etabliert sich besonders im Bereich hochqualifizierter Arbeitnehmergruppen, da diese durch die einheitsgewerkschaftliche Vertretungslogik schwerer erreichbar sind – vor allem dann, wenn sie den Eindruck haben, dass ihre verteilungspolitischen Spielräume über längere Phasen nicht ausgeschöpft werden.* Hochqualifizierte Arbeitnehmer, aber auch Beschäftigte in Schlüsselpositionen, können auf dem Arbeitsmarkt unter bestimmten Bedingungen eine Vetoposition einnehmen, die sie in die Lage versetzt, ihren Arbeitgeber durch die Androhung von Unternehmenswechsel oder Streik zu zwingen, den eigenen Interessen entgegenzukommen. In der Regel sind Hochqualifizierte stark berufs- oder unternehmensbezogen organisiert. Während Einheitsgewerkschaften eine möglichst geringe Lohnspreizung zwischen den Beschäftigungsgruppen anstreben, sind hochqualifizierte Arbeitnehmer daran interessiert, dass ihre Tätigkeit möglichst hoch bezahlt wird und präferieren daher eine differenzierte Lohnpolitik.

b.) *Berufsbezogene Arbeitnehmerverbände und Spartengewerkschaften gewinnen an Boden, wenn im Zuge von branchen- und unternehmensstrukturbezogenen oder technologischen Veränderungen die traditionellen Tätigkeitsprofile dieser Beschäftigungsgruppen abgewertet werden.* Dies kann schon dann eintreten, wenn die Zahl der so genannten Funktionseliten merklich erhöht wird, wie etwa im Fall der Ärzte und Piloten. Es kann aber auch andere Ursachen haben: Denn auch ökonomische oder technologische Veränderungen können dazu führen, dass ehemals mechanische Tätigkeiten durch Maschinen ersetzt werden. Im Zuge dessen werden bestimmte Qualifikationsanforderungen überflüssig. Für einzelne Beschäftigtengruppen kann dies mit einer Abwertung ihres Tätigkeitsprofils und daraus resultierenden Lohninbußen verbunden sein. Betroffene Arbeitnehmer sehen sich durch die technologiebedingte Abwertung ihrer Qualifikationen zum Handeln gezwungen und versuchen ihre qualifikationsbedingten Privilegien zu zementieren. Wenn diese Gruppe nicht ersetzt wird und sie auch weiterhin eine bedeutende Rolle in der arbeitsteiligen Wertschöpfungs- oder Verantwortungskette einnimmt,

können spezifische Momente eines statusorientierten Kampfes gegeben sein. Letzteres ist sicherlich im Fall der Lokführer gegeben.

c.) *Mit Lohnzurückhaltung auf Seiten der Gewerkschaften und betrieblichen Bündnissen für Arbeit wurde die Beschäftigungssicherung gegen Zugeständnisse bei Entlohnung, Arbeitszeit und Sonderleistungen eingetauscht.* Als sich die konjunkturelle Lage verbesserte, haben es die DGB-Gewerkschaften nicht vermocht, die Zugeständnisse der Vergangenheit zu kompensieren (vgl. Bispinck/Schulten 2001).<sup>34</sup> Mit dem Umbau der hier untersuchten Unternehmen waren für die hochqualifizierten Berufsgruppen nicht nur Zugeständnisse verbunden, sondern auch eine tatsächliche (oder auch nur gefühlte) Abwertung von Berufsbild und -status. Insofern könnte das offensive Vorgehen dieser Berufsverbände auch als Versuch gewertet werden, sich dieser doppelten Belastung – von Lohneinbußen und Statusverlust – zu widersetzen.

d.) *Berufsgewerkschaftliche Konkurrenz etabliert sich insbesondere in staatlichen und staatsnahen Sektoren. Genau genommen sind es zwei Hauptsektoren: Der Krankenhaus- und der Verkehrsbereich.* Die Transformation von bislang tarifpolitisch passiven Berufsverbänden zu aktiven Tarifgewerkschaften ist keineswegs ein einheitlicher Trend in Deutschland. Wer die Erfolge von VC, MB und GDL vergleicht, dem fällt auf, dass diese Beispiele erfolgreicher Gewerkschaftskonkurrenz in Unternehmen stattfinden, die gegenwärtig oder ehemals von staatlicher Hand geführt wurden. Da viele Beschäftigte in jenen Unternehmen traditionell einen Beamtenstatus und damit verbundene Vorteile (wie z.B. lebenslange Beschäftigungssicherung) genossen, vermuten wir, dass der zunehmende Abbau von Beamtenstellen Gelegenheitsmomente bereitgestellt hat, die eine Organisationsstärkung oder -bildung berufsbezogener Gewerkschaften begünstigt hat. Dies war insbesondere bei den ostdeutschen Lokführern der Fall, die auch aus dieser Motivation heraus zur Trägergruppe des GDL-Streiks avancierten.

Ausgangspunkt dieser Analyse sind Verbände, die nach Olsons (1965) „Logik des kollektiven Handelns“ über ein hohes Konfliktpotenzial verfügen, womit eine tarifpolitische Durchsetzungsmacht auf der Basis von Arbeitskampffähigkeit gemeint ist, die sich sowohl gegenüber dem Arbeitgeber wie auch gegenüber der konkurrierenden Gewerkschaft behaupten kann. Diese auf einer homogenen und qualifizierten Funktionselite (mit Schlüsselpositionen im Betrieb) basierende strukturelle Durchsetzungskompetenz kann jedoch keinesfalls dauerhaft unterstellt werden, denn sie ist auch von äußeren Umweltfaktoren abhängig, die in günstigen ökonomischen, politischen und stimmungsgeladenen Elementen in öffentlichen Gerechtigkeitsdebatten zu suchen sind. Damit wurden die entscheidenden Komponenten benannt, die Gelegenheitsstrukturen für eigenständige tarifpolitische Aktivitäten von Berufsverbänden ermöglichen (s. Tab. 3).

---

<sup>34</sup> Lesch (2008b: 148) vergleicht 12 Branchen auf ihre Tariflohndynamik und kommt zu dem Ergebnis, dass die Lohnzurückhaltung im Öffentlichen Dienst (mit einem Zuwachs von 16,5% von 1995 bis 2006) sehr stark ausgeprägt ist (der Zuwachs liegt bei den ausgewählten Branchen im Durchschnitt bei 25,5% und in der Spitze bei 35,7%), bietet darüber hinaus aber keine Differenzierung innerhalb des Öffentlichen Dienstes an.

Tab. 3: Strukturelemente der untersuchten Berufsverbände

	Vereinigung Cockpit	Marburger Bund	Gewerkschaft der Lokführer
<b>Branche</b>	Luftverkehr	Krankenhaus	Schienenverkehr
<b>Gründung</b>	1969 (als Berufsverband)	1957 (als Berufsverband)	1867 (als Berufsverband)
<b>Vorherige Tarifführer</b>	1973-1999 Kooperation DAG	2001-2006 ver.di 1976-2001 Tarifgemeinschaft DAG, GGVöD 1950 Kooperation DAG	2005-2007 Transnet 1963-2003 Tarifgemeinschaft CGDE, GDBA
<b>Mitgliederqualifikation</b>	Hoch	Sehr hoch	Mittel bis niedrig
<b>Homogenität / Vetomacht</b>	Sehr hoch	Hoch	Hoch
<b>Mitgliederzahl</b>	8.200	110.000	35.000
<b>Organisationsgrad</b>	Sehr hoch	Hoch	Hoch
<b>Gelegenheitsstruktur</b>	Privatisierung Lufthansa, Gründung ver.di	Privatisierung Krankenhaussektor, Einführung TVöD	Privatisierung der Bahn, Verhalten Transnet, Gesellschaftliche Debatte: Lohngerechtigkeit, Statusverlust der ostdeutschen Arbeitnehmer
<b>Eigenständiger Tarifvertrag seit</b>	2001	2006	2008

## 6. Ausblick

Wie werden sich die deutschen Arbeitsbeziehungen und die Gewerkschaften weiter entwickeln? Handelt es sich bei der neuen Tarifkonkurrenz um reversible oder irreversible Prozesse? Bei der Beantwortung dieser Fragen ist zu berücksichtigen, dass diese Formen gewerkschaftlicher Konkurrenz neu sind und sich die handelnden Akteure noch zu sehr mit der Verarbeitung ihrer Erfolge beschäftigen. Eine endgültige und klare Entwicklungsrichtung ist daher momentan noch nicht absehbar. Eine einfache Rückkehr zum Status quo vor der Etablierung der neuen Berufsgewerkschaften wird es wohl kaum geben können. Die drei dargestellten Fälle belegen, dass das Phänomen überschaubar ist und sich nicht auf einen Faktor wie bspw. die Beruflichkeit reduzieren lässt. Es sind einzelne Bereiche der industriellen Beziehungen, die von der neuen Gewerkschaftskonkurrenz betroffen sind (vgl. Keller 2008b: 63f.). Dass sich die Entwicklung im Augenblick vornehmlich im ehemals staatlichen oder staatsnahen Sektor abspielt, muss aber nicht heißen, dass sie auch weiterhin darauf beschränkt bleiben wird. Es gibt durchaus andere Berufsgruppen und Verbände, die bisher nicht mit tarifpolitischen Forderungen auf sich aufmerksam gemacht haben, aber im Sinne der dargestellten Konstellationen das Potenzial für eine Vergewerkschaftlichung erkennen lassen (bspw. im Bildungssektor/Hochschule). Aufschluss über die Anzahl möglicher Tarifkonkurrenten kann nur über eine umfassende Untersuchung der existierenden Arbeitnehmerverbände erlangt werden.

Die tarif- und rechtspolitischen Folgen, die eine weitere Pluralisierung der gewerkschaftlichen Arbeitnehmervertretung haben wird, sind von der weiteren Entwicklung der Gewerkschaftskonkurrenz abhängig. Schon jetzt kann aber eine Veränderung im Druck auf das deutsche Tarifmodell festgestellt werden. Die branchenweite Flä-

chentarifpolitik – ein wesentlicher Pfeiler des deutschen Tarifmodells – befindet sich seit den 1990er Jahren in einem doppelten Erosionsprozess. Die Tarifbindung nimmt ab, während gleichzeitig Firmen- und Haustarifverträge sowie betriebliche Abweichungen vom Flächentarifvertrag durch die Ausweitung von Öffnungsklauseln zunehmen. Diese Dezentralisierung der Tariflandschaft übt einen ständigen Druck auf die Legitimations- und Gestaltungskraft der überbetrieblich wirkenden Sozialpartner aus. Mit der hier untersuchten Gewerkschafts- und Tarifkonkurrenz kommt ein neues Moment hinzu, das die Tarifeinheit in Frage stellt und so zu einer weiteren Differenzierung der Tariflandschaft beitragen kann (vgl. Lesch 2008b: 147f.; Bispinck 2008: 7-10).

Nichts desto trotz ist die Anzahl der Berufsgruppen, die durch ihre Stellung im Arbeitsprozess über genügend Primärmacht verfügen, begrenzt. Um diese Primärmacht effektiv in ein ausreichendes Vetopotenzial zu überführen, sind nicht unerhebliche organisationsstrukturelle Grundlagen von Nöten – die jedoch alleine für eine eigenständige tarifpolitische Etablierung nicht ausreichen, wenn es an entsprechenden Gelegenheiten mangelt, um sich von den DGB-Gewerkschaften zu lösen. Auch Keller (2008a: 171) kommt zu dem Schluss: „Die Primär- bzw. Marktmacht ist auch bei einigen anderen Gruppen vorhanden, die ebenfalls notwendige Sekundär- bzw. Organisationsmacht hingegen ist nicht gegeben und zumindest kurz- und mittelfristig kaum aufzubauen.“ Für die Zukunft scheint damit in einigen wenigen Sektoren eine begrenzte Pluralisierung gewerkschaftlicher Interessenvertretung fortzubestehen (vgl. Schroeder 2008a: 15). Damit wird aber das Modell der Klassengewerkschaft (nach dem zugrunde gelegten Modell von Streeck) nicht obsolet werden; es wird weiterhin den dominanten Kern des deutschen Modells bilden. Ausschlaggebend mit Blick auf die langfristige Entwicklung ist vielmehr, inwieweit es den traditionellen Gewerkschaften gelingt, sich mit der neuen Konkurrenz zu arrangieren und ob neue Formen der Kooperation und Zusammenarbeit etabliert werden können. In dieser Konstellation scheint „eine neu begründete tarif- und gewerkschaftspolitische Zusammenarbeit [...] weit weniger ausgeschlossen als im Falle von Unterbietungskonkurrenz“ (Bispinck/Dribbusch 2008: 162).

Wir stehen also keinesfalls vor einem abrupten Modellwechsel, bei dem der Korporatismus vom Pluralismus abgelöst wird. Vielmehr sprechen die Befunde für ein neues Mischungsverhältnis aus den Idealtypen der Klassen-, Berufs- und Unternehmengewerkschaft. Die Verschiebung findet dabei von der höheren auf die niedrigere Aushandlungsebene statt und umfasst zwei Prozesse, die sich beide zu Lasten der höchsten Ebene – der Klassen- und Einheitsgewerkschaft – auswirken. Durch Verbetrieblichung und tarifliche Öffnungsklauseln gewinnt die Unternehmensebene an Bedeutung, während gleichzeitig die neuen tarifpolitischen Überbietungskonkurrenten die berufsgewerkschaftliche Ebene stärken.

## **Literatur**

- Astheimer, Sven (2007): Neues Arbeitnehmerselbstbewusstsein. In: Frankfurter Allgemeine Zeitung, 14.8.2007.
- Bandelow, Nils C. (2007): Ärzteverbände – Niedergang eines Erfolgsmodells? In: Winter, Thomas von / Willems, Ulrich (Hrsg.): Interessenverbände in Deutschland, Wiesbaden: 271-293.

- Bayreuther, Frank (2006): Der Arbeitskampf des Marburger Bundes – Ein Lehrstück zur Tarifeinheit im Betrieb. In: *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht*, 23(12): 642-646.
- Biebeler, Hendrik / Lesch, Hagen (2007): Zwischen Mitgliedererosion und Ansehensverlust – Die deutschen Gewerkschaften im Umbruch. In: *Industrielle Beziehungen*, 14(2): 133-153.
- Bispinck, Reinhard (2001): Tarifpolitischer Halbjahresbericht – Eine Zwischenbilanz der Lohn- und Gehaltsrunde 2001, *WSI-Mitteilungen*, 54(7): 419-425.
- Bispinck, Reinhard (2008): Das deutsche Tarifmodell im Umbruch. In: *Wirtschaftsdienst*, 88(1): 7-11.
- Bispinck, Reinhard / Schulten, Thorsten (2001): Zur Kritik der wettbewerbsorientierten Tarifpolitik. In: Wagner, Hilde (Hrsg.): *Interventionen wider den Zeitgeist. Für eine emanzipatorische Gewerkschaftspolitik im 21. Jahrhundert.* Helmut Schauer zum Übergang in den Un-Ruhestand, Hamburg: 209-225.
- Bispinck, Reinhard / Dribbusch, Heiner (2008): Tarifkonkurrenz der Gewerkschaften zwischen Über- und Unterbietung. Zu aktuellen Veränderungen in der Tarif- und Gewerkschaftslandschaft. In: *Sozialer Fortschritt*, 57(6): 153-163.
- Böhlke, Nils / Schulten, Thorsten (2008): Unter Privatisierungsdruck. In: *Mitbestimmung*, 54(6): 24-27.
- Brenke, Karl / Gataullina, Liliya / Handrich, Lars / Proske, Sandra (2007): Zu den Löhnen der Lokomotivführer der Deutschen Bahn AG. In: *Wochenbericht des DIW Berlin*, 74(43): 621-629.
- Bundesärztekammer (Hrsg.) (2007): Ergebnisse der Ärztestatistik zum 31. Dezember 2006. Diagramme und Tabellen, <http://www.bundesaerztekammer.de/downloads/Aerztestatistik2006.pdf>, abgerufen: 29.03.2008.
- Busch, Günter / Stamm, Sybille (2006): Renaissance der Standesorganisation? In: *Infodienst Krankenhäuser*, 34: 16-21.
- Der Spiegel (2007a): Aufstand der Zwerge. In: *Der Spiegel*, 33, 13.8.2007: 20.
- Der Spiegel (2007b): Transnet wirft GDL Mitgliederabwerbung vor. In: *Spiegel online*, 1.11.2007, <http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,514815,00.html>, abgerufen: 6.7.2008.
- Der Spiegel (2008): GDL-Gremien stimmen Tarifverträgen zu. In: *Spiegel online*, 14.3.2008, <http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,541609,00.html>, abgerufen: 7.7.2008.
- Die Welt (2007): Bei der Bahn riecht es wieder nach Streik. In: *Die Welt*, 27.11.2007, [http://www.welt.de/wirtschaft/article1400312/Bei\\_der\\_Bahn\\_riecht\\_es\\_wieder\\_nach\\_Streik.html](http://www.welt.de/wirtschaft/article1400312/Bei_der_Bahn_riecht_es_wieder_nach_Streik.html), abgerufen: 28.6.2008.
- Dielmann, Gerd (2006): Zwangsjacke Solidarität? In: *Infodienst Krankenhäuser*, 34: 13-15.
- Doll, Nikolaus (2007): „Man will uns eliminieren“. In: *Die Welt*, 13.10.2007.
- Ebbinghaus, Bernhard (2003): Die Mitgliederentwicklung deutscher Gewerkschaften im historischen und internationalen Vergleich. In: Schroeder, Wolfgang / Weißels, Bernhard (Hrsg.): *Die Gewerkschaften in Politik und Gesellschaft der Bundesrepublik Deutschland.* Ein Handbuch, Wiesbaden: 174-203.
- Frankfurter Rundschau (Hrsg.) (2007): Analyse – GDL will größeren Bahn-Gewerkschaften Paroli bieten. In: *Frankfurter Rundschau Online*, 4.10.2007, abgerufen: 28.6.2008.
- GDL (Hrsg.) (2004): Neuer stellvertretender GDL-Bundesvorsitzender. In: *GDL-Informationsdienst*, 1.4.2004.
- GDL (Hrsg.) (2008): GDL – die Gewerkschaft für das Fahrpersonal. In: *GDL Magazin VORAUS*, 3.6.2008.
- Greiner, Stefan (2007): Der Arbeitskampf der GDL – Überlegungen zur Parität im Sparten- und Spezialistenarbeitskampf. In: *Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht*, 24(18): 1023-1029.
- Hamburger Abendblatt (Hrsg.) (2001): Die Zerreißprobe. In: *Hamburger Abendblatt*, 17.5.2001.
- Handelsblatt (2001): Tarifabschluss der Piloten weckt Begehrlichkeiten. In: *Handelsblatt*, 110, 11.6.2001: 5.
- Handelsblatt (2008): Bahn und Lokführer legen Tarifstreit bei. In: *Handelsblatt*, 22, 31.1.2008: 5.
- Hassel, Anke (1999): Gewerkschaften und sozialer Wandel. Mitgliederrekrutierung und Arbeitsbeziehungen in Deutschland und Großbritannien, Baden-Baden.
- Hassel, Anke (2006): Die Erosion der gewerkschaftlichen Lobbymacht. In: Leif, Thomas / Speth, Rudolf (Hrsg.): *Die fünfte Gewalt. Lobbyismus in Deutschland*, Wiesbaden, S. 188-198.
- Hassel, Anke (2007): Gewerkschaften. In: Winter, Thomas von / Willems, Ulrich (Hrsg.): *Interessenverbände in Deutschland*, Wiesbaden: 173-196.

- Hensche, Detlef (2007): Die Zugkraft der Lokführer. In: Frankfurter Rundschau Online, 29.8.2007, abgerufen: 28.6.2008.
- Heyde, Ludwig (1959): Stichwort: Verbände, wirtschafts- und sozialberufliche. In: Handwörterbuch der Sozialwissenschaften, Bd. 10, Göttingen: 623-625.
- Hoffmann, Jürgen / Schmidt, Rudi (2008): Der Streik der Lokführer-Gewerkschaft GDL. Anfang vom Ende des deutschen Systems der industriellen Beziehungen? In: Prokla, 38(151): 323-342.
- Höpner, Martin (2003): Wer beherrscht die Unternehmen? Shareholder Value, Managerherrschaft und Mitbestimmung in Deutschland, Frankfurt.
- Jürgens, Ulrich (1983): Die Entwicklung von Macht, Herrschaft und Kontrolle im Betrieb als politischer Prozeß – Eine Problemskizze zur Arbeitspolitik. In: Jürgens, Ulrich / Naschold, Frieder (Hrsg.): Arbeitspolitik, Leviathan Sonderheft, 5: 58-91.
- Kädtler, Jürgen (2006): Sozialpartnerschaft im Umbruch. Industrielle Beziehungen unter den Bedingungen von Globalisierung und Finanzkapitalismus, Hamburg.
- Kazim, Hasnain (2007): „Auch ein falsches Urteil ist immerhin ein Urteil“. In: Spiegel online, 8.8.2007, <http://www.spiegel.de/wirtschaft/0,1518,498847,00.html>, abgerufen: 6.7.2008.
- Keller, Berndt (2008a): Der aufhaltsame Aufstieg von Berufsverbänden. Bedingungen, Ziele, Folgen. In: Sozialer Fortschritt, 57(6): 163-173.
- Keller, Berndt (2008b): Renaissance von Berufsverbänden? Bedingungen, Ziele und Folgen. In: Blank, Tobias / Münch, Tanja / Schanne, Sita / Staffhorst, Christiane (Hrsg.): Integrierte Soziologie – Perspektiven zwischen Ökonomie und Soziologie, Praxis und Wissenschaft. Festschrift zum 70. Geburtstag von Hansjörg Weitbrecht, München/Mering: 51-66.
- Kingdon, John W. (2003): Agendas, alternatives, and public policies, 2. Aufl., New York.
- Kolf, Florian (2001): LH-Piloten fordern 35 Prozent mehr. In: Handelsblatt, 27, 7.2.2001: 19.
- Kriesi, Hanspeter (1991): The Political Opportunity Structure of New Social Movements – Its Impact on their Mobilization, WZB Discussion Paper FS III, 91-103, Berlin.
- Krummheuer, Eberhard (2007): Unbestimmt verspätet. In: Handelsblatt, 212, 2.11.2007: 10.
- Lehrer, Mark (2001): Macro-varieties of Capitalism and Micro-varieties of Strategic Management in European Airlines. In: Hall, Peter A. / Soskice, David (Hrsg.): Varieties of Capitalism – The Institutional Foundation of Comparative Advantage, New York: 361-386.
- Lesch, Hagen (2008a): Das deutsche Tarifsysteem zwischen Regulierung und Fragmentierung. In: Wirtschaftsdienst, 88(1): 11-15.
- Lesch, Hagen (2008b): Spartengewerkschaften – Droht eine Destabilisierung des Flächentarifvertrags? In: Sozialer Fortschritt, 57(6): 144-153.
- Lindhorst, Elmar (2007): Entwicklung durch Ärztestreiks – neue Perspektiven durch neue Tarifverträge für Ärzte? BAT, TVöD, Ärzttarif(e) und ...? [http://www.dgu-online.de/pdf/unfallchirurgie/ausderpolitik/tarifvertragsartikel19\\_04\\_2007.pdf](http://www.dgu-online.de/pdf/unfallchirurgie/ausderpolitik/tarifvertragsartikel19_04_2007.pdf), abgerufen: 29.6.2008.
- Lufthansa (2008): Lufthansa erzielt neuen Passagierrekord 2007. In: Lufthansa Financial News, 10.1.2008, [http://www.lufthansa-financials.de/servlet/PB/menu/1024099\\_11/index.html](http://www.lufthansa-financials.de/servlet/PB/menu/1024099_11/index.html), abgerufen: 8.7.2008.
- Marburger Bund (Hrsg.) (2006): Unterm Strich. Informationen zu den arzt-spezifischen Tarifverträgen des Marburger Bundes, Heiligenstadt.
- Marburger Bund (Hrsg.) (2008): 60 Jahre Marburger Bund, [http://www.marburgerbund.de/marburgerbund/bundesverband/verband/geschichte/60\\_jahre\\_mb.php](http://www.marburgerbund.de/marburgerbund/bundesverband/verband/geschichte/60_jahre_mb.php), abgerufen: 14.5.2008.
- Martens, Helmut (2008): Primäre Arbeitspolitik und Gewerkschaften im Gesundheitswesen. Der Ärztestreik 2006 als Beispiel primärer Arbeitspolitik in Zeiten tiefgreifender gesellschaftlicher Umbrüche, HBS Arbeitspapier, 143, Düsseldorf.
- Müller, Hans-Peter / Wilke, Manfred (2006): „Gestaltend Einfluss nehmen“ – Bahngewerkschaft und Bahnreform 1993-2005, Berlin.
- Müller, Hans-Peter / Wilke, Manfred (2008): Chronik eines Dauerkonflikts. In: Mitbestimmung, 54(4): 28-32.
- Müller-Jentsch, Walther (2008): Rückkehr der Berufsgewerkschaften? In: WSI-Mitteilungen, 61(2): 62.

- NERA (Hrsg.) (2004): Comparing Physician's Earnings – Current Knowledge and Challenges. A Final Report for the Department of Health, London.
- Offe, Claus (1974): Politische Herrschaft und Klassenstrukturen. In: Widmaier, Hans-Peter (Hrsg.): Politische Ökonomie des Wohlfahrtsstaates, Frankfurt: 264-293.
- Olson, Mancur (1965): The Logic of Collective Action. Public Goods and the Theory of Groups, Cambridge/London.
- Range, Thomas (2003): Halbgötter in Blau. In: Brand Eins, 5(8): 88-93.
- Schewe, Christoph (2007): Keine Berührungängste – Berufspolitische Gesamttagung der Vereinigung Cockpit. In: VC Info, 11-12.
- Schmitt, Heinz (1966): Entstehung und Wandlungen der Zielsetzungen, der Struktur und der Wirkungen der Berufsverbände, Untersuchungen über Gruppen und Verbände, Bd. 6, Berlin.
- Schroeder, Wolfgang (2005): Gewerkschaften auf der Suche nach Stabilität im Wandel. Eine Bestandsaufnahme. In: Vorgänge, 44(3/4): 116-127.
- Schroeder, Wolfgang (2008a): Die Konkurrenten der Einheitsgewerkschaft. In: Mitbestimmung, 54(4): 11-15.
- Schroeder, Wolfgang (2008b): SPD und Gewerkschaften: Vom Wandel einer privilegierten Partnerschaft. In: WSI-Mitteilungen, 61(5): 231-237.
- Schroeder, Wolfgang / Silvia, Stephen J. (2003): Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände. In: Schroeder, Wolfgang / Wessels, Bernhard (Hrsg.): Die Gewerkschaften in Politik und Gesellschaft der Bundesrepublik Deutschland. Ein Handbuch, Wiesbaden: 244-270.
- Schroeder, Wolfgang / Kalass, Viktoria / Greef, Samuel (2008): Kleine Gewerkschaften und Berufsverbände im Wandel, Böckler Forschungsmonitoring, 3, Düsseldorf.
- Schwarzkopf-Steinhauser, Gerhard (2006): Vdää zum Tarifabschluss zwischen VKA und MB. In: Infodienst Krankenhäuser, 34: 11.
- Seifert, Karl-Dieter (2001): Der deutsche Luftverkehr 1955-2000 – Weltverkehr, Liberalisierung, Globalisierung, Die deutsche Luftfahrt. Buchreihe über die Entwicklungsgeschichte der deutschen Luftfahrttechnik, 29, Bonn.
- Simon, Michael (1997): Das Krankenhaus im Umbruch. Neuere Entwicklungen in der stationären Krankenversorgung im Gefolge von sektoraler Budgetierung und neuem Entgeltsystem, Berlin.
- Spengler, Hannes (2005): Einkommen und Arbeitszeiten junger Klinikärzte in Deutschland. In: Wochenbericht des DIW Berlin, 72(34): 489-494.
- Steiger, Hartmut (2008): „Wir wollen Ingenieuren nichts vorschreiben“. In: VDI-Nachrichten, 9, 29.2.2008: 4.
- Streeck, Wolfgang (1993): Klasse, Beruf, Unternehmen, Distrikt – Organisationsgrundlagen industrieller Beziehungen im europäischen Binnenmarkt. In: Strümpel, Burkhard / Dierkes, Meinolf (Hrsg.): Innovation und Beharrung in der Arbeitsmarktpolitik, Stuttgart: 39-68.
- Streeck, Wolfgang (2003): Gewerkschaften in Westeuropa. In: Schroeder, Wolfgang / Weßels, Bernhard (Hrsg.): Die Gewerkschaften in Politik und Gesellschaft der Bundesrepublik Deutschland. Ein Handbuch, Wiesbaden: 86-100.
- Streeck, Wolfgang / Seglow, Peter / Wallace, Pat (1981): Competition and Monopoly in Interest Representation – A Comparative Analysis of Trade Union Structure in the Railway Industrie of Great Britain and West Germany. In: Organization Studies, 2(4): 307-330.
- Sturm, Thomas von (2000): Vereinigung Cockpit – 1 Jahr eigenständige Tarifpartei. In: VC-Info 9+10.
- Tarp, Michael (2007): Tarifpolitik der VC am Scheideweg? In: VC Info, 11/12 2007.
- Tenbrock, Christian (2007): Lok um Lok. Im Tarifkonflikt der Bahn kämpft eine Gewerkschaft gegen die andere. In: Die Zeit, 28, 5.7.2007: 4.
- Tödttmann, Claudia (2005): Die Vertreibung der Ärzte ins Paradies. In: Handelsblatt, 55, 18.3.2005: 1.
- Traxler, Franz (1999): Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände. Probleme der Verbandsbildung und Interessenvereinheitlichung. In: Müller-Jentsch, Walther (Hrsg.): Konfliktpartnerschaft: Akteure und Institutionen der industriellen Beziehungen, München: 57-77.
- Weisemann (2007): Auflösung der Flächentarifverträge und des Industrieverbandsprinzips? – Streikrecht im Umbruch. In: Deutsche Zeitschrift für Wirtschafts- und Insolvenzrecht, 17(11): 441-445.
- Wüffel, Tim (2001): Der Organisationsgrad als Pulsmesser einer Gewerkschaft. In: VC-Info, 5+6.