

## Dienstleistungsarbeit und Interessenvertretung

Trautwein-Kalms, Gudrun; Viedenz, Jürgen

Veröffentlichungsversion / Published Version

Arbeitspapier / working paper

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

SSG Sozialwissenschaften, USB Köln

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Trautwein-Kalms, G., & Viedenz, J. (2001). *Dienstleistungsarbeit und Interessenvertretung*. (WSI-Diskussionspapier, 94). Düsseldorf: Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut in der Hans-Böckler-Stiftung. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-234236>

### 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.*

**WSI-Teilprojekt: Probleme der Leistungsverausgabung im Dienstleistungsfeld  
Software/ IT- Dienstleistungen - Prozesse und Maßnahmen betrieblichen und  
überbetrieblichen Interessenhandelns  
(G. Trautwein-Kalms, Elke Ahlers)**

## **Dienstleistungsarbeit und Interessenvertretung von**

**Gudrun Trautwein-Kalms und Jürgen Viedenz**

Sonderauswertung der WSI-Betriebsräte-Befragung 2000  
für den privaten Dienstleistungsbereich

WSI-Diskussionspapier Nr. 94  
Mai 2001

**DIENST - LEISTUNG(S) - ARBEIT**

Arbeit, Leistung und Interessenhandelns in der "tertiären Organisation"  
(Verbundprojekt von IAT, ISF-München, ISO-Saarbrücken, WSI. Förderung: BMBF)

## **Gliederung**

### **1. Einleitung: Warum eine Befragung von Betriebsräten zur Dienstleistungsarbeit und Interessenvertretung?**

#### **1.1 Tertiärisierung und Beschäftigung**

#### **1.2 Makroanalysen zum Tertiärisierungsprozess**

#### **1.3 Die Betriebs- und Personalräte-Befragung des WSI**

### **2. Tertiärisierungsprozess und die Arbeit der Interessenvertretung - Ergebnisse der WSI- Betriebsräte-Befragung für den Dienstleistungssektor**

#### **2.1 Strukturen der Betriebsrätegremien und Tertiärisierung**

##### *2.1.1 Betriebsstrukturen: Anzahl und Gründungsdynamik der Gremien*

##### *2.1.2 Gründungsdynamik und Durchschnittsalter der Betriebsratsgremien*

##### *2.1.3 Beschäftigungsstrukturen: Frauen- und Angestelltenanteil im Betriebsrat*

##### *2.1.4 Gewerkschaftlicher Organisationsgrad im Betriebsrat*

##### *2.1.5 Zusammenfassung der Ergebnisse*

#### **2.2 Qualitative Strukturen der Dienstleistungsarbeit**

##### *2.2.1 Beschäftigungsmodus*

##### *2.2.2 Arbeitszeit*

##### *2.2.3 Lohn-/Leistungs-Relation*

###### *2.2.3.1 Leistungssituation*

###### *2.2.3.2 Leistungsabhängige Entgeltregelungen*

###### *2.2.3.3 Leistungsintensivierung - Regelungen zum Lohn-/Leistungskomplex*

###### *2.2.3.4 Zusammenfassung der Ergebnisse*

#### **2.3 Handlungsbedingungen, Durchsetzungsmöglichkeiten und Arbeitsbeziehungen der Interessenvertretung**

##### *2.3.1 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen*

##### *2.3.2 Durchsetzungsmöglichkeiten der Interessenvertretung: Tarifvertrag und Betriebsvereinbarung*

##### *2.3.3 Beziehungen zwischen Betriebsrat und Management*

##### *2.3.4 Zusammenfassung der Ergebnisse*

### **3. Resümee**

### **4. Literaturverzeichnis**

## **Dienstleistungsarbeit und Interessenvertretung**

### **1. Einleitung: Warum eine Befragung von Betriebsräten zur Dienstleistungsarbeit und Interessenvertretung?**

#### ***1.1 Tertiarisierung und Beschäftigung***

Die in Politik und Wissenschaft breit geführte Diskussion um die Entwicklung zur Dienstleistungsgesellschaft hat in den letzten Jahren auch zu intensiver Forschungsaktivität, einschließlich staatlicher Förderungsprogramme geführt (Bundesbericht Forschung 2000). In genereller Perspektive richtet sich die Diskussion auf Fragen des Ausmaßes und der Reichweite einer „Tertiarisierung“ moderner Wirtschaftsgesellschaften, konkreter - und dies steht zumeist im Zentrum - beziehen sich die Erörterungen vor allem auf die Frage, welchen Beitrag dieser Tertiarisierungsprozess für eine wirksame Bekämpfung der Massenarbeitslosigkeit leisten kann und welche Voraussetzungen hierfür gegeben sein müssen.

Damit im Zusammenhang spielt auch die Debatte um die „Dienstleistungslücke“ in Deutschland, vor allem im Vergleich zu den USA und dem dort diagnostizierten „Job-Wunder“, eine größere Rolle, erneut in jüngerer Zeit politisch aktualisiert durch die Kontroversen um die von Autoren der Benchmark-Gruppe des "Bündnis für Arbeit" vorgeschlagenen Strategien zum Abbau von Arbeitslosigkeit. Das Spektrum der möglichen Ansatzpunkte für beschäftigungswirksame Maßnahmen ist bei all diesen Erörterungen extrem weit gesteckt: Es reicht von der Implementierung eines neuen Niedriglohnssektors zur Ausweitung personenbezogener Dienstleistungen (Streeck/Heinze 2000; Schäfer 2000) bis hin zu Maßnahmen, mit denen Innovationspotentiale in „zukunftsweisenden“ Dienstleistungssektoren erschlossen werden sollen - Stichwort: „Beschäftigung durch Innovation“ (SOFI 1999). Die Diskussionen und ihre jeweilige wissenschaftliche Unterfütterung haben zu einer Flut von Veröffentlichungen und zu einer kaum noch zu überschauenden Literaturfülle zum gegenwärtigen Stand und den Entwicklungspotentialen des Dienstleistungssektors geführt (DILA-Projektantrag 2000)

## *1.2 Makroanalysen zum Tertiarisierungsprozess*

Die meisten dieser sich auf die Entwicklungen der Beschäftigung beziehenden Analysen bewegen sich auf der Makro- oder Mesoebene (Sektorenbetrachtung und/oder Branchenanalysen) und untersuchen quantitative Entwicklungen zwischen den Sektoren und/oder Veränderungen der Beschäftigungsstrukturen.<sup>1</sup> Nach den übereinstimmenden Befunden dieser Untersuchungen vollzieht sich der Strukturwandel offensichtlich als sektoraler Wandel vom sekundären zum tertiären Bereich, in dem durch Umstrukturierung, Outsourcing und Neugründungen Beschäftigung in den Dienstleistungssektor umgeschichtet oder zusätzlich geschaffen wird (Schmidt 2000; IGM 1999; Bosch/ Wagner 2000b).

Zugleich findet dieser Wandel aber auch, worauf auch ein Teil der Untersuchungen verweist, als innere Veränderung von Tätigkeiten im Industriellen Sektor selbst statt, indem produzierende Arbeit entfällt oder in dienstleistende bzw. Angestelltentätigkeiten umgewandelt wird (interne Tertiarisierung). Folgt man der mittlerweile weithin verwendeten funktionalen Gliederung der Beschäftigung (die Datengrundlage hierzu liefert die Berufsstatistik der Bundesanstalt für Arbeit)<sup>2</sup> und untersucht die Art der jeweils ausgeübten Tätigkeit in den Sektoren, zeigt sich, dass der Tertiarisierungsprozess noch weiter fortgeschritten ist als in der nur sektoralen Betrachtung deutlich wird (Bosch/ Wagner 2000a). Werden nämlich die Beschäftigten nach Berufsbereichen aufgegliedert, kann man also ihre Tätigkeiten verfolgen (Beschäftigung nach Berufsbereichen), so übten 1997 bereits 68,6% aller Beschäftigten in der Gesamtwirtschaft Dienstleistungsaktivitäten aus, nach der sektoralen Betrachtung erst 63,4% (ebd.). Dabei war der Dienstleistungsanteil im Westen deutlich höher als im Osten.

---

<sup>1</sup> Methodische Basis ist hier die Systematik der Wirtschaftsklassifikationen des Statistischen Bundesamtes und deren Aufteilung nach Sektoren, Branchen usw.; diese sind auch Grundlage der WSI-Betriebsräte-Befragung. Für die hier vorliegende Auswertung des Dienstleistungssektors werden folgende Branchen ausgewiesen: Handel (unterteilt nach Einzelhandel, Sonstiger Handel (Groß-, Außen-, Versandhandel), IT-Bereich (Hardware/ Software, Verkehr/ Nachrichten, Banken/ Versicherungen, Verlagswesen, Sonstige Dienstleistungen. Zur weiteren Differenzierung und Modifizierung vgl. Fussnote 3.

<sup>2</sup> In der Systematik der Tätigkeiten, die der Berufsstatistik der Bundesanstalt für Arbeit zugrunde liegt (alle sozialversicherungspflichtig Beschäftigten ohne Azubis), aber auch als Basis des Mikrozensus genutzt wird (Stichprobe aller Erwerbstätigen), werden drei Typen von Tätigkeiten unterschieden:

1. Produktionsorientierte Tätigkeiten (Gewinnen/Herstellen, Maschinen einrichten und warten, Reparieren),
2. Primäre Dienstleistungstätigkeiten (Handels- und Bürotätigkeiten, allgemeine Dienste wie Reinigen, Bewirten, Lagern, Transportieren),
3. Sekundäre Dienstleistungstätigkeiten (Forschen, Entwickeln, Organisieren, Managen, Betreuen, Pflegen, Beraten, Lehren, Publizieren).

### ***1.3 Die Betriebs- und Personalräte-Befragung des WSI***

Die Analyse von Dienstleistungsarbeit kann allerdings nicht dabei stehen bleiben, Branchen, Beschäftigungs- und Tätigkeitsveränderungen durch Untersuchungen nur auf überbetrieblicher Ebene festzustellen. Sie muss auch Erhebungen in Betrieben und zu betrieblich aufscheinenden Fragen durchführen, um Arbeitsbedingungen und Veränderungsprozesse zu identifizieren. Dabei hat die Anwendung unterschiedlicher Methoden ihre Berechtigung. Sowohl qualitative Untersuchungen (Fallstudien) als auch standardisierte, möglichst repräsentative Befragungen können den seriösen Forschungsstand anreichern, je nach Fragestellung und Erkenntnisgegenstand. In der Gesamtheit, aber insbesondere für den industriellen Bereich, liegen mittlerweile zahlreiche qualitative Untersuchungen vor, die betrieblichen Prozessen auf den Grund gehen oder Wechselwirkungen zwischen Betrieb und Umfeld erforschen. Daneben gibt es umfangreiche quantitativ fundierte Befragungen betrieblicher Experten, wobei sich Paneluntersuchungen als besonders fruchtbar erweisen, da sie verschiedene Zielsetzungen erfüllen können und auch Verlaufsuntersuchungen ermöglichen (WSI-Projektgruppe 1998a; Schäfer 2001).

Die bisher durchgeführten, breit angelegten Umfrage- und insbesondere Panelaktivitäten richten sich bisher jedoch immer an die Managementseite oder die von ihr benannten Experten. Nicht im selben Umfang systematisch befragt wurden die betrieblichen Interessenvertretungen der Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen, Betriebsräte, die als gewählte Interessenvertreter der Belegschaft in der betrieblichen Praxis tagtäglich nach Lösungen für betriebliche Probleme suchen und sich dafür entsprechende Sachkenntnis aneignen müssen, können jedoch ohne Übertreibung und mit mindestens gleichem Recht wie dies für das Management vorausgesetzt wird, als authentische Experten für Arbeit bezeichnet werden (WSI-Projektgruppe 1998b).

Die regelmäßige Betriebs- und Personalräte-Befragung des WSI schließt hier eine wichtige Lücke. Sie gibt einerseits Auskunft über quantitative Daten betrieblicher Entwicklungen zu Fragen der Arbeits- und Einkommens- sowie Beschäftigungsbedingungen und zur Entwicklung der Betriebsrats-Gremien, die den Betriebsräten aus ihrer eigenen Arbeit bekannt sind. Sie zeigt zum anderen Veränderungsprozesse in der Interessenvertretung, in den Handlungsinstrumenten und in den Einschätzungen der Betriebsräte auf. Wenngleich sie aus verschiedenen Gründen nicht die ganze Wirklichkeit in den Blick nehmen kann - so sind wegen der gesetzlichen Begrenzung zur Bildung von Betriebsratsgremien erst Betrie-

be ab 20 Beschäftigten in die Befragung aufgenommen - trägt sie doch zu einem realen Bild der betrieblichen Entwicklungen bei, indem sie ein Gegengewicht zur potenziellen Schieflichkeit der meisten quantitativen betrieblichen Expertenbefragungen durch die Befragung der Interessenvertretung der Arbeitnehmerseite setzt.

In der nachfolgenden Analyse werden die Befragungsergebnisse der WSI-Betriebsräte-Erhebung 2000 für den Dienstleistungsbereich ausgewertet. Insbesondere wird auf die Arbeitsbedingungen und die Situation der Interessenvertretung eingegangen, wie sie sich aus der Kenntnis der Betriebsräte darstellen.

## **2. Tertiarisierungsprozess und die Arbeit der Interessenvertretung - Ergebnisse der WSI- Betriebsräte-Befragung für den Dienstleistungssektor**

Der in den Makroanalysen festgestellte Strukturwandel wird von den Befunden der Betriebsräte-Befragung (etwa hinsichtlich der Verteilung von Beschäftigung auf Sektoren und Branchen) nicht infrage gestellt. Dies war zu erwarten und muss hier angesichts der zuvor beschriebenen Fülle von Untersuchungen nicht weiter ausgeführt werden, zumal eine detaillierte Vergleichbarkeit mit den Makrodaten nicht gegeben ist und auch nicht intendiert war, weil es in der vorliegenden Auswertung um größtmögliche Nähe zur betrieblichen Realität von Dienstleistungsarbeit einschließlich der Handlungsbedingungen der Interessenvertretung geht.<sup>3</sup>

Von größerem wissenschaftlichen und politischem Interesse sind - da hierzu bisher kaum Befunde aus umfassenden Befragungen vorlagen - vielmehr

---

<sup>3</sup> Zum Dienstleistungsbereich werden hier - entsprechend der Systematik der amtlichen Statistik der Wirtschaftszweigklassifikationen zur Erfassung der Wirtschaftszweige - die privatwirtschaftlich organisierten Dienstleistungsbranchen gezählt, wie in Fußnote 1 aufgeführt. Z.T. sind sie hier jedoch differenzierter gegliedert, wenn es die Fallbesetzung erlaubte: So werden aus dem Bereich "Verlagsgewerbe, Druckgewerbe...", der in der amtlichen Statistik dem Verarbeitenden Gewerbe zugerechnet wird, die als Verlage erkennbaren Betriebe als Betriebe des "Verlagswesens" dem Dienstleistungsbereich zugeordnet. Auch wird der öffentliche Sektor insgesamt ausgeklammert, da dieser in einer parallel zur Betriebsräte-Befragung durchgeführten Erhebung erfasst wurde (WSI-Personalräte-Befragung 2000); ferner wird für die hier vorliegende Auswertung auch der IT-Hardware-Bereich aus dem Elektronikbereich, der herkömmlich im Produzierenden Sektor unter Elektroindustrie geführt wird, dem DV-Bereich (Kategorie "Sonstige Dienstleistungen") zugeordnet und zu einem eigenen Bereich im Dienstleistungssektor (IT-Branche) zusammengefasst, also nicht den "Sonstigen Dienstleistungen" subsummiert. Hier ist die Fallzahl so niedrig, dass sich diese Modifikation nicht auf die Ergebnisse zu den Sektoren auswirkt.

1. Fragestellungen zu betrieblichen Prozessen von Arbeits-, Einkommens- und Beschäftigungsbedingungen im Dienstleistungsbereich aus Sicht betrieblicher Expertinnen und Experten (hier Betriebsräte) im Vergleich zum Produzierenden Gewerbe, sowie
2. die Frage, ob und wie auch die Interessenvertretungsstrukturen (Betriebsrat und Gewerkschaft) den Tertiarisierungsprozess mitvollziehen, und wie die Betriebsräte mit ihrem Handeln auf die Betriebs- und Arbeitsorganisation in den Branchen des Dienstleistungsbereichs Einfluss zu nehmen versuchen.

Hierbei soll auch besonders geprüft werden, ob die weithin verbreitete Annahme dienstleistungs"typischer" Strukturen der Arbeits-, Einkommens- und Beschäftigungsbedingungen wie auch der Struktur und Bedingungen der Interessenvertretungsarbeit - dies in Abgrenzung zu den übrigen privatwirtschaftlich organisierten Branchen (außer Landwirtschaft) - durch die Kenntnisse und Beobachtungen der Betriebsräte gestützt wird. Im Wesentlichen ist mit einer solchen These gemeint, dass den Dienstleistungsbereich insgesamt weniger geregelte (sogenannte atypische) Beschäftigungsverhältnisse und flexiblere (service- und kundenorientierte) Arbeitszeiten sowie eine weniger durchsetzungsfähige Interessenvertretung einschließlich geringerer gewerkschaftlicher Orientierung und Erfahrung charakterisieren als das Produzierende Gewerbe.

Die Gegenthese wäre, dass weder hinsichtlich der Arbeitssituationen noch in bezug auf Situation und Handlungsmöglichkeiten der Interessenvertretungen signifikante Besonderheiten festzustellen und folglich die Entwicklungslinien von Arbeit nicht mehr an der Unterscheidung Dienstleistungssektor / übrige Wirtschaftsbereiche, im wesentlichen Industrie, zu schärfen sind. Wenn es denn aber die industrie- bzw. dienstleistungstypischen Strukturen gar nicht mehr gibt, sind Behauptungen aus Wirtschaftskreisen, die Entwicklung von Dienstleistungsarbeit und Beschäftigung werde durch die Übernahme von "industrietypischen" Vorbildern (starre Tarifverträge usw.) behindert, obsolet.

Die Überprüfung geschieht anhand der vorliegenden Daten aus der WSI-Betriebsrätebefragung 2000 mit einigen Rückbezügen auf die Betriebsräte-Befragung von 1997/1998.



## **2.1 Strukturen der Betriebsrätegremien und Tertiarisierung**

Ziel der vorliegenden Analyse ist also, aus der Gesamterhebung der Betriebsrätebefragung 2000 aktuelle Erkenntnisse zunächst zu Rahmenbedingungen der Interessenvertretung im Tertiarisierungsprozesses zu erlangen (3.1) und dann weiter einen konkreteren Einblick in qualitativ-inhaltliche Facetten der Dienstleistungsarbeit (Beschäftigungsstrukturen, Arbeits- und Leistungsbedingungen) und zum Teil in ihre innere (branchenspezifische) Differenzierung aus Kenntnis der Betriebsräte als betriebliche Experten zu erhalten. Schließlich sollen auch Aussagen zu den Durchsetzungsbedingungen für Betriebsratsarbeit im Dienstleistungssektor und im Produzierenden Gewerbe getroffen werden.

Im ersten Teil konzentrieren wir uns auf die Entwicklung der Betriebsräte-Gremien in Relation zur Entwicklung des tertiären Sektors. Es wird zunächst geprüft, ob quantitative Entwicklung und Struktur der Gremien den Tertiarisierungsprozess widerspiegeln, wie er in den allgemeinen gesamtwirtschaftlichen Daten zum Ausdruck kommt (vgl. Kapitel 1). Dabei wird angenommen, dass folgende Indikatoren darüber Aufschluss geben können:

1. Zahl und Gründungsdynamik der Gremien,
2. Durchschnittsalter der Betriebsratsgremien,
3. Frauen- und Angestelltenanteil in den Betriebsräten
4. Gewerkschaftliche Mitgliedschaft der Betriebsräte.

### **2.1.1 Betriebsstrukturen: Anzahl und Gründungsdynamik der Gremien**

Die Zahl der Beschäftigten und auch die Zahl der Betriebe im Dienstleistungssektor in Deutschland übersteigt mittlerweile die der Beschäftigten und Betriebe in den übrigen Wirtschaftsbereichen (vgl. Tabelle 1). Es sind zugleich vor allem die kleinen Betriebe der Dienstleistungsbranchen, die - bedingt durch hohe Gründungsaktivität - den größten Anteil am allgemeinen Beschäftigungswachstum des privaten Dienstleistungsbereichs haben (SOFI 2000; Wassermann 2000). Aktuelle Daten zeigen, dass insbesondere die Ein-Personen-Unternehmen ohne weitere Mitarbeiter einen hohen Zuwachs verzeichnen (Bögenhold/ Leicht 2000). Damit ist auch deutlich, dass der vorliegenden, wengleich repräsentativen Betriebsräte-Befragung keine exakten Daten zur Beantwortung der Frage ent-

nommen werden können, wie das Wachstum der Betriebsräte-Gremien sich zur Wachstumsdynamik des privaten Dienstleistungssektors insgesamt verhält: Die vorliegende Befragung erfasst nur Betriebe mit über 20 Beschäftigten, da lt. Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG, § 9) überhaupt erst ab 21 Belegschaftsmitgliedern ein Betriebsrats-Gremium gewählt werden kann (von 5 bis 20 Beschäftigten ist nur die Wahl einer Person als Betriebsobmann mit zudem eingeschränkten Rechten möglich). Die herrschende Gesetzeslage schließt also einen wachsenden Teil von Betrieben, insbesondere Dienstleistungsbetrieben, von der Wahl eines Betriebsratsgremiums von vornherein aus. Durch diese gesetzliche Ungleichbehandlung vor allem entwickelt sich eine zunehmende Diskrepanz zwischen der Zahl der Betriebe im Dienstleistungsbereich mit und ohne gewählte Interessenvertretung. Zudem öffnet sich die Schere zwischen dem Dienstleistungssektor und dem Produzierenden Gewerbe hinsichtlich der Anteile von Betrieben mit Betriebsräten immer weiter, da die Betriebe des Dienstleistungssektors im Durchschnitt insgesamt deutlich kleiner als Industriebetriebe sind. Im Dienstleistungs-Bereich haben mittlerweile fast 93% der Betriebe weniger als 21 Beschäftigte, im Produzierenden Gewerbe sind es dagegen „nur“ 85% (vgl. *Tab. 1*). Da im Dienstleistungssektor zudem wesentlich mehr Ein-Personen-Unternehmen anzutreffen sind, wird die Zahl kleiner Betriebe durch die vorliegende Beschäftigtenstatistik (es werden nur Betriebe mit sozialversicherungspflichtigen Beschäftigten betrachtet) noch unterschätzt. Die Unterschiede zwischen dem Produzierenden Gewerbe und dem Dienstleistungssektor sind real also noch größer.

*Tabelle 1: Betriebe mit sozialversicherungspflichtig Beschäftigten  
nach Sektoren und Betriebsgrößen 1998*

	bis 20 Beschäftigte		> 20 Beschäftigte		Insgesamt
	absolut	Zeilenpro- zente	absolut	Zeilenpro- zente	absolut
gewerbl. Landwirtschaft	51.489	97,2	1.480	2,8	52.969
Produzierendes Gewerbe	357.284	85,2	62.235	14,8	419.519
private Dienstleistungen	956.909	92,9	73.179	7,1	1.030.088
<b>Insgesamt</b>	<b>1.365.682</b>	<b>90,9</b>	<b>136.894</b>	<b>9,1</b>	<b>1.502.576</b>
Quelle: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Berechnungen des IFM Mannheim 2001					

Aus den Statistiken des Betriebspanel des IAB geht hervor, dass 1998 in nur 4% der Betriebe mit 5 - 20 Beschäftigten (ein Betriebsobmann) und in 28% der Betriebe mit 21 - 100 Beschäftigten ein Betriebsrat bestand.<sup>4</sup> Insgesamt ist es schwierig, bis in Details abgesicherte Daten zur Zahl und Entwicklung von Betriebsräten zu erhalten, da es keine Meldepflicht zur Existenz von Betriebsräten gibt. Am nächsten der Realität sind die Gewerkschaften, die jeweils nach den Betriebsratswahlen die Statistiken für ihre Organisationsbereiche erstellen. Orientiert man sich an den Zahlen der vormaligen Gewerkschaft HBV-jetzt ein Teil der Gewerkschaft ver.di - die als bislang größte Gewerkschaft im Privaten Dienstleistungsbereich sehr genaue Erhebungen durchführte, so lässt sich feststellen, dass die Zahl der Betriebsräte im Dienstleistungssektor sowohl relativ (bezogen auf Betriebe ab 21 Beschäftigten) als auch absolut gestiegen ist, wenngleich nur um 90 Betriebe. Bezogen auf die Zahl der betriebsratsfähigen Betriebe, stärker aber noch bezogen auf die Beschäftigtenzahl im privaten Dienstleistungsbereich kann von einem sinkenden Interesse an einer gewählten Interessenvertretung nicht die Rede sein: Die Betriebsräte im Organisationsbereich der HBV vertreten seit der 1998er Wahl über 1,2 Mill. Beschäftigte, das sind 80.000 mehr als 1994 (HBV 1998).

Das ist deshalb bemerkenswert, weil in den Dienstleistungs-Branchen viele Probleme der Interessenvertretungsarbeit zusammenkommen, die die Etablierung von Betriebsrats-Gremien erschweren. Zunächst sind es neben den gesetzlichen Restriktionen nach dem BetrVG von 1972 (die umständlichen Wahlverfahren wirken sich besonders hindernd in Klein- und Mittelbetrieben aus) auch die ständigen Zerschlagungen gerade aufgebauter oder bereits etablierter Betriebsräte durch Unternehmens-Umstrukturierungen (insbesondere outsourcing), auf die das geltende BetrVG kaum korrigierend Einfluss nehmen kann. Dazu gehört aber auch, dass vor allem in den *neuen* Branchen des Dienstleistungssektors, in denen viele Hochschulabsolventen ihre ersten Arbeitnehmere Erfahrungen machen, nur geringe Erfahrungen und Kenntnisse über Betriebsratsarbeit vorliegen und Kontakte mit Gewerkschaften die ihnen dabei helfen könnten, erst hergestellt werden müssen. Ferner ist zu berücksichtigen, dass viele der Betriebe verhältnismäßig jung sind und noch keine gefestigten betrieblichen Strukturen hinsichtlich Hierarchie, Organisation und hinsichtlich

---

<sup>4</sup> (siehe: IAB-Betriebspanel, 1998, 6. Welle West, 3. Welle Ost . Zur Kooperation, insbes. zum Abgleich der Daten der WSI-Befragung mit den Daten des IAB Betriebsrätepaneel vgl. Schäfer 2001. Nach der aktuellen Auswertung hat sich die Zahl inzwischen in Betrieben mit 21 - 100 Beschäftigten auf 30% erhöht (IAB-Betriebspanel 1999, vgl. Dorsch-Schweitzer / Schulten 2001), stagniert aber im Bereich der Interessenvertretung bei 20 Beschäftigten und weniger.

Arbeitsbeziehungen entwickelt haben, entsprechend auch die Bereitschaft zur Wahl einer Interessenvertretung anfangs noch wenig entwickelt ist (Trautwein-Kalms 1995).

Umso aufschlussreicher sind deshalb Angaben über die Gründungsaktivität und den Gründungszeitraum der Betriebsräte, die der WSI-Betriebsrätebefragung zu entnehmen sind. Aus der Aktivität der Neugründungen von Betriebsratsgremien kann freilich wegen der bereits erwähnten Begrenztheit der vorliegenden Daten (keine Erfassung von Betrieben unter 20 Beschäftigten) nicht geschlossen werden, dass die Interessenvertretungsstrukturen im Dienstleistungsbereich insgesamt, also über alle Betriebsgrößenklassen hinweg, in der Tendenz den Strukturwandel nachvollziehen.

### 2.1.2 Gründungsdynamik und Durchschnittsalter der Betriebsratsgremien

Vergleicht man das Alter der Betriebsrats-Gremien im Dienstleistungsbereich und Produzierenden Gewerbe, so kann konstatiert werden, dass die Betriebsratsgremien im Dienstleistungssektor deutlich jüngeren Ursprungs sind (vgl. Tab. 2). Nach 1990 wurden dort knapp 30% der Betriebsräte in Leben gerufen, im Produzierenden Gewerbe waren es nur halb so viele.

Tabelle 2: Gründungszeiträume der Betriebsratsgremien – Angaben in Prozent

	Insgesamt			Dienstleistungssektor			Prod. Gewerbe		
	Gesamt	West	Ost	Gesamt	West	Ost	Gesamt	West	Ost
bis 1950	15,1	17,4		9,2	10,3		21,6	25,5	
1951 –	13,3	15,5		10,0	11,4		17,0	19,8	
1961 –	13,2	15,1		12,5	14,0		14,1	16,3	
1971 –	14,9	17,3		16,1	18,3		13,4	15,9	
1981 –	12,7	9,3	38,0	14,4	13,2	27,8	11,0	5,0	48,1
1991 –	12,3	7,2	42,0	14,8	10,8	42,2	9,4	3,4	41,5
1995 –	10,4	9,2	17,5	14,7	12,7	28,9	5,9	5,5	8,5
keine An-	8,1	9,0	2,5	8,4	9,5	1,1	7,6	8,7	1,9
Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 1999/2000 - DiLA									

Im Durchschnitt sind die Betriebsräte im Dienstleistungssektor rd. zehn Jahre später gegründet worden. Die Altersstruktur der Betriebsrats-Mitglieder innerhalb der Gremien ist dagegen nahezu identisch. Betrachtet man nur die Betriebsräte aus den alten Bundeslän-

dern (in den neuen Ländern gibt es Betriebsräte erst seit Ende 1989), so liegt der Anteil der seit 1991 gegründeten Betriebsräte im Dienstleistungs-Bereich bei 24%, also 2,5 mal so hoch wie der des Produzierenden Gewerbes (9%). In den letzten fünf Jahren wurden insgesamt gesehen überdurchschnittlich oft Betriebsräte im Bereich Verkehr/Nachrichten (37%) und bei den Sonstigen Dienstleistungen (30%) (im IT-Bereich übrigens 19%) gegründet. Dies spiegelt die Umstrukturierungs-Aktivitäten (einschließlich Privatisierung etwa des ehemals staatlichen Fernmeldesektors zur Telekom und der Deutschen Bundesbahn zur Bahn AG) der Unternehmen, aber auch die gewerkschaftliche Erfolgsbilanz zur Unterstützung von Betriebsratswahlen in den neuen Betrieben wider. Erwartungsgemäß wurden in „alten“ Dienstleistungs-Branchen seltener neue Betriebsrats-Strukturen aufgebaut (Einzelhandel 4%, Banken/Versicherungen 4%, Verlagswesen 4%), da hier Betriebsräte bereits etabliert sind.

Die Ergebnisse weisen im Wesentlichen auf zwei Entwicklungen der letzten Jahre hin: Erstens sind die gestiegenen Betriebsräte-Gründungsaktivitäten im Dienstleistungsbereich sowohl Anzeichen für „echte“ Betriebs-Neugründungen als auch für gestiegene Umstrukturierungs- insbesondere Ausgliederungsaktivität (bei der Betriebsrätebefragung 1997/98 hatten 36% aller Befragten angegeben, in den letzten Jahren betriebliche Tätigkeiten nach außen verlagert zu haben, überdurchschnittlich insbesondere im Sektor Nachrichten und Verkehr).

Zweitens geben sie keinerlei Anhaltspunkte für die im Sinne des Zeitgeistes kursierende Behauptung, neue Dienstleistungsbetriebe und moderne Belegschaften bräuchten und wollten keine kollektive Interessenvertretung, weil sie sich am liebsten individuell vertreten. Bezieht man sich auf die Betriebsgrößen, in denen überhaupt Betriebsratsgremien gewählt werden können, so deuten die Ergebnisse der letzten Betriebsräte-Wahlen und die Aktivität der Neugründungen in die entgegengesetzte Richtung, freilich ist dies branchenunterschiedlich.

### ***2.1.3 Beschäftigungsstrukturen: Frauen- und Angestelltenanteil im Betriebsrat***

Da Arbeiter und Angestellte lt. BetrVG § 10 Minderheitenschutz haben und ihrem Anteil entsprechend im Betriebsrat vertreten sein müssen, verwundert es nicht, dass im Dienstleistungsbereich die Gremien überwiegend mit Angestellten (knapp 80%) besetzt sind, im

Banken/Versicherungssektor sind es sogar knapp 97%. Im Bereich Nachrichten und Verkehr - insbesondere durch die Beschäftigtenstruktur der ehemaligen Bundes-Unternehmen – beträgt der Angestelltenanteil lediglich 58%. Umgekehrt zeigt sich, dass im Produzierenden Gewerbe der Anteil der Arbeiter mit fast 64% überwiegt. Dieses Verhältnis bildet also den Stand der internen Tertiarisierung (s. Kap. 1) in der Industrie und ihren einzelnen Branchen ab, was hier nicht detaillierter nachgezeichnet werden soll (vgl. Bosch/ Wagner 2000a) nimmt man den Anteil der Angestellten an der Gesamtbelegschaft als Indikator. Die Anteile sind im Vergleich zur Befragung 1997/98 nahezu identisch geblieben.

Eine solche Entsprechung von Interessenvertretungs- und Beschäftigungsstrukturen ist hinsichtlich des Anteils von Frauen dagegen nicht vorhanden. Die dienstleistungstypisch relativ hohe Zahl weiblicher Beschäftigter (Schmidt/ Trautwein-Kalms 1995; WSI-Projektgruppe 2000) spiegelt sich in den Betriebsratsgremien noch nicht wider: Während der Beschäftigtenanteil von Frauen im Dienstleistungsbereich in der vorliegenden Befragung 58% beträgt, beträgt ihr Anteil in den Betriebsrat-Gremien lediglich 39% bzw. ihr Anteil bei den Vorsitzenden 33%. Das bedeutet, dass sie 76% des Anteils der Frauen an der Belegschaft repräsentieren. Im Produzierenden Gewerbe ist das Verhältnis für Frauen mit Ausnahme der Vorsitzendenfunktion fast identisch. Der weibliche Belegschaftsanteil beträgt hier 21% und 17% bei Betriebsratsfunktion sowie nur 5% bei den Vorsitzenden, d.h. die Anteile von Frauen in den Betriebsratsgremien entsprechen 77% des Anteils von Frauen an der Belegschaft. In diesen Zahlen zeigt sich Nachholbedarf für die Interessenvertretungen, den tatsächlichen Anteil von Frauen in beiden Sektoren zu berücksichtigen. Lediglich im Einzelhandel und bei den Sonstigen Dienstleistungen sind die Frauen mit über 50% im Betriebsrat vertreten, in diesen Branchen liegt allerdings auch der Frauenanteil an den Beschäftigten bei über 60%. In dieser Frage besteht auch dringender gesetzlicher Reformbedarf; denn anders als bei Angestellten existiert für Frauen bisher kein klarer gesetzlicher Minderheitenschutz, sondern nur eine praktisch wirkungslose Soll-Bestimmung (BetrVG § 15).

#### **2.1.4 Gewerkschaftlicher Organisationsgrad im Betriebsrat**

Die gewerkschaftliche Mitgliedschaft von Betriebsräten im Dienstleistungsbereich ist seit jeher geringer als in der Industrie. Wie aus der *Tab. 3* zu erkennen ist, liegt der gewerkschaftliche Organisationsgrad der Betriebsratsmitglieder im Dienstleistungssektor um rd.

10% niedriger als im Produzierenden Gewerbe. Eine Verschiebung dieses Phänomens hat in den letzten zwei Jahren nicht stattgefunden. Mit fast 90% sind die Betriebsratsmitglieder im Einzelhandel gewerkschaftlich organisiert, was sicher auch auf die lange eingeübte Zusammenarbeit Gewerkschaft / betriebliche Interessenvertretung sowie auf das starke gemeinsame Engagement (etwa hinsichtlich der Ladenöffnungszeiten) zurückzuführen ist. Immerhin beträgt aber auch in der IT-Branche mit ihren überwiegend hochqualifizierten Mitarbeitern der Anteil der gewerkschaftlich organisierten Betriebsratsmitglieder über 60%; von einer grundsätzlichen Abwehrhaltung gegen Gewerkschaften kann also auch in den „modernen Branchen“ nicht gesprochen werden.

*Tabelle 3: Gewerkschaftlicher Organisationsgrad der Betriebsräte 1997/98 und 1999/2000  
– Angaben in Prozent –*

	Insgesamt	Dienstleistungs- Sektor	Produzierendes Gewerbe
<b>1997/98</b>			
in Gewerkschaften organisiert	84,2	79,3	86,8
Nicht organisiert	15,8	20,7	13,2
<b>1999/2000</b>			
in Gewerkschaften organisiert	83,2	78,6	88,7
Nicht organisiert	16,4	21,4	11,3
Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 1997/98 und 1999/2000 - DiLA			

Diese Daten können natürlich nicht auf den gewerkschaftlich organisierten Anteil der Belegschaften schließen lassen; da der gewerkschaftliche Organisationsgrad der Betriebsräte generell - und noch ausgeprägter im Dienstleistungsbereich - den der Belegschaft übersteigt. Das arbeitspolitische Engagement ist bei Betriebsräten höher als beim „Durchschnitts-Arbeitnehmer“ und im allgemeinen sind Angestelltenbelegschaften traditionell weniger gewerkschaftlich organisiert als Arbeiter (DGB-Bundesvorstand 1988). Die Auswertung kann diese Strukturen nicht widerspiegeln, da der gewerkschaftliche Organisationsgrad der Belegschaften nicht abgefragt wurde und er den Betriebsräten auch nicht unbedingt exakt bekannt ist.

### 2.1.5 Zusammenfassung der Ergebnisse

Die Datenanalyse zeigt, dass der Tertiarisierungsprozess - bezogen auf ausgewählte Indikatoren zu Betriebs- und Beschäftigtenstrukturen - auch in den Betriebsrätestrukturen im Dienstleistungsbereich in der Tendenz nachvollzogen wird, jedoch zeitlich verzögert und mit Unterschieden in einzelnen Branchen.

Dabei ist das genaue Verhältnis zwischen der *Anzahl aller Dienstleistungsbetriebe und aller Betriebsräte* nicht zu ermitteln. Andere Datenquellen und indirekte Schlussfolgerungen zeigen aber, dass die Zahl der Betriebsratsgremien im Dienstleistungssektor relativ und absolut gestiegen ist (HBV-Hauptverwaltung 1998). Auf diese Ergebnisse bezogen kann von einem sinkenden Interesse an einer gewählten Interessenvertretung nicht die Rede sein. Die Entwicklung der Betriebsratsgremien und die Aktivität der Neugründungen deuten in die entgegengesetzte Richtung.

Die *Angestelltenanteile* in den Betriebsrats-Gremien entsprechen erwartungsgemäß den Angestellten-Anteilen in den jeweiligen Belegschaften (Vorgabe des BetrVG zum Minderheitenschutz für Arbeiter/Angestellte). Die dienstleistungstypisch relativ hohe Zahl weiblicher Beschäftigter spiegelt sich in den Betriebsratsgremien nicht wider; *Frauen* sind ähnlich wie im Produzierenden Sektor in den Betriebsrätegremien unterrepräsentiert. Hier zeigen sich Defizite der betrieblichen und gewerkschaftlichen Frauenförderung sowie gesetzliche Defizite, die mit der Novellierung des BetrVG verringert werden könnten.

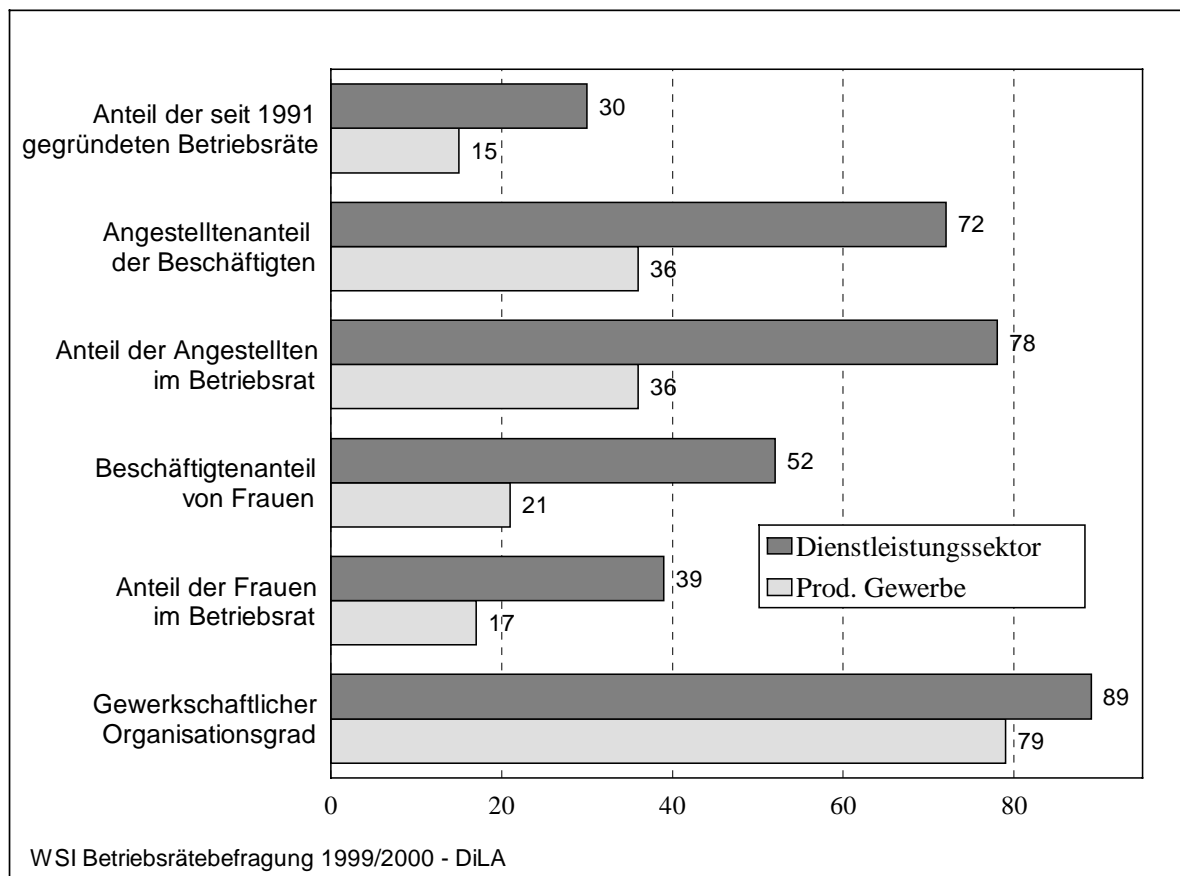
Der *gewerkschaftliche Organisationsgrad* von Betriebsräten ist erwartungsgemäß im Dienstleistungssektor niedriger als in der Industrie; er ist darüber hinaus gegenüber der Befragung von 1997/98 noch leicht gesunken. Dieser Trend kann sich aber durchaus auch wieder umkehren, bedenkt man, dass neue, unorganisierte Betriebsrats-Mitglieder sich nach einer gewissen Erfahrungszeit oft gewerkschaftlich organisieren (Rudolph/ Wassermann 1998).

In dem hier vorliegenden ersten Überblick sind diese Angaben notwendig noch recht allgemein und spiegeln nicht die Heterogenität des Dienstleistungssektors wider, die auch in den Befragungsergebnissen deutlich würden, wenn man ins Detail ginge, was hier an dieser Stelle jedoch nicht geschehen kann. In weiteren Auswertungen wären etwa alte und neue Branchen (z.B. Banken, Versicherungen/ Sonstige Dienstleistungen), gering und



hochqualifizierte Belegschaftsstrukturen (z.B. Einzelhandel / IT-Bereich), industrie- und personenbezogene Dienstleistungen (z.B. Verkehr, Nachrichten / Teilbereiche Sonstiger Dienstleistungen) usw. aber auch Strukturen von ehemaligen Bundesunternehmen wie der Deutschen Bahn, der Post und der Telekom systematisch aufeinander zu beziehen. In dieser Analyse geht es jedoch zunächst darum, ausgehend von der Systematik des Statistischen Bundesamtes - die ja nun einmal die gemeinsame Konvention zur Unterscheidung zwischen Industrie und Dienstleistung darstellt - die Befunde für den so definierten Dienstleistungsbereich zusammenzustellen. Nachfolgend werden nochmals einige wichtige Aspekte des Tertiarisierungsprozesses in den Betriebsratsgremien zusammenfassend graphisch dargestellt (*Abb. 1*).

*Abbildung 1: Betriebsratsgremien und Tertiarisierung – Angaben in Prozent*



## 2.2 Qualitative Strukturen der Dienstleistungsarbeit

Eine Untersuchung, die einen Beitrag zur Diskussion leisten will, ob und wie sich die wirtschaftlichen und sozialen Entwicklungen hin zu einer Dienstleistungsgesellschaft entwickeln, kann sich nicht auf Untersuchungen quantitativer Entwicklungen von Branchen-,

Beschäftigungs- und auch Interessenvertretungsgremien beschränken, sondern muss - wie einleitend begründet - darüber hinausgehen: Dienstleistungsarbeit bezieht sich folglich auch auf die innere Veränderung der Betriebs- und Arbeitsorganisation, auf Arbeitsbedingungen einschließlich der zentralen Entgelt-/Leistungsrelation sowie auf die Beziehungen zwischen Arbeitnehmer /Betriebsrat und Management, in denen sich letztlich das Verhältnis zwischen Kapital und Arbeit widerspiegelt.

Hier werden in der wissenschaftlichen und politischen Diskussion konträre Auffassungen vertreten. Ein Großteil von (indirekten) Wirtschafts- und Politikberatern ist der Meinung, dass die vorliegenden Wirtschafts- und Betriebsstrukturen in Deutschland noch (zu) deutlich den Stempel der industriellen Arbeit tragen, die stark auf den männlichen Arbeitnehmer (Arbeiter) ausgerichtet ist und sich in Arbeits- und Beschäftigungsstrukturen an stabilen, langjährigen Arbeitsverträgen, festen, überschaubaren Vollzeit-Arbeitsregelungen (herkömmlich verstanden als Acht-Stunden-Tag an fünf Tagen in der Woche) und auf Basis von Tarifverträgen an einem verlässlichen Lohn-/Leistungsverhältnis orientiert. Dagegen verweisen andere Arbeitsforscher auf Befunde, die in Richtung zunehmender Aufweichung herkömmlicher industrieller Strukturen durch betriebliche Entwicklungen deuten, die bislang vorwiegend in Dienstleistungsbereichen vorzufinden waren. Und während auf der Ebene politischer Auseinandersetzung einerseits zu viele Regelungen und zu starke industrielle Beziehungen beklagt werden, die die Entfaltung von Dienstleistungsarbeit und mehr Beschäftigung behinderten, konstatieren andere Forscher zunehmende Marktorientierung, die sich - als bislang typische Orientierung in der Dienstleistungsarbeit - zunehmend und über Sektoren und Branchen hinweg in Entgrenzungstendenzen von Arbeit auch in Industriebetrieben niederschlägt.

Es fragt sich jedoch, ob diese Debatte, die im wesentlichen von einer Scheidelinie zwischen Produktion und Dienstleistung ausgeht, nicht eher von idealtypischen und von der Realität zunehmend überholten Strukturen von Arbeit ausgeht.

In der folgenden Analyse der Aussagen von Betriebsräten sollen deshalb Anhaltspunkte herausgearbeitet werden, die darüber Auskunft geben, ob die herkömmliche Beschreibung qualitativer Merkmale des Produzierenden Gewerbes und insbesondere der Industrie in Deutschland, nämlich Normalarbeitsverhältnis, festes Arbeitszeitregime, kollektive Regelung der Lohn/Leistungsrelation und ein System starker industrieller Beziehungen mit vie-

len Beteiligungsrechten der Betriebsräte in ausgeprägter Weise auch auf den Dienstleistungsbereich ausstrahlt, in diesem also auch derart zu charakterisierende Arbeits- und Interessenvertretungsstrukturen neu entstehen.

Es könnte ja auch sein, dass - umgekehrt - bisher als „dienstleistungstypisch“ angesehene Strukturen (flexible, eher atypische Beschäftigungsverhältnisse, Flexibilisierung der Arbeitszeit, zunehmende Individualisierung der Leistungspolitik und -kontrolle sowie schwache kollektive Interessenvertretungsstrukturen längst auch in den Produzierenden Sektor „überschwappen“ und dort die vorausgesetzten, mehrheitlich industrietypischen Strukturen immer weniger vorzufinden sind. Um die Gegenthese provokativ zuzuspitzen: Nicht der „Industrialismus“ (Baethge 2000) sickert in den Dienstleistungssektor oder verhindert dessen Entfaltung, sondern qualitative Elemente der Tertiarisierung erobern die Industrie - mit der Folge weitgehender Flexibilisierung von Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen, Individualisierung der Interessen, Schwächung kollektiver Interessenvertretung und ihrer Durchsetzungsmöglichkeiten in allen Bereichen der Wirtschaft.

Dem soll nun im folgenden Kapitel nachgegangen werden. Anhand von Daten der Betriebsräte-Sonderauswertung

- zum Beschäftigungsmodus,
- zur Arbeitszeit,
- zu Gehalts- und Leistungsstrukturen sowie
- Arbeitsbeziehungen

können auf Basis der Betriebsräte-Einschätzungen Befunde zur Richtung der strittigen Entwicklung herausgearbeitet werden; bezeichnen diese Indikatoren doch in der Diskussion typische Merkmale betrieblicher Prozesse, die in ihren jeweiligen Polen für herkömmliche (vorwiegend „industrielle“) Arbeitsstrukturen oder neuere Merkmale der (dienstleistungsbezogenen) Arbeit einschließlich Interessenvertretungsstrukturen stehen:

#### *1. Beschäftigungsmodus:*

reguläre unbefristete Festanstellung vs. atypische Beschäftigungsverhältnisse (geringfügige Beschäftigung, Befristung, Leiharbeitsverhältnis, Werkvertrag, freies Mitarbeiterverhältnis)

## 2. *Arbeitszeit:*

festes Arbeitszeitregime gleichmäßig wöchentlicher Arbeitszeitverteilung vs. Arbeitszeitflexibilisierung (Art der Arbeitszeiterfassung, Gleitzeit, Arbeitszeitkonten mit/ohne Überstundenausgleich, Höhe der Überstunden, Verfall von Überstunden)

## 3. *Lohn -und Leistungsstrukturen:*

Leistungsintensität und kollektiv vereinbarter Lohn-/Leistungsbezug - individualisierte Leistungsanreiz- und Kontrollsysteme (Art der Koppelung wie etwa Zielvereinbarungen, Leistungsprämien, Erfolgsprämien)

## 4. *Arbeitsbeziehungen:*

Starke industrielle Beziehungen - schwach ausgeprägte Interessenvertretung der Arbeitnehmer, geringe Regelungsdichte und Durchsetzungserfolge, Handlungsinstrumente der Interessenvertretung und ihre Nutzung (Tarifvertrag, Betriebsvereinbarung; Arbeitsbeziehungen mit Management, Gewerkschaft).

### **2.2.1 *Beschäftigungsmodus***

Ein erster Blick scheint darauf hinzudeuten, dass die Flexibilisierung von Beschäftigungsverhältnissen im Dienstleistungsbereich insgesamt ausgeprägter ist als im Produzierenden Gewerbe. Betrachtet man die einzelnen Indikatoren, so sind jedoch durchaus differenzierte Entwicklungen festzustellen.

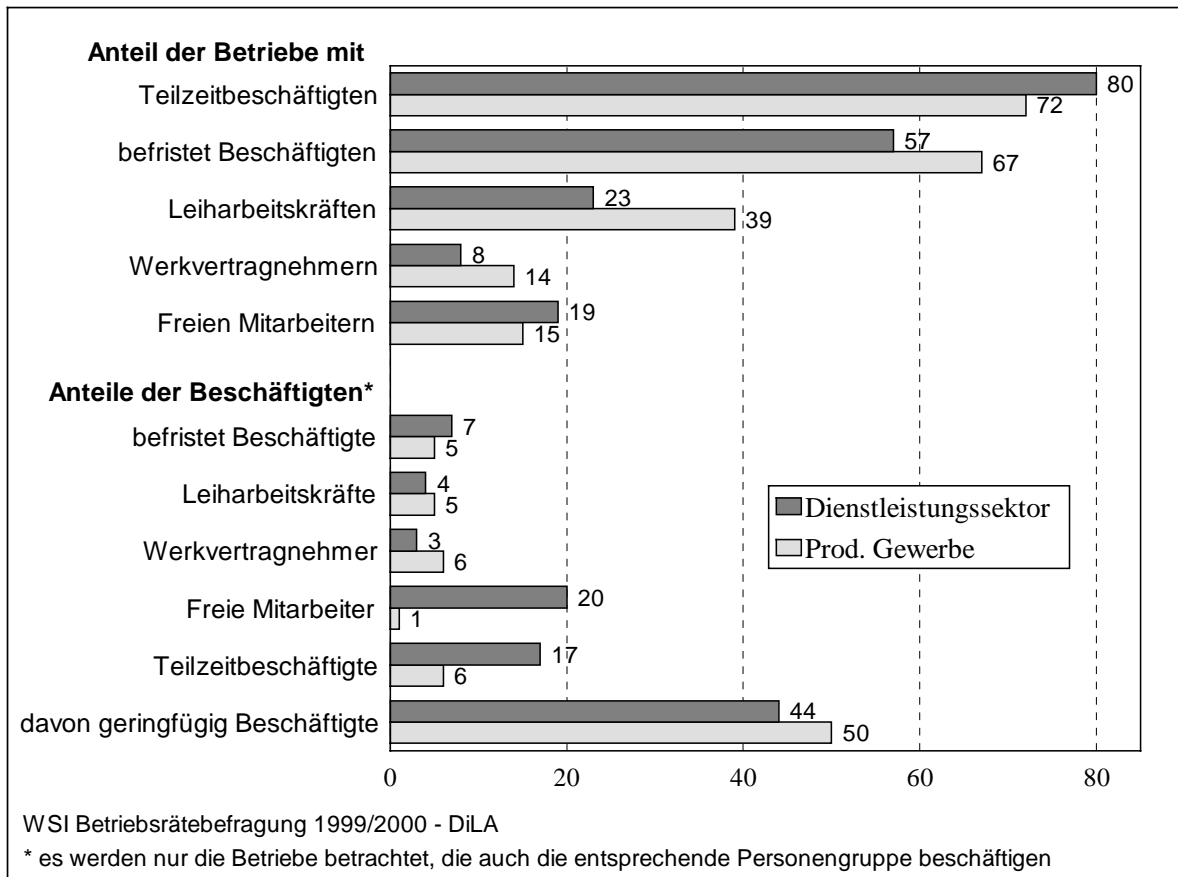
In den Antworten zur *Teilzeitbeschäftigung* bestätigen sich zwei naheliegende Vermutungen: Teilzeitarbeit als Nicht-Vollzeitarbeit ist erstens noch mit über 90% an Frauenarbeit und zweitens mit 46% der Teilzeit-Arbeitsverträge an *Geringfügige Beschäftigung* gekoppelt. Der Anteil der Teilzeitbeschäftigten ist im Dienstleistungsbereich mit 17%, wie erwartet, deutlich höher als im Produzierenden Gewerbe (6%). Bemerkenswert ist jedoch die Verteilung auf die Sektoren hinsichtlich geringfügiger Beschäftigungsverhältnisse: die Hälfte der Betriebe im Produzierenden Gewerbe nutzt geringfügige Beschäftigungsverhältnisse, im Dienstleistungssektor sind es dagegen „nur“ 44% . Besonders hoch ist hier der Anteil im "Sonstigen Handel" (also ohne Einzelhandel) mit 56% und beim Verlagswe-

sen mit 65%, während er im Banken - und Versicherungsbereich mit 13% am niedrigsten ist.

Im Produzierenden Bereich (einschließlich Baugewerbe!) nutzen zwei Drittel der Betriebe das Instrument *befristeter Arbeitsverträge* (67%); im Dienstleistungsbereich sind es 10% weniger. Jedoch ist der Anteil der befristeten Arbeitsverträge an allen Beschäftigungsverhältnissen im Dienstleistungsbereich mit 6,5% insgesamt höher als im Produzierenden Gewerbe (5%), was insbesondere auf den hohen Anteil (13% ) bei den Sonstigen Dienstleistungen zurückzuführen ist, erst mit 6% folgt an 2. Stelle der IT-Bereich (Ahlers / Schäfer 2001).

*Leiharbeitskräfte* sind mit einem Anteil von knapp 39% der Betriebe viel häufiger im Produzierenden Gewerbe als im Dienstleistungsbereich (gut 23%) anzutreffen, der höchste Anteil liegt im IT-Bereich, wo viele IT-Unternehmen ihre Experten auf Zeit beim Anwender arbeiten lassen (body leasing). Ähnliche Relationen wie bei der Leiharbeit gelten für *Werkverträge*: fast 14% der Betriebe im Produzierenden Gewerbe gegenüber 8% im Dienstleistungsbereich beschäftigen Personen über Werkverträge, auch hier nutzen also mehr Produktionsbetriebe die Möglichkeiten der personalpolitischen Flexibilisierung.

Abbildung 2: *Atypische Beschäftigungsverhältnisse im Produzierenden Gewerbe und Dienstleistungssektor – Angaben in Prozent*



*Freie Mitarbeiter* gibt es dagegen mehr im Dienstleistungsbereich: Hier sind es 19% der Betriebe, die dieses Flexibilisierungsinstrument nutzen, und zwar besonders im Verlagswesen mit 40,5% (Medienbereich!), dagegen nur 3,5% bei Verkehr und Nachrichten. Im Produzierenden Gewerbe sind es hingegen nur 15%. Hier differieren auch die Anteile an den Beschäftigten bemerkenswert: Die "Freien" haben an der Belegschaft im Produzierenden Gewerbe einen Anteil von rund 1% und im Dienstleistungsbereich rund 20%, darunter allein 34% im Verlagswesen.

### Zusammenfassung

Die Flexibilisierung der Beschäftigungsverhältnisse im Produzierenden Bereich ist sehr viel stärker fortgeschritten als zunächst vermutet wurde und übertrifft mittlerweile die Entwicklung im Dienstleistungsbereich in fast allen Beschäftigungsvarianten. Ausnahmen bei denen der Dienstleistungsbereich vorn liegt, bilden das personalpolitische Instrument der freien Mitarbeiterverträge und die Teilzeitarbeit, will man sie denn als Flexibilisie-

rungsinstrument für Beschäftigung charakterisieren. Die prekären Anteile der Teilzeitarbeit aber, die ungeschützten Beschäftigungsverhältnisse, sind wieder mehrheitlich im Produzierenden Gewerbe anzutreffen. Offenbar werden die sogenannten atypischen Beschäftigungsverhältnisse typischer; ein Indiz dafür, dass bisher dem Dienstleistungsbereich zugesprochene Spezifika auch das Produzierende Gewerbe durchdringen. Die Vorstellung eines traditionellen und starren Normalarbeitsverhältnisses als typische Kennzeichnung industrieller Strukturen gegenüber dem tertiären Bereich geht an der realen Entwicklung offensichtlich vorbei. Festzuhalten ist, dass flexible Beschäftigungsverhältnisse auch im Produzierenden Gewerbe vielfach anzutreffen sind, wenngleich sie insgesamt noch lange nicht vorherrschende Beschäftigungsform sind. Zudem ist damit auch noch keine Aussage über die Qualität, d.h. die Ausgestaltung dieser Beschäftigungsformen getroffen, also auch nicht darüber, ob die festgestellte Flexibilisierung notwendig Deregulierung bedeutet oder möglicherweise auch in „reregulierten“ Formen auftritt (s.u.; Bosch 2001). Aus den Befunden kann insgesamt jedoch deutlich geschlossen werden, dass die Häufigkeit flexibler Beschäftigungsverhältnisse kaum mehr als Unterscheidungsmerkmal zwischen Dienstleistung und Industrie herangezogen werden kann (*Abb. 2*). Freilich ist bei diesen Aussagen zu beachten, dass die Befunde nur für Betriebe ab 21 Beschäftigten gelten. In kleineren Betrieben - zumeist ohne Interessenvertretung - wird insbesondere im Dienstleistungssektor die Flexibilisierung von Beschäftigung vermutlich wieder ausgeprägter sein.

### **2.2.2 Arbeitszeit**

In diesem Abschnitt werden die Angaben der Betriebsräte zum Ausmaß und zu Bereichen fester bzw. flexibler Arbeitszeiten untersucht, denn in der Auseinandersetzung um die Entwicklung des Dienstleistungssektors gehört die Gestaltung von Arbeitszeit noch immer zu den umstrittensten Fragen (Ladenschlusszeiten, Überstunden im IT-Bereich, usw.). Mit Vehemenz etwa wehren sich Arbeitgeber neuer Dienstleistungsbranchen gegen tariflich geregelte Arbeitszeiten, da sie die erforderliche Serviceorientierung der Dienstleistungsarbeit behinderten. Solche Argumentationen gehen davon aus, dass per se scharfe Differenzen zwischen Produktion und Dienstleistung hinsichtlich der Starrheit bzw. Flexibilität von Arbeitszeit bestehen, bleiben aber den überzeugenden Nachweis dazu schuldig. Im Mittelpunkt dieses Untersuchungsabschnitts steht daher die Frage, ob das Produzierende Gewerbe durch feste oder gar starre und die Dienstleistungsbranchen durch eher flexible Arbeitszeiten gekennzeichnet sind.

Um Hinweise zur Verbreitung flexibler Arbeitszeit zu erhalten, wird zunächst den Antworten der Befragten zu Arbeitszeitkonten nachgegangen, die in der Auseinandersetzung um Flexibilisierung seit den 80er Jahren zunächst besonders umstritten waren. Hier überrascht, dass - entgegen der Vermutung, Arbeitszeitkonten würden vor allem im Dienstleistungsbereich genutzt, weil hier die Flexibilisierung besonders fortgeschritten und erforderlich ist - der Anteil der Betriebe mit Arbeitszeitkonten im Produzierendem Gewerbe mit 87% (gegenüber 70% im Dienstleistungsbereich) überwiegt, d.h., dass Maßnahmen zur Arbeitszeitflexibilisierung in Form von Arbeitszeitkonten vor allem von Betriebsräten im Produzierenden Gewerbe benannt werden, während der Dienstleistungsbereich mit Betriebsräten stärker festen Arbeitszeiten verhaftet ist. Auch hier muss aber innerhalb der Dienstleistungsbranchen differenziert werden. Im Einzelhandel haben lediglich 60% der Betriebe Arbeitszeitkonten (dafür aber mehr geringfügige Beschäftigung) während im Banken- und Versicherungssektor der Anteil 76,5% und im Bereich Nachrichten und Verkehr sogar 90% beträgt.

Der erste Eindruck insgesamt relativ stärkerer Flexibilisierung von Arbeitszeit im Produzierendem Gewerbe wird noch bestätigt, wenn man der inneren Gestaltung der Arbeitszeitkonten nachgeht: Bei den sowieso schon weniger verbreiteten Arbeitszeitkonten im Dienstleistungsbereich sind Überträge aus Zeitguthaben oder -schulden allein aus *Gleitzeit* häufiger als im Produzierenden Gewerbe verbuchbar (69% / 64%); hingegen sind im Produzierenden Gewerbe etwas häufiger als im Dienstleistungsbereich *Überstunden* auf Arbeitszeitkonten eintragbar (80% / 76%). Dies kann auch als Indiz gewertet werden, dass Überstunden im Produzierenden Gewerbe zunehmend in äquivalenter Freizeit abgegolten werden.

Um genauere Aussagen zur Nutzung von Arbeitszeitflexibilisierung treffen zu können, müssen jedoch weitere Daten hinzugezogen werden, insbesondere hinsichtlich des *Ausmaßes* von Zeitguthaben und der *Begrenzung* von Guthaben oder Zeitschulden durch Limitierung oder - als härteste Sanktion - Verfall von Guthaben bei Überschreitung.

Hier zeigen sich bemerkenswerte Ergebnisse: So können im Durchschnitt im Produzierenden Gewerbe 91 Std., im Dienstleistungsbereich durchschnittlich nur 44 Std. Zeitguthaben angesammelt werden, auch ist im Produzierenden Gewerbe öfter als im Dienstleistungsbe-



reich (43% / 23%) der recht lange Konto-Ausgleichszeitraum von einem Jahr möglich. Die Flexibilitätspotentiale sind also bei den Kontoregelungen im Produzierenden Gewerbe im Durchschnitt höher. Überdurchschnittliche Flexibilität im Dienstleistungssektor findet man im Bereich Nachrichten und Verkehr: sowohl die recht großzügige Begrenzung der Zeitguthaben - sie beträgt durchschnittlich 59 Std. - als auch der für den Dienstleistungsbereich relativ hohe Anteil der Betriebe mit einem Arbeitszeitkonten-Ausgleichszeitraum von einem Jahr (32%) sind auffallend.

Trotz der größeren Flexibilisierungsspielräume sammeln sich in der Produktion auf Arbeitszeitkonten aber mehr Stunden an als im Dienstleistungsbereich: das reale durchschnittliche Zeitguthaben liegt im Produzierenden Gewerbe bei 43 Std. und im Dienstleistungsbereich bei 31 Stunden, wie aus den Aussagen der Betriebsräte hervorgeht.

Für die deutlich umfangreichere Mehrarbeit im Produzierenden Gewerbe, also das größere Arbeitsvolumen pro Beschäftigten in Relation zur dort vereinbarten Arbeitszeit - trotz größerer Verbreitung von Arbeitszeitkonten - gibt es nun verschiedene Deutungsmöglichkeiten.

Die erste naheliegende Vermutung, dass im Produzierenden Gewerbe weniger häufig als im Dienstleistungsbereich Arbeitszeit-Guthaben verfallen, also gekappt werden, wird durch die vorliegenden Daten nicht bestätigt: etwa gleich viele Betriebe im Produzierenden Gewerbe (21%) und im Dienstleistungsbereich (21%) lassen Guthaben bei vollen Zeitkonten verfallen.

Allerdings zeigen die Antworten auf die generelle Frage zur Verrichtung von Mehrarbeit (also auch Mehrarbeit *ohne* Arbeitszeitkonten), dass diese im Dienstleistungsbereich etwas häufiger als im Produzierenden Bereich ersatzlos gestrichen wird (9% / 6%) und zwar insbesondere im Bereich Banken/Versicherungen mit einem Anteil von 17%. Eine weitere Erklärung für den höheren Anteil von registrierter Mehrarbeit im Produzierenden Bereich gegenüber dem Dienstleistungsbereich ist in der generell kürzeren Arbeitszeit in der Industrie zu suchen, die häufig nicht mit ausreichenden Neueinstellungen kompensiert worden ist, wie die Antworten der Betriebsräte auf diese Frage nahe legen.

Last but not least liegt ein weiterer Erklärungsansatz für die relativ höhere Ansammlung von Arbeitszeitguthaben im Produzierenden Gewerbe trotz großzügigerer Ausgleichsmöglichkeiten darin, dass im Produzierenden Bereich schlicht *mehr registrierte Überstunden* geleistet werden als im Dienstleistungsbereich. Auch hierzu geben die vorliegenden Daten Auskunft: So liegt nach Angaben der Betriebsräte der Überstundenanteil im Produzierenden Bereich 1999 tatsächlich nicht nur im Mittel geringfügig höher als im Dienstleistungsbereich (12,3 Std. / 11,6 Std.), sondern ist gegenüber 1998 auch - wenngleich nur geringfügig - gestiegen, während die Zahl im Dienstleistungsbereich von 12,5 um knapp 11Std. gesunken ist. Diese Hinweise müssen hier genügen; sie können eine genaue Analyse von Arbeitszeit-Entwicklungen nicht ersetzen (Seifert 2001). Zu betonen ist aber gerade auch in diesem Zusammenhang, dass die Angaben der Betriebsräte nur für die *erfassten* Stunden möglich sind. Gerade aber die Informalisierung der Arbeitszeit, also die Zunahme nicht registrierter Arbeitstunden, insbesondere im Bereich der qualifizierten Fach- und Führungskräfte - ist ein in den letzten Jahren gewachsenes Phänomen (Wagner 2000).

Einen indirekten Hinweis auf die Dimension möglicher Dunkelziffern zu Mehrarbeit gibt die Frage, ob und wie die Arbeitszeit der Beschäftigten überhaupt erfasst wird. Hier zeigen die Antworten der Betriebsräte einerseits, dass in rund 67% der Betriebe im Dienstleistungsbereich *Zeiterfassung* durch Geräte oder Vorgesetzte erfolgt (Verlagswesen 56%, Banken/Versicherungen 76%), während es im Produzierenden Gewerbe rund 81% sind. Es findet also durchaus noch in starkem Maß in beiden Sektoren Zeiterfassung und damit die Möglichkeit von Kontrolle statt, freilich deutlich stärker im Produzierenden Gewerbe und am wenigsten - knapp 1/3 - im IT-Bereich. Hier sind denn vermutlich auch die größten Potentiale für informelle, also nicht registrierte Überstunden zu finden, eine Vermutung, die durch weitere Analysen zum IT-Bereich genährt wird (Roach 2000). Nur in insgesamt 1/4 der Betriebe findet nach Aussagen der Betriebsräte keine Arbeitszeit-Kontrolle sondern Selbst- oder keine Aufschreibung statt, das gilt nach Angaben der Betriebsräte für immerhin 1/3 der Dienstleistungsbetriebe und 16% der Betriebe im Produzierenden Bereich. Die zur Zeit viel diskutierte Vertrauensarbeitszeit ist nach diesen Befunden zwar noch wenig, aber doch stärker im Dienstleistungsbereich verbreitet. Das bedeutet jedoch nicht, dass mit derart „entgrenzter“ Arbeit auch die individuellen Freiheitsspielräume größer werden; im Gegenteil scheint eine weiträumig geregelte Flexibilität vorteilhafter für die Beschäftigten zu sein: Die Frage, ob Arbeitszeitkonten zu größeren Freiräumen in der Gestaltung von Arbeit / privater Zeit geführt habe, wird von den Betriebsräten mehrheitlich mit ja beant-

wortet, jedoch mit 77% deutlicher von Betriebsräten im Produzierenden Gewerbe als im Dienstleistungsbereich mit knapp 70%.

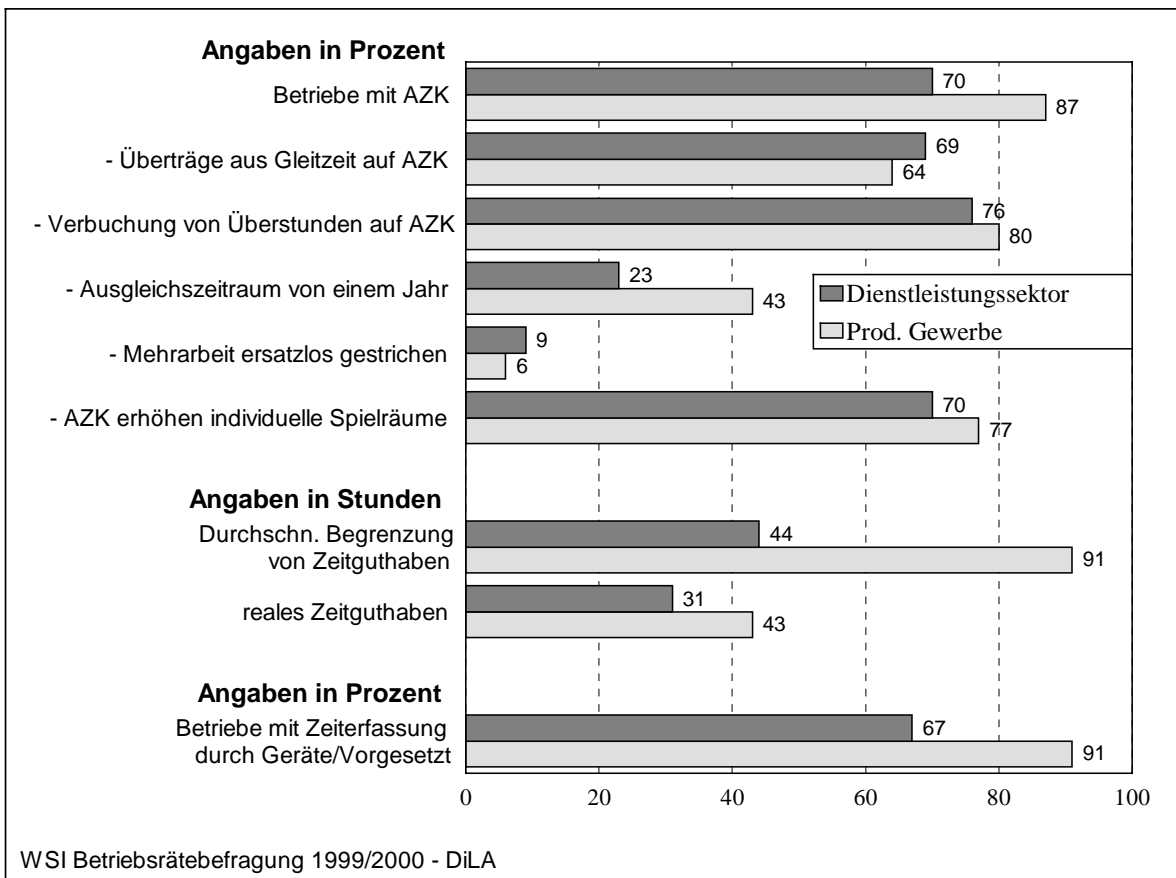
### *Zusammenfassung*

Entgegen der Vermutung, dass die Arbeitszeitflexibilisierung vor allem im Dienstleistungssektor verbreitet und unvermeidlich sei (Kundenorientierung) und dort insbesondere die Arbeitszeitkonten als modernes Steuerungsinstrument genutzt würden, zeigt sich, dass - zumindest in Betrieben mit Betriebsräten - umgekehrt der industrielle Bereich Vorreiter bei den Arbeitszeitkonten ist und die Potentiale der Flexibilisierung mit allen Möglichkeiten - offenbar sowohl mit höherer registrierter Mehrarbeit als auch größerer Zeitsouveränität für die Beschäftigten im Vergleich zum Dienstleistungssektor - ausschöpft.

Diese Befunde verweisen einerseits auf zunehmende Vermarktlichung und das Eindringen von service-orientierter Organisationsprinzipien auch in Bereiche der sogenannten "Old Economy". Andererseits zeigt sich, dass es den Betriebsräten dort gelingt, die Interessen der Beschäftigten in die Gestaltung der Arbeitszeitkonten einzubringen. Möglicherweise entstehen durch die Einbeziehung der kollektiven Interessenvertretung in solche Umorientierungsprozesse der Arbeitsorganisation und Arbeitszeit mit der Akzeptanz der (formellen und gewachsenen) Mitbestimmungs- und Beteiligungsrechte, der Verhandlungserfahrungen, des Selbstbewusstseins und des Wissens von Betriebsräten - die im Dienstleistungssektor im allgemeinen nicht so entwickelt ist - auch wirtschaftliche Vorteile für die Unternehmen, weil viele Konflikte durch beidseitig akzeptierte Regelungen vermieden werden (Beispiel Arbeitszeitkonten: Freizeitausgleich statt Überstundenzuschlag in Geld). Dies stützt gerade nicht die von Mitbestimmungsskeptikern angeführte Behauptung, kollektive Interessenvertretungsstrukturen seien kontraproduktiv (*Abb. 3*).

Im Übrigen zeigt sich, dass die Arbeitszeit der Arbeitnehmer/innen überwiegend erfasst wird und kontrollierbar ist. Insgesamt ist die Vermutung eines überwiegend starren Arbeitszeitregimes im Produzierenden Sektor offenbar ebenso eine Chimäre wie die Annahme eines allgemeinen und besonders im Dienstleistungsbereich verbreiteten Trends zur "Vertrauensarbeitszeit", die die Zeitsouveränität der Beschäftigten erhöhe. Beides wird durch die Antworten der Betriebsräte nicht bestätigt.

Abbildung 3: Flexibilität der Arbeitszeiten



### 2.2.3 Lohn-/Leistungs-Relation

In Industrieunternehmen hat die lange Tradition des "Konflikt um Lohn und Leistung" zu einem System kollektiver Regelungen (Tarifvertrag, Betriebsvereinbarung usw.) geführt, die die Lohn-Leistungs-Beziehungen für beide Seiten relativ transparent und kontrollierbar machen. Zwar ist dieser Zusammenhang vor allem im Arbeiterbereich umkämpft und gewachsen (Akkordlohn, Arbeitsbewertung), aber auch der Angestelltenbereich ist allmählich in die Regelungsbereiche einbezogen worden. Zunehmend wird davon ausgegangen, dass sich die Arbeits- und Leistungsbedingungen von Arbeitern und Angestellten angleichen, entsprechende Forderungen nach einheitlichen (Entgelt-) Tarifverträgen werden seit Jahren gestellt und verhandelt (Nauditt, 1999).

. Diese Entwicklungen, die sich bisher vor allem im Verhältnis Arbeiter/ Angestellte in der Industrie abzeichnen, müssten auch im Dienstleistungssektor deutlich werden, in dem ja fast nur Angestellte beschäftigt sind.

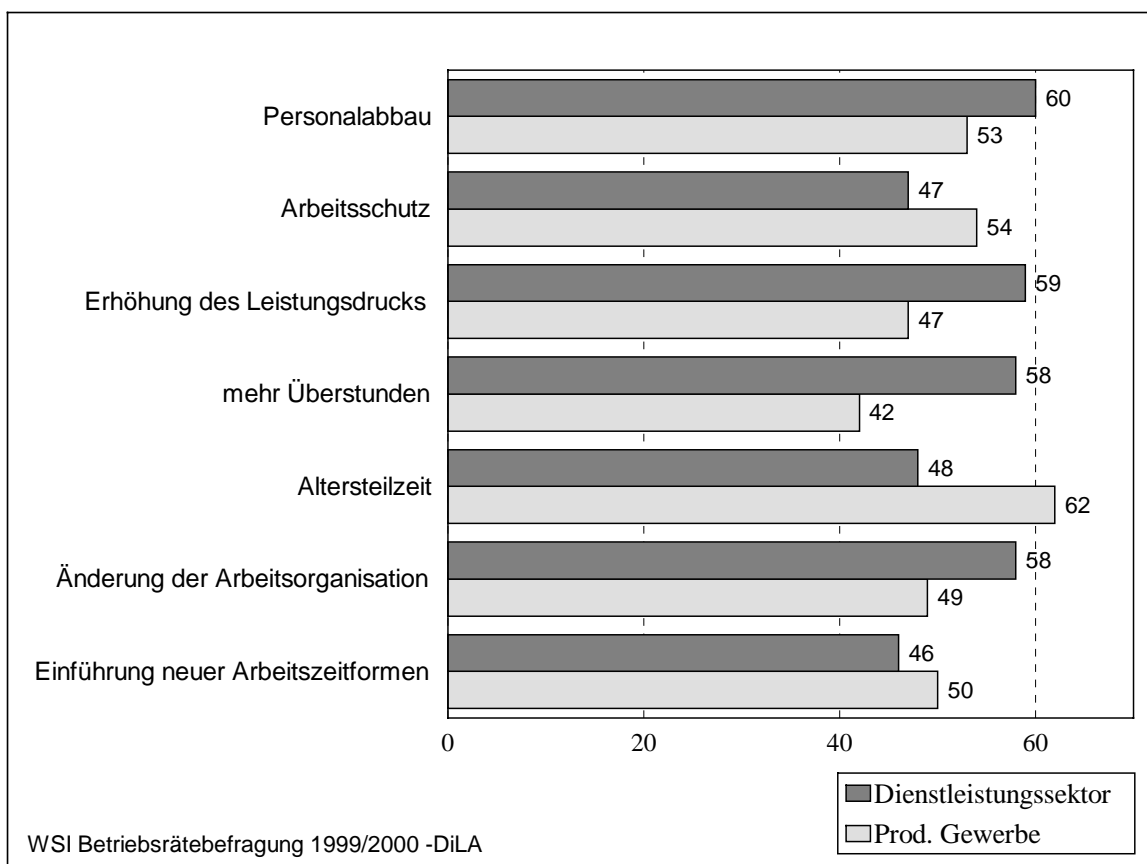
Solche Annahmen sind jedoch auch umstritten. Wie bei anderen Bereichen der Arbeitssituation - das Beispiel Arbeitszeit wurde im vorangegangenen Abschnitt bereits untersucht - wird auch hier die Meinung vertreten, dass in der Industrie vom Dienstleistungsbereich unterschiedene, nämlich starre kollektive, Regelungsstrukturen herrschten, deren Übertragung auf Dienstleistungsarbeit bei Strafe des wirtschaftlichen Ruins verhindert werden müsse. Die für Dienstleistungsarbeit typischen Kundenanforderungen verlangten insgesamt und insbesondere im Hinblick auf Arbeitsleistung und Bezahlung höchste Flexibilität und entsprechend individualisierte Arbeitszeit- und Entgeltmechanismen, da sich die Wachstums- und Beschäftigungsdynamik sonst nicht entfalten könne.

Diesen kontroversen Positionen wird nun hier nachgegangen, indem erstens die Antworten der Betriebsräte zur *Leistungssituation* in den Betrieben und zweitens ihre Informationen zu *leistungsbezogenen (Entgelt-)Regelungen* untersucht werden und drittens beides zueinander *in Beziehung gesetzt* wird. Hieraus werden Aufschlüsse über Unterschiede in Industrie - und Dienstleistungsbereich zum Entgelt-Leistungs-Komplex erwartet. Von besonderem Interesse ist dabei die Frage, ob Leistungsverausgabung durch kollektive Regelungen verhindert wird.

### **2.2.3.1 Leistungssituation**

Die Leistungsproblematik ist eine, wenn nicht gar *die* zentrale Frage der Arbeitsbedingungen. Über die Hälfte (53%) der befragten Betriebsräte hat in den letzten Jahren die *Erhöhung des Leistungsdrucks* beschäftigt und zwar offensichtlich mehr im Dienstleistungsbereich (59%) als im Produzierenden Gewerbe (47%). Damit sind im Dienstleistungsbereich Fragen der Leistungsintensivierung am zweithäufigsten (nach Personalabbau) Gegenstand der Interessenvertretungsarbeit, im Produzierenden Gewerbe steht diese Problematik an sechster Stelle. Das Ergebnis korreliert mit der Zunahme von Überstunden, die ebenfalls 50% der Betriebsräte als Problem auf der Tagesordnung hatten. Hier waren es sogar 58% im Dienstleistungsbereich gegenüber "nur" 42% im Produzierenden Gewerbe, was vermutlich auch auf die größere Zahl von Arbeitszeitkonten im Produzierenden Bereich zurückzuführen ist, die - zumindest im gewissen Rahmen - einen eher lautlosen Umgang mit Überstunden ermöglichen und sie nicht als Konflikt oder häufiger Verhandlungsgegenstand virulent werden lassen (vgl. Kap.2.2.2). In der nachfolgenden *Abbildung 4* werden die Arbeitsbereiche aufgelistet, die die Betriebsräte am häufigsten beschäftigt haben.

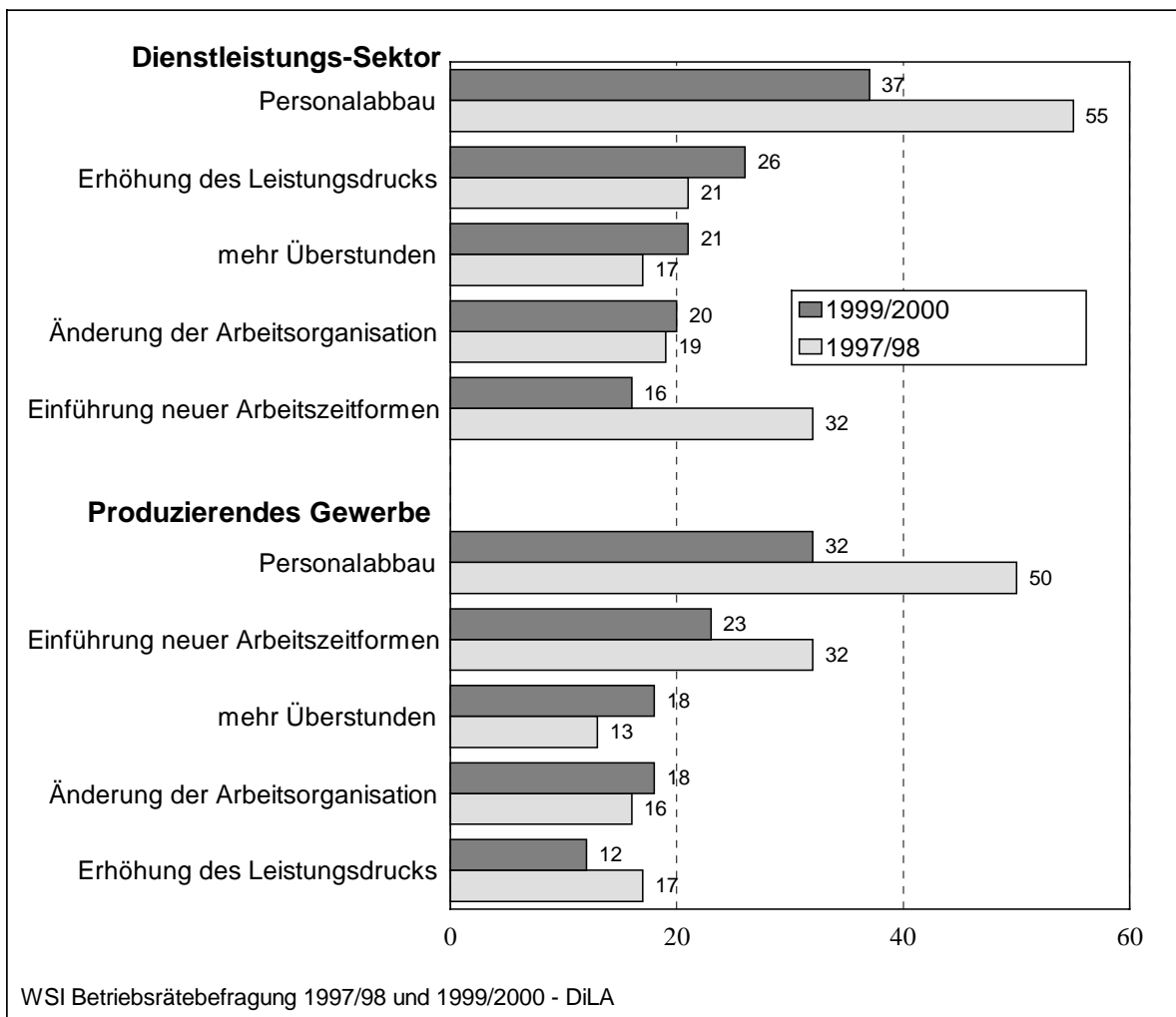
Abbildung 4: Wichtige Arbeitsbereiche der Betriebsräte – Angaben in Prozent



Insgesamt hat die Problematik des Leistungsdrucks in den letzten zwei Jahren - sicherlich auch, weil andere aktuelle Aufgaben (wie Altersteilzeit) noch drängender waren - leicht an Bedeutung verloren (*Abb. 4*): hatten 1997/98 noch rund 59% der Betriebsräte Schwierigkeiten bei der Bewältigung der erhöhten Arbeitsanforderungen benannt (Dienstleistungssektor 63%, Produzierendes Gewerbe 56%), so waren es in der Befragung 2000 "nur" noch 53%. Allerdings hat sich der Stellenwert bei der Einordnung in die Rangfolge der größten Probleme verändert (*Abb. 5*).

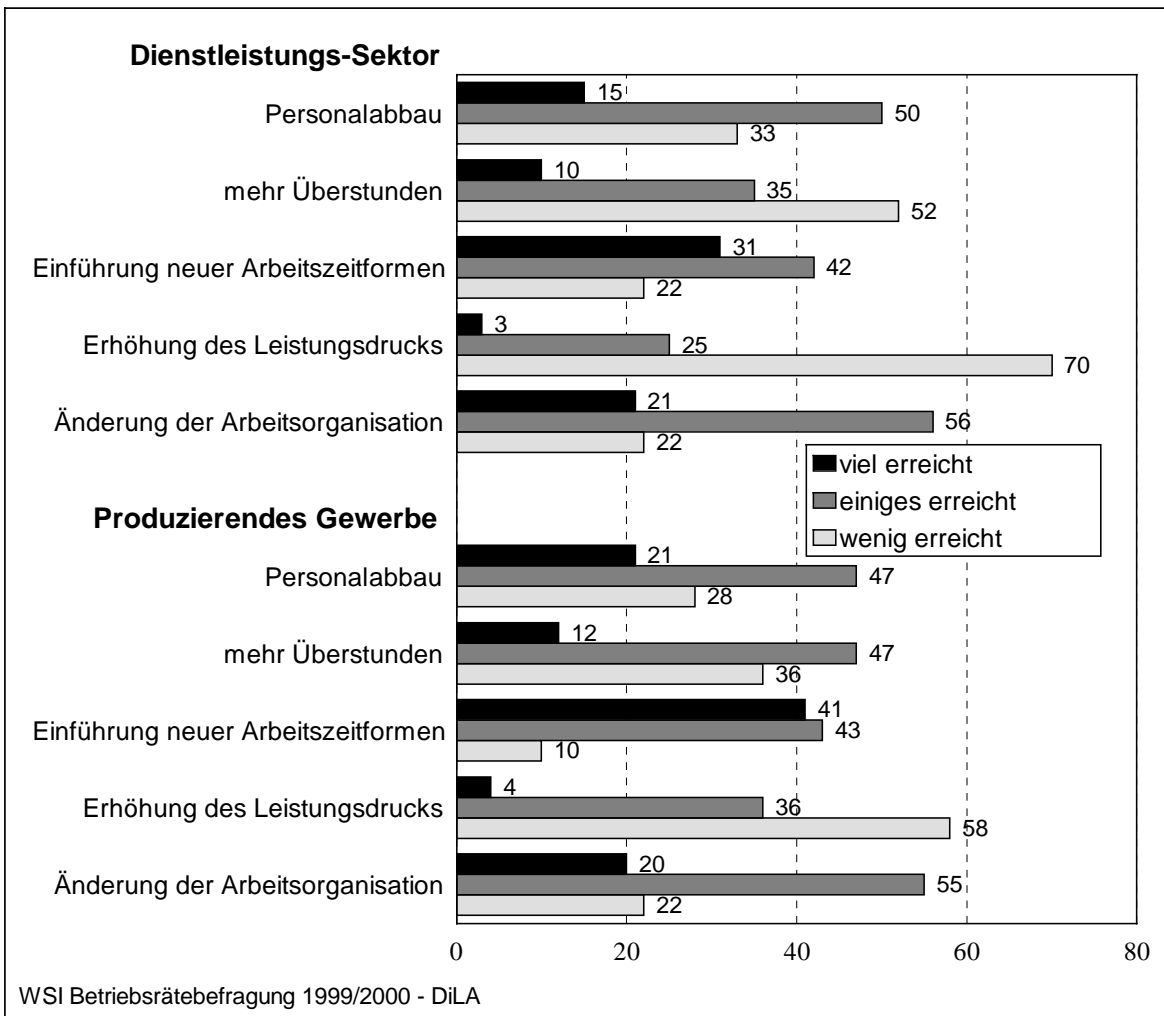
Während im Produzierenden Gewerbe die Erhöhung des Leistungsdrucks im Vergleich zu 1998 rückläufig ist und in den Angaben der Betriebsräte vom 4. auf den 6. Rang zurückgestuft worden ist, wird von den Betriebsräten im Dienstleistungssektor der Leistungsdruck mittlerweile als zweitgrößtes Problem hinter dem Personalabbau gesehen (1997/98 an 4. Position).

Abbildung 5: Rangfolge der größten Probleme bei der Betriebsratsarbeit  
- Angaben in Prozent -



Das ganze Ausmaß dieser Problematik zeigt sich aber erst in der Einschätzung der Betriebsräte, was sie mit ihrem Engagement zu dieser Frage erreicht haben. Hier sind 65% aller Betriebsräte der Meinung- und dies ist die mit Abstand die pessimistischste Einschätzung zu allen genannten Problemen - dass sie "wenig erreicht" haben. Im Dienstleistungsbereich sind es sogar nahezu 70% der Betriebsräte. Nicht ganz so negativ ist die Beurteilung im Produzierenden Gewerbe (Abb. 6). Besonders schlecht beurteilen die Betriebsräte des Verlagswesens. Hier haben sogar über 85% der Beschäftigten-Vertreter wenig bis gar nichts zur Reduzierung des Leistungsdrucks beitragen können.

Abbildung 6: Bewertung der Problemlösung durch den Betriebsrat – Angaben in Prozent

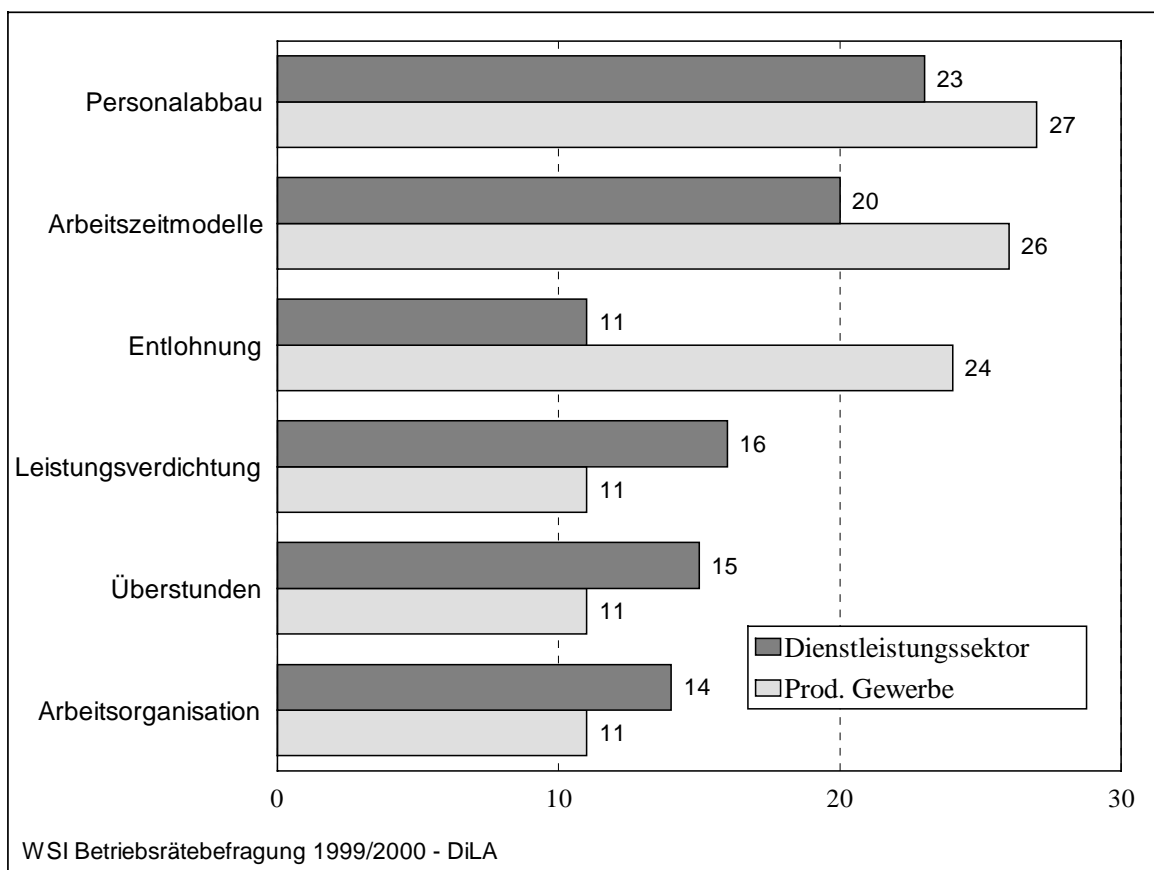


Die Häufigkeit, mit der sich Betriebsräte mit Leistungsintensivierung auseinandersetzen müssen und die zutiefst resignative Einschätzung zur Wirkung ihrer Arbeit in diesem Bereich verweisen darauf, dass es sich hier - wie auch schon in der Befragung 1998 - um eines der größten ungelösten Probleme der betrieblichen Arbeitsbedingungen handelt. Gilt dies nach Ansicht der Betriebsräte auch für die voraussehbare Zukunft? Aufschluss geben die Antworten auf die Frage nach den größten Problemen im nächsten Jahr (Abb. 7). Hierbei hatten die Betriebsräte also einzuschätzen, wie weit die aktuellen Arbeiten noch in die Zukunft reichen, welche neuen Aufgaben sich ankündigen und wie sich "Dauerbrenner" in der Arbeit niederschlagen werden. Im Resultat zeigt sich, dass die Sorge um Personalabbau an vorderster Stelle sowohl im Produzierenden Gewerbe als auch im Dienstleistungsbereich steht, die Erhöhung des Leistungsdrucks befindet sich im Dienstleistungsbereich auf dem 3. Platz (überdurchschnittlich hoch übrigens mit 26% im Verlagswesen), im Produzierenden Gewerbe aber erst an 5. Stelle, weil offensichtlich neue Arbeitszeitmodelle,



Entlohnungsfragen und die Arbeitsorganisation dort dringendere anstehende Probleme darstellen.

Abbildung 7: Wichtige zukünftige Probleme der BR-Arbeit – Angaben in Prozent



### 2.2.3.2 Leistungsabhängige Entgeltregelungen

Gibt es nun zu den Leistungsfragen kollektive Regelungen, die darauf Einfluss zu nehmen versuchen, und welche Wirkung entfalten sie?

Vereinbarungen zu Leistungsfragen sind meistens, aber nicht ausschließlich, mit Entgeltregelungen verbunden. So können Leistungsbeurteilungen und (Leistungs-) Zielvereinbarungen ohne direkte Koppelung mit variablen Gehaltsbestandteilen stattfinden, weil sie vor allem unter bestimmten Personalführungsgesichtspunkten (Motivierung / Kontrolle) in Betriebsvereinbarungen geregelt worden sind (z.B. Leistungs"belohnung" über sichtbare Statussymbole wie etwa unterschiedlich große Dienstwagen usw.); hierzu können freiwillige Betriebsvereinbarungen abgeschlossen werden, da sie das Mitbestimmungsrecht des Betriebsrates zu Entlohnungsfragen (§ 87, BetrVG) nicht berühren. Ferner gibt es Schutz-

regelungen, die etwa für weniger Leistungsfähige bestimmte Arbeitsbedingungen bei garantiertem Einkommen sicherstellen. Sowohl unmittelbar einkommensrelevante als auch vom Entgelt entkoppelte Vereinbarungen finden sich also in betrieblichen Leistungsregelungen wieder. Den Befragungsergebnissen zufolge sind z.Zt. in insgesamt 20% der Betriebe solche Betriebsvereinbarungen abgeschlossen worden, darunter in rund 24% der Betriebe des Produzierenden Gewerbes und in rund 17% der Dienstleistungsbetriebe (darunter im Bereich Banken/Versicherungen 33%). Es handelt sich dabei insgesamt um recht junge Vereinbarungen; seit 1998 wurde knapp ein Drittel davon neu abgeschlossen (30% im Produzierenden Gewerbe und 33% im Dienstleistungsbereich) - ein Hinweis auf ein hart umkämpftes Terrain, das vermutlich zu einem großen Teil von den seit einiger Zeit um sich greifenden Zielvereinbarungen geprägt ist.

In den meisten Fällen ist die Leistungsfrage jedoch auch immer direkt oder indirekt mit der Frage der Bezahlung der geleisteten Arbeit verbunden. Deshalb können die Antworten der Betriebsräte zum Fragenkomplex "Leistungsabhängiges Entgelt" i.w.S. zur Diskussion des Zusammenhangs Leistung / Regelungen herangezogen werden.

In 56% des Produzierenden Gewerbes werden leistungsabhängige Einkommensbestandteile gezahlt, dies geschieht auch in knapp der Hälfte der Betriebe im Dienstleistungsbereich, wobei große Differenzen innerhalb dieses Sektors bestehen (*Abb. 8*). Während im Bereich Nachrichten und Verkehr sogar 70% der Unternehmen über leistungsabhängige Vergütungsformen verfügen, sind es bei den Sonstigen Dienstleistungen lediglich 22%.

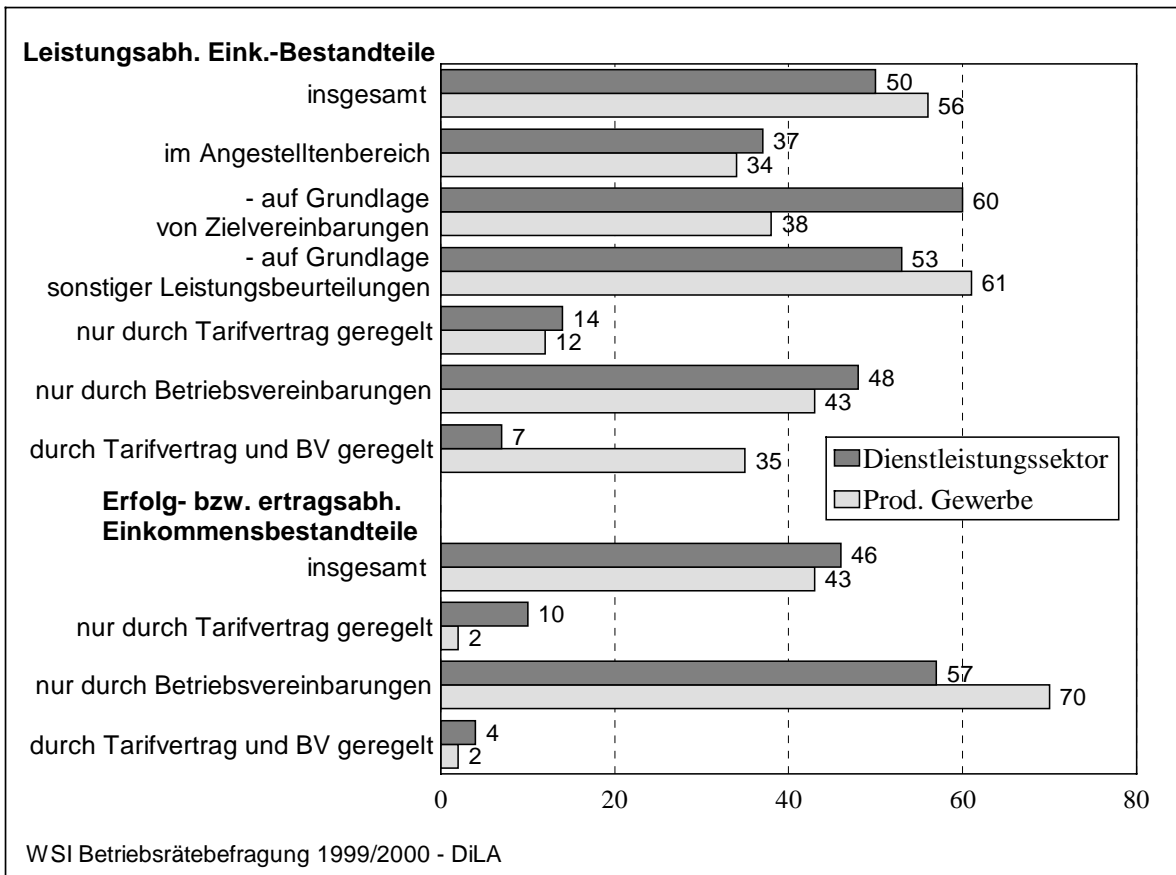
Auf welcher Basis wird nun die Leistung festgestellt? Mehr als die Hälfte der Betriebe, die leistungsabhängige Einkommensbestandteile im Angestelltenbereich zahlen, haben *Leistungsbeurteilungen* als Grundlage (56,4%), und zwar sind es 60,6% im Produzierenden Gewerbe und 52,5% im Dienstleistungsbereich. Einkommenswirksame *Zielvereinbarungen*, die ja auch mit Leistungsbeurteilungen gekoppelt sein können, sind weit öfter in Dienstleistungsbetrieben (60%) als im Produzierenden Gewerbe (37,6%) verbreitet.

Manchmal werden solche "Abmachungen" nur mündlich getroffen, aber die überwiegende Zahl der Betriebsräte in beiden Bereichen (nämlich 82% in Betrieben im Produzierenden Bereich und 62% im Dienstleistungsbereich), die mit leistungsabhängigen Bezahlung zu tun haben, berichtet über schriftliche Vereinbarungen. Ausschließlich tarifvertragliche Re-

gelungen spielen hierbei nur eine untergeordnete Rolle, im Produzierenden Gewerbe sind es 12%, im Dienstleistungssektor 14% der Fälle. Häufiger werden leistungsabhängige Einkommensbestandteilen mit Hilfe von Betriebsvereinbarungen geregelt, die sowohl auf Basis von Tarifverträgen als auch ohne Vorhandensein tariflicher Regelungen abgeschlossen werden: Knapp die Hälfte der schriftlichen Vereinbarungen beruht im Dienstleistungssektor allein auf einer Betriebsvereinbarung (48%), im Produzierenden Gewerbe sind es mit knapp 43% etwas weniger. Kombinationen von Betriebsvereinbarungen und tariflichen Regelungen sind dagegen im Produzierenden Gewerbe wesentlich häufiger anzutreffen (Öffnungsklauseln), d.h. dass auf Basis von bestehenden Tarifregelungen konkretisierende Bestimmungen zu leistungsbezogenen Einkommensbestandteilen in Betriebsvereinbarungen festgehalten werden. Fast 35% der produzierenden Betriebe verfügen über solche tariflich gestützten Betriebsvereinbarungen, im Dienstleistungsbereich sind es lediglich 7%.

Da ein finanziell wirksames Kriterium für Leistung mittelbar auch der Geschäftserfolg ist, ist auch die Frage von Bedeutung, wie üblich die Zahlung erfolgs- bzw. ertragsabhängiger Einkommensbestandteile ist. Zwar ist dieser Usus weniger verbreitet als die Zahlung von direkt leistungsbezogenem Entgelt, aber immerhin sind es im Dienstleistungsbereich nahezu 46% der Betriebe und im Produzierenden Gewerbe noch 42,5%, die solche Bezüge - z.T. nur an bestimmte Beschäftigtengruppen - zahlen.

Abbildung 8: Leistungs-, ertrags- und erfolgsabhängige Einkommensbestandteile  
- Anteil der Betriebe in Prozent -



### 2.2.3.3 Leistungsintensivierung - Regelungen zum Lohn-/Leistungskomplex

Welcher Zusammenhang besteht nun zwischen Leistungsintensität und kollektiven Regelungen? Es stellt sich ja die Frage, ob die insbesondere von Betriebsräten im Dienstleistungsbereich festgestellte Leistungsintensivierung mit dem Fehlen von entsprechenden Regelungen in diesem Bereich zusammenhängt oder - wie bereits zuvor und handlungsorientierter formuliert - ob Regelungen zur leistungsabhängigen Vergütung die Leistungsintensität begrenzen können. Letzteres würde für die These sprechen, dass durch "Verregelung" betrieblicher Sachverhalte die betrieblichen Strukturen wesentlich im Sinne der Arbeitnehmerinteressen beeinflusst werden können.

Die Ergebnisse dieser Analyse weisen zunächst aus, dass unter dem Anteil von knapp 60% der Betriebsräte von Dienstleistungsbetrieben, die über eine Erhöhung des Leistungsdrucks berichten (s.o.), etwa auch die Hälfte die Frage nach leistungsabhängigen Einkommensbestandteilen bejaht. Der Anteil mit schriftlichen Vereinbarungen liegt hier bei 62%. Im Pro-

duzierenden Gewerbe beträgt der Anteil der Betriebe mit Leistungsintensivierungen lediglich 47%, davon haben aber über 80%, die auch über leistungsabhängige Einkommensbestandteile verfügen, schriftlich fixierte Regelungen zur Leistungsvergütung. Das heißt also, dass im industriellen Bereich über *weniger* Leistungsintensivierung berichtet wird und eine *höhere* Regelungsdichte besteht. Im Dienstleistungsbereich ist hingegen der Anteil der Betriebe mit erhöhtem Leistungsdruck größer, und gleichzeitig sind weniger schriftliche Vereinbarungen zu leistungsabhängiger Bezahlung abgeschlossen worden (*Tab. 4*).

*Tabelle 4: Zusammenhang zwischen Leistungsintensivierung und Regelungen zur leistungsabhängigen Vergütung – Betriebe in Prozent*

	Insgesamt	Dienstleistungs- sektor	Produzierendes Gewerbe
Erhöhung des Leistungsdrucks	53,1	59,4	46,9
Zahlung leistungsabh. Vergütung insg.	53,0	49,8	56,4
Schriftl. Vereinbarungen zur leistungsabh. Vergütung insg.	72,3	62,3	82,3
<b>Anteil schriftlicher Vereinbarungen ohne erhöhten Leistungsdruck</b>	<b>74,7</b>	<b>64,7</b>	<b>82,6</b>
<b>Anteil schriftlicher Vereinbarungen bei erhöhten Leistungsdruck</b>	<b>70,5</b>	<b>60,6</b>	<b>81,5</b>
Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 1999/2000 - DiLA			

Aus diesem Ergebnis kann aber noch nicht die Schlussfolgerung gezogen werden, es bestünde ein unmittelbarer Zusammenhang zwischen Leistungsintensivierung und der Menge schriftlicher Vereinbarungen, demnach könne also generell eine hohe betriebliche Regelungsdichte zu Leistungsfragen die Leistungsintensität eindämmen.

Prüft man nämlich explizit den Zusammenhang zwischen schriftlichen Vereinbarungen und Leistungsdruck, indem man den Anteil der Betriebe mit schriftlichen Leistungsvereinbarungen korreliert mit jeweils Betrieben mit und ohne Leistungsdruck, so ist kein signifikanter Zusammenhang zwischen Leistungsintensität und entsprechenden Regelungen festzustellen: Zwar haben - wie ebenfalls aus der *Tabelle 4* hervorgeht - Betriebe mit einer spürbaren Leistungsintensivierung seltener schriftliche Vereinbarungen zu diesem The-

menkomplex abgeschlossen als Unternehmen ohne Ausweitung des Leistungsdrucks; die Differenz beträgt jedoch lediglich vier Prozentpunkte (70,5% zu 74,7%). Dabei ist im Dienstleistungssektor die Differenz nahezu identisch (60,6% zu 64,7%), im Produzierenden Gewerbe beträgt der Unterschied sogar nur 1%.

Offenbar sind es nicht die Regelungen allein, die vor überhöhtem Leistungsdruck schützen; es sind vielmehr auch andere, möglicherweise mit Regelungen verbundene, Faktoren, die die Leistungsbedingungen beeinflussen. Die Regelungen (hier im wesentlichen Betriebsvereinbarungen) können also nur als Hinweis auf mit ihnen verbundene, wichtigere Einflussfaktoren auf Leistungsbedingungen sein, auf Faktoren, die allerdings nicht auf Basis der hier vorliegenden Betriebsräte-Befragung quantifiziert werden können: Dazu gehören in vorderster Linie das gesamte System der Arbeitsbeziehungen zwischen den Betriebsparteien sowie ihre Verhandlungstraditionen einschließlich überbetrieblicher Einbettung (Gewerkschaften - Arbeitgeberverbände). Durch die ausgeprägteren Arbeitsbeziehungen im Produzierenden Sektor und die Kultur der Leistungsauseinandersetzung, die im Dienstleistungssektor so nicht entwickelt ist (und wofür die Regelungsdichte nur ein Indikator ist), scheint ein gewisser Schutz gegen maßlosen Leistungsdruck zu bestehen. Es kann mit hoher Plausibilität vermutet werden, daß ein größerer Teil der Betriebsvereinbarungen im Produzierendem Bereich als im Dienstleistungssektor auf Basis und unter Nutzung der erzwingbaren Mitbestimmungsrechte des Betriebsrates (§ 87, BetrVG) abgeschlossen worden ist, nicht zuletzt unter Einbeziehung gewerkschaftlicher Beratung und Unterstützung (vgl. Kap. 2.1.4 zum gewerkschaftlichen Organisationsgrad). Erleichternd kommt für die Betriebsräte im Produzierenden Gewerbe hinzu, dass sie es bei den leistungsbezogenen Einkommensvereinbarungen mit Regelungsgegenständen zu tun haben, zu denen jahrzehntelange Erfahrungen vorliegen: Zu Akkordregelungen und anderen Leistungsbestimmungen auf messbarer Basis - überwiegend noch im industriellen Sektor anzutreffen - gibt es sehr viel mehr interessenpolitisches Wissen, stärkere betriebliche Mitbestimmungsrechte und Einflussmöglichkeiten als etwa zu einkommensbezogenen Zielvereinbarungen auf Basis qualitativer Leistungskriterien, die im Dienstleistungssektor bzw. bei qualifizierten Angestelltentätigkeiten überwiegen.

### ***2.2.3.4 Zusammenfassung der Ergebnisse***

Aus den Antworten der Betriebsräte geht hervor, dass die Leistungsintensität im Dienstleistungsbereich deutlich höher beurteilt wird als im Produzierenden Bereich. Gleichzeitig existieren in letzterem mehr kollektive Regelungen zum Komplex Lohn/Leistung als im Tertiären Bereich. Die zunächst naheliegende Vermutung, dass eine hohe Regelungsdichte mit geringerem betrieblichen Leistungsdruck verbunden ist, kann als ursächlicher Zusammenhang nicht nachgewiesen werden. Offenbar haben noch andere Mechanismen, die mit herkömmlichen Schutzregelungen nicht erfasst werden können, Einfluss auf die Leistungsintensität. Dazu gehören - so unsere Vermutung - einerseits die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen und der Gegenstand der konkreten Regelung einschließlich der Reichweite von Mitbestimmungsrechten, andererseits und darüber hinaus aber auch die Arbeitsbeziehungen zwischen Management und Interessenvertretung, sowie Erfahrungen in der Nutzung prinzipiell vorhandener Handlungsinstrumente: Besteht zum Beispiel die gesetzliche Möglichkeit zur Anrufung einer Einigungsstelle, heißt dies noch nicht, die Situation auch nutzen zu können. Die durchweg, im Dienstleistungsbereich allerdings noch stärker hervortretende, pessimistische Einschätzung der Betriebsräte hinsichtlich ihrer Einflussmöglichkeiten zum Problemkomplex Leistung verweist eher auf starke Defizite der Handhabbarkeit der vorhandenen Handlungsinstrumente. Dennoch bieten die vor allem im Produzierenden Gewerbe vorliegenden und mit relativ starken Beteiligungsrechten verbundenen Regelungen noch einen gewissen Schutz gegen Leistungsdruck und helfen mindestens, "das Schlimmste zu verhüten".

Im folgenden Abschnitt wird nun untersucht, welche Hinweise die Betriebsräte-Befragung auf solche weiteren Einflussfaktoren gibt, die für die Durchsetzung von Arbeitnehmerinteressen zur Gestaltung von Arbeits- und Einkommensbedingungen relevant sein können. Geprüft werden vor allem Aussagen zu den ökonomischen Rahmenbedingungen, also zur wirtschaftlichen Lage der Betriebe, nochmals Antworten zu Tarifvertrag und Betriebsvereinbarung als allgemeinen, nicht allein auf Entgelt-Leistung bezogene Regelungen, sowie Einschätzungen zu den Beziehungen zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber.

## 2.3 Handlungsbedingungen, Durchsetzungsmöglichkeiten und Arbeitsbeziehungen der Interessenvertretung zum Arbeitgeber

### 2.3.1 Wirtschaftliche Rahmenbedingungen

In den vergangenen Jahren haben sich bei anhaltender Massenarbeitslosigkeit die Konstellationen für die Arbeitnehmerseite offensichtlich verschlechtert, auch wenn in der jüngeren Vergangenheit ein deutliches Wirtschaftswachstum zu verzeichnen war. Die Verbesserung der *wirtschaftlichen* Situation wird auch in den Aussagen der Betriebsräte deutlich (Schäfer 2001). Dabei wird aufgrund der bekannten ökonomischen Gegebenheiten die wirtschaftliche Lage in Betrieben Westdeutschlands von den Betriebsräten signifikant besser eingeschätzt als dies in den neuen Bundesländern der Fall ist.

Zwischen den beiden Sektoren ergibt sich aus der Befragung im Hinblick auf *Umsatz und Auftragslage* insgesamt zunächst kein großer Unterschied (vgl. *Tab. 5*). Deutlichere Unterschiede zwischen den Sektoren zeigen sich jedoch bei der *Gewinnsituation*, die im Produzierenden Gewerbe deutlich negativer beurteilt wird als im Dienstleistungsbereich.

Tabelle 5: Wirtschaftliche Lage – Angaben in Prozent

	Insgesamt			Dienstleistungssektor			Produzierendes Gewerbe		
	Gesamt	West	Ost	Gesamt	West	Ost	Gesamt	West	Ost
<b>Gegenw. Auftragslage</b>									
Gut / sehr gut	53,5	55,1	43,8	52,9	54,0	44,4	54,1	56,2	43,4
Schlecht / sehr schlecht	12,1	10,3	22,9	9,1	6,6	26,7	15,5	14,5	19,8
<b>Gegenw. Umsatzsituation</b>									
Gut / sehr gut	50,3	52,0	40,3	51,0	51,7	46,7	50,0	52,2	37,7
Schlecht / sehr schlecht	12,4	10,7	22,4	12,0	10,3	23,3	13,0	11,3	21,7
<b>Gege-</b>									
Gut / sehr gut	40,5	42,6	27,9	44,5	46,1	33,3	36,5	38,9	24,3
Schlecht / sehr schlecht	24,5	22,0	38,8	21,0	19,3	32,2	28,1	25,1	43,9
Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 1999/2000 – DiLA; fehlende Prozente: keine Angabe									

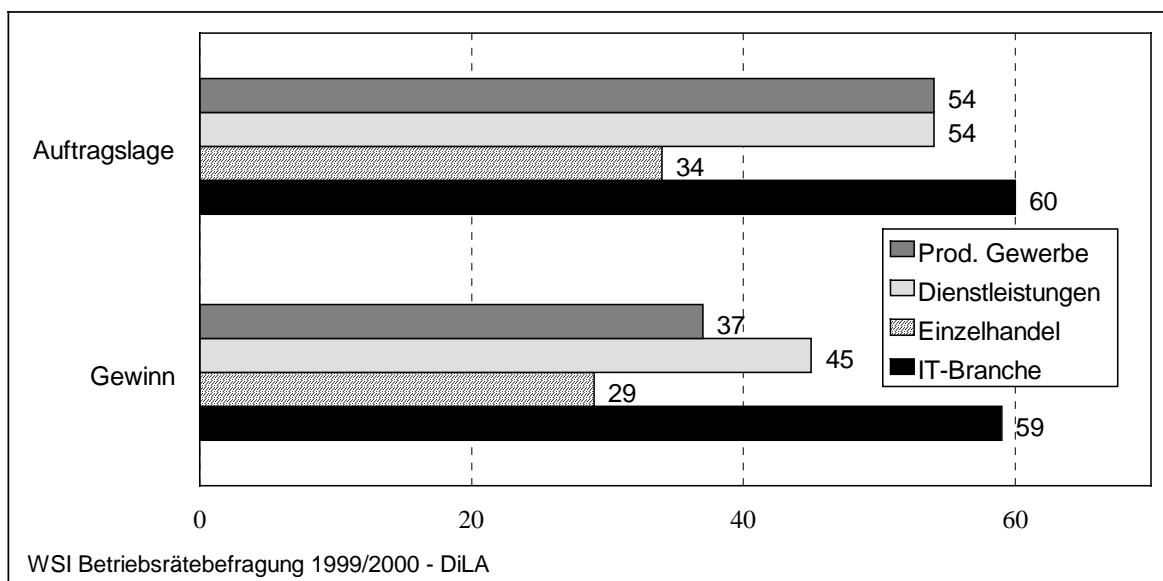
Innerhalb des Dienstleistungsbereich gibt es wiederum starke Schwankungen (vgl. *Abb. 9*). Unterdurchschnittlich bildet sich die wirtschaftliche Situation bei den Betriebsräten vor allem im Einzelhandel - bedingt durch einen harten Preiskampf und weiterhin fortschreitende Fusionierungen - und den Sonstigen Dienstleistungen ab. Nur gut ein Drittel der Be-



etriebsräte im Einzelhandel schätzt die Auftragslage und Umsatzsituation als gut ein, in der IT-Branche sind es dagegen über 60%. Bei der Gewinnsituation ist die Differenz zwischen beiden Branchen noch etwas größer, doppelt so viele Betriebsräte bezeichnen die Situation als schlecht bis besonders schlecht (dagegen rd. 30% zu 15% in der IT-Branche).

Zusammenfassend lässt sich konstatieren, dass die Auftragslage und Umsatzsituation im Produzierenden Gewerbe und im Dienstleistungssektor nahezu identisch eingeschätzt wird, dagegen liegt eine gute Gewinnsituation im Dienstleistungssektor um 15 Prozentpunkte über der des Produzierenden Gewerbes, wobei sich insgesamt die Situation im Osten deutlich negativer darstellt.

Abbildung 9: Wirtschaftliche Lage „gut bis sehr gut“ - Betriebe in Prozent



Lässt sich nun nachweisen, dass die wirtschaftliche Situation auf die Handlungsmöglichkeiten der Betriebsräte durchschlägt?

Exemplarisch ist dies am Verhältnis wirtschaftliche Lage / überbetriebliche Bezahlung geprüft worden. Im Ergebnis kann eine Korrelation zwischen positiver wirtschaftlicher Lage (hier Gewinnsituation) und übertariflicher Bezahlung nicht im Produzierendem Gewerbe sondern lediglich im Dienstleistungssektor festgestellt werden (betrachtet wurden nur Betriebe, bei denen die Gewinnsituation als „gut bis sehr gut“ oder „schlecht bis sehr schlecht“ bezeichnet wurde).

In knapp 69% der Betriebe des Produzierenden Gewerbes werden nach den vorliegenden Ergebnissen unabhängig von der wirtschaftlichen Lage Löhne und Gehälter über Tarif bezahlt. Im Dienstleistungssektor existieren ebenfalls gut 68% der Betriebe, die übertarifliche Entgelte ausbezahlen, wobei dies im Bereich Nachrichten und Verkehr lediglich für 17,7% der Betriebe (Telekom, Bahn) gilt. Fast alle anderen Dienstleistungsbranchen liegen dementsprechend über dem Durchschnitt. Abweichungen nach unten werden von rund 85% der Betriebsräte verneint.

Bei einem weiteren Analyseschritt sind allerdings bei Dienstleistungsbetrieben Tendenzen erkennbar, die einen Zusammenhang zwischen übertariflicher Bezahlung und wirtschaftlicher Lage aufzeigen: Ist der Gewinn als gut bis sehr gut zu bezeichnen, haben rd. 72% der Betriebe Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen, die übertariflich bezahlt werden, bei schlechter bis sehr schlechter Gewinnlage sind es nur knapp 58%. Offenbar stellen tarifliche Regelungen allgemein überwiegend nur Mindestbedingungen dar und haben vor allem eine Schutzfunktion: bei Verschlechterung der wirtschaftlichen Lage verhindern sie den grenzenlosen Fall nach unten durch Grenzziehung. Dieser Schutz erweist sich im Dienstleistungsbereich als besonders notwendig, während im Produzierenden Gewerbe die Bezahlung von den Arbeitgebern nicht ähnlich flexibel gehandhabt werden kann.

Dies lässt darauf schließen, dass mit den Regelungen im Produzierenden Bereich stärkere Durchsetzungs- und Sicherungselemente verbunden sind als insgesamt im Dienstleistungsbereich, dazu gehören gewerkschaftliche Mitgliedschaft, gemeinsames Interessenbewusstsein, gemeinsame Erfahrungen in Arbeitskonflikten usw. Sicherlich wird man mit dieser recht pauschalen Aussage der Heterogenität des Dienstleistungssektors nicht gerecht. Für eine Analyse einzelner Branchen waren die Fallzahlen zu diesem Fragenkomplex jedoch zu gering. So kann hier nur festgehalten werden, dass es über die genannten subjektiven und objektiven Faktoren hinaus sicher noch weitere spezifische Bedingungen gibt, die die Höhe des übertariflichen Entgelts mitbeeinflusst, wie z.B. das Fachkräfteangebot auf dem Arbeitsmarkt, wie aus dem IT-Bereich (Greencard-Diskussion) bekannt ist.

### *Zusammenfassung*

Die wirtschaftlichen Rahmenbedingungen haben sich in den vergangenen Jahren - und hier vor allem für den Dienstleistungsbereich - verbessert, wenngleich große Unterschiede zwischen einzelnen Branchen bestehen; damit verbessern sich auch grundsätzlich die Voraussetzungen für die Arbeit der Betriebsräte, wie auch die Gesamtergebnisse der Betriebsrätebefragung 2000 verdeutlichen, die auf eine entspanntere Situation für die Betriebsräte verweisen (vgl. dazu WSI-Mitteilungen 2/2001). Von verbesserten wirtschaftlichen Bedingungen kann allerdings nicht umstandslos auf bessere Durchsetzungsmöglichkeiten von Arbeitnehmerinteressen geschlossen werden, wie ebenfalls daraus (und aus jüngsten Zeitungsschlagzeilen<sup>5</sup>) hervorgeht. Umgekehrt schlagen aber auch wirtschaftliche Krisen nicht in jedem Fall unmittelbar negativ auf die Beschäftigten durch. Hier erweist sich die Puffer- und Schutzfunktion des Tarifvertrags als solide Grenzziehung, und zwar umso mehr, je erfahrener die Betriebsräte solche und andere Handlungsinstrumente nutzen können und Arrangements mit der Managementseite möglich sind. Dies scheint stärker im Produzierenden Gewerbe der Fall zu sein, denn im Dienstleistungsbereich ist trotz annähernd gleicher Regelungsdichte (Tarifverträge) das Terrain zur Wahrung bzw. Durchsetzung von Arbeitnehmerinteressen schwieriger, das erreichte Einkommen stärker gefährdet (*Abb. 10*).

### **2.3.2 Durchsetzungsmöglichkeiten der Interessenvertretung: Tarifvertrag und Betriebsvereinbarung**

Es wird nun untersucht, wie sich in der Betriebsräte-Befragung 1999/2000 über die Analyse der Leistungsrelationen hinausgehend (vgl. Kap.2.2.3) die Existenz von Tarifverträgen und Betriebsvereinbarungen im Dienstleistungsbereich gegenüber dem Produzierenden Gewerbe niederschlägt (vgl. *Abb. 10*). Da es sich hier um zentrale Bedingungen für Betriebsrätearbeit handelt, sollen die Ergebnisse zunächst ausführlich beschrieben werden, auch wenn in anderen Kapiteln der Analyse z.T. schon bezug auf sie genommen worden ist.

Über einen Tarifvertrag verfügen im Produzierenden Gewerbe knapp 90% der Betriebe, aus denen die Betriebsräte berichten, im Dienstleistungssektor sind es nur geringfügig weniger (87%). Auf den ersten Blick sind also keine nennenswerten Unterschiede zwischen

---

<sup>5</sup> Vgl. "Deutsche Bank macht Rekordgewinne und streicht Stellen" (FR 2.2.01, S.1)

den Sektoren zu erkennen. Bei einzelnen Regelungskomplexen sind jedoch Differenzierungen sichtbar.

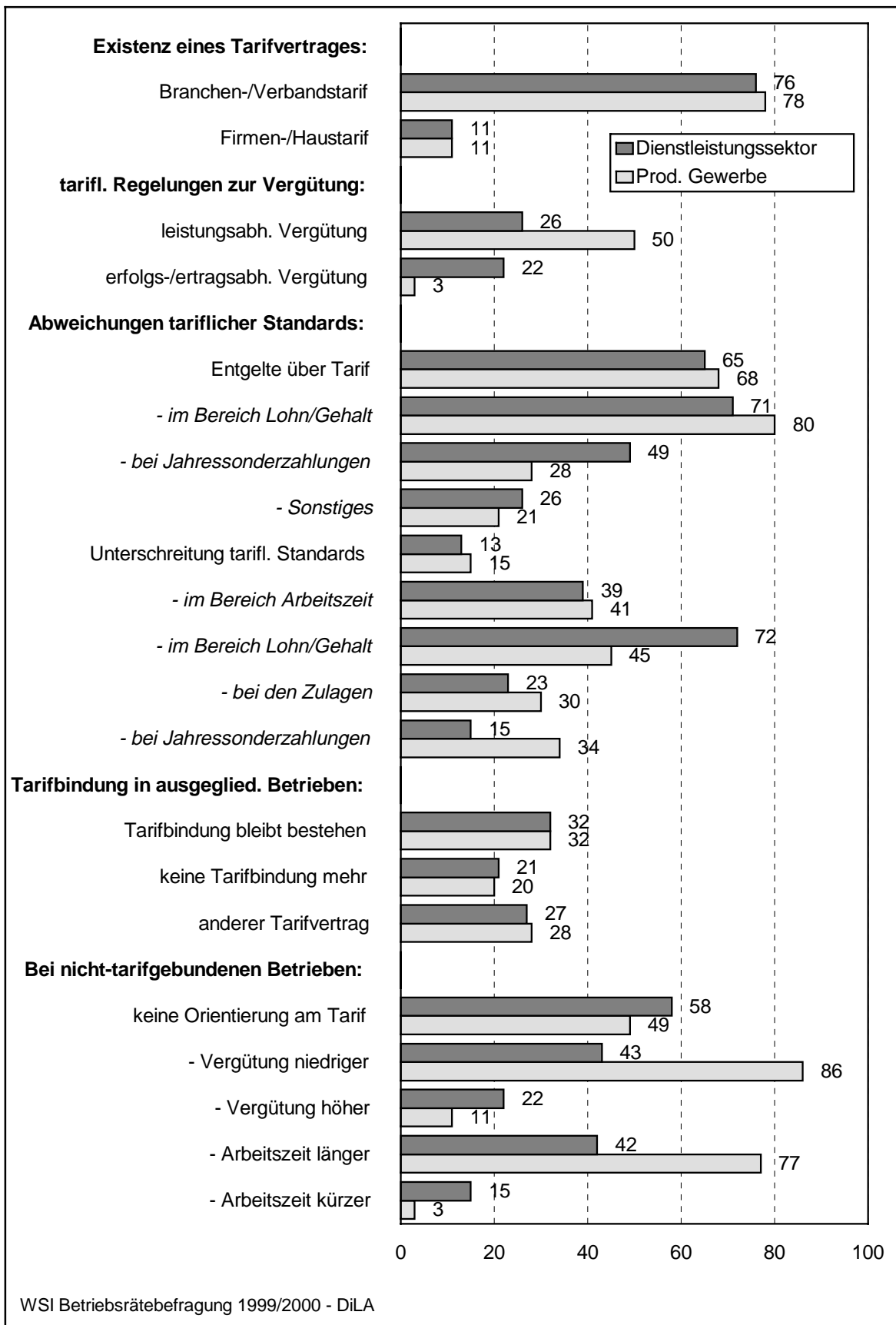
So sind tarifvertragliche Regelungen zur leistungs- bzw. erfolgs- und ertragsabhängigen Vergütung in den beiden Sektoren sehr unterschiedlich ausgeprägt. In jedem zweiten Betrieb des Produzierenden Gewerbes, die über schriftliche Vereinbarungen zur leistungsabhängigen Vergütung verfügen, liegen hierzu entsprechende tarifvertragliche Vereinbarungen vor, doppelt so häufig wie im Dienstleistungsbereich. Tariflich vereinbarte erfolgs- bzw. ertragsabhängige Regelungen zur Vergütung spielen dagegen im Produktionssektor kaum eine Rolle (3%), jedoch finden sie im Dienstleistungssektor fast ebenso so häufig (22%) wie zur leistungsabhängigen Vergütung Anwendung (nähere Details vgl. Kap. 2.2.3).

Löhne und Gehälter über Tarif werden insgesamt in zwei Drittel der Betriebe gezahlt, wobei keine nennenswerten Unterschiede zwischen den Sektoren und Beschäftigtengrößenklassen durch die Befragungsergebnisse erkennbar werden, auch dies wurde bereits dargestellt. Während sich die übertarifliche Bezahlung im Produzierenden Bereich häufiger auf Stundenlöhne bzw. die Monatsvergütung bezieht (80% zu 70%) wird im Dienstleistungssektor stärker das Instrument der Jahressonderzahlung (49% zu 28%), eingesetzt. Banken/Versicherungen machen wesentlich stärker von Sonderzahlungen Gebrauch (73%), dafür werden seltener Monatsvergütungen übertariflich bezahlt (49%). Im Verlagswesen verhält es sich umgekehrt: hier bezieht sich die übertarifliche Bezahlung mit 94% überwiegend auf die Gehälter, in nur knapp einem Drittel der Betriebe (31%) werden Jahressonderzahlungen übertariflich bezahlt.

Unterschreitung von tariflichen Standards finden in 14% der Betriebe statt. Dabei unterscheiden sich die Ergebnisse in den beiden untersuchten Wirtschaftssektoren nur geringfügig. Die Unterschreitung ist in rd. 40% der Fälle im Bereich Arbeitszeit, in knapp 60% der Betriebe bei allgemeinen Lohn-/Gehaltsfragen anzutreffen, rd. ein Viertel dieser Betriebe zahlt geringere Zulagen und Jahressonderzahlungen. Die allgemeinen Einkommensunterschreitungen sind insbesondere im Dienstleistungssektor feststellbar (72% zu 45% im Produzierenden Gewerbe), während vom Produzierenden Bereich mehr als doppelt so häufig Verträge über geringere Leistungen bei Jahressonderzahlungen ausgehandelt werden (34% zu 15%).

Betrachtet man die Betriebe oder Betriebsteile, die ausgegliedert wurden, so kann konstatiert werden, dass rd. 60% von ihnen sowohl im Dienstleistungs- als auch im Produktionssektor (noch) tarifvertraglich gebunden sind, in rd. 20% dieser Betriebe gilt nach Ende der Nachwirkungsfrist keine Tarifbindung mehr, weil kein neuer Vertrag mehr vereinbart werden konnte. Die Situation ist deutlich branchenunterschiedlich: In ausgegliederten Bereichen der Branche Nachrichten und Verkehr verfügen nur 5% über keine weitere Tarifbindung; hier schlägt sich die "geordnete" Privatisierung der ehemaligen öffentlichen Betriebe und die beidseitig akzeptierte langjährige Zusammenarbeit der zuständigen

Abbildung 10: Merkmale der betrieblichen Tarifbindung - Betriebe in Prozent



Tarifvertragsparteien nieder; demgegenüber berichten die Betriebsräte aus dem Verlagswesen, dass für 39% der ausgegliederten Betriebe kein tariflicher Schutz mehr besteht. Insgesamt ist bei diesen Angaben einzubeziehen, dass die Betriebsräte häufig nicht wissen können, wie sich die Strukturen in den nun fremden, ausgegliederten Betrieben entwickelt haben, weil der Kontakt abgebrochen ist. Das gilt vermutlich vor allem dann, wenn keine neuen Betriebsräte gewählt und keine Tarifbindung gelungen ist.

Die nicht-tarifgebundenen Unternehmen orientieren sich zu insgesamt mehr als 40% am branchenüblichen Tarif, dabei ist eine stärkere Bindung an tarifliche Regelungen im Produzierenden Gewerbe zu beobachten (47%), im Dienstleistungssektor geben rund 39% der Betriebsräte aus tariflich nicht gebundenen Betrieben an, dass diese sich an tariflichen Standards orientieren, dabei sind die Schwankungen zwischen den Branchen jedoch beträchtlich.

Eine Nicht-Orientierung muss nicht gleichzeitig mit einer Unterschreitung dieser üblichen Vereinbarungen korrelieren. Zwar finden sich wesentlich häufiger Unterschreitungen von Vergütungen (60%) und Arbeitszeitverlängerungen (56%), allerdings werden auch vereinzelt kürzere Arbeitszeiten bzw. höhere Entgeltzahlungen vereinbart. Bei den Abweichungen sind deutliche Diskrepanzen in den Sektoren verifizierbar. Im Produzierenden Gewerbe sind Betriebe, die weder tarifgebunden sind noch sich an Tarifen orientieren, fast doppelt so oft sowohl von niedrigeren Vergütungen (86%) als auch von längeren Arbeitszeiten (77%) betroffen wie der Dienstleistungssektor (43% und 42%). Dies scheint ein deutlicher Beleg dafür zu sein, dass die Interessen der Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen insbesondere im Produzierenden Gewerbe schlecht vertreten werden können, sobald keine Tarifbindung vorliegt und die Orientierung an einem Tarif nicht gelingt.

Im Dienstleistungssektor können bei tariffreien Betrieben die Belegschaften in Banken und IT-Betrieben bei der Vergütung von der guten wirtschaftlichen Lage und der Arbeitmarktsituation (Fachkräftemangel) profitieren, jedoch haben die IT-Betriebe längere Arbeitszeiten. Dagegen geben alle Betriebsräte aus dem Verlagswesen ohne Tarifvertrag an, dass die Vergütung niedriger liegt (alle diese Angaben müssen vorsichtig interpretiert werden, da die Fallzahl hierzu z.T. relativ klein ist). Jedoch bestätigt sich damit ebenfalls, dass Belegschaften in Betrieben ohne Tarifbindung die jeweilige wirtschaftliche Situation sehr viel

"hautnäher" erleben als solche, die tariflich gebunden sind, Tarifverträge ihre Schutz- und Ordnungsfunktion insgesamt also durchaus erhalten haben.

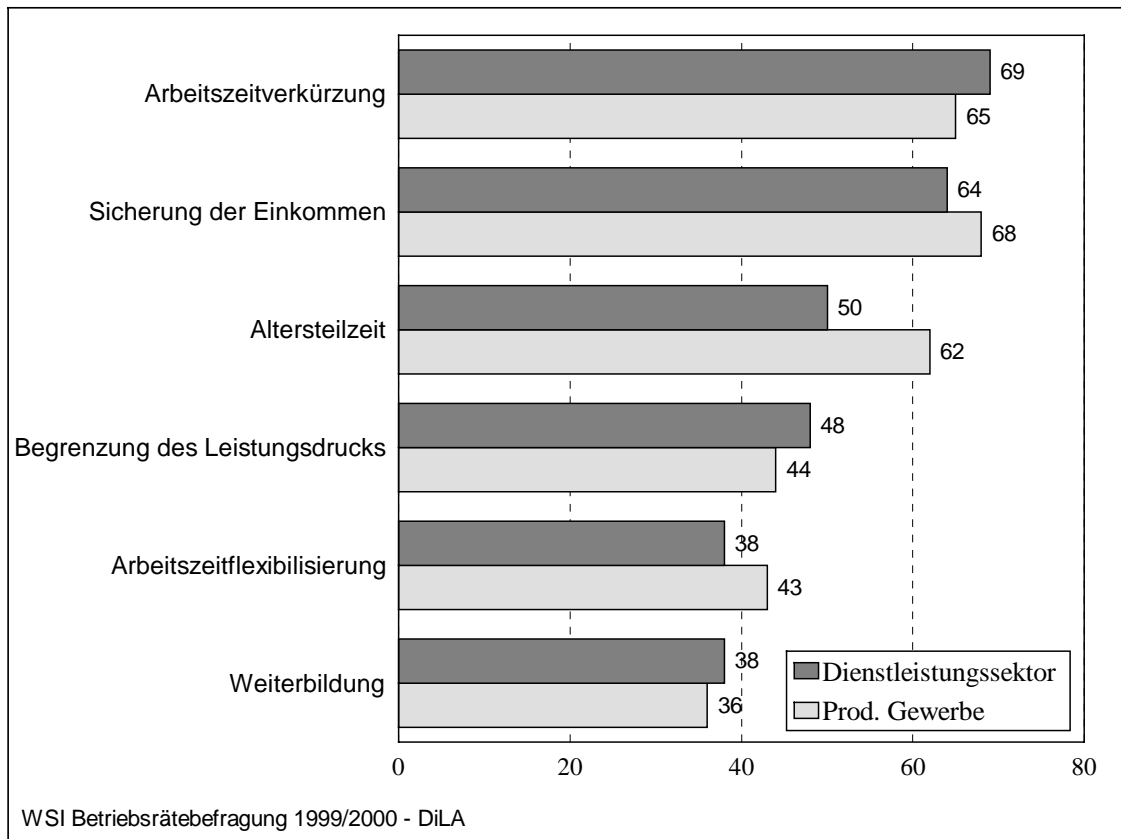
Nachfolgend werden die wichtigsten Regelungsbereiche betrachtet (vgl. *Abb. 11*), in denen die Betriebsräte den größten tarifpolitischen Handlungsbedarf für die Zukunft sehen. Es stellt sich heraus, dass die Prioritätensetzung für die zukünftige Tarifarbeit in den beiden Sektoren nur geringfügig differiert.

Lediglich die Altersteilzeit wird deutlich mehr Dienstleistungsbetriebe (62%) als Produktionsbetriebe (50%) in näherer Zukunft beschäftigen, sicherlich auch dadurch begründet, dass im Produzierenden Gewerbe bereits mehr Betriebe über Altersteilzeitregelungen verfügen als im Dienstleistungssektor (47% zu 41%). Unterdurchschnittlich wird im Bereich Verkehr/Nachrichten der Bedarf an Altersteilzeitregelungen gesehen. Lediglich ein Drittel dieser Betriebe sieht dort eine Handlungsnotwendigkeit, was allerdings nicht verwundert, denn knapp 70% dieser Betriebe verfügen schon über Vereinbarungen zur Altersteilzeit und die Belegschaften sind schon in der Privatisierungsphase stark verjüngt worden.

Die größten Bedarfe für tarifliche Aktivität sehen die Interessenvertretungen der Beschäftigten weiterhin mit jeweils rd. 66% in den Regelungsbereichen zur Einkommenssicherheit und Arbeitszeitverkürzung einschließlich des Abbaus von Überstunden. Innerhalb des Dienstleistungssektor spielt dieser Problembereich für die IT-Betriebsräte mit 38% und die Begrenzung des betrieblichen Leistungsdrucks (37%) eine eher untergeordnete Rolle für Tarifpolitik. Hier wird die Weiterbildung aufgrund rasanter technologischer Veränderung, verbunden mit immer kürzeren Produktlebenszyklen, an die zweite Position der Rangfolge der zukünftigen tarifpolitischen Handlungsbedarfe gesetzt (57%); denn durch den bisherigen betrieblichen Wildwuchs kann der wirkliche Bedarf nicht gedeckt werden: 75% der Betriebsräte im IT-Bereich bejahen die Frage, ob es Probleme in der betrieblichen Weiterbildung gibt!



Abbildung 11: Zukünftige tarifpolitische Handlungsbedarfe - Betriebe in Prozent



Weitere signifikante Abweichungen von Durchschnitt sind bei der Arbeitszeitflexibilisierung im Verlagswesen zu verzeichnen: Lediglich 22% sehen hier einen künftigen tariflichen Regelungsbedarf. Gründe hierfür liegen zum einen in der sowieso schon vorhandenen unregelmäßigen, oft mit Wochenend- und Abendarbeit verbundenen Verlagsarbeit, insbesondere im Tageszeitungsgeschäft, zum anderen in der relativ hohen Zahl freier Mitarbeiter/innen.

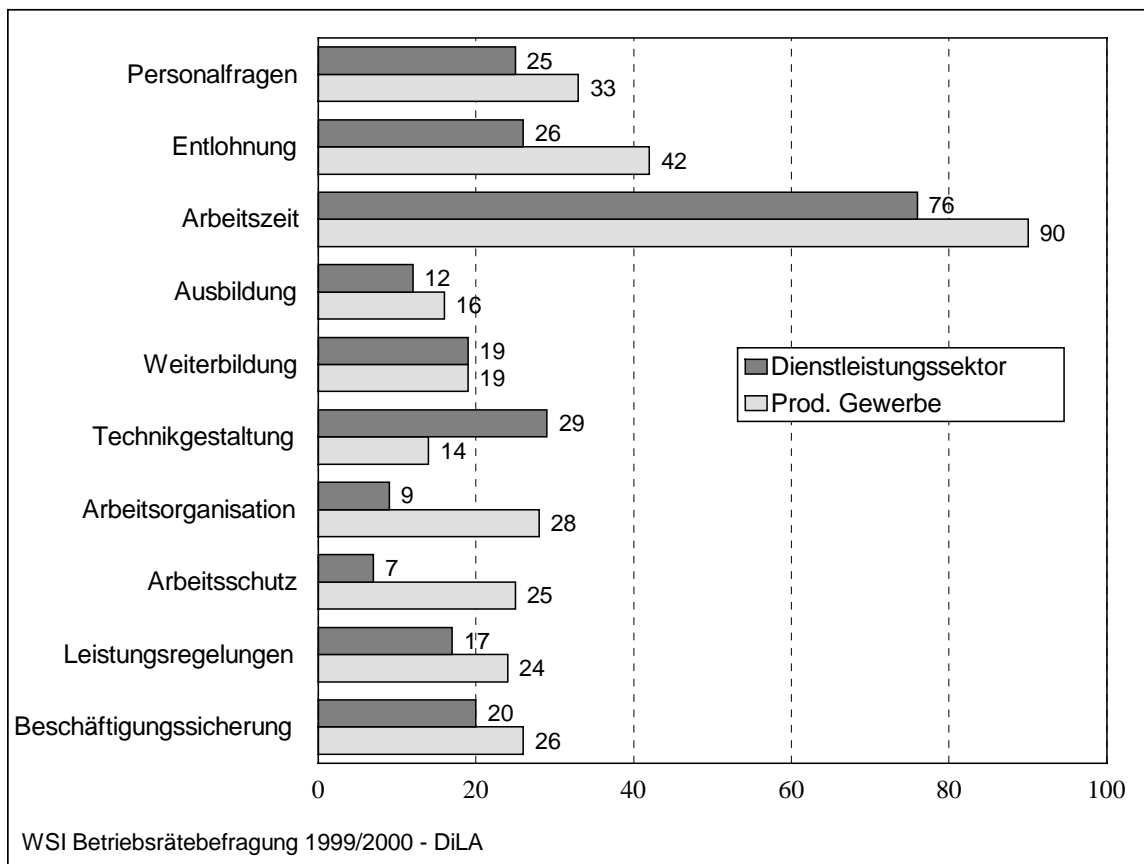
Nicht nur tarifliche Regelungen, die auf verallgemeinernder Ebene die Arbeits- und Einkommensbedingungen regeln, haben einen hohen Stellenwert für die Arbeit der Interessenvertretungsparteien (im einzelnen: Bispinck 2001); auch das Instrument der Betriebsvereinbarung, mit oder ohne Verbindung zum Tarifvertrag, ist wichtig. (Zu den durch tarifliche Öffnungsklausen ermöglichten Betriebsvereinbarungen beziehen die Betriebsräte gleichwohl eine skeptische Haltung; zu 75% werden solche Möglichkeiten nicht genutzt).

Gefragt wurde auch nach der Verbreitung von Betriebsvereinbarungen, wobei nicht differenziert wurde, ob diese vor dem Hintergrund eines Tarifvertrags abgeschlossen wurden.

In den Antworten zeigt sich, dass mit Ausnahme der Technikgestaltung der Dienstleistungsbereich hinsichtlich der Betriebsvereinbarungen beträchtlich hinter dem Produzierenden Gewerbe zurückbleibt (vgl. *Abb. 12*). Lediglich zur Arbeitszeit liegen auch im Dienstleistungsbereich viele Vereinbarungen vor, nämlich für über drei Viertel der Betriebe. Dennoch wird das Instrument der Betriebsvereinbarung aber auch im Dienstleistungssektor zunehmend wichtiger. Betrachtet man die seit 1998 neu abgeschlossenen Verträge, so wird deutlich, dass der Anteil der jungen Vereinbarungen in allen Regelungsbereichen im Dienstleistungssektor zum Teil deutlich höher ist als im Produzierenden Gewerbe.

Zu den in *Abb.12* aufgeführten Anteilen von Betriebsvereinbarungen in den einzelnen Dienstleistungsbranchen gibt es einige auffallende Diskrepanzen zwischen Branchen: So sind im Einzelhandel weit überdurchschnittlich Betriebsvereinbarungen zur Ausbildung abgeschlossen worden. Aufgrund der guten Beschäftigungssituation im IT-Bereich ist es nicht verwunderlich, dass hier nur 8% der Betriebe Betriebsvereinbarungen zur Beschäftigungssicherung unterzeichnet haben. In dieser Branche werden zusätzlich signifikant häufiger Entlohnungsvereinbarungen (48%) wirksam; bekanntlich sind die herkömmlichen tariflichen Strukturen kaum ohne weiteres auf die IT-Strukturen übertragbar (IGM 2000). Im Gegensatz zum IT-Bereich hat der Bereich Nachrichten/Verkehr sehr selten Entlohnungsfragen (9%) per Betriebsvereinbarung geregelt, da hier ja betrieblich passende Tarifverträge vorliegen (Telekom); stattdessen wurden aber in 45% der Betriebe (im Zuge der Privatisierung) Betriebsvereinbarungen zur Beschäftigungssicherung abgeschlossen. Banken bzw. Versicherungen heben sich durch hohe Anteile bei den Ausbildungs- (19%), Weiterbildungs- (30%) und Technikgestaltungsvereinbarungen (51%) hervor. Das Verlagswesen ist bei Personalfragen (11%), Vereinbarungen zur Arbeitsorganisation und zum Arbeitsschutz mit jeweils 2,5% sehr selten tätig geworden. (detaillierte weitere Angaben speziell zu Betriebsvereinbarungen im Zusammenhang mit Leistungsfragen sind in Kap. 2.2.3 enthalten).

Abbildung 12: Existenz von Betriebsvereinbarungen - Betriebe in Prozent



### Zusammenfassung

Die Darstellung zur Verbreitung von Tarifbindung und zur Existenz von Betriebsvereinbarungen sollte nicht zuletzt die Frage nach ihrer Bedeutung als Schutz- und Durchsetzungsmittel für die Arbeit der Interessenvertretung beantworten helfen. Die Ergebnisse zeigen, dass es hinsichtlich der Häufigkeit der Tarifbindung in beiden Sektoren zunächst keine signifikanten Unterschiede gibt. Jedoch bilden Tarifverträge deutlicher im Dienstleistungsbereich bei schlechter wirtschaftlicher Lage eine Grenze gegen den freien Fall nach unten. Der Abschluss von Betriebsvereinbarungen ist im Dienstleistungsbereich dagegen weniger gebräuchlich als im Produzierenden Gewerbe; insbesondere zu Arbeitszeitfragen und Beschäftigungssicherung ist jedoch in den letzten Jahren starke Aktivität entwickelt worden. Diese Ergebnisse können allerdings nur als ein Hinweis auf zunehmend umkämpftes Terrain in Dienstleistungsbetrieben genommen werden. Geklärt ist damit nicht, warum es im Dienstleistungsbereich insgesamt weniger Betriebsvereinbarungen gibt. Ob Arbeitgeber oder Betriebsräte nicht bereit waren, betriebliche Abkommen zu schließen und schriftlich festzuhalten oder ob sie keine Notwendigkeit dazu sahen, kann auf Basis der vorliegenden

Daten nicht herausgefunden werden. Die Einschätzungen der Betriebsräte zu den Erfolgen ihrer Arbeit (vgl. *Abb. 15*) lassen jedoch vermuten, dass die erste Annahme zutreffender ist. Gegenüber dem Tarifvertrag sind Betriebsvereinbarungen zwar ein schwächeres Instrument; sie können aber in Verbindung mit erfahrener und von der Belegschaft unterstützter Interessenvertretungsarbeit durchaus nachhaltige Wirkung entfalten, insbesondere, wenn es sich um mitbestimmungspflichtige Regelungsgegenstände handelt. Hierzu bedarf es allerdings der Durchsetzungskraft seitens der Betriebsräte und/oder kooperativer Arbeitsbeziehungen.

### **2.3.3 Beziehungen zwischen Betriebsrat und Management**

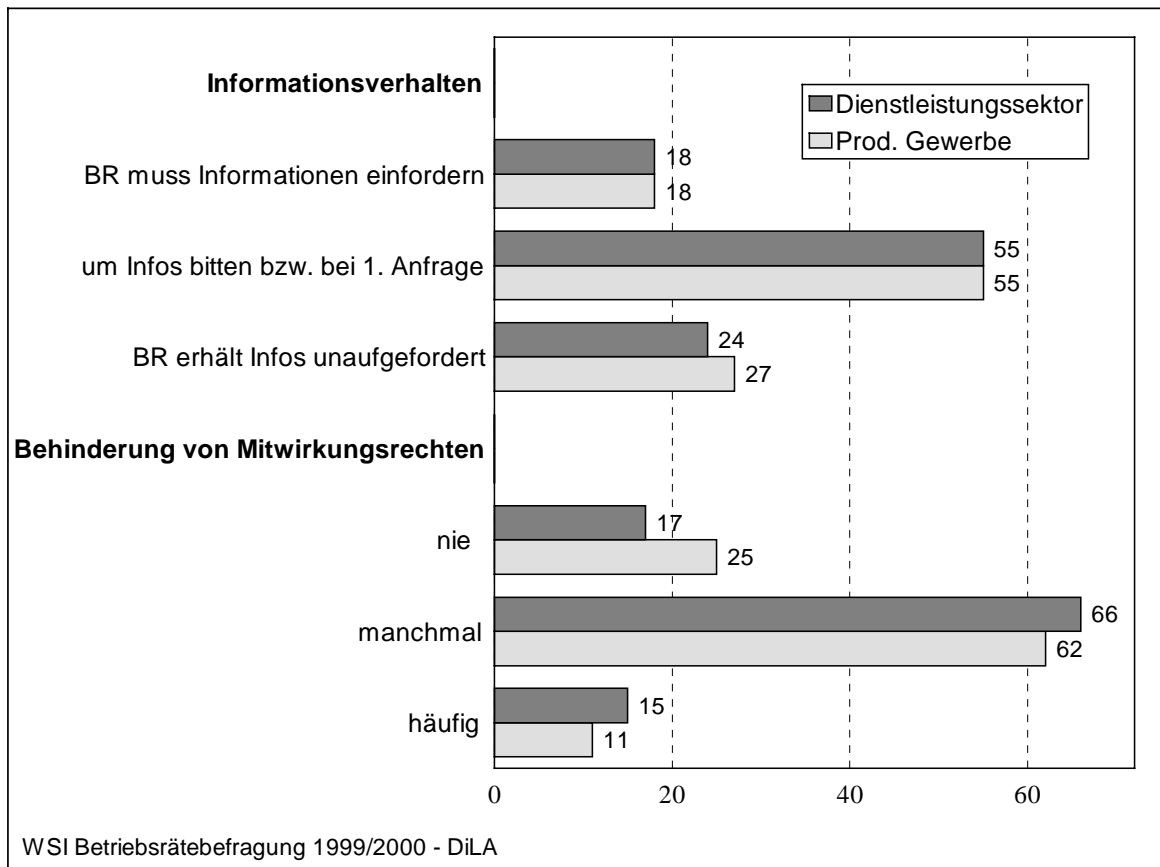
Einige weitere Indikatoren geben Auskunft darüber, mit welchem Erfolg bzw. welcher Schlagkraft die vorhandenen Instrumente von den Betriebsräten genutzt werden können: Zum einen das *Klima in den Arbeitsbeziehungen* - wofür die Informationsbereitschaft des Arbeitgebers und die Wahrung der Mitwirkungsrechte der Betriebsräte stehen und worauf ferner die Inanspruchnahme von Sachverständigen durch den Betriebsrat und die Bezahlung auf Kosten des Arbeitgebers einen Hinweis gibt - zum anderen die *Rangordnung der Erfolge bzw. Niederlagen*, die die Betriebsräte bei der Bewältigung ihrer Probleme nach eigener Einschätzung erzielt haben.

Das Informationsverhalten auf Arbeitgeberseite ist zwar insgesamt gesehen positiv, aber immerhin müssen noch 18% der Betriebsräte Informationen einfordern, jeder 4. Betrieb erhält sie dagegen unaufgefordert. Am häufigsten müssen die Interessenvertretungen um Informationen bitten bzw. erhalten diese auf die 1. Anfrage (*Abb. 13*).

Diskrepanzen zwischen den beiden Wirtschaftssektoren liegen bezüglich des *Informationsverhaltens* des Arbeitgebers kaum vor. Das Informationsverhalten des Einzelhandels und der Banken/Versicherungen ist aus Sicht der Betriebsräte insgesamt gesehen deutlich positiver als in den übrigen Betrieben des Dienstleistungssektors. Hier müssen die Betriebe nur in rd. 13% der Fälle Informationen einfordern, erhalten dementsprechend auch häufiger die Informationen unaufgefordert (30% im Einzelhandel, 37% bei Banken/Versicherungen). Deutlich kritischer stehen die Betriebsräte im Verlagswesen und im Sonstigen Handel dem Informationsverhalten der Arbeitgeber gegenüber. Im Außen-/ Groß-/Versandhandel werden die Informationen nur in 12% der Betriebe unaufgefordert weitergeleitet, im Verlags-

wesen sogar nur zu knapp 5%, jeweils knapp ein Viertel dieser Betriebe muss die Informationen einfordern.

Abbildung 13: Informationsverhalten und Mitwirkungsbehinderungen seitens des Arbeitgebers - Betriebe in Prozent



Bei der Behinderung von *Mitwirkungsrechten* durch den Arbeitgeber schneiden die Dienstleistungsbetriebe allerdings erheblich schlechter als die Produktionsbetriebe ab. Während ein Viertel der Betriebe aus dem Produzierenden Gewerbe niemals Probleme in dieser Hinsicht hat, sind es im Dienstleistungsbereich nur 17%. Besonders häufig treten solche Komplikationen im Verlagswesen (25%) auf, keine Mitwirkungsprobleme verzeichnen überdurchschnittlich der IT-Bereich (24%) und Betriebe aus dem Bereich Banken/Versicherungen (25%).

Über die Hinzuziehung von *Sachverständigen* für Betriebsratsarbeit in Abstimmung mit dem Arbeitgeber berichten die Betriebsräte zu nahezu 50% und quer durch alle Betriebsgrößenklassen (vgl. Abb. 14), wobei im Dienstleistungsbereich mehr auf die externen Ex-

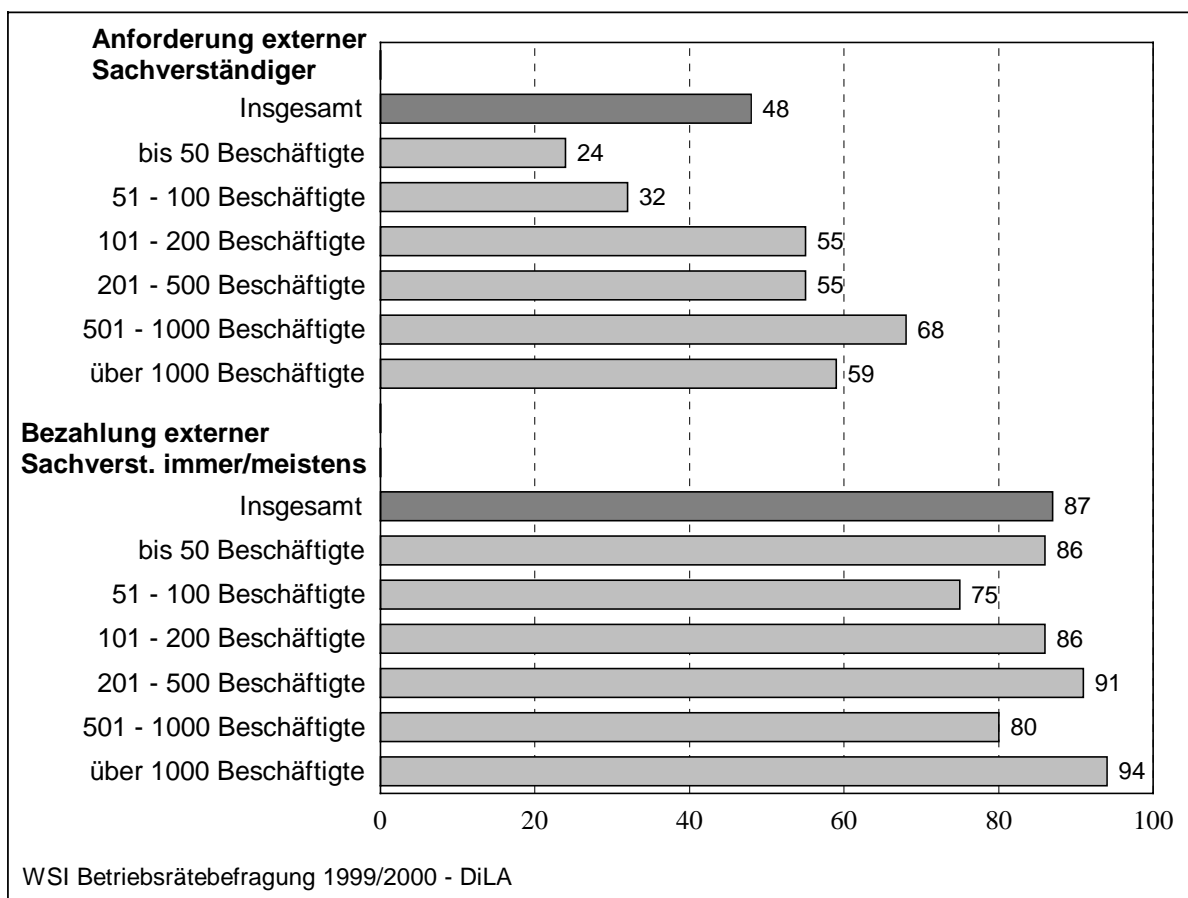
perten zurückgegriffen wird als im Produzierenden Gewerbe (48% / 43%), besonders häufig in der IT-Branche (55%), unterdurchschnittlich im Einzelhandel (41%). Dabei fällt auf, dass es hierbei kaum Konflikte um die Bezahlung gibt; nur 5% der Betriebsräte berichten, dass der Arbeitgeber die Kosten nie trägt. Drei Viertel der Betriebsräte im IT-Bereich und 58% im Einzelhandel geben dagegen an, dass der Arbeitgeber die Kosten immer übernimmt. Freilich ist aus den Daten nicht ersichtlich, ob die Betriebsräte von vornherein nur in solchen Fällen Sachverständige anfordern, in denen die Einwilligung und Bezahlung durch den Arbeitgeber nicht strittig ist und ebenfalls nicht, in welchen Fällen (z.B. für Einigungsstellen) ein Sachverständiger typischerweise benötigt wird.

Dennoch können die Ergebnisse als Hinweis gewertet werden, dass die praktizierte betriebliche Mitbestimmung nach dem BetrVG im großen und ganzen in kooperativen Beteiligungsbahnen erläuft. Die gerade aktuell (Novellierung des BetrVG) mehr oder weniger lautstark geäußerte Befürchtung aus dem Arbeitgeberlager, durch die Modernisierung der Betriebsverfassung und durch Verbesserung der Arbeitsmöglichkeiten der Betriebsräte einschließlich mehr Beteiligungsrechten würde die Entfaltung von Wachstum und Beschäftigung im zukunftssträchtigen Dienstleistungssektor und insgesamt in der deutschen Wirtschaft behindert (Wirtschaftswoche 22.2.2001, S. 28 f), erweist sich nach den vorliegenden Befunden als gegenstandslos. In beiden Bereichen, im Dienstleistungssektor und im Produzierenden Gewerbe, wird in den alltäglichen Beziehungen zwischen Management und Betriebsrat offensichtlich schon länger nach beidseitig akzeptierten Spielregeln gespielt, zumindest wenn man die relative Konfliktlosigkeit der Informationspolitik als einen, freilich nicht einzigen, Indikator nimmt (Dorsch-Schweizer/ Schulten 2001). Mitwirkungsrechte allerdings werden den Interessenvertretungen im Dienstleistungsbereich von der Arbeitgeberseite weniger häufig zugestanden - ein Hinweis auf möglicherweise konfliktträchtigere Beziehungen im Verhältnis der Betriebsparteien - wie es sich recht deutlich in der gesamten Befragung für das Verlagswesen darstellt - während sich umgekehrt eine größere Kooperationsfähigkeit zwischen den Parteien im industriellen Sektor abzuzeichnen scheint (*Abb. 13*).

Abschließend werden die Erfolge aber auch die „Niederlagen“ der Betriebsräte bei ihrer Arbeit kurz dargestellt. In *Abbildung 6* wurde zwar bereits auf diese Entwicklungen eingegangen, allerdings in der Rangfolge der Betriebsratsprobleme. In der folgenden Graphik werden die Erfolge und „Niederlagen“ nach ihrer Wertigkeit abgebildet. Generell ist fest-

zustellen, dass der Produzierende Sektor teilweise - mit Ausnahme der betrieblichen Entwicklungen in den Bereichen Fort- und Weiterbildung, Änderung der Arbeitsorganisation sowie Ausgliederung - sogar deutlich häufiger eine Problembewältigung erreicht hat (insgesamt wurden 30 betriebliche Entwicklungen abgefragt). Dementsprechend fallen in fast allen Bereichen die Niederlagen im Dienstleistungssektor höher aus (Abb. 15).

*Abbildung 14: Anforderung externer Sachverständiger nach Beschäftigtengrößenklassen im Dienstleistungssektor - Betriebe in Prozent*

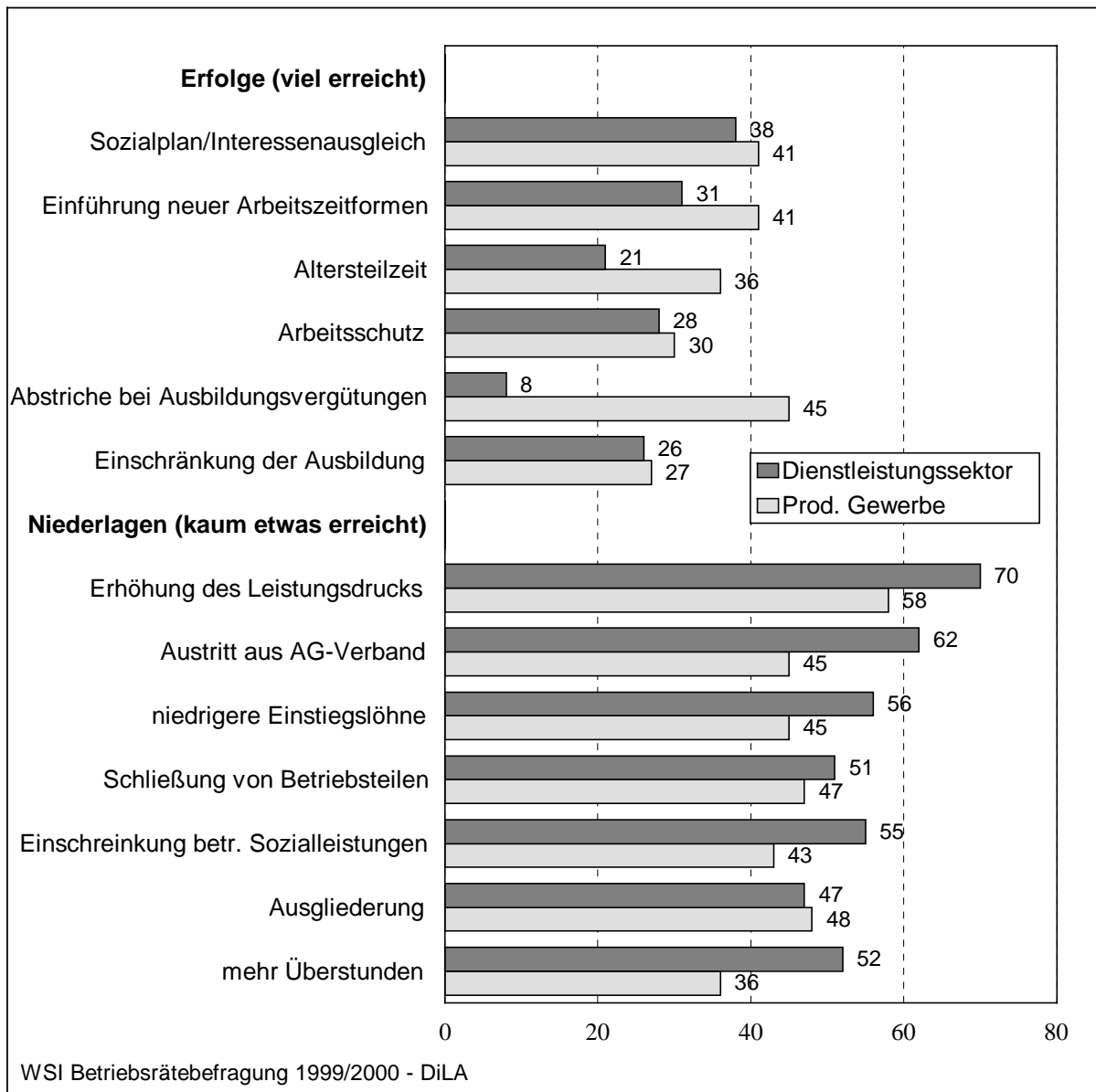


#### 2.4 Zusammenfassung der Ergebnisse

Nachdem sich aus der Analyse der Lohn-Leistungs-Situation herausgeschält hatte (vgl. Kap. 2.2.3.4), dass entsprechende kollektive (hier: leistungsabhängige Entgeltregelungen) Vereinbarungen zwar auf die Begrenzung von Leistungsintensität einwirken können, die Regelungsdichte jedoch für die Wirkung nicht allein ausschlaggebend ist, wurden im dar-

auf folgenden Abschnitt (2.3) weitere Faktoren untersucht bzw. einer erneuten genaueren Prüfung unterzogen, die für die Durchsetzung und Sicherung von Arbeitnehmerinteressen

*Abbildung 15: Zielerreichung bei der Bewältigung betrieblicher Probleme  
- Betriebe in Prozent -*



relevant sein könnten, nämlich wirtschaftliche Rahmenbedingungen, Tarifvertrag und Betriebsvereinbarung sowie die Beziehungen zwischen Arbeitgebern und Betriebsräten.

Die zentralen Ergebnisse dieser Prüfung zeigen, dass die wirtschaftliche Lage nicht unmittelbar auf die Arbeitsituation (hier: Einkommenshöhe) durchschlägt. Hervorzuheben ist dabei die Funktion von Tarifverträgen, die zwar überwiegend nur Mindestbedingungen



darstellen (d.h. es wird meist übertariflich bezahlt), aber die vor allem bei wirtschaftlichen Verschlechterungen ihre Schutzfunktion beweisen, und dies deutlicher im Dienstleistungsbereich als im Produzierenden Gewerbe. Dort berichten die Betriebsräte häufiger über den Abbau übertariflicher Leistungen in Krisenzeiten und die Gefährdung des erreichten Einkommens. Tarifverträge sind dabei die Grenze, die die Einkommen vor dem freien Fall nach unten abschottet; im Produzierenden Gewerbe sind die Einkommen nicht in gleichem Maße individualisiert und flexibel.

Insgesamt scheint das Terrain für Interessenpolitik im Dienstleistungsbereich steinig zu sein. Offenbar ist Betriebsratsarbeit im Produzierenden Gewerbe immer noch durchsetzungsfähiger als allgemein in den Dienstleistungsbranchen. Darauf verweist auch die Tatsache, dass auf betrieblicher Ebene im Dienstleistungssektor insgesamt weniger Vereinbarungen zwischen den Betriebsparteien abgeschlossen worden sind als in den Betrieben der Produktion.

Es ist deshalb mit hoher Plausibilität festzustellen, dass die betrieblichen Interessenvertretungen im Dienstleistungssektor vergleichsweise weniger Möglichkeiten zur Verteidigung und Durchsetzung von Arbeitnehmerinteressen nutzen können. Dies wird auch durch den Befund bestätigt, dass die Mitwirkungsrechte des Betriebsräte im Dienstleistungssektor weniger akzeptiert und respektiert werden als im Produzierenden Gewerbe. Und schließlich zeigen die Antworten der Betriebsräte im Dienstleistungsbereich auch eindrucksvoll, dass sie selbst ihre Arbeit offensichtlich vergleichsweise weniger erfolgreich einschätzen als ihre Kolleginnen und Kollegen aus dem Produzierendem Gewerbe.

### **3. Resümee**

In der vorliegenden Untersuchung sind wichtige Bereiche von Arbeitsbedingungen im Dienstleistungssektor auf Basis der repräsentativen Betriebsrätebefragung 2000 des WSI analysiert worden. Die zu prüfende zentrale These war, dass Dienstleistungsarbeit insgesamt und stärker als Arbeit im Produzierenden Gewerbe durch Flexibilisierung von Beschäftigung und Arbeitszeit und Individualisierung der Leistungs-/ Entgelt-Relationen sowie durch eine weniger durchsetzungsfähige betriebliche Interessenvertretung gekennzeichnet ist. Als Gegenthese wurde formuliert, dass es zwischen den beiden Wirtschaftssektoren keine signifikanten Unterschiede mehr gebe, folglich die Entwicklungslinien von

Arbeit nicht mehr an der Unterscheidung Dienstleistungssektor / übrige Wirtschaftsbereiche, im wesentlichen Industrie, zu schärfen sind.

Die Ergebnisse überraschen: In den untersuchten Facetten der Arbeitsbedingungen - Beschäftigungsmodus und Arbeitszeit - zeigt sich eine größere Flexibilität im Produzierenden Gewerbe, während der Dienstleistungssektor eher durch feste, herkömmliche Strukturen gekennzeichnet ist. Bei den leistungsbezogenen Entgeltbestimmungen wird hingegen eine stärkere Individualisierung im Dienstleistungssektor deutlich. Sowohl These als auch Gegenthese müssen in dieser Hinsicht also modifiziert werden: Erstens ist Flexibilisierung nicht dienstleistungs-typisch. Zweitens heißt das aber noch nicht, dass Produzierendes Gewerbe und Dienstleistungssektor gleich sind. Beide Bereiche unterscheiden sich, allerdings der ursprünglichen Vermutung genau entgegengesetzt, Flexibilisierungsmotor ist die Produktion, sind nicht die Dienstleistungsunternehmen.

Noch erstaunlicher ist auf den ersten Blick, dass die größere Flexibilität der Arbeitsbedingungen - hier an der Arbeitszeit vor allem am Beispiel der Arbeitszeitkonten untersucht - den Arbeitnehmern im Produzierenden Gewerbe offenbar nicht zum Nachteil gereicht (wie von den Gewerkschaften jahrelang befürchtet wurde), sondern aus Sicht ihrer Betriebsräte durchaus positiv bewertet wird (mehr Freiheitsspielräume), während die Betriebsräte im Dienstleistungsbereich, wo es weniger und enger definierte Arbeitszeitkonten gibt, die Situation deutlich kritischer sehen.

Hinweise auf mögliche Erklärungen findet man, wenn man sich der Prüfung des zweiten Teils der These zuwendet. Dieser ging ja von der Annahme aus, dass die industriellen Beziehungen des Produzierenden Gewerbes - im Unterschied zum Dienstleistungssektor - durch eine entwickelte Beteiligungsstruktur bei der Interessenvertretung und eine starke Verregelung insbesondere durch Tarifvertrag gekennzeichnet seien und - weitergedacht in die Richtung politischer Argumentationen - dass beides nicht auf den Dienstleistungssektor übertragbar sei, wenn man seine wirtschaftliche Entwicklung (und damit auch Beschäftigung) nicht gefährden wolle.

Zunächst: Die Überprüfung hat keine Anhaltspunkte ergeben, die diese Befürchtung stützen könnten. Im Gegenteil: Es zeigt sich, dass im Produzierenden Gewerbe und im Dienstleistungssektor eine etwa gleich hohe Regelungsdichte, also Abdeckung der Ar-

beitsbedingungen (einschließlich Entgelt) durch Tarifvertrag besteht. Wenn sich Produzierendes Gewerbe und Dienstleistungssektor hinsichtlich der Regulierungsdichte durch Tarifvertrag aber nicht wesentlich unterscheiden, kann daraus geschlossen werden, dass solche Vereinbarungen der Entwicklung des Dienstleistungssektors offenbar auch nicht geschadet haben, sonst wären sie kaum so oft abgeschlossen worden.

Die weitere Analyse der Handlungs- und Durchsetzungsbedingungen der Betriebsräte zeigt aber, dass es hinsichtlich des Schutzes und der Gestaltung von Arbeitsbedingungen nicht allein auf die Regelungsdichte ankommt, sondern - neben den wirtschaftlichen Rahmenbedingungen - auf den Regelungsgegenstand von Vereinbarungen, die damit verbundenen Mitbestimmungsrechte und ihre Nutzung sowie vermutlich in hohem Maße auf das Erfahrungswissen in der betrieblichen Interessenaueinandersetzung und -kooperation zwischen Management / Interessenvertretung, kurz: auf die betriebliche Kultur von Interessenpolitik.

Diese Erkenntnisse können nun helfen, die zuvor beschriebenen Befunde zu erklären, dass die Flexibilität im Produzierenden Gewerbe, zugleich aber auch die damit verbundene Zufriedenheit - jedenfalls bezogen auf Arbeitszeitkonten - größer ist als im Dienstleistungssektor: Offenbar ist es den Betriebsräten dort gelungen, gemeinsam mit der Arbeitgeberseite Formen der Arbeitszeitflexibilisierung zu finden, die nicht bei der Deregulierung herkömmlicher starrer Regelungen zu beliebig flexibilisierten Arbeitszeiten stehen geblieben sind, sondern zu neuen, zeitgemäßen Regulierungsformen geführt haben. Anders formuliert: In einem der größten Konfliktbereiche von Arbeitsbedingungen, der Arbeitszeit, hat eine Neuformatierung stattgefunden, die im beidseitigen Interesse der Betriebsparteien liegt, und zwar auf Basis erfahrungsreicher industrieller Beziehungen, in denen die Kenntnisse und Aufgaben der Betriebsräte akzeptiert werden. Dieses Arrangement ist nicht notwendig konfliktfrei, aber es funktioniert, weil Spielregeln eingehalten werden, die sich in der "old economy" herausgebildet und sich offensichtlich für beide Seiten als praktikabel erwiesen haben. An diesem Beispiel der Flexibilisierung von Arbeitszeit im Produzierendem Gewerbe - das gewiss nicht auf alle anderen Felder der Arbeitsbedingungen übertragbar ist - zeigt sich, dass es möglich und offensichtlich für beide Seiten vorteilhaft sein kann, wenn ein regulierender neuartiger Rahmen gefunden wird, der allen Beteiligten eine relative Verlässlichkeit bietet. Das Management im Dienstleistungssektor akzeptiert nach Aussagen der Betriebsräte die Beteiligungsrechte der Interessenvertretung weniger selbstverständlich und weiß damit offenbar die Vorteile des deutschen Mit-

bestimmungs-Modells (noch) nicht produktiv für die betriebliche Entwicklung und das heißt auch, im Sinne der Beschäftigten zu nutzen.

Die vorliegende Analyse erhebt nicht den Anspruch, alle aufgeworfenen Fragen detailliert genug untersucht zu haben; sie ist in mancherlei Hinsicht unzureichend. Auf einige methodische Probleme und offene inhaltliche Fragen soll noch abschließend mit der Hoffnung eingegangen werden, dass weitere Untersuchungen sich damit auseinandersetzen:

Erstens ist die hier verwendete Datenbasis des Statistischen Bundesamtes für die Kennzeichnung des Dienstleistungssektors bekanntermaßen unzureichend und bleibt es vermutlich auch für diese Untersuchung trotz der vorgenommenen Modifikationen (s. Fußnote 1 und 3). Zwar wäre es wünschenswert, auf eine *realistischere statistische Systematik* auf Basis einer inhaltlichen Bestimmung von Dienstleistungsarbeit zurückgreifen zu können, diese selbst zu erarbeiten, liegt aber wohl außerhalb der meisten sozialwissenschaftlichen Forschungsmöglichkeiten. Ferner - darauf wurde mehrfach im Text hingewiesen - konnte in dieser ersten Auswertung die Heterogenität des Dienstleistungssektors nicht systematisch berücksichtigt werden. Es wäre sicher sinnvoll, in weiteren Auswertungen die Aussagen der vorliegenden Analyse (insbesondere hinsichtlich der Arbeits- und Leistungsbedingungen und der Situation der Interessenvertretung) anhand der *Untersuchung einzelner Dienstleistungsfelder bzw. -Branchen* zu vergleichen und den Ursachen für Übereinstimmungen und Differenzierungen nachzugehen. In diesem Zusammenhang muss auch wiederholt werden, dass die hier vorgelegten Ergebnisse Betriebe mit weniger als 21 Beschäftigten wegen der gesetzlichen Bestimmungen zur Wahl von Betriebsräten systematisch und nahezu vollständig ausblenden, die Arbeitsbedingungen und Interessenstrukturen in *Kleinstbetrieben* also nicht erfasst werden konnten. Und schließlich konnte auf Basis der verfügbaren Daten für uns nicht solide genug nachgewiesen werden, welche *unterschiedlichen Formen und Wahrnehmungen der Interessenvertretung* und Beziehungen zwischen Management und Betriebsräte im Produzierenden Gewerbe und im Dienstleistungssektor - besser noch, in verschiedenen Branchen des Dienstleistungssektors - auftreten. Hier müsste die qualitative Forschung den Stab übernehmen. Und sie muss es ganz bestimmt, wenn es weiter um die sozialen Beziehungen im Betrieb und am Arbeitsplatz gehen und die hier im Resümee aufgeworfene Frage der *betrieblichen Kultur von Interessenpolitik* (wozu auch die Subjektivität der Beschäftigten gehört) weiter verfolgt werden soll.

## Literaturverzeichnis

- Ahlers, E./ Schäfer, C. (2001), Entwicklung und Strukturen betrieblicher Beschäftigung, in: WSI-Mitteilungen 2/2001, S.76-83.
- Baethge, M. (2000), Der unendlich langsame Abschied vom Industrialismus und die Zukunft der Dienstleistungsbeschäftigung, in: WSI-Mitteilungen 3/2000, S.149-156.
- Bispinck, R., (2001), Betriebliche Interessenvertretung, Entgelt und Tarifpolitik, in: WSI-Mitteilungen 2/2001, S. 124-132.
- BMBF (Hrsg.) o.J., Bundesbericht Forschung 2000, Bonn, 576 S.
- Bögenhold, D./ Leicht, R. (2000), "Neue Selbständigkeit" und Entrepreneurship: Moderne Vokabeln und damit verbundene Hoffnungen und Irrtümer", in: WSI-Mitteilungen 12/2000, S. 779-787.
- Bosch, G. (2001), Konturen eines neuen Normalarbeitsverhältnisses, in: WSI-Mitteilungen 4/2000 (im Erscheinen)
- Bosch, G./ Wagner, A. (2000a), Dienstleistungen in der Industrie - Eine Herausforderungen für die Industriegewerkschaften, Gelsenkirchen, vervielf. Mspt.
- Bosch G./ Wagner A. (2000), Dienstleistungsbeschäftigung in Europa - Ein Ländervergleich. In: Jahrbuch des Instituts Arbeit und Technik 1999/2000, Gelsenkirchen, S. 82-102.
- DGB-Bundesvorstand, Abt. Angestellte (Hrsg.) (1988), DGB-Angestelltenkampagne - Bestandsaufnahme und Perspektiven gewerkschaftlicher Angestelltenpolitik, Düsseldorf, 96 S.
- DILA-Projektantrag (IAT, ISF-München, ISO-Saarbrücken, WSI), (2000), Dienstleistung(s)-Arbeit. Arbeit, Leistung und Interessenhandeln in der "tertiären" Organisation, vervielf. Mspt.
- Dorsch-Schweizer, M./ Schulten, Th. (2001), Betriebs- und Personalräte zwischen Belegschaft, Arbeitgeber und Gewerkschaft, in: WSI-Mitteilungen 2/2000, S. 113-123.
- HBV-Hauptverwaltung (1998), Betriebsratswahlen 1998, Abschlussbericht, Düsseldorf, 104 S.
- IGM-Vorstand, Wirtschaft-Technologie-Umwelt (Hrsg.), (1999), Industrieller Sektor und Industrielle Dienstleistungen, 10 Thesen, vervielf. Mspt.
- IGM-Vorstand (2000), Entgelt in der IT-Branche, 2. Erhebung Gehälter 1999, Frankfurt.
- Nauditt, B. (1999), Entgelttarifverträge gegen Diskriminierung - Experiment mit verzögertem Start?, in: WSI-Mitteilungen 2/1999, S. 99-108.
- Roach, St. (2000), Working Better or Just Harder?, in: The New York Times, 14.2.2000.
- Rudolph, W./ Wassermann, W. (1998), Trendreport Betriebsratswahlen '98, Düsseldorf .
- Schäfer, C. (Hrsg.) (2000), Geringere Löhne - mehr Beschäftigung?, Hamburg 292 S.
- Schäfer, C. (2001), Die WSI-Befragung von Betriebs- und Personalräten 1999/2000 im Überblick, in: WSI-Mitteilungen 2/2001, S. 65-75.
- Schmidt, B./ Trautwein-Kalms (1995), Frauen in Büro und Verwaltung, Düsseldorf; 101 S.
- Schmidt, N.(2000), Tertiarisierung – Ende der Industriegewerkschaften? Zum Verhältnis von Industriesektor und industriellen Dienstleistungen, in: Peters, J., Dienstleistungsarbeit in der Industrie. Ein gewerkschaftliches Gestaltungsfeld, Hamburg, S. 20-49.
- Seifert, H. (2001), Zeitkonten: Von der Normalarbeitszeit zu kontrollierter Flexibilität, in: WSI-Mitteilungen 2/2001, S. 84-91.
- SOFI (Hrsg.) (1999), Dienstleistungen als Chance: Entwicklungspfade für die Beschäfti-

- gung, 449 S.
- Streck, W./ Heinze, R. (1999), Runderneuerung des deutschen Modells. Aufbruch für mehr Jobs, in: Arlt, H.-J./ Nehls, S. (Hrsg.), Bündnis für Arbeit. Konstruktion, Kritik, Karriere, Opladen/ Wiesbaden, S.147 ff.
- Trautwein-Kalms, G. (1995), Ein Kollektiv von Individualisten?, Berlin, 242 S.
- Wagner, A., (2000), Arbeitszeitwirklichkeit von (hoch-)qualifizierten Angestellten, in: Pfahl, S. (Hrsg.), Moderne Arbeitszeiten für qualifizierte Angestellte?, Düsseldorf, S. 9-22.
- Wassermann, W. (2000), Zum Reformbedarf des Betriebsverfassungsgesetzes, in: WSI-Mitteilungen, 11/2000, S.697-705.
- Wirtschaftswoche, 22.2.2001.
- WSI-Projektgruppe (Bispinck, R./ Klammer, U./ Lecher, W./ Ochs, Ch./ Schäfer, C./ Seifert, H./ Trautwein-Kalms, G.) (1998a), Ausgewählte Ergebnisse der WSI-Befragung von Betriebs- und Personalräten 1997/98 (Kurzfassung), in: WSI-Mitteilungen 10/1998, S. 653-667.
- WSI-Projektgruppe (Bispinck, R./ Klammer, U./ Lecher, W./ Ochs, Ch./ Schäfer, C./ Seifert, H./ Trautwein-Kalms, G.) (1998b), Ausgewählte Ergebnisse der WSI-Befragung von Betriebs- und Personalräten 1997/98, 32 S. und Anhang.
- WSI-Projektgruppe (Klammer, U., Klenner, Ch., Ochs, Ch., Radke, P., Ziegler, A.) (2000), WSI-FrauenDatenReport, Berlin, 431 S.