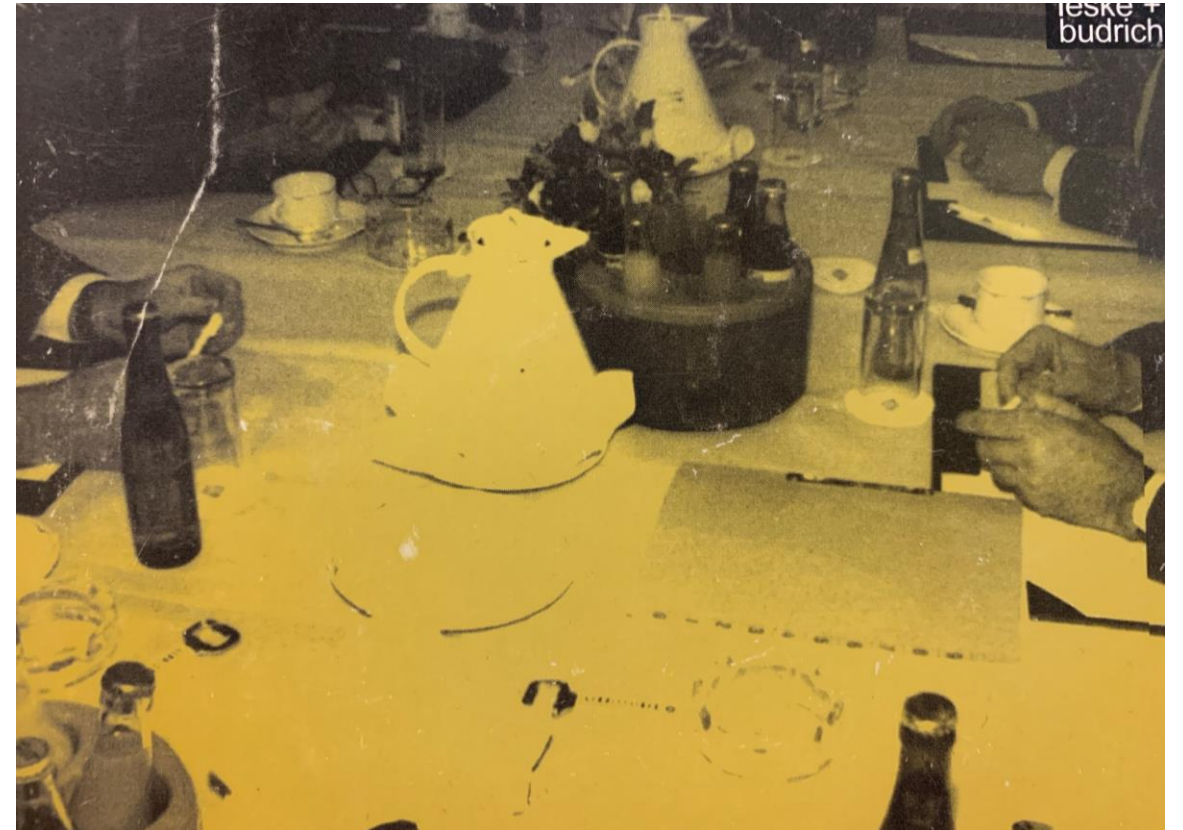


# Lost in Transformation. Industrielle Beziehungen in Ostdeutschland

Andreas Fischer / Judith Holland / Ingrid Artus

*Jahrestagung der Vereinigung für sozialwissenschaftliche Arbeitsmarktforschung (SAMF e.V.)  
in Kooperation mit dem WSI der Hans-Böckler-Stiftung und der Universität Bamberg, am 13. und 14. Juni 2024 in Bamberg*

- 01 Transformationsgeschichte und Forschungsstand
- 02 MiWO – Projekt und Datengrundlage
- 03 Wandel betrieblicher Mitbestimmungspraxis (Empirie)
- 04 Fazit und Ausblick



Betriebsratstreffen in den frühen 1990er-Jahren.  
(Artus et al. 2001)

# Transformationsgeschichte und Forschungsstand

- Einheitsprozess
  - Hohe Erwartungen und Hoffnungen
- Übertragung des westdeutschen dualen Institutionensystems industrieller Beziehungen
  - Ansprüche auf wirtschaftsdemokratisches Co-Management
- Treuhand- und Transformationsphase
  - „Betriebliche Notgemeinschaftspakte“
  - Gewerkschaftliche Mitgliederverluste & sinkende Tarifbindung
  - Weniger (konfliktorientierte) Betriebsräte

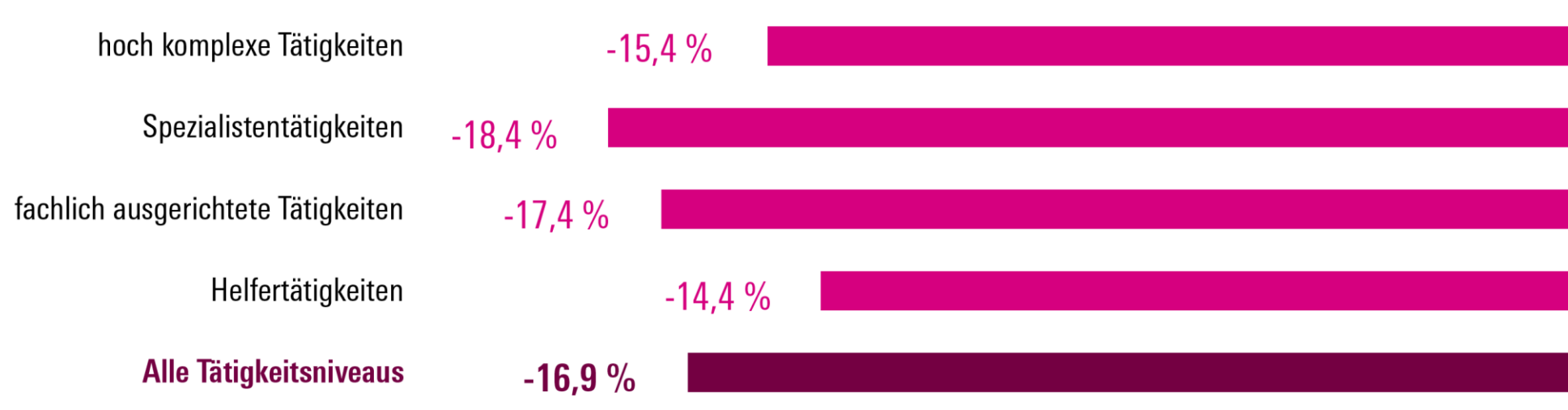
(Artus et al. 2001; Brinkmann 2002; Kädtler et al. 1997; Schmidt 1998)



Protest gegen die endgültige Schließung des AWE-Werkes in Eisenach (Wartburg) durch die Treuhandanstalt. Am 14.04.1991 wurde die Produktion stillgelegt.

(IG Metall / Hamann 2015)

### Bereinigte Entgeltunterschiede zwischen den neuen Bundesländern\* und Westdeutschland, nach Tätigkeitsniveau



\* ohne Berlin.

Anmerkung: Bezieht sich auf bereinigte Unterschiede in den Bruttostundenlöhnen (ohne Berücksichtigung von Sonderzahlungen).

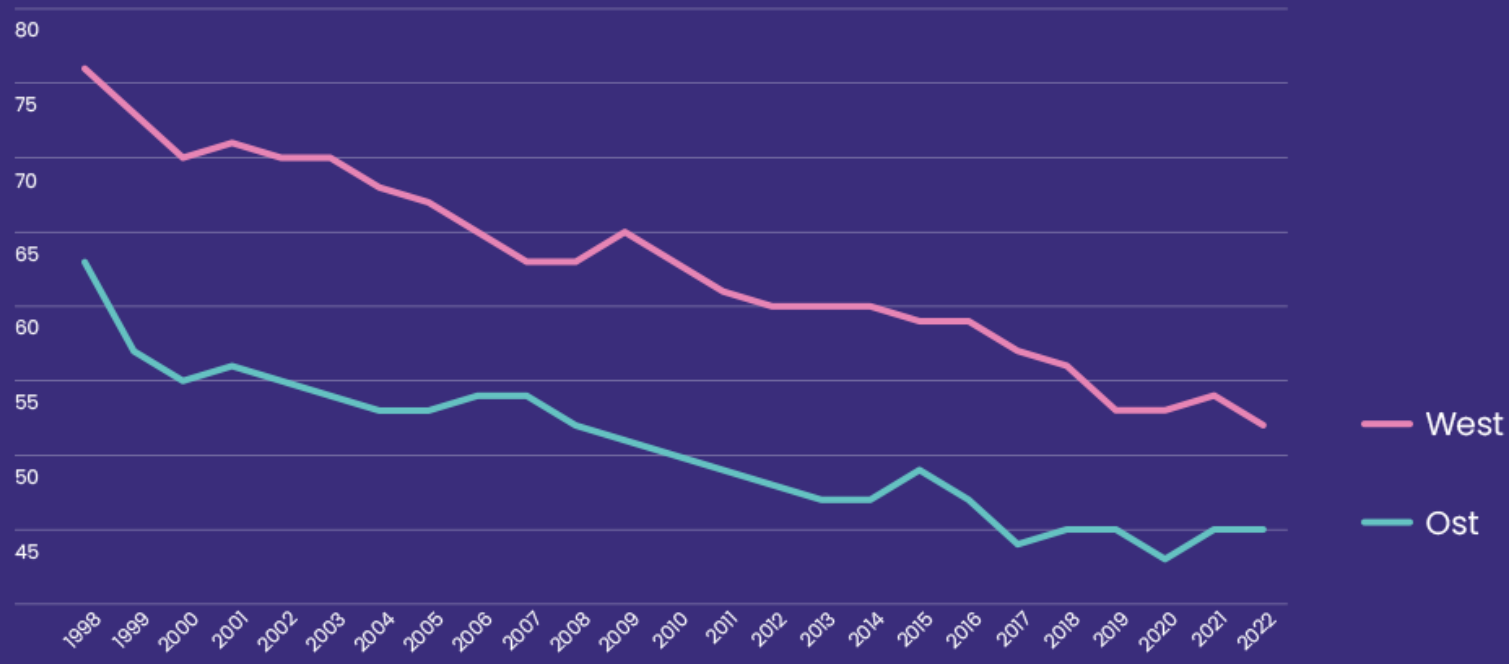
Fallzahl n = 174.600, Erhebungszeitraum: Januar 2017 bis September 2019.

Quelle: WSI-Lohnspiegel-Datenbank.

Quelle: <https://www.lohnspiegel.de/thematische-analysen-20014-14943.htm>

### Entwicklung der Tarifbindung in Ost/West von 1998–2022

Anteil der Beschäftigten mit Tarifvertrag in Prozent

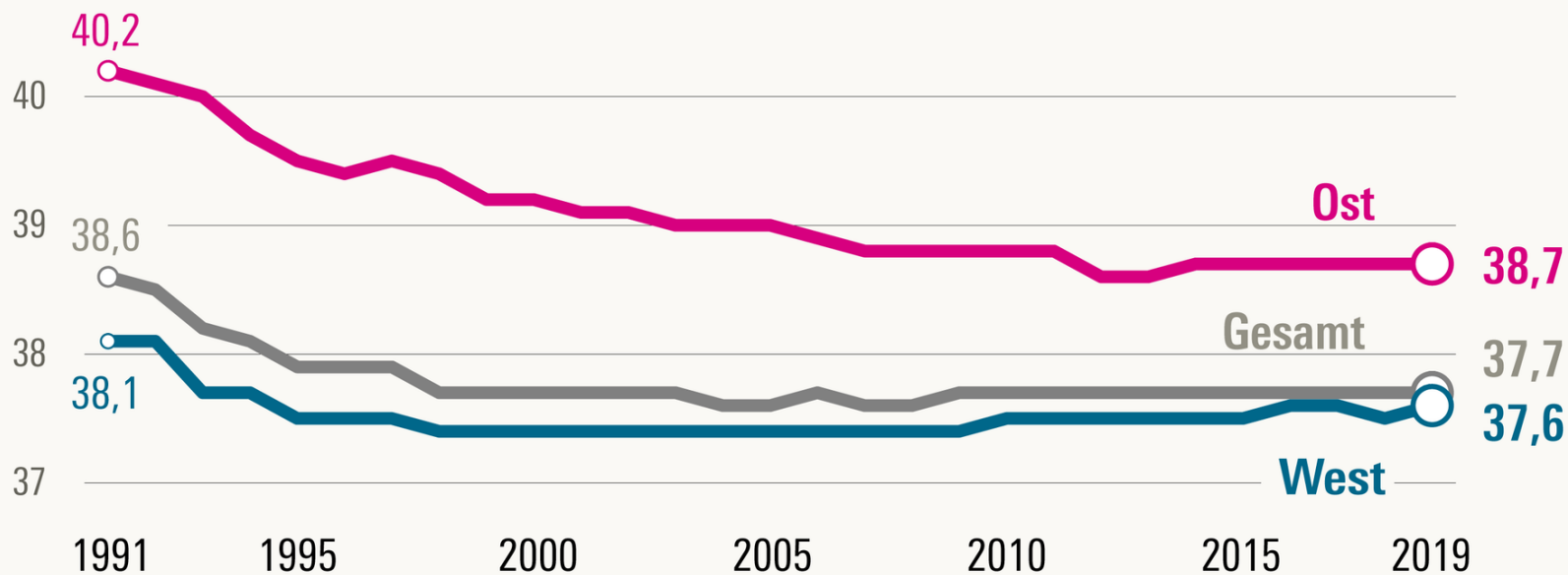


Quelle: IAB Betriebspanel, 2023

Quelle: <https://www.dgb.de/tarifbindung>



### Durchschnittliche tarifliche Wochenarbeitszeit in Ost-, West- und Gesamtdeutschland, 1991–2019



Quelle: WSI-Tarifarchiv

WORK ON PROGRESS | Blog

### Nach wie vor:

Strukturelle/soziale Ungleichheiten zwischen West- und Ostdeutschland (u.a. Fischer, im Erscheinen)

- Aufarbeitung der Transformationsgeschichte (Böick 2020; Forschungsverbund HBS 2022)
- „Comeback der Gewerkschaften“ (Schmalz/Dörre 2013)
- Neue Gewerkschaftsstrategien: bedingungsgebundene Tarifarbeit, Haustarifverträge (u.a. Artus et al. 2023a)
- Re-Vitalisierung und „Gründungsboom“ von Betriebsräten (Goes et al. 2015; Röbenack/Artus 2015)
- „Ende der Bescheidenheit“ (Ellinghaus/Wolf 2020)
- „Das Ende des ostdeutschen Arbeitsspartaners“ (Behr 2017)



## Anteil der vom Fachkräftemangel betroffenen Unternehmen: Sektoren

Q1/2024	Gesamtwirtschaft	Verarbeitendes Gewerbe	Dienstleistungen	Handel	Bauhauptgewerbe
<b>Ostdeutschland</b>	42,1	44,4	47,9	31,1	25,3
<b>Deutschland</b>	36,3	28,2	42,0	28,5	26,9

Quelle: ifo Konjunkturumfragen.

# Ostdeutsche Mitbestimmung im historischen Wandel (MiWO)

## Projekt und Datengrundlage

### 1993/1994: DFG-Projekt (IBA Ost)

- 27 Betriebsfallstudien in der ostdeutschen Metall- und Elektroindustrie
- Analyse „innerbetrieblicher Austauschbeziehungen“ zwischen Betriebsräten und Management

### 2022-2024: HBS-Projekt (2021-427-5)

- Zehn Betriebsfallstudien
- Rekonstruktion betrieblicher Entwicklungspfade und Dynamiken der Mitbestimmung



### Datengrundlage

- 45 leitfadengestützte Interviews mit 60 betrieblichen und gewerkschaftlichen Akteur\*innen
- Erhebungszeitraum: April 2022 bis November 2023
- Dauer: 1,5 bis 4 Stunden

### Auswertungsmethode

- Inhaltsanalytisch mit MAXQDA (Mayring 2015)
- Anleihen bei der Dokumentarischen Methode (Bohnsack 2017)

# Zum Projekt MiWO

## Betriebsübersicht

Unternehmen	Beschäftigtenzahl	Produkt/ Branche	Tarifbindung	Lage	Eigentümer
B1	Über 1.000	Metall- und Elektroindustrie	Flächentarifvertrag	Stadt	Konzern
B2	500 – 1.000	Stahlindustrie	Haustarifvertrag	Land	Konzern
B3	Unter 500	Metallindustrie	Flächentarifvertrag	Stadt	Konzern
B 4.1	Unter 500	Metallindustrie	Haustarifvertrag	Stadt	öffentlich
B 4.2	500 – 1.000	Metallindustrie	Haustarifvertrag	Stadt	teils öffentlich, teils Privateigentümer
B5	500 – 1.000	Elektroindustrie	Keine	Stadt	Privateigentümer
B6	Unter 500	Elektroindustrie	Haustarifvertrag	Stadt	Privateigentümer
B7	Unter 500	Stahlindustrie	Haustarifvertrag	Land	Finanzinvestor
B8	Über 1.000	Metallindustrie	Haustarifvertrag	Land	Konzern
B9	Unter 500	Elektroindustrie	Haustarifvertrag	Land	Konzern
B10	Unter 500	Elektroindustrie	Keine	Land	Privateigentümer

# Wandel betrieblicher Mitbestimmungspraxis

## Empirie

(Artus et al. 2023a; Artus et al. 2023b; Fischer, im Erscheinen; König et al., im Erscheinen; Whittall et al. 2023)

Typisierung der „innerbetrieblichen Austauschbeziehungen“ zwischen Betriebsrat und Management (Artus et al. 2001)

← Unterschiedliche Ausprägungen von Konflikt und Konformität/Kontrolle →

**Konfliktorische  
Interaktion**

**Interessen-  
betonte  
Kooperation**

**Integrations-  
orientierte  
Kooperation**

**Co-  
Management**

**Harmo-  
nistischer  
Betriebspakt**

**Autoritär-  
hegemoniales  
Regime**



### Strukturdaten B2:

500 – 1.000 Beschäftigte	Stahlindustrie	Haustarifvertrag	Land	Konzern
--------------------------	----------------	------------------	------	---------

### Historische Konstellation:

- DDR-Prestigebetrieb mit hochmoderner Produktionstechnologie
- Übernahme durch mitbestimmungsorientierten Konzern
- Demokratisch konzipierte Betriebsratspraxis

### Typisierung gemäß IBA Ost: Interessenbetonte Kooperation

## Historischer Wandel:

- Etablierung durch weitere Modernisierung als wirtschaftlich ertragreiches Unternehmen mit internationalem Prestige
- Häufige Eigentümerwechsel
- Etablierung einer „Rotweindiplomatie“ (B2.BR2)
- Belegschaft wird passiv

**Einschnitt:** Mit drittem Verkauf des Betriebs verliert Betriebsratsvorsitzender seinen Zugang zum Management, innerbetriebliche Mitbestimmungsrechte werden übergangen, schließlich Bruch tarifvertraglicher Vereinbarungen

## Aktuell:

- Erneuter Eigentümerwechsel, internationales Management für Betriebsrat weiterhin nicht direkt adressierbar
  - Aktivierungspolitik durch IG Metall: bedingungsgebundene Gewerkschaftsarbeit, aktiver Vertrauenskörper
  - Wieder demokratisch konzipierte, auf Transparenz orientierte Betriebsratspraxis mit erhöhter Konfliktbereitschaft
- ➔ Wiederherstellung / Re-Etablierung einer Mitbestimmungspraxis und Gewerkschaftskultur („Survival and Return“ im Sinne von Streeck & Thelen 2005)

## Fachkräftemangel?

BR2: „Wir haben extreme [...] Wir haben schon Nachwuchssorgen, wir haben Bäcker, wir haben Glaser, wir haben Fleischer. Es will / Auch junge Menschen wollen immer weniger herum.“

I: „Aber arbeiten die dann als Angelernte?“

BR2: „Nee, die werden genauso bezahlt wie die anderen auch. [...] Sie werden auf den Stellen angelernt, äh, ob das geht und ob das nicht geht.“

- Betriebsrat rückt in Position des Co-Managers
- Im Vordergrund steht nicht die (Möglichkeit zur) Einforderung besserer Bedingungen, sondern die Aufrechterhaltung des Betriebs

**ABER:** Fachkräftemangel in Mehrheit der untersuchten Betriebe eher als Bedrohung des Betriebsinteresses, denn als

- Förderung individueller oder kollektiver Belegschaftsinteressen

*„Aber durch die ganze Sache, dass man Leute abgebaut hat, hat man den Fehler gemacht, die Arbeitsverträge auslaufen zu lassen und ganz wenig sind wiedergekommen. Die haben sich dann woanders was gesucht und jetzt fällt es dem Unternehmen auf die Füße. Also es ist ganz schwer, neue Leute zu bekommen.“ (B5.BR1)*

- gewerkschaftlicher Aktivierungspolitik

*„Man kann in manchen Betrieben gar nicht rausfinden, wie kämpferisch oder wie bereit denn die Jugend ist, mit der IG Metall zusammenzuarbeiten, weil es sie gar nicht gibt.“ (IGM 1)*

- ... und konfliktorientierter Mitbestimmungspraxis

*„Wie sagte mein ehemaliger Stellvertreter immer, eine Kuh, die ich melken will, die brauche ich nicht schlachten. Das ist immer das Problem. Du musst gucken, wie weit du gehen kannst.“ (B7.BR1)*

---

# Fazit und Ausblick

1. Vor allem in **größeren Betrieben** können **Betriebsräte (wieder) interessenbewusst agieren**, auch weil sie **in der Belegschaft verankert** sind und **gewerkschaftliche Aktivierung** dort greift.
2. ABER: Der **demografische Wandel** und **Fachkräftemangel** sind **omnipräsent** (als Bedrohung des Betriebsinteresses).
3. So zeigt sich **kein Ende des „ostdeutschen Arbeitsspartaners“** – zumindest nicht in unserer Empirie.
4. Wesentliche **Einflussfaktoren für diesen Wandel** sind:
  - **Ökonomische Situation** und **Eigentümerstruktur** des Betriebs
  - Unterstützung des **Betriebsrats durch die Gewerkschaft/ Gewerkschaftsstrategie**
  - (Dominante) **Generationen** in der Belegschaft/im Betriebsrat
  - Rückhalt des **Betriebsrats in der Belegschaft**
  - **Person** des/der Betriebsratsvorsitzenden



211

### TARIFVERTRAG

Hilde Wagner | **Gewerkschaftliche Kämpfe um (Regulations-)Macht und Zeit.** Tarifpolitik und Arbeitszeit am Beispiel der Metall- und Elektroindustrie

Ingrid Artus • Andreas Fischer • Judith Holland • Michael Whittall | **Im Osten was Neues?** Tarifpolitische Strategien der IG Metall in Ostdeutschland

Alexander Maschke | **Die Bedeutung der Mindestloohnerhöhung auf 12 Euro für die Tarifautonomie.** Fallstudie am Beispiel der IG Metall in Mecklenburg-Vorpommern

Janis Ewen | **Schluss mit ausgeliefert?** Tarifpolitik in der plattformvermittelten Lieferarbeit

**Einsprüche**

Marvin Ester • Rhonda Koch | **Für eine psychoanalytisch-sozial-psychologische Perspektive auf die Klimakrise**

Frank Adler • Ulrich Schachtschneider | **Sozial-ökologische Reduktion – unverzichtbar für linke Transformationsstrategien**

Hans Rackwitz | **Probleme der sozial-ökologischen Klassenanalyse und die Grenzen des Umweltbewusstseins**

**Jenseits des Schwerpunkts**

Stefan Schoppengerd | **Arbeit und sozial-ökologische Transformation** Eine kritische Rekonstruktion der Environmental Labour Studies

Dimitri Isabell Mader | **Herrschaft und Handlungsfähigkeit im Kapitalismus.** Bedeutung und Grenzen der »Macht des Kapitals« für eine Analyse von Macht und Herrschaft im Kapitalismus

Ulrich Brand • Christoph Görg | **»Der Frankfurter Marxismus war immer wieder«** Gespräch mit Ingrid Artus

Artus et al. 2023a

212

### PERSPEKTIVEN AUF OSTDEUTSCHLAND

Ulrich Busch | **Langfristige Folgen der Eigentumstransformation in Ostdeutschland**

Constanze Stutz | **Wenn nach der Revolution der Staat ohne dich gemacht wird.** Zum widerständigen Erbe der Frauenbewegungen in der DDR und Ostdeutschland

Marlen Borchardt | **Die Re-Familialisierung und Kommunalisierung der öffentlichen Kinderbetreuung in Sachsen in den 1990er-Jahren**

Daniel Menning | **20 Jahre Kampf um die Angleichung der Arbeitszeit im Osten.** Der Weg vom »gewerkschaftlichen Trauma« bis zum Einstieg in die 35-Stunden-Woche

Ingrid Artus • Andreas Fischer • Tobias Gellenthien • Judith Holland • Michael Whittall | **Ostdeutsche Mitbestimmung revisited.** Betriebsräte 30 Jahre nach der »Wende«

Virginia Kimey Pflücke • Heike Jacobsen | **Keine Zukunft ohne Kohle?** Industrialistische Orientierungen gefährden einen geschlechtergerechten Strukturwandel in der Lausitz

**Jenseits des Schwerpunkts**

Friederike Maier • Dorothea Schmidt | **Geschlechterverhältnisse und Erwerbstätigkeit.** Anmerkungen zu Gundula Ludwigs Artikel über Gramscis Hegemonietheorie und queer-feministische Staatstheorie

Rabea Berfelde • Philipp Möller | **Radikaldemokratische Planung der Wohnraumversorgung?** Das Vergesellschaftungskonzept von ...

Artus et al. 2023b

IRES  
Institut de Recherches  
Économiques et Sociales

N° 183  
Septembre 2023

**États-Unis**  
La mobilisation d'une catégorie de travailleurs et travailleuses précaires des universités : le cas des *gradworkers*

**Grèce**  
La loi de 2021 : droits syndicaux sous pression et réactions syndicales

**Autriche**  
20<sup>e</sup> congrès de l'ÖGB et changement climatique : vers un syndicalisme de transformation sociale ?

**Allemagne**  
Les nouvelles mesures gouvernementales pour renforcer la participation des femmes au marché du travail : un défi impossible ?

**Allemagne**  
Les stratégies d'IG Metall en matière de négociation collective : à l'est, rien de nouveau ?

CHRONIQUE INTERNATIONALE

Whittall et al. 2023

- Artus, I./Liebold, R./Lohr, K./Schmidt, E./Schmidt, R./Strohwalde, U. (2001): Betriebliches Interessenhandeln. Bd. 2. Zur politischen Kultur der Austauschbeziehungen in der ostdeutschen Industrie. Opladen.
- Artus, I./Fischer, A./Holland, J./Whittall, M. (2022): Ostdeutsche Mitbestimmung im historischen Wandel. Projekt Nr. 2021-427-5 der Hans-Böckler-Stiftung. URL: <https://www.boeckler.de/>, Zugriff: 21.12.2022.
- Artus, I./Fischer, A./Holland, J./Whittall, M. (2023a): Im Osten was Neues? Tarifpolitische Strategien der IG Metall in Ostdeutschland. In: PROKLA 211 53(2): 245-266. DOI: <https://doi.org/10.32387/prokla.v53i211.2046>.
- Artus, I./Fischer, A./Gellenthien, T./Holland, J./Whittall, M. (2023b): Ostdeutsche Mitbestimmung revisited: Betriebsräte 30 Jahre nach der »Wende«. In: PROKLA 212, 53(3), 493–513. <https://doi.org/10.32387/prokla.v53i212.2064>
- Bispinck, R. (2020): Tarifpolitik in Ostdeutschland 1990-2020. Ein Rückblick auf zentrale Entwicklungen, Konflikte und Ergebnisse. [https://www.boeckler.de/pdf/p\\_ta\\_elemente\\_88\\_2020.pdf](https://www.boeckler.de/pdf/p_ta_elemente_88_2020.pdf). Zugriff: 30.10.2023.
- Brunner, D. (2018): Gewerkschaftspolitik in der Transformation. Anmerkungen zum Forschungsstand. In: Ders. u.a. (Hg.): Gewerkschaften im deutschen Einheitsprozess. Möglichkeiten und Grenzen in Zeiten der Transformation. Bielefeld: 95-107. DOI: <https://doi.org/10.1515/9783839442197-005>
- Ellguth, P./ Kohaut, S. (2022): Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2021. WSI Mitteilungen 75(4): 328-336.
- Meise, S. (2010): Regionale Gewerkschaftspraxis in Ostdeutschland 20 Jahre nach der »Wende«. In: Industrielle Beziehungen 17(2): 214-231.
- Schmalz, S./Dörre, K. (2013): Comeback der Gewerkschaften? Machtressourcen, innovative Praktiken, internationale Perspektiven. Frankfurt/M./New York.
- Schmalz, S./Hinz, S./Singe, I./Hasenohr, A. (2021): Abgehängt im Auschwung. Demografie, Arbeit und rechter Protest in Ostdeutschland. Frankfurt/M.
- Streeck, W./Thelen, K. (2005): Beyond Continuity. Institutional Change in Advanced Political Economies. Oxford.
- Schulten, T./Bispinck, R./Lübker, M. (2021): Tarifverträge und Tariffucht in Thüringen. WSI-Study 26.
- WSI (2019). Beschäftigte im Osten verdienen bei gleicher Qualifikation 17 Prozent weniger als im Westen – geringe Tarifbindung wichtiger Grund. [https://www.boeckler.de/pdf/pm\\_2019\\_10\\_01.pdf](https://www.boeckler.de/pdf/pm_2019_10_01.pdf). Zugriff: 30.10.2023.

---

**Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!**