

*Susanne Pernicka, Vera Glassner, Nele Dittmar,  
Klaus Neundlinger\**

## Interessen und Anerkennung in der Lohnpolitik aus feldtheoretischer Perspektive\*\*

### Zusammenfassung

In der Forschung zu industriellen Beziehungen sind in den letzten zwei Jahrzehnten zahlreiche Arbeiten zu Konflikten über Anerkennung und Umverteilung entstanden. Ein zentraler Befund lautet, dass ein reines Interessenkonzept zur Frage der Umverteilung seine Stärken vornehmlich dann entfalten könne, wenn die Grenzen der gesellschaftlichen Sphären stabil und Kollektivakteure respektiert sind, während in Umbruchsprozessen die Anerkennung von Interessen, Ansprüchen und interessenpolitischen Akteurinnen und Akteuren selbst zum Thema wird. Wir schlagen ein feldtheoretisches Rahmenkonzept vor, in dem Interessen und Anerkennung, und diesen zugrundeliegende Machtrelationen theoretisch integriert werden können. Der empirische Fokus liegt auf Konflikten im Feld der Tarifpolitik. Auf den Vergleich tarifpolitischer Konflikte in der deutschen und österreichischen Metallindustrie angewandt, bringt die Feldtheorie einige – gemessen an den etablierten Ansätzen – kontraintuitive Befunde hervor. In der deutschen Metallindustrie zeigt sich nach 2004 (Pforzheimer Abkommen) trotz der Erosion der Tarifbindung ein relativ hoher Grad an Stabilität der tarifpolitischen Praktiken und subjektiven Dispositionen machtvoller Akteurinnen und Akteure in einem schrumpfenden Feld, während der Zustand des tarifpolitischen Feldes in Österreich dynamischer und instabiler ist, als dies aufgrund der Pflichtmitgliedschaft aller Unternehmen in der Wirtschaftskammer anzunehmen wäre.

Schlagwörter: Bourdieus Feldtheorie, Tarifverhandlungen, Deutsche und Italienische Metallindustrie, Interessen, Anerkennung, symbolische Macht

---

\* Prof. Dr. Susanne Pernicka, Johannes-Kepler-Universität Linz, Institut für Soziologie, Altenberger Straße 69, A-4040 Linz. E-Mail: susanne.pernicka@jku.at  
Dr. Vera Glassner, Arbeiterkammer Wien, Prinz-Eugen Straße 20–22, A-1040 Wien.  
E-Mail: vera.glassner@akwien.at  
Dr. Nele Dittmar, TU Berlin, Institut für Soziologie, Fraunhofer Str. 33–36, D-10587 Berlin.  
E-Mail: nele.dittmar@tu-berlin.de  
Dr. Klaus Neundlinger, institute for cultural excellence, Lacknerbauernweg 11, A-5411 Oberalm.  
E-Mail: klaus.neundlinger@institute-ce.at

\*\* Artikel eingegangen: 22.01.2020. Revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 10.07.2020

## Interests and Recognition in Wage Policy from a Field-Theoretical Perspective

### Abstract

In the last two decades industrial relations research has produced a large variety of studies about conflicts over recognition and redistribution. An important finding of this research is that a pure interest concept has its strength when societal boundaries are stable and collective actors are accepted, while during transformation processes the recognition of interests, claims and collective industrial relations actors themselves are put into question. We propose a field-theoretical framework that enables us to take account of both, interests and recognition and their underlying power relations within a single theory. The empirical focus lies on conflicts in the field of collective bargaining. By applying the framework to the comparison of industrial relations actors in the German and Austrian metal industry we reveal – on the basis of established theoretical approaches – some counter-intuitive findings. Since 2004 (Pforzheim Accord) and despite the erosion of collective bargaining coverage German wage bargaining routines and practices have displayed a relatively high degree of stability, while the Austrian wage policy field proves more dynamic and instable as would have been expected due to the compulsory membership of all companies in the Chamber of Commerce.

Keywords: Bourdieu's field theory, collective bargaining; German and Italian metal Industry, interests, recognition, symbolic power. JEL: Z13, J52, J53

## 1 Einleitung

Inspiziert durch die sozialphilosophische Auseinandersetzung zur Frage „Umverteilung oder Anerkennung“ (Honneth & Fraser, 2003) sind in der Forschung zu industriellen Beziehungen in den letzten zwei Jahrzehnten zahlreiche Arbeiten zu Konflikten um Anerkennung von Arbeit, Leistung, Identitäten und (neuen) Gerechtigkeitsansprüchen von Beschäftigten sowie Akteuren der industriellen Beziehungen entstanden. In seinem Überblicksartikel plädiert Schmidt (2005) dafür, dass das in der Literatur zu industriellen Beziehungen dominante „reine Interessenkonzept“, das sich im Kern auf die Verfügung und (Um-)Verteilung von materiellen und immateriellen Gütern (v.a. Geld und Zeit) beziehe, durch eine „duale Perspektive“ auf Interessen und Anerkennung erweitert werden solle. Während ein reines Interessenkonzept, etwa in tarifpolitischen Auseinandersetzungen um die Verteilung von Einkommen, seine Stärken vornehmlich dann entfalten könne, wenn die Grenzen der gesellschaftlichen Sphären stabil und die Kollektivakteure respektiert sind, werde in Umbruchprozessen die Anerkennung von Interessen und von interessenpolitischen Akteuren selbst zum Thema (Schmidt, 2005, S. 58).

Die Entwicklung eines theoretischen Rahmenkonzepts, in dem Interessen und Anerkennung integriert werden, steht bisher noch aus. In diesem Aufsatz schlagen wir ein solches Konzept vor und nehmen dabei eine feldtheoretische Perspektive auf die industriellen Beziehungen ein. Das durch die Arbeiten Pierre Bourdieus inspirierte und weiterentwickelte sozialtheoretische Konzept erlaubt eine Analyse der materiellen und symbolischen Machtpositionen interessenpolitischer Akteurinnen und Akteure mit einer Perspektive auf deren subjektive Wahrnehmungs-, Bewertungs- und Handlungsschemata zu verbinden (Ha-

bitus). Das Konzept des Habitus wird als Alternative sowohl zur Rational-Choice-Theorie und ihrer Annahme des autonomen und bewusst-kalkulierenden Individuums als auch zur Anerkennungstheorie mit ihrer universalistischen Identitätskonzeption vorgeschlagen. Der als generativ verstandene Habitus variiert mit den Praktiken und Machtrelationen in sozialen Feldern. Soziale Felder werden als Konfliktträume konzeptualisiert, in denen sowohl um die Akkumulation und (Um-)Verteilung von spezifischen Kapitalformen als auch um die Anerkennung der Akteurinnen und Akteure, Spielregeln, Praktiken und Grenzen des Feldes gekämpft wird.

Die Erklärungsmacht eines theoretischen Konzepts erschließt sich erst durch dessen empirische Anwendung. Um eine gewisse Varianz in den Rahmenbedingungen der industriellen Beziehungen zu erzielen, vergleichen wir tarifpolitische Konflikte im Metallsektor in Deutschland und Österreich. Die Kämpfe um Umverteilung und Anerkennung im Feld der Tarifpolitik werden zwischen Repräsentantinnen und Repräsentanten von Verbänden ausgetragen; auf dem Spiel stehen verteilungspolitische Interessen innerhalb und zwischen verschiedenen arbeitgeber- und arbeitnehmerseitigen Gruppen sowie die Anerkennung der Kollektivakteure, Spielregeln, Praktiken und Grenzen des Feldes. Diese Konflikte wirken sich – je nach Zustand des Feldes – direkt oder indirekt auch auf die artikulierten Interessen und die Chancen auf Anerkennung von individuellen Arbeitskräften aus. Die gewählten Länder galten seit den 1970er Jahren als Musterbeispiele neo-korporatistischer industrieller Beziehungen, divergieren seit den späten 1990er Jahren in ihren Entwicklungen (insb. dem Ausmaß an Tarifbindung) aber erheblich. In Deutschland kam es vor allem in den 1990er Jahren zu einer starken Absetzbewegung von der Tarifgemeinschaft; mit einem Grundsatzabkommen im Jahr 2004 ist es zu einer gewissen Stabilisierung des tarifpolitischen Feldes gekommen. In Österreich sind die Dezentralisierungs- und Fragmentierungsprozesse der Tarifpolitik weit weniger ausgeprägt. Wenn auch tarifpolitische Akteure und Akteurinnen nach wie vor hohe symbolische und institutionelle Anerkennung genießen und fast 100 Prozent der Beschäftigten in der Privatwirtschaft von einem Kollektivvertrag erfasst werden, sind in der Metallindustrie zunehmend Fälle von Tariffucht zu beobachten. Die forschungsleitende Fragestellung dieses Aufsatzes lautet daher: Wie verändern sich die Konflikte über Interessen und Anerkennung in tarifpolitischen Feldern und welche Bedingungen tragen zu deren Reproduktion oder Wandel bei?

Dieser Aufsatz gliedert sich in vier weitere Abschnitte. Im nächsten Abschnitt wird der Forschungsstand diskutiert. Daran anschließend präsentieren wir unser feldtheoretisches Rahmenkonzept. Im darauffolgenden Abschnitt werden der methodische Zugriff und die empirischen Befunde zur deutschen und österreichischen Tarifpolitik dargestellt. Der letzte Abschnitt enthält eine Diskussion der Befunde aus der vorgeschlagenen theoretischen Perspektive und die Schlussfolgerungen.

## 2 Forschungsstand „Interesse und Anerkennung“ in den industriellen Beziehungen

Bei dem Gegenstandsbereich der industriellen Beziehungen handelt es sich um ein interdisziplinäres Forschungsfeld (Müller-Jentsch, 1996), in dem die Soziologie, die Wirtschafts-

und die Politikwissenschaften eine Vielzahl von theoretischen Ansätzen hervorgebracht haben. Die Frage, wodurch Interessen bestimmt sind, wird von den verschiedenen Ansätzen unterschiedlich beantwortet. Die theoretischen Extrempole eines imaginierten Kontinuums von Theorien der industriellen Beziehungen bilden die marxistische Position (Klassentheorie) und die Position der Mainstream-Ökonomie (Rational-Choice-Theorie, RCT), die durch Coleman (1994) auch in der Soziologie Eingang gefunden hat. Während die (neo-)marxistische Klassentheorie die widersprüchlichen Interessenlagen in kapitalistischen Gesellschaften auf asymmetrische Machtrelationen zwischen den Kapitalbesitzenden und den unmittelbar Produzierenden, den Arbeitskräften, zurückführt (Offe & Wiesenthal, 1980), geht die RCT von rationalen, bewusst kalkulierenden Individuen aus und konzentriert sich beispielsweise auf die Bedingungen, welche die Organisierung kollektiver Interessen (z.B. an allgemeinverbindlichen Tarifverträgen) begünstigen oder erschweren (Olson, 1965; Keller, 1988).

Zwischen diesen struktur- und handlungstheoretischen Extrempositionen lassen sich institutionen- und interaktionstheoretische Ansätze verorten, die sehr unterschiedliche Konzepte von Interessen hervorgebracht haben. Institutionentheoretische Ansätze interessieren sich für regulative, normative und kulturelle Elemente von Institutionen, welche die Interessen und das strategische Handeln von individuellen und kollektiven Akteuren strukturieren. Je nach Ausmaß an wahrgenommener Stabilität oder Variabilität der Institutionen werden handlungsleitende Interessen mehr oder weniger von Institutionen (gesetzlichen Regelungen, Normen, Wissensbeständen) mitbestimmt und lassen mehr oder weniger Spielraum für strategische Handlungsoptionen (Hall & Soskice, 2001). Demgegenüber betonen interaktionistische Ansätze, dass die Entstehung von Interessen nur verstanden werden kann, wenn kooperative oder antagonistische Interaktionen berücksichtigt werden. Aus dem generalisierten „Spiel der Interessen“ vergangener Erfahrungen und antizipierter Reaktionen müssten die Beobachtenden die Interessenlagen identifizieren (Schmitter, 1981, S. 23, unv. Manuskript, zit. nach Swedberg, 2005).

Ein nicht unerheblicher Anteil der deutschsprachigen Forschung zu industriellen Beziehungen weist eine (zumeist implizite) Affinität zu einem der RCT nahestehenden Interessenbegriff auf, der beispielsweise auch dem analytischen Marxismus zugrunde liegt (Wright, 2000). Der relativ enge Fokus auf den ökonomischen Interessenbegriff wurde in den letzten zwei Jahrzehnten allerdings zugunsten von Anerkennungskonzepten in den industriellen Beziehungen erweitert. Es sind vielfältige Forschungen zu Fragen der intersubjektiven, rechtlichen und sozialen Anerkennung, etwa von geschlechtsspezifisch konnotierten Tätigkeiten und Beschäftigungsbereichen im betrieblichen und überbetrieblichen Kontext, entstanden (Holtgrewe, 2001; Schmidt, 2005; Voswinkel, 2012; Artus, Birke, Kerber-Clasen, & Menz, 2017). Konflikte um die Anerkennung der interessenpolitischen Akteure, Praktiken und Grenzen von Handlungsfeldern der industriellen Beziehungen wurden bisher aber kaum systematisch thematisiert (s. aber Fehmel, 2010). Eine Ausnahme bilden Arbeiten innerhalb der neo-institutionalistischen Organisationsforschung, die den Wandel der institutionalisierten Arbeitsbeziehungen und ihre Anerkennung (hier: Legitimation) in den Blick nehmen (vgl. Helfen, Schüßler, & Stevis, 2016), aber keine systematische Analyse der zugrundeliegenden Sozialstrukturen und Machtverhältnisse in den Konflikten um Interessen und Anerkennung entwickeln.

### 3 Eigener Ansatz: Feldtheoretisches Konzept

Ein besseres Verständnis der Entwicklung von Interessen und Anerkennung, und diesen zugrundeliegenden Machtrelationen erfordert eine theoretische Erweiterung, die wir in der Bourdieuschen Feld-Kapital-Habitus-Theorie verorten. Unter einem sozialen Feld verstehen wir ein relativ autonomes Handlungsfeld mit einer eigenen Logik und dynamischen Grenzen, „die (selbst) ein (...) umkämpftes Interessenobjekt darstellen“ (Bourdieu & Wacquant, 1996, S. 135). Mit Bourdieu (1992) argumentieren wir, dass man „Interesse“ nicht losgelöst vom Bezug auf den hierarchisch strukturierten sozialen Raum und konkrete soziale Felder definieren kann. Die Genese des Interesses, das er auch mit Begriffen wie „Investition/Besetzung“ und „Illusio“ (von lat. ludus, das Spiel) umschreibt, ist eng mit der Herausbildung, Reproduktion oder Veränderung von sozialen Feldern verbunden. Selbst in ökonomischen Feldern zeigen Akteurinnen und Akteure nicht bloß ein instrumentelles Interesse an der Maximierung ihres materiellen Einkommens oder Gewinns (vgl. auch Beckert, 2012). Je nach historisch-räumlich-sozialer Position entwickeln Individuen in wirtschaftlichen Feldern unterschiedliche Interessen, z.B. an Investitionen in Immobilien, die sich nach Statusrelationen in einer Gegend orientieren. Für unseren Zusammenhang besonders bedeutsam sind wirtschaftliche Felder, in denen ökonomisches Kapital für die Nutzung von Arbeitskraft verausgabt wird, sowie interessenpolitische Felder, in denen darüber hinaus soziales Kapital (Organisationsmacht und institutionelle Macht als Ausdruck von früheren Machtkämpfen) spielentscheidend ist.

Die Beteiligung im Feld der Tarifpolitik impliziert die Anerkennung der spezifischen Logik des Feldes, die sich zunächst einmal in der rechtlichen Institutionalisierung und damit in Form staatlicher Legitimation zeigt. Tarifpolitik erfordert darüber hinaus die Anerkennung des Feldes und seiner spezifischen Spielregeln (i.e. Verhandlungs- und Kompromisslogik anstelle der „reinen“ Marktlogik), der in dem Feld agierenden Spielenden, ihrer artikulierten Interessen im Spiel und ihrer zum Einsatz gebrachten Kapitalformen. Neben den im Machtressourcenansatz vorgeschlagenen Machtformen (strukturelle Macht, assoziative, institutionelle und gesellschaftliche Macht) (Dörre & Schmalz, 2018) schlagen wir mit Bourdieu daher die symbolische Macht als eine erweiterte Kapitalform vor. Diese verleiht nicht nur den anderen Kapitalformen Legitimität und ihren Besitzerinnen und Besitzern Anerkennung und Wertschätzung, wie beispielsweise die Anerkennung spezifischer Formen von Arbeit oder die Reputation und Anerkennung von tarifpolitischen Akteurinnen und Akteuren. Symbolisches Kapital bezieht sich auch auf die Wirkung von dominanten Wahrnehmungs- und Klassifikationsprinzipien in der Etablierung von sozialen (Un-)Gleichheiten. Gewerkschaften, die keine symbolische Anerkennung erfahren (etwa in jenen US-amerikanischen Bundesstaaten, in denen das „Right to Work“ rechtlich und symbolisch der „Kartellierung“ von Löhnen entgegensteht), können diese Schwäche im Feld der Tarifpolitik kaum mit assoziativer Macht kompensieren.

Aus der Perspektive der sozialen Feldtheorie muss die Geschichte der jeweiligen Konflikte rekonstruiert werden, um die feldspezifische Rationalität und das „ökonomische“ Verhalten zu beurteilen (Bourdieu, 1992, S. 112): *„Was die Interessen jeweils eint, was sie als vermittelbar oder unvereinbar erscheinen lässt, erklärt sich aus der Geschichte des Feldes und der in diesem Feld stattfindenden Auseinandersetzungen.“*

Die Geschichte des Feldes und seiner Anerkennung ist untrennbar mit dem feldspezifischen Habitus, dem praktischen Sinn der Handelnden verbunden (Bourdieu, 1980). Der

Habitus umfasst die über die Zeit sozialisierten (inkorporierten) Dispositionen der Individuen, die als spezifische Wahrnehmungs-, Bewertungs- und Handlungsschemata ihren Ausdruck finden. Sie geben Orientierung und Sinn im Feld und strukturieren die Möglichkeitsräume für dessen Reproduktion oder Wandel. Darüber hinaus bilden sich im Habitus die Machtrelationen eines Feldes ab. Eine dominante Position im Feld eröffnet eine andere Perspektive (von oben nach unten) auf das Feldgeschehen als eine dominierte Position; entsprechend variieren die Interessen zwischen und innerhalb von Gruppen. Feldspezifische Interessen und die Illusio, das heißt, der Glaube an den Sinn des Spiels und den eigenen Einsatz darin, können sich jedoch im Zeitverlauf verändern und, falls dieses Desinteresse am Spiel eine größere Gruppe im Feld betrifft, zur Rekonfiguration von Interessen, Regeln, Praktiken und Feldgrenzen beitragen.

Dies führt uns zurück zu unserer Forschungsfrage: Wie verändern sich die Konflikte über Interessen und Anerkennung in tarifpolitischen Feldern und welche Bedingungen tragen zu deren Reproduktion oder Wandel bei? Zunächst einmal nehmen wir an, dass der Zustand und die relative Autonomie eines Feldes gegenüber anderen Feldern entscheidend sind. Je fragmentierter und instabiler ein tarifpolitisches Feld ist, desto eher stehen die Legitimität des Feldes und der tarifpolitischen Akteure selbst zur Disposition. Die Logiken anderer Felder (insb. des ökonomischen oder des politischen Feldes) werden relevanter. Grenzverschiebungen eines Feldes (etwa die Schrumpfung tarifpolitischer Felder) sind eine erwartete Folge. Zugleich erwarten wir, dass dominante Akteurinnen und Akteure in relativ stabilen Feldern dazu tendieren, die Regeln und Praktiken des Feldes aufrechtzuerhalten oder entsprechend zu adaptieren, um ihre eigene Position zu festigen, selbst wenn dadurch Spaltungen von Gruppen aufrechtbleiben oder sogar noch verstärkt werden.

Ein Wandel tarifpolitischer Felder ist zu erwarten, wenn es zu einer „De-Synchronisation“ von Habitus und Feld kommt, etwa wenn eine neue Generation von Funktionärinnen und Funktionären oder Hauptamtlichen in Interessenverbänden eine andere Sozialisation als diejenigen vor ihnen durchlaufen hat, die ihr Verständnis von Interessenpolitik prägt. Auch größere Disruptionen von tarifpolitischen Feldern (etwa Machtverschiebungen durch das Eindringen mächtiger neuer ökonomischer Akteurinnen und Akteure, etc.) tragen dazu bei, kontingente Räume für umfassendere Änderungen und Innovationen von interessenpolitischen Institutionen zu eröffnen. Tabelle 1 fasst diese Annahmen schematisch zusammen.

*Tabelle 1: Reproduktion und Wandel von Interessen und Anerkennung*

	Stabiles Feld der Tarifpolitik mit hohem Grad an relativer Autonomie	Instabiles, durch heteronome (feldfremde) Kräfte bestimmtes tarifpolitisches Feld
Interessen und Anerkennung im Feld	Feldspezifischer Habitus trägt zur Reproduktion der Interessen und Anerkennungsverhältnisse bei; Konflikte um die Anerkennung der Akteurinnen und Akteure, Praktiken und Feldgrenzen bleiben latent.	Heteronome Ansprüche führen zu einem Wandel von Dispositionen und Interessen (Habitus De-Synchronisation); Konflikte um Anerkennung, Praktiken und Grenzen des Feldes nehmen manifeste Formen an.
Interesse am Feld (Illusio)	Die Handelnden im Feld halten an ihrem Glauben an das Feld und die darin investierten Einsätze fest; die institutionalisierten Kräfterelationen, werden materiell und symbolisch reproduziert.	Machtkämpfe um die Anerkennung und Legitimation des Feldes können zur Innovation und Rekonfiguration oder zur Auflösung des Feldes und damit der Illusio beitragen.

Quelle: Eigene Erstellung

## 4 Empirische Befunde zum österreichischen und deutschen Feld der Tarifpolitik

Die folgenden Ausführungen stützen sich auf empirische Erhebungen, die wir im Rahmen des Projekts “Europäische Vergesellschaftung. Horizontale Europäisierung zwischen nationalstaatlicher und globaler Vergesellschaftung (FOR 1539)“ durchgeführt haben. Unsere Datengrundlage setzt sich aus Sekundärliteratur, Dokumenten der europäischen und nationalen Sozialpartnerorganisationen und administrativen Einheiten auf Länder- und EU-Ebene sowie Primärdaten zusammen. Letztere wurden durch Interviews mit Repräsentantinnen und Repräsentanten von Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden in Deutschland und Österreich, sowie mit wirtschafts- und sozialpolitischen Expertinnen und Experten gewonnen (siehe Anhang). Auf Verbandsebene wurden überwiegend hauptamtlich Tätige, auf Arbeitgeberseite auch Ehrenamtliche interviewt. Die Interviews wurden transkribiert und inhaltsanalytisch ausgewertet. Die Codes haben wir aus theoretischen Überlegungen und, in einem iterativen Prozess, vorläufigen empirischen Befunden abgeleitet. Der Untersuchungszeitraum reicht von den Jahren vor der jüngsten Finanz- und Staatsschuldenkrise bis zum Jahr 2018.

### 4.1 Deutschland

Insgesamt spielt die Metall- und Elektroindustrie (M+E) eine wichtige Rolle für die gesamtwirtschaftliche Entwicklung in Deutschland. In der Branche werden 12% des BIP und 60% der Exporte erwirtschaftet (Bispinck & Dribbusch, 2011, S. 3). Nach einem starken Einbruch in der Krise 2008 wurde 2014 das Vorkrisenniveau wieder erreicht (Interviews 11, 12). Seit 2011 stiegen die Beschäftigtenzahlen kontinuierlich, bis auf über 4 Millionen Beschäftigte 2018 (Gesamtmetall, 2019).<sup>1</sup>

Das Feld der Tarifpolitik in der deutschen Metall- und Elektroindustrie ist seit Beginn der 1990er Jahre großen Veränderungen unterworfen. Der Anteil der Beschäftigten in der M+E-Industrie, der vom Branchentarifvertrag erfasst war, sank von über 70% 1991 auf 47% 2018 (Gesamtmetall, 2019). Zwischen 1990 und 2004 verlor der Arbeitgeberverband Gesamtmetall fast die Hälfte seiner Mitglieder (von 9.365 Unternehmen auf 4.770). Seit 2005 erlaubt Gesamtmetall sog. OT-Verbände unter dem Dach des Verbandes, die den Unternehmen die Möglichkeit geben, Verbandsmitglied zu sein, ohne den gültigen Flächentarifvertrag anzuwenden. 2018 waren bereits deutlich mehr Unternehmen (3.865) bei Gesamtmetall Mitglied in einem Verband ohne Tarifbindung als in einem Tarifträgerverband (3.358), während die Zahl der Beschäftigten in tarifgebundenen Unternehmen (knapp 1,9 Millionen) die Zahl derer bei Unternehmen in den OT-Verbänden (gut 566.000) nach wie vor deutlich übersteigt (Gesamtmetall, 2019).

Der Ermöglichung von OT-Mitgliedschaften ging eine Entwicklung voraus, in deren Verlauf immer mehr Regionalverbände von Gesamtmetall Verbände ohne Tarifbindung etablierten, zunächst in Ostdeutschland, nach dem Tarifkonflikt des Jahres 1995 auch in Westdeutschland (Haipeter, 2016, S. 83; Behrens & Helfen, 2016). Zudem kam es seit Mit-

---

1 1991 arbeiteten allerdings noch fast 4,9 Millionen Menschen in der deutschen Metall- und Elektroindustrie.

te der 1990er Jahre zur immer stärkeren Verbreitung von Abweichungen vom Tarifvertrag auf betrieblicher Ebene (Haipeter & Schilling, 2006, S. 67; Haipeter, 2009, S. 187).

Diese Konflikte innerhalb bzw. um die Anerkennung des Feldes und seiner etablierten tarifpolitischen Praktiken sind nicht losgelöst von Entwicklungen im ökonomischen und politischen Feld zu sehen. Anfang der 2000er Jahre galt Deutschland manchen als der „kranke Mann“ Europas (Sinn, 2003). Die wirtschaftliche Entwicklung war sehr schwach und die Arbeitslosigkeit hoch. Von Teilen der Unternehmensseite und im politischen Feld wurde das Tarifsystem als zu starr und unflexibel und damit als eine Ursache der wirtschaftlichen Probleme empfunden. 2003 drohte die Regierung Schröder mit der Einführung gesetzlicher Öffnungsklauseln in Tarifverträgen, sollten die Tarifparteien nicht selbst für eine höhere Flexibilität sorgen (Bispinck & Dribbusch, 2011, S. 30). Solche Herausforderungen am heteronomen Pol eines Feldes erhöhen die Wahrscheinlichkeit, dass sich die Feldakteure bewusstwerden, was insgesamt auf dem Spiel steht, und Möglichkeitsräume für die Veränderung etablierter Praktiken entstehen können.

### Zur Abwehr heteronomer Einflüsse und Re-Stabilisierung des tarifpolitischen Felds

Das „Pforzheimer Abkommen“ von 2004 zwischen der IG Metall und Gesamtmetall stellte schließlich den – aus heutiger Sicht von den Tarifparteien als geglückt empfundenen – Versuch dar, den beschriebenen Entwicklungen Einhalt zu gebieten und die Gestaltungshoheit im Feld der Tarifpolitik zurückzugewinnen. Das Pforzheimer Abkommen erlaubt zeitlich befristete Abweichungen vom Flächentarifvertrag, um den Interessen von Unternehmen in wirtschaftlich schwierigen Zeiten entgegenzukommen, wenn das betroffene Unternehmen dadurch Arbeitsplätze erhalten kann. Letzteres ist auch Ausdruck der Interessen der Beschäftigten. Solche Abweichungstarifverträge können nur von den Tarifparteien verhandelt werden und das Verfahren ist von der IG Metall maßgeblich mitgestaltet und überwacht (Dribbusch, 2012). Es lässt sich daher argumentieren, dass trotz der mit „Pforzheim“ ermöglichten größeren tariflichen Differenzierung die feldspezifische Logik der Verhandlung gegenüber dem Wirken heteronomer Einflüsse aus dem ökonomischen und politischen Feld gestärkt werden konnte.

Das Pforzheimer Abkommen hat Aussagen der Tarifparteien zufolge zur Stabilisierung des Flächentarifvertrags beigetragen (z.B. Interviews 4, 15, 18). Die größere Flexibilität, die das Pforzheimer Abkommen ermöglicht, entspricht – so könnte man dies deuten – den feldinternen, verteilungspolitischen Interessen insbesondere der Unternehmensseite besser und konnte daher die Anerkennung des tarifpolitischen Feldes und seiner (adaptierten) Praktiken stabilisieren. In unseren Interviews äußerten nicht nur die Gewerkschaften, sondern auch die hauptamtlichen Vertreterinnen und -vertreter der Arbeitgeberverbände ihre Wertschätzung für den Flächentarifvertrag. Beide Seiten beschreiben die Praktiken in den Verhandlungsrunden als im Zeitverlauf relativ unverändert. Die Tarifautonomie in Deutschland wird sowohl von Gewerkschafts- als auch von Arbeitgeberverbandsseite auch gegen (potenzielle) Eingriffe seitens der EU-Kommission im Rahmen der europäischen Krisenpolitik verteidigt. Aufgrund ihres Beitrags zur relativ raschen Überwindung der Folgen der Finanzkrise 2008ff. im „Krisenkorporatismus“ genießen die Sozialpartner in der deutschen Öffentlichkeit und Politik (wieder) ein höheres Ansehen (Dribbusch, Lehndorff,



& Schulten, 2017, S. 207). Einschätzungen zur Stabilisierung des Feldes stehen allerdings in starkem Kontrast zur kontinuierlichen (wenn auch abgebremsten) Erosion der Tarifbindung, die als Abnahme der Reichweite des Feldes und seiner ungleichheitsreduzierenden Wirkung interpretiert werden muss.

Um diese empirischen Befunde besser zu verstehen, erscheint es aus feldtheoretischer Perspektive sinnvoll, die unterschiedlichen Positionen innerhalb des Feldes und die durch die Positionen geprägte Sicht und interessenpolitische Positionierung stärker zu berücksichtigen. Zunächst lässt sich festhalten, dass im Feld der industriellen Beziehungen (innerhalb dessen die Tarifpolitik als Subfeld betrachtet werden kann) in Deutschland zunehmend heteronome Einflüsse aus anderen Feldern wirken; diese wirken allerdings nicht direkt, sondern vermittelt über die Kräfteverhältnisse im Feld selbst. Die M+E-Industrie umfasst verschiedene Unterbranchen und die Unternehmensgrößen sind sehr unterschiedlich: 70% der Unternehmen der Branche haben weniger als 100 Beschäftigte, während 2% über 1.000 Menschen beschäftigen (Gesamtmetall, 2016). Wie die Mitgliedszahlen Gesamtmetalls (s. oben) zeigen, sind tendenziell große Unternehmen tarifgebunden. Weitere Differenzierungslinien, wie die zwischen West- und Ostdeutschland spielen auch für die Tarifbindung in der Metall- und Elektroindustrie eine Rolle (Interviews 5, 10). Die Unternehmen unterscheiden sich außerdem mit Blick auf ihre wirtschaftliche Situation und ihre Position in internationalen Wertschöpfungsketten. Heteronome Einflüsse aus anderen Feldern (dem der Wirtschaft, dem der Politik) wirken daher auf die Positionen im Feld unterschiedlich ein.

Differenzierungslinien zeigen sich auch innerhalb der Arbeitgeberverbände der M+E-Industrie. Beim Abschluss von Entgelttarifverträgen wird auf Konfliktpotenzial zwischen großen (Automobil-)Unternehmen einerseits und mittelständischen (Zuliefer-)Unternehmen andererseits hingewiesen. Insbesondere wird der nach Beschäftigtenzahlen größte Regionalverband Südwestmetall, in dem v.a. große Automobilunternehmen repräsentiert werden, dem nach Unternehmenszahlen größten Verband Metall NRW gegenübergestellt, dessen Vertreterinnen und Vertreter (sowie auch diejenigen anderer Regionalverbände) ihn als Interessenvertretung des Mittelstandes innerhalb von Gesamtmetall sehen.<sup>2</sup> Den Abschlüssen, die in Baden-Württemberg gemacht würden, haften demgegenüber der Mäkel an, „Daimler-Abschlüsse“ zu sein (Interview 4), sich also an einem besonders zahlungskräftigen und gleichzeitig besonders streikanfälligen Unternehmen zu orientieren. Seit 1991 wurden neun der Pilotabschlüsse in der Metall- und Elektroindustrie in Baden-Württemberg erzielt und vier in Nordrhein-Westfalen. Auf dem dritten Platz folgen Bayern und Niedersachsen mit je zwei Pilotabschlüssen (Gesamtmetall, 2013; eigene Recherche). Die Positionshierarchie im symbolischen Raum der Anerkennung der Regionalverbände von Gesamtmetall reflektiert offenbar die jeweilige Stärke der IG Metall. Diese Homologie (Übereinstimmung) drückt sich beispielsweise darin aus, dass sich die Pilotbezirke aus Sicht der Arbeitgeberverbände nicht nach wirtschaftlicher Rationalität, sondern nach organisationspolitischen Erwägungen der IG Metall ergeben würden (z.B. Interview 8). Die IG Metall würde „eigentlich“ eine wirtschaftlich vernünftige Tarifpolitik machen, wenn sie nicht genötigt wäre, ihren Mit-

---

2 Auch bei Südwestmetall werde aber bewusst versucht, die Interessen des Mittelstandes zu berücksichtigen, indem zum Beispiel der Verbandspräsident immer aus einem mittelständischen Unternehmen stamme (Interview 4).

gliedern ihre Stärke zu demonstrieren und damit den Organisationserhalt zu gewährleisten, meint ein Interviewpartner (Interview 4).

Die Abschlüsse der Pilotregion werden in den anderen Tarifregionen übernommen. Während ein Vertreter von Südwestmetall dies als eher unproblematisch beschreibt, es bestehe „Fraktionszwang“, sieht ein Vertreter eines kleineren Regionalverbandes diese Übernahme nicht mehr als „Selbstgänger“ an. Er beschreibt, dass es zunehmend schwieriger werde, die Übernahme des Verhandlungsergebnisses aus dem Pilotbezirk in seinem Verband zu vermitteln und die Zustimmung zum Abschluss zu erreichen (Interview 5). Es deutet sich an, dass das Interesse am Spiel und damit die Anerkennung des Tarifabschlusses auf unterschiedlichen Positionen im Feld unterschiedlich stark ausgeprägt ist. Dabei lässt sich nicht nur eine Differenzierungslinie zwischen den Regionalverbänden ausmachen, sondern – eng damit zusammenhängend – auch zwischen Hauptamtlichen und Mitgliedsunternehmen. Dies wiederum steht in Wechselwirkung mit den Praktiken. Unsere Befunde deuten beispielsweise darauf hin, dass sich die Bemühungen der Verbände, die Mitgliedsunternehmen in Verhandlungsprozesse einzubeziehen, zwischen eher „dominanten“ Regionalverbänden und eher „dominierten“ Verbänden unterscheiden. Während ein Vertreter eines „dominanten“ Regionalverbandes berichtet, zur Formulierung von Positionen und Forderungen diejenigen Unternehmensvertreterinnen und -vertreter hinzuzuziehen, die auch etwas zu sagen hätten (Interview 4), berichten Vertreter „dominierter“ Verbände von der umfassenderen Einbeziehung ihrer Mitglieder (Interviews 5, 10). Im ersten Fall scheint die Willensbildung stärker durch den Verband gesteuert. Im zweiten Fall scheint stärker der Aspekt der Legitimierung des Verbandes gegenüber den Mitgliedsunternehmen im Vordergrund zu stehen. Um ein höheres Maß an Anerkennung des Tarifverbandes und seiner Praktiken zu erreichen, wird die Mitgliedschaft möglichst breit in die Willensbildung einbezogen (Interviews 5, 10). Während ein Vertreter eines kleineren Regionalverbandes – auch mit Blick auf die steigenden Mitgliederzahlen in den OT-Verbänden – betont, dass man dafür kämpfen müsse, die Mitglieder bei der Stange zu halten, äußern Vertreter „dominanter“ Verbände eher Unverständnis für Unternehmen, die sich nicht dem Tarifträgerverband anschließen. Alle Verbandsvertreterinnen und -vertreter sind sich darin einig, dass eine stärkere Flexibilisierung und Differenzierung unter dem Dach des Flächentarifvertrags möglich sein müsse, um den Bedürfnissen verschiedener Mitgliedsunternehmen entsprechen zu können. Allerdings gehen die Einschätzungen, inwieweit dies bereits erreicht sei, auseinander. „Und was sich geändert hat in den letzten 15 Jahren, sicher ist, dass man betriebsnäher wird. Also die betriebsnähere Tarifpolitik, die wir auch brauchen als Argumentarium, um den Firmen zu sagen, pass auf, Fläche ist modern, modern und anpassungsfähig“, meint ein Vertreter eines großen Regionalverbandes (Interview 8). Ein Vertreter eines kleineren Verbandes beispielsweise betont hingegen eher die Komplexität des Tarifwerks, die insbesondere auf kleine Unternehmen abschreckend wirke (Interview 10) und das damit zunehmend an Anerkennung einbüße.

### Heterogene Interessen und Strategien in einem schrumpfenden Feld

Sowohl die Möglichkeit von OT-Mitgliedschaften als auch die verstärkten Bemühungen einiger Regionalverbände, die Mitglieder stärker in die Willensbildung einzubeziehen, können als eine Änderung der Dispositionen (Habitus) und eine gewisse Abkehr der Verbände

von der Einflusslogik in Richtung der Mitgliedschaftslogik (Schmitter & Streeck, 1999) gedeutet werden. Auch auf Seiten der IG Metall wird auf eine zunehmende Beteiligung und Aktivierung der Mitglieder gesetzt. Die Gewerkschaft nutzt beispielsweise betriebliche Tarifabweichungen als Instrument der Mitgliederpolitik (Haipeter & Lehndorff, 2015, S. 58; s. auch Bahn Müller, 2017 in seiner Betrachtung von Tarifdebatten in der IG Metall vor und nach dem Pforzheimer Abkommen). Die Mitgliederentwicklung der IG Metall stellt sich im Gegensatz zu anderen großen deutschen Gewerkschaften derzeit eher positiv dar (DGB, 2019). Es scheint, als müsse der „Sinn des Spiels“, der von beiden Tarifparteien nach wie vor gesehen zu werden scheint, den Mitgliedern zunehmend aktiver vermittelt werden. Die IG Metall machte die Erhöhung und Stärkung der Tarifbindung zum expliziten Ziel der Tarifrunde 2016 (Interview 16). Während die Vermittlung auf Gewerkschaftsseite – nimmt man die Mitgliederentwicklung als einen Indikator – eher zu gelingen scheint, nehmen auf Arbeitgeberseite die Mitgliederzahlen in den Tarifträgerverbänden zwar langsamer, aber weiterhin ab. Ein Vertreter eines regionalen Arbeitgeberverbands beobachtet auch einen grundlegenden Wandel im Habitus, d.h. den Identitäten, Weltansichten und Wertmaßstäben: „Aber selbst in Branchen, wo die Tarifverträge wirklich günstig sind, stellt es sich auch dar, dass die Unternehmen, jedenfalls auch die Managementgeneration von heute, auch anders konstituiert ist. Früher war das üblich, in einem Arbeitgeberverband { vor Ort } Mitglied zu sein. Das gehörte so dazu. Du warst in der Schützengesellschaft als Unternehmer, du gingst zum Arbeitgeberverband, alles gut. Heute ist das nicht mehr so.“ (Interview 8) Auch die Internationalisierung der deutschen Metall- und Elektroindustrie wirke sich auf das Verständnis der Institutionen und Praktiken der Tarifverhandlungen aus. „Da kommen auch ausländische Unternehmen und die verstehen teilweise sowieso nicht, was das soll mit dem Verband und mit Gewerkschaften und mit Betriebsräten und so.“ (Interview 8; ähnlich Interview 10)

Das Interesse *am* Spiel ist, wie angedeutet, in vielerlei Hinsicht mit den Interessen im Spiel verknüpft. Die große Heterogenität der M+E-Industrie macht es beiden Tarifparteien schwer, gemeinsame Positionen innerhalb ihrer Organisationen zu erarbeiten. Sowohl die IG Metall als auch die Arbeitgeberverbandsseite versucht, die verschiedenen Interessen der Arbeitenden bzw. der Unternehmen in ihren Tarif- und Verhandlungskommissionen zu repräsentieren. Dennoch scheint mit der Möglichkeit „besser“ am Spiel zu partizipieren, auch die *illusio*, der Glaube an den Sinn des Spiels, ausgeprägter zu sein. Dies zeigt sich einerseits an den latenten Konflikten zwischen dominanten und dominierten Regionalverbänden. Meist kleinere Unternehmen verlieren zunehmend das Interesse an der Beteiligung am Spiel. Die dominanten Akteurinnen und Akteure im Feld, die sich am autonomen Pol (Spielregel der Konzertierung) befinden, scheinen aber ihre Praktiken und Weltansichten zu reproduzieren, obwohl die Reichweite des Feldes der Tarifpolitik kontinuierlich schrumpft und das Interesse am Spiel bei einem Teil der Akteure (die sich eher am heteronomen Pol befinden, Spielregeln des Marktwettbewerbs spielen eine größere Rolle) zunehmend nachlässt, da sie ihre Interessen im Spiel immer weniger anerkannt sehen. Paradoxerweise trägt daher die (kaum veränderte) Reproduktion der Praktiken des Feldes durch die dominanten Akteurinnen und Akteure auch dazu bei, dass seine Anerkennung und Wirkungsreichweite weiter abnimmt.

## 4.2 Österreich

Der österreichische Metallsektor ist eng in transnationale Märkte und Produktionsketten integriert und weist eine starke Exportposition auf. Die Metallindustrie trägt 10% zur gesamten Bruttowertschöpfung und 7% zur gesamten Beschäftigung bei (Statistik Austria, 2018). 292 319 Personen sind im Metallsektor beschäftigt, wobei der größte Teil, das sind rund 129 000 Beschäftigte, in der Metallerzeugung und im Maschinenbau arbeiten (Statistik Austria, 2017).

Das österreichische tarifpolitische Feld zeichnet sich durch relativ synchronisierte und koordinierte Lohnverhandlungen aus, die fast die Gesamtheit der abhängig Beschäftigten umfassen. Die Funktionen der Institutionen der Lohnfindung haben sich über die Zeit von redistributiven, nachfrageseitigen zu angebotsorientierten, lohnmoderierenden Politiken verändert (Pernicka & Hefler, 2015). Seit den frühen 1980er-Jahren, vor dem Hintergrund der Währungsanbindung an die Deutsche Mark und der Vertiefung des Europäischen Binnenmarktes, hat sich das Prinzip der Lohnführerschaft herausgebildet (Traxler, 2001). Dabei fungiert der Abschluss des exportabhängigen Metallsektors als eine Orientierungsmarke für die Kollektivverhandlungen in anderen Branchen, die den Metall-Abschluss als informelle Obergrenze für ihre Verhandlungen betrachten. Der Übergang vom keynesianischen zum Angebotskorporatismus ging mit einer Änderung der Dispositionen und Interessen der Vertreterinnen und -vertreter der Sozialpartner im tarifpolitischen Feld einher. Die Gewerkschaften orientieren sich in ihren Lohnforderungen an der gesamtwirtschaftlichen Produktivität und erkennen das Ziel der Wettbewerbsfähigkeit als gleich- oder sogar vorrangig mit dem Ziel der Umverteilung der Löhne zwischen und innerhalb der Branchen an. Diese Adaption der verteilungspolitischen zugunsten von wettbewerbspolitischen Interessen im Spiel kann als Folge der veränderten Kräfteverhältnisse zugunsten der (international agierenden) Unternehmen und zulasten der nach wie vor überwiegend national eingebetteten Gewerkschaften und ihrer Mitglieder interpretiert werden. Mit der Internationalisierung der Märkte und dem Beitritt Österreichs zur Europäischen Union 1995 hatte sich das Interesse an der Ausrichtung auf verteilungspolitische Politiken insbesondere auf Arbeitgeberseite stark abgeschwächt. Weil sich die Gewerkschaften auf die neue, angebotsorientierte Zielsetzung in den Lohnverhandlungen eingelassen haben und Arbeitgebende durch ihre Pflichtmitgliedschaft in der Wirtschaftskammer an einen Kollektivvertrag (KV) gebunden sind, konnten die Institutionen und Praktiken koordinierter Lohnverhandlungen über rund zwei Jahrzehnte aber relativ stabil reproduziert werden.

Innerhalb des Metallsektors fanden die Kollektivverhandlungen in Form einer Verhandlungsgemeinschaft statt, welche die beiden Gewerkschaften GPA-djp (Angestellte und Beschäftigte in der Druckerei- und Papierindustrie sowie im Journalismus) und PRO-GE (ArbeiterInnen in Industrie und Gewerbe) sowie auf Arbeitgeberseite einen gewählten Verhandlungsführer, der mehrere WKO (Wirtschaftskammer)-Fachverbände des Metallsektors vertrat, umfasste. Auf Seiten der WKO wurde der Metall-KV von den sechs Fachverbänden des Metallsektors<sup>3</sup> unterzeichnet. Innerhalb der Verhandlungsgemeinschaft haben sich aber bereits seit der Jahrtausendwende interessenpolitische Differenzen, eine erodierende Aner-

---

3 NE-Metalle, Fahrzeugindustrie, Bergwerke/Eisen, Gießereien, Maschinen und Metallwaren, Gas- und Wärmeversorgungsunternehmen

kennung des Feldes und seiner Grenzen und in weiterer Folge Abspaltungstendenzen gezeigt.

Im Jahr 2001 hat sich die wirtschaftlich und symbolisch mächtige Elektro- und Elektronikindustrie aus der Verhandlungsgemeinschaft Metall verabschiedet und demonstrativ für eine „innovative und fortschrittliche“ tarifpolitische Verhandlungsführung stark gemacht (Interview 30). Hintergrund der Herauslösung aus der Verhandlungsgemeinschaft war die Vereinheitlichung des Entgeltschemas für Arbeiterinnen und Arbeiter und Angestellte, bei der die Elektronikindustrie eine Vorreiterrolle eingenommen hat. Obwohl sich die Interessen der Sozialpartner in der Elektronikindustrie verändert haben, verdeutlicht deren eigenständige Vorgehensweise die hohe Autonomie dieses tarifpolitischen Subfeldes. Das Interesse der Akteurinnen und Akteure am Spiel unter adaptierten Rahmenbedingungen (Elektroindustrie setzt Auftakt der „Frühjahrslohnrunde“) bleibt aber unverändert. Sowohl arbeitnehmer- als auch arbeitgeberseitige Akteurinnen und Akteure verfügen über umfassende ökonomische und soziale Kapitalformen. Der Fachverband der Elektro- und Elektronikindustrie kann aufgrund seiner wirtschaftlich starken Mitgliedsunternehmen auf große finanzielle und organisationale Ressourcen und auf ein Netzwerk verbandsnaher Unternehmen zurückgreifen, die Personal und Infrastruktur zur Verfügung stellen. Auf Beschäftigtenseite besteht ein hoher gewerkschaftlicher Organisationsgrad und es gibt einflussreiche Betriebsräte in wirtschaftlich dominanten Unternehmen.

Die im internationalen Vergleich inklusiven Institutionen der Arbeitsbeziehungen haben dazu beigetragen, dass in Österreich die Auswirkungen der Wirtschaftskrise 2008 relativ rasch abgemildert werden konnten. Der Beschäftigungsrückgang in der Anfangsphase der Krise konnte später durch Maßnahmen wie flexible Arbeitszeitregelungen auf Betriebs-ebene und Kurzarbeit abgefangen werden (Kurzarbeit wurde deutlich weniger oft eingesetzt als in Deutschland, wo es ein viel einfacheres Anwendungsverfahren gab). Das durch die Krise bedingte gemeinsame Interesse der Unternehmen und Gewerkschaften am Erhalt von v.a. höher qualifizierter Beschäftigung, flexible Arbeitszeitkonten auf betrieblicher Ebene und „Konjunkturklauseln“ in KVs haben das Interesse der Feldakteure am Spiel und die Anerkennung der revitalisierten Praktiken gestärkt. Ähnlich wie in Deutschland wurde der Beitrag der Arbeitsbeziehungen zur Bewältigung der Krisenfolgen als hoch eingeschätzt („Krisenkorporatismus“).

### Spaltungslinien und Anzeichen der Abschwächung des Interesses am Spiel

In Österreich war die krisenbedingte symbolische Aufwertung kollektiver Institutionen der Lohnfindung aber von zeitlich geringerer Dauer als in Deutschland, wo das System der Flächentarifverträge schon seit Beginn der 1990er-Jahre unter Druck gekommen und adaptiert worden war. Auch gab es, anders als in Deutschland, in Österreich seit der Krise ein bedeutsames Beschäftigungswachstum erst ab 2017. Unterschiedliche Krisenverläufe in den Subbranchen des Metallsektors, wie in der Automobilzuliefererindustrie, die sich relativ rasch erholt hat, und dem Maschinenbau, wo der Einbruch erst später spürbar war und über längere Zeiträume kein substantielles Wachstum erzielt wurde, haben die Akzeptanz brancheneinheitlicher Lohnabschlüsse bei den Unternehmen verringert (Interviews 33, 35, 36, 38). Unter der Oberfläche intakter und inklusiver tarifpolitischer Institutionen lassen sich Praktiken beobachten, die ein Schwinden der Anerkennung etablierter tarifpolitischer Prak-

tiken andeuten. Aus Gewerkschaftssicht problematisch werden Versuche von Unternehmen gesehen, vom Industrie- auf den Gewerbekollektivvertrag auszuweichen, um ihrem Interesse an einer Lohnstruktur, die insgesamt eine Lohnabsenkung bedeutet, Rechnung zu tragen (Interviews 25, 26).

Bereits vor der Krise haben unterschiedliche Positionen der Unternehmen in europäischen und globalen Wertschöpfungsketten den Abschluss eines brancheneinheitlichen Lohnabschlusses erschwert. Es verstärken sich die Wahrnehmungen, dass es wachsende Interessendifferenzen innerhalb des tarifpolitischen Feldes gibt. Die Abschwächung der Illusion geht mit der Veränderung von Interessen im Spiel einher. Ähnlich wie in Deutschland wird der branchenweite Lohnabschluss von weniger umsatzstarken und wettbewerbsfähigen Unternehmen als zu hoch wahrgenommen. Diese Interessendifferenzen innerhalb der WKO wurden in der Verhandlungsrunde 2011 virulent, als es zum Auseinanderbrechen der Verhandlungsgemeinschaft kam. Die damalige Verhandlungsrunde fand vor dem Hintergrund eines noch schwachen Aufschwungs statt. Die Lohnforderung der Gewerkschaften wurde von den Arbeitgebenden als überzogen zurückgewiesen, worauf die Gewerkschaften für Warnstreiks mobilisierten. Die Streiks fanden vor allem in den gewerkschaftlich stark organisierten Branchen (wie eisenerzeugende Industrie, Fahrzeugindustrie) statt, die für den Anerkennungskampf um einen einheitlichen Metallerkollektivvertrag mobilisiert werden konnten. Auf Druck der Präsidialebene der Sozialpartnerverbände wurden die Verhandlungen wiederaufgenommen. Der vergleichsweise hohe Abschluss (über 4%) führte dann dazu, dass sich nach dem Fachverband der Gießereiindustrie der – gemessen an der Anzahl der Mitgliedsunternehmen und Beschäftigten – größte und mächtigste Verband, der Fachverband der metalltechnischen Industrie (FMTI<sup>4</sup>), aus der Verhandlungsgemeinschaft zurückzog. Die KV-Verhandlungen im Metallsektor finden seither jeweils separat zwischen den Gewerkschaften und den einzelnen Fachverbänden statt, wobei der von international operierenden mittelständischen Unternehmen dominierte FMTI als erstes verhandelt und die anderen Fachverbände das Ergebnis weitgehend übernehmen.

Die KV-Verhandlungen werden nach wie vor als sachlich, „wertschätzend“, „von gegenseitigem Respekt“ getragen beschrieben (Interviews 33, 34). Der hauptamtliche WKÖ-Vertreter äußert beispielsweise seine Hoffnung, dass die Unternehmen Kollektivverträge als positiven Standortfaktor, der „Ruhe und Sicherheit“ garantiert, weiterhin schätzen werden (Interview 27). Der Kompromiss zur Koordinierung der Verhandlungen in den Subsektoren des Metallsektors wird aber von beiden Seiten als fragil und umkämpft dargestellt (Interviews 24, 27, 33). Während ehrenamtliche Funktionäre des FMTI öffentlich Kritik am österreichischen Kollektivverhandlungssystem üben („starre und bürokratische“ Kollektivverträge), wenden auch Hauptamtliche ein, dass der gegenwärtige Ablauf der Verhandlungen keine „Lösung [ist], die wirklich alle zufrieden stellt“ (Interview 27).

Im Gegensatz zu den Fachverbänden, die differenziertere, branchenbezogene Lösungen bevorzugen, halten die Gewerkschaften an einem einheitlichen Abschluss für die Metallindustrie fest. Allerdings wird das Erreichen eines brancheneinheitlichen Metall-Lohnabschlusses immer mehr zum Kraftakt. Der Verhandlungsauftritt der Kollektivverhandlungen

---

4 Der Fachverband der Maschinen-, Metallwaren- und Gießereiindustrie hat sich 2017 in „Fachverband der metalltechnischen Industrie“ (FMTI) umbenannt. Hintergrund dafür war der Zusammenschluss des Fachverbands Maschinen- und Metallwarenindustrie (FMMI) mit dem Fachverband der Gießereiindustrie.

ist symbolisch stark aufgeladen, was als Hinweis darauf gedeutet werden kann, dass trotz der durch die Pflichtmitgliedschaft gegebenen einzigartig hohen tariflichen Deckungsrate die Frage der Anerkennung der Gewerkschaften als einer Verhandlungspartei „auf Augenhöhe“ stärker in den Vordergrund rückt. Jedes Jahr stellt die Arbeitgeberseite nicht nur den Ablauf eng getakteter Verhandlungen in den Subbranchen in Frage, sondern auch die mit den Verhandlungen verbundenen Rituale wie Pressetermine, die Übergabe von Forderungen und die teilweise langen Sitzungen. Bisher waren die beiden Gewerkschaften durch Mobilisierung ihrer Mitglieder allerdings in der Lage, den Druck soweit aufzubauen, um die Arbeitgebenden im bestehenden Verhandlungsrahmen zu halten.

### Wirkungen heteronomer Kräfte auf das Feld der Kollektivverhandlungen

In den letzten Jahren haben politische Kräfte auf das Tarifverhandlungsfeld eingewirkt. Die zwischen Ende 2017 und Mai 2019 im Amt befindliche Bundesregierung aus ÖVP und FPÖ beendete vorerst die Einbindung der Sozialpartner in die Arbeits- und Sozialpolitik auf Gesetzesebene. Wie bereits unter den ÖVP-FPÖ (BZÖ) Regierungen 2000–2006 wurde die gesetzliche Mitgliedschaft in den Arbeiter- und Wirtschaftskammern erneut in Frage gestellt.

Gewerkschaften und Hauptamtliche in den Arbeitgeberverbänden betrachten die Pflichtmitgliedschaft in den österreichischen Kammern als Grundpfeiler der Tarifautonomie und der Kollektivverhandlungen auf Branchenebene. Angriffe auf die Pflichtmitgliedschaft, ob von der EU oder der Bundesregierung, werden scharf zurückgewiesen (Interview 28). Die Abhängigkeit des inklusiven und hochkoordinierten österreichischen Tarifsystems von rechtlichen Unterstützungshilfen wie der Kammerpflichtmitgliedschaft wird jedoch als „geliehene Stabilität“ gesehen (Flecker & Hermann, 2005). Problematisch ist diese Abhängigkeit insofern, als die Verringerung rechtlich-institutioneller Ressourcen zu wenig durch den Aufbau und die Stärkung organisationaler Macht durch die Mitglieder ausgeglichen wird (Pernicka & Hefler, 2015). Die Ansicht, dass gute Lohnabschlüsse das beste Mittel seien, um Mitglieder zu gewinnen, ist in Gewerkschaften nach wie vor verbreitet (Interview 26). Ebenso wie die deutschen Gewerkschaften haben aber auch die österreichischen Gewerkschaften ihre mitgliedschaftspolitischen Aktivitäten verstärkt. Neben der Organisation neuer Mitglieder hat die Mobilisierung von Beschäftigten in Tarifkonflikten in den letzten Jahren an Bedeutung gewonnen. Vor dem Hintergrund der gesetzlichen Neuerungen der Arbeitszeitregulierung kam es zu emotional stark aufgeladenen und langwierigen Metall-Verhandlungen im Herbst 2018 und Gewerkschaften initiierten österreichweite Betriebsversammlungen und Warnstreiks.

Gewerkschaften und Hauptamtliche in den Fachverbänden halten – allerdings mit zunehmendem Koordinierungsaufwand und Interessenvermittlungs- und Mobilisierungsbemühungen – ihr Interesse an einem branchenweiten Lohnabschluss weiterhin aufrecht. Mittelständische, international operierende Betriebe der metalltechnischen Industrie und einige ihrer (ehrenamtlichen) Fachverbandsvertretungen fordern hingegen ein Abgehen von der derzeitigen Verhandlungspraxis. Dies wird auch mit einem „Generationenwandel“ bei Sozialpartnern, Politikerinnen und Politikern sowie Journalistinnen und Journalisten in Zusammenhang gebracht. Die Streit- und Kompromisskultur der sozialpartnerschaftlichen Auseinandersetzung werde von der jüngeren, stärker nach betriebswirtschaftlichen Kriterien agierenden Ge-

nerationen von Unternehmerinnen und Managern nicht geschätzt oder verstanden (Interview 28). Das österreichische System der Kollektivverhandlungen zeichnet sich im Vergleich zum deutschen System durch stabilere Grenzen, Institutionen und Praktiken der Lohnbestimmung aus. Allerdings sind innerhalb des tarifpolitischen Feldes bestehende Praktiken, Dispositionen (Habitus) und Interessen nicht mehr so unumstritten wie noch vor zwei Jahrzehnten.

## 5 Diskussion und Schlussfolgerungen

In diesem Abschnitt diskutieren wir die empirischen Befunde im Lichte der feldtheoretischen Annahmen zum dynamischen Verhältnis von Interessen und Anerkennung in tarifpolitischen Feldern der Metallindustrie. Im Vergleich zu Theorien, die Interesse als Ausdruck von rational und bewusst kalkulierenden Individuen und Anerkennung als universelles Bedürfnis in sozialen Interaktionen konstruieren, plädieren wir für eine Offenheit für den praktischen Sinn der Akteurinnen und Akteure, deren Dispositionen, Interessen und Anerkennungsbedürfnisse durch feldspezifische Kräfterelationen mitbestimmt werden (Bourdieu, 1980). Als entscheidend für den Verlauf und Ausgang von Interessen- und Anerkennungskonflikten haben wir den Zustand des jeweiligen Handlungsfeldes angenommen. In relativ stabilen tarifpolitischen Feldern erwarten wir die Reproduktion der feldspezifischen Regeln, Praktiken und Interessen sowie eine Latenz von Konflikten um Anerkennung, während in instabilen und durch heteronome Kräfte beeinflussten Feldern offene Kämpfe um die verteilungspolitischen Interessen und um Anerkennung der Akteure, Praktiken und Feldgrenzen wahrscheinlicher sind. Insbesondere dominierte tarifpolitische Akteure (Gewerkschaften oder Arbeitgeberverbände in strukturschwächeren Regionen) neigen im Kontext offener Konflikte eher dazu Arbeitskräfte und Unternehmen in die Konflikte um Umverteilung und Anerkennung einzubeziehen, um ihre eigene Machtposition zu stärken. Dies erhöht die Chance der Gewährleistung von verteilungsbezogenen Ungerechtigkeiten und Anerkennungsdefiziten auch jenseits des unmittelbaren Arbeitsplatzes. Dominante und symbolisch mächtige Akteurinnen und Akteure hingegen neigen dazu, an bestehenden Praktiken festzuhalten, wenn sie dadurch ihre Position festigen können.

Ein Vergleich der deutschen und österreichischen Tarifpolitik in der Metallindustrie bringt aus einer feldtheoretischen Perspektive einige – gemessen an den etablierten Ansätzen – kontraintuitive Befunde hervor. In Deutschland zeigt sich nach 2004 (Pforzheimer Abkommen) ein relativ hoher Grad an Stabilität und Anerkennung der tarifpolitischen Routinen und Praktiken im Kern des Feldes bei massiver Erosion seiner Wirkungsreichweite, während der Zustand des tarifpolitischen Feldes in Österreich dynamischer und instabiler ist, als dies aufgrund der Pflichtmitgliedschaft aller Unternehmen in der Wirtschaftskammer anzunehmen wäre. In beiden Ländern wirkten „externe“ Veränderungsdynamiken (v.a. Ausdifferenzierungen der ökonomischen Wettbewerbsposition im globalen Raum; angeandrohte Eingriffe aus dem politischen Feld) auf das tarifpolitische Feld und seine Praktiken ein. Diese heteronomen Einflüsse wirkten in beiden Feldern jedoch nicht direkt, sondern vermittelt über die feldspezifischen Kräfterelationen. Besonders hervorzuheben sind die relativ autonomen Subfelder der Arbeitgeberverbände, in denen sich eine eigene Positionshierarchie und Anerkennungsrelationen etabliert haben. Die Distribution der tarifpolitischen



Pilotabschlüsse in Deutschland etwa korrespondiert mit der relativen symbolischen Dominanz der beiden Regionalverbände in Baden-Württemberg und NRW. In Österreich wurde die Abspaltung des tarifpolitischen Subfeldes der Elektro- und Elektronikindustrie in den frühen 2000er Jahren von beiden Kollektivvertragsparteien vorangetrieben und hat in dieser Branche aufgrund der spezifischen Kräftekonstellationen zu einer Stärkung der Praktiken auch im übergeordneten tarifpolitischen Feld beigetragen. In beiden Feldern finden sich aber auch starke Evidenzen einer zunehmenden „De-Synchronisation“ von Habitus und Feld. In Deutschland sehen vor allem Eigentümervertreterinnen und -vertreter von neu gegründeten, klein- und mittelbetrieblich strukturierten und ausländischen Unternehmen immer weniger Sinn in der Mitgliedschaft in einem T-Verband. Innerhalb der Wirtschaftskammer Österreich, in der Pflichtmitgliedschaft besteht, werden aber zunehmend Ambivalenzen und Widersprüche zwischen den Interessen von Unternehmen deutlich, die schließlich zu einem Entzug der Anerkennung und der Auflösung der Verhandlungsgemeinschaft im Metallsektor geführt haben.

Zusammenfassend lassen sich aus einer feldtheoretischen Perspektive gegenüber etablierten Ansätzen folgende Erkenntnisfortschritte erzielen.

Erstens kann gezeigt werden, dass Interessen um einiges vielfältiger sind, als es die RCT oder (neo-)marxistische Theorien zu erklären vermögen; und dass Anerkennungsbeziehungen zwischen Gruppen von Arbeitskräften und Unternehmen sowie ihren Vertretungen nicht losgelöst von etablierten feldspezifischen Dispositionen und Praktiken verstanden werden können. Interessen und Anerkennung sind eng mit der Genese, Reproduktion und Veränderung von sozialen Feldern verbunden. Abhängig von der Position im sozialen Raum variieren auch die Interessen und Forderungen nach Anerkennung.

Zweitens hebt eine Feldanalyse die relative Bedeutung von staatlichen und wirtschaftlichen Feldern in der Stabilisierung oder Destabilisierung von tarifpolitischen Feldern hervor. Deren Einflüsse wirken (außer im Fall der vollständigen Zerstörung des tarifpolitischen Feldes) vermittelt über die feldspezifischen Positionshierarchien, Habitus und Praktiken. Je schwächer die rechtlich-institutionelle Verankerung tarifpolitischer Felder, desto weniger reicht ein institutionalistischer Blick allein aus, um das „Konfliktgeschehen“ um Interesse und Anerkennung sichtbar zu machen.

Und schließlich geht, drittens, eine feldtheoretische Perspektive nicht *ex ante* von gegebenen Interessen oder Funktionserfordernissen tarifpolitischer Ordnungen aus, sondern nimmt die Möglichkeiten und Begrenzungen der Transformation von Institutionen, Interessen und Anerkennungskonflikten in den Blick. Damit bleibt diese Perspektive für die Herausbildung von Gegenmacht zu dominanten Akteuren und Wissensordnungen konzeptionell und empirisch offen.

## Literatur

- Artus, I., Birke, P., Kerber-Clasen, S., & Menz, W. (Hrsg.). (2017). *Sorge-Kämpfe. Auseinandersetzungen um Arbeit in sozialen Dienstleistungen*. Hamburg: VSA Verlag.
- Bahn Müller, R. (2017). Von der Erosion des Flächentarifvertrags zur Chance gewerkschaftlicher Erneuerung. Tarifdebatten in der IG Metall vor und nach dem „Pforzheimer Abkommen“. In T. Schulten, H. Dribbusch, G. Bäcker, & C. Klenner (Hrsg.), *Tarifpolitik als Gesellschaftspolitik. Strategische Herausforderungen im 21. Jahrhundert* (S. 34–47). Hamburg: VSA Verlag.

- Beckert, J. (2012). Die sittliche Einbettung der Wirtschaft. Von der Effizienz- und Differenzierungstheorie zu einer Theorie wirtschaftlicher Felder. *Berliner Journal für Soziologie*, 22, 247–266.
- Behrens, M. & Helfen, M. (2016). Sachzwang oder Programm? Tarifpolitische Orientierungen und OT-Mitgliedschaft bei deutschen Arbeitgeberverbänden. *WSI-Mitteilungen*, 6, 452–459.
- Bispinck, R., & Dribbusch H. (2011). Collective bargaining, decentralization and crisis management in the German metalworking industries since 1990, *WSI Discussion paper No. 177*. Düsseldorf.
- DGB (2019). Die Mitglieder der DGB-Gewerkschaften.  
<https://www.dgb.de/uber-uns/dgb-heute/mitgliederzahlen> (Zugriff: 20.12.2019)
- Bourdieu, P. (1992). *Rede und Antwort*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.
- Bourdieu, P. (1980). *Sozialer Sinn*. Kritik der theoretischen Vernunft. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.
- Bourdieu, P. & Wacquant, L. (1996). *Reflexive Anthropologie*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.
- Boyer, R. (2014). Change and not only reproduction: Pierre Bourdieu's economic anthropology and régulation theory. In A. Christoforou & M. Lainé (Hrsg.), *Re-Thinking Economics. Exploring the Work of Pierre Bourdieu* (S. 117–139). New York: Routledge.
- Coleman, J. S. (1994). *Foundations of Social Theory*. Cambridge: Belknap Press.
- Dörre, K. & Schmalz, S. (2018). *The Power Resources Approach*. Berlin: Friedrich-Ebert-Stiftung.
- Dribbusch, H. (2012). Sozialpartnerschaft und Konflikt: Gewerkschaftliche Krisenpolitik am Beispiel der deutschen Automobilindustrie. In *ZfP*, 59 (2), 123–143.
- Dribbusch, H., S. Lehndorff, & Schulten, T. (2017). Two worlds of unionism? German manufacturing and service unions since the great recession. In S. Lehndorff, H. Dribbusch, & T. Schulten (Hrsg.), *Rough Waters. European Trade Unions in a time of crises* (S. 197–220). Brüssel: ETUI.
- Fehmel, T. (2010). *Konflikte um den Konfliktraum. Die Steuerung der Tarifautonomie*. Wiesbaden.: Springer Verlag.
- Gesamtmetall (2013). *Die Tarifentwicklung in der Metall- und Elektro-Industrie von 1990–2012*. Berlin.
- Gesamtmetall (2016). *Den Standort stärken. Geschäftsbericht 2015/2016*. Berlin.
- Gesamtmetall (2019). *Zahlen 2019. Die Metall- und Elektro-Industrie in der Bundesrepublik Deutschland*. Berlin.
- Haipeter, T. (2009). Tarifregulierung zwischen Fläche und Betrieb: Koordinierung und Praxis in der Chemie- und der Metallindustrie. *WSI-Mitteilungen*, 4, 185–192.
- Haipeter, T. (2016). Varieties of Strategies. Arbeitgeberverbände ohne Tarifbindung in Deutschland. *ZPol*, Suppl. 2 (26), 75–91.
- Haipeter, T. & Lehndorff, S. (2015). Decentralisation of Collective Bargaining in Germany: Fragmentation, Coordination and Revitalisation. *Economia & Lavoro*, Anno XLVIII: 45–64.
- Haipeter, T. & Schilling, G. (2006). *Arbeitgeberverbände in der Metall- und Elektroindustrie: Tarifbindung, Organisationsentwicklung und Strategiebildung*. Hamburg: VSA-Verlag.
- Hall, P. & Soskice, D. (2001). *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*. Oxford: Oxford UP.
- Helfen, M., Schüßler, E., & Stevis, D. (2016). Translating European Labor Relations Practices to the United States Through Global Framework Agreements? German and Swedish Multinationals Compared. *ILR-Review*, 69 (3), 631–655.
- Holtgrewe, U. (2001). Recognition, Intersubjectivity and Service Work: Labour Conflicts in Call Centres. *Zeitschrift für Industrielle Beziehungen*, 8 (1), 37–55.
- Honneth, A., & Fraser, N. (2003). *Umverteilung oder Anerkennung? Eine politisch-philosophische Kontroverse*. Frankfurt am Main: Suhrkamp Verlag.
- Keller, B. (1988). Olsons „Logik des kollektiven Handelns“. *Entwicklung, Kritik - und eine Alternative. Politische Vierteljahresschrift*, 29 (3), 388–406.

- Müller-Jentsch, W. (1996). Theorien industrieller Beziehungen. *Industrielle Beziehungen*, 3 (1), 36–63.
- Offe, C., & Wiesenthal, H. (1980). Two Logics of Collective Action: Theoretical Notes on Social Class and Organizational Form. *Political Power and Social Theory*, 1, 67–115.
- Olson, M. (1965). *The Logic of Collective Action*. Cambridge: Harvard UP.
- Pernicka, S., & Hefler, G. (2015). Austrian Corporatism. Erosion or Resilience? *Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaften*, 44 (3), 39–56.
- Schmid, W. (2005). Industrielle Beziehungen, Interesse und Anerkennung: Plädoyer für eine duale Perspektive. *Industrielle Beziehungen*, 12 (1), 51–73.
- Schmitter, P. (1981). *Needs, Interests, Concerns, Actions, Associations, and Modes of Intermediation: Towards a Theory of Interest Politics in Contemporary Societies*. Berlin (Unveröffentlichtes Manuskript; zitiert nach Swedberg 2005)
- Schmitter, P., & Streeck, W. (1999). The Organization of Business Interests. Studying the Associative Action of Business in Advanced Industrial Societies. *MPIfG Discussion Paper 99/1*. Köln.
- Schroeder, W. (2016). Konfliktpartnerschaft – still alive. Veränderter Konfliktmodus in der verarbeitenden Industrie. *Industrielle Beziehungen*, 23 (3), 374–392.
- Sinn, H.-W. (2003). *Ist Deutschland noch zu retten?* München: Econ.
- Statistik Austria (2017). Sonderauswertung der Konjunkturstatistik im Produzierenden Bereich, In: Österreichs Industrie. Kennzahlen 2017. Wien: WKO.
- Statistik Austria (2018). Statistiken. Abgerufen von [http://www.statistik.at/web\\_de/statistiken/index.html](http://www.statistik.at/web_de/statistiken/index.html)
- Swedberg, R. (2005). *Interest*. Berkshire: Open University Press.
- Traxler, F. (2001). Die Metamorphosen des Korporatismus: Vom Klassischen zum Schlangen Muster. *Politische Vierteljahresschrift*, 42 (4), 590–623.
- Voswinkel, S. (2012). ‘Recognition’ and ‘interest’: a multidimensional concept in the sociology of work. *Distinktion: Journal of Social Theory*, 13 (1), 21–41.
- Wright, E. O. (2000). Working Class Power, Capitalist-Class Interests, and Class Compromise. *American Journal of Sociology*, 105 (4), 957–1002.

## Anhang

### Interviews

Nummer	Funktion	Datum des Interviews
Deutschland		
1	Gesamtmetall	18.7.2017
2	Gesamtmetall	18.7.2017
3	Gesamtmetall	18.7.2017
4	Regionaler Arbeitgeberverband	12.9.2017
5	Regionaler Arbeitgeberverband	05.10.2017
6	Regionaler Arbeitgeberverband	05.10.2017
7	Regionaler Arbeitgeberverband	09.10.2017
8	Regionaler Arbeitgeberverband	23.10.2017
9	Regionaler Arbeitgeberverband	16.11.2017
10	Regionaler Arbeitgeberverband	05.4.2018
11	IG Metall, Bundesebene	22.6.2017
12	IG Metall, Bundesebene	22.6.2017
13	IG Metall, Bundesebene	23.6.2017
14	IG Metall, Bundesebene	23.6.2017
15	IG Metall, Bezirksebene	10.7.2017
16	IG Metall, Bundesebene	17.7.2017
17	IG Metall, Bezirksebene	10.10.2017
18	IG Metall, Bezirksebene	30.10.2017
19	IG Metall, Bezirksebene	08.11.2017
20	IG Metall, Bezirksebene	20.12.2017
21	IG Metall, Brüssel	21.6.2018
22	Experte	03.5.2017
23	Experte	19.6.2017
Österreich		
24	PRO-GE, Bundesebene	18.5.2017
25	PRO-GE, Bundesebene	30.5.2017
26	GPA-djp, Bundesebene	30.5.2017
27	WKO, Bundesebene	09.6.2017
28	WKO Bundesebene	13.6.2017
29	GPA-djp, Bundesebene	17.7.2017
30	WKO, Branchenebene	10.8.2017
31	GPA-djp, Bundesebene	03.10.2017
32	GPA-djp, Bundesebene	03.10.2017
33	WKO, Branchenebene	09.10.2017
34	WKO, Branchenebene	03.11.2017
35	IV, Bundesebene	01.12.2017
36	IV, Bundesebene	01.12.2017
37	PRO-GE, betriebliche Ebene	13.12.2017
38	IV, Bundesebene	12.1.2018
39	PRO-GE, betriebliche Ebene	24.9.2019

# DuEPublico

Duisburg-Essen Publications online

UNIVERSITÄT  
DUISBURG  
ESSEN

*Offen im Denken*

ub

universitäts  
bibliothek

Dieser Text wird via DuEPublico, dem Dokumenten- und Publikationsserver der Universität Duisburg-Essen, zur Verfügung gestellt. Die hier veröffentlichte Version der E-Publikation kann von einer eventuell ebenfalls veröffentlichten Verlagsversion abweichen.

**DOI:** 10.3224/indbez.v27i4.06

**URN:** urn:nbn:de:hbz:465-20230828-115544-7



Dieses Werk kann unter einer Creative Commons Namensnennung 4.0 Lizenz (CC BY 4.0) genutzt werden.