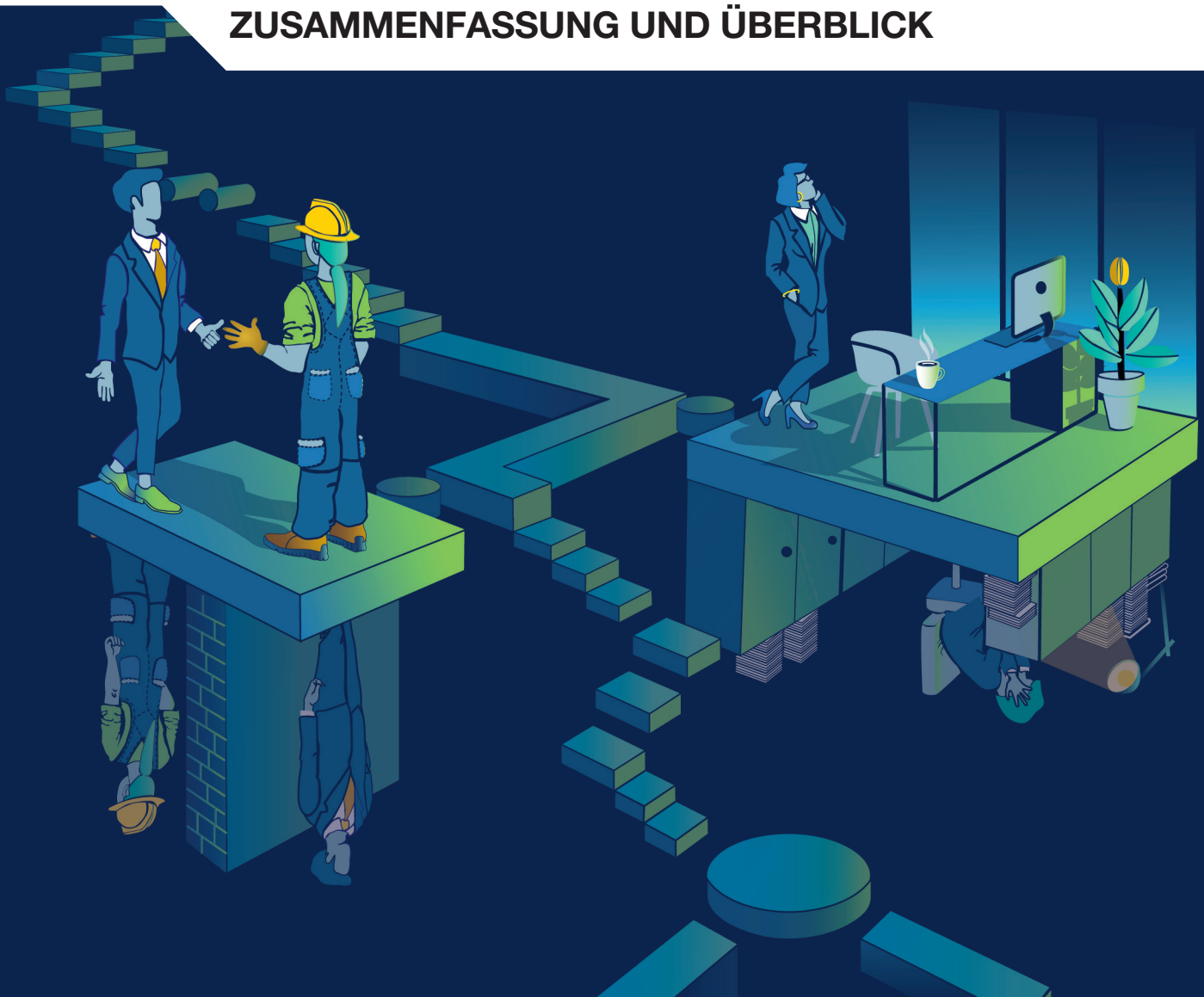




Gemeinsam zum Erfolg

TARIFVERHANDLUNGEN UND MITSPRACHE IN
EINER ARBEITSWELT IM WANDEL

ZUSAMMENFASSUNG UND ÜBERBLICK



Gemeinsam zum Erfolg

TARIFVERHANDLUNGEN UND MITSPRACHE IN EINER ARBEITSWELT IM WANDEL

ZUSAMMENFASSUNG UND ÜBERBLICK

Dieser Bericht wurde mit der finanziellen Unterstützung des deutschen Bundesministeriums für Arbeit und Soziales erstellt. Er wäre nicht möglich gewesen ohne die Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern der Arbeitsministerien in OECD-Mitgliedsländern und -Beitrittsländern sowie zahlreicher nationaler Arbeitgeberverbände und Gewerkschaften, die die OECD-Fragebogen zu den Tarifverhandlungssystemen beantwortet haben.

Die komplette Publikation (auf Englisch) finden Sie unter:
<https://doi.org/10.1787/1fd2da34-en>



This work is published under the responsibility of the Secretary-General of the OECD. The opinions expressed and arguments employed herein do not necessarily reflect the official views of OECD member countries.

This document, as well as any data and map included herein, are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area.

The statistical data for Israel are supplied by and under the responsibility of the relevant Israeli authorities. The use of such data by the OECD is without prejudice to the status of the Golan Heights, East Jerusalem and Israeli settlements in the West Bank under the terms of international law.

Please cite this publication as:

OECD (2019), *Negotiating Our Way Up: Collective Bargaining in a Changing World of Work*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/1fd2da34-en>.

ISBN 978-92-64-63974-4 (print)

ISBN 978-92-64-36257-4 (pdf)

Übersetzung durch den Deutschen Übersetzungsdienst der OECD.

Photo credits: Cover © Sidonie Milon.

Corrigenda to publications may be found on line at: www.oecd.org/about/publishing/corrigenda.htm.

© OECD 2019

Zusammenfassung

Tarifbeziehungen sind wesentliche und komplexe Arbeitsmarktinstitutionen

In allen OECD-Ländern schließen sich Arbeitnehmer ebenso wie Arbeitgeber zusammen, um ihre Interessen und Anliegen zum Ausdruck zu bringen und Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen auszuhandeln. In den letzten Jahrzehnten ist der Anteil der gewerkschaftlich organisierten Arbeitnehmer jedoch deutlich gesunken, was auch für die – über den Kreis der Gewerkschaftsmitglieder hinausgehende – Tarifbindung gilt. Dennoch spielt die Tarifpartnerschaft zusammen mit der Arbeitnehmermitsprache weiterhin eine entscheidende Rolle auf den Arbeitsmärkten vieler OECD-Länder. Die Tarifbeziehungen basieren im Allgemeinen auf einem komplexen Gefüge von Regelungen und Gepflogenheiten, die teilweise in nationalen Gesetzen verankert und teilweise das Resultat langer Traditionen sind. Um ihre Funktionsweise und Bedeutung zu verstehen, gilt es ihre verschiedenen Elemente und die zwischen ihnen bestehenden Wechselwirkungen zu betrachten. Dabei geht es insbesondere um die Frage der Ebene, auf der die Verhandlungen stattfinden (z.B. auf Betriebs- oder Branchenebene), um die Möglichkeit, höherrangige tarifliche Vereinbarungen dank Öffnungsklauseln auf Unternehmensebene anders zu regeln, um den Grad der Koordination zwischen verschiedenen Branchen und Verhandlungsakteuren, die tatsächliche Durchsetzung der Tarifverträge und die Qualität der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen insgesamt.

Die Koordination der Tarifverhandlungen ist ein wichtiger Faktor für gute Arbeitsmarktergebnisse

Die Tarifkoordination zwischen verschiedenen Branchen und Verhandlungsakteuren ist ein besonders wichtiger Aspekt. Tarifverhandlungssysteme, die durch ein hohes Maß an Koordination zwischen den Verhandlungsakteuren gekennzeichnet sind, weisen im Vergleich zu vollständig dezentralisierten Systemen eine höhere Beschäftigung und geringere Arbeitslosigkeit auf. Die Koordination hilft den Tarifpartnern, die konjunkturelle Lage und die makroökonomischen Effekte von Tarifabschlüssen auf die Wettbewerbsfähigkeit zu berücksichtigen. Entscheidend ist dabei auch der tatsächliche Grad der Koordination: In Systemen mit organisierter Dezentralisierung werden die allgemeinen Rahmenbedingungen in branchenweiten Vereinbarungen festgelegt, über die genaue Ausgestaltung der Regelungen wird aber – bei gleichzeitig relativ starker Koordination – in Verhandlungen auf Unternehmensebene entschieden. Dies führt in der Regel zu guten Beschäftigungsergebnissen und einer höheren Produktivität. Die fehlende Flexibilität auf Unternehmensebene, die für zentralisierte Tarifverhandlungssysteme charakteristisch ist, kann hingegen auf Kosten des Produktivitätswachstums gehen. Auf Ebene der einzelnen Arbeitnehmer ist festzustellen, dass Unternehmenstarifverträge mit einem Lohnvorteil sowohl gegenüber fehlender Tarifbindung als auch gegenüber Branchentarifverträgen verbunden sind. Die durchschnittliche Lohnspreizung ist demgegenüber geringer, wenn die Beschäftigten Branchentarifverträgen unterliegen, als wenn die Tarifverhandlungen nur auf Unternehmensebene geführt werden.

Tarifpartnerschaft und Arbeitnehmermitsprache sind auch wesentlich für die Beschäftigungsqualität

Negotiating Our Way Up („Gemeinsam zum Erfolg“) untersucht auch den Zusammenhang zwischen Tarifpartnerschaft, Arbeitnehmermitsprache und nichtmonetären Aspekten der Beschäftigungsqualität. Der Bericht analysiert insbesondere, wie sich die Tarifpartner in den Bereichen Arbeitsschutz, Arbeitszeitregelungen, Weiterbildung und Managementpraktiken engagieren und Einschüchterung sowie Diskriminierung verhindern. Die Qualität des Arbeitsumfelds ist im Durchschnitt in Ländern höher, in denen die Tarifpartner gut organisiert sind und die Tarifbindung hoch ist. Auf Unternehmensebene sind sowohl „direkte“ als auch „gemischte“ Formen der Arbeitnehmermitsprache – bei denen es neben Arbeitnehmervertretungen auch einen direkten Dialog zwischen Belegschaft und Geschäftsführung gibt – mit einer höheren Qualität des Arbeitsumfelds verbunden (im Vergleich zu Situationen ohne Mitsprachemöglichkeiten für die Beschäftigten). Die alleinige Existenz von Arbeitnehmervertretungen, ohne dass zusätzlich ein direkter Austausch zwischen Belegschaft und Geschäftsführung vorgesehen wäre, führt den Analysen des Berichts zufolge hingegen nicht zu einer besseren Qualität des Arbeitsumfelds. Diese Korrelationen sind indessen kein Beleg für das Bestehen eines Kausalzusammenhangs. Sie könnten sich daraus erklären, dass Unternehmen und Führungskräfte, die Möglichkeiten für einen direkten Dialog mit den Mitarbeitern schaffen, auch mit größerer Wahrscheinlichkeit Anstrengungen zur Verbesserung des Arbeitsumfelds unternehmen. Sind umgekehrt nur repräsentative Formen der Arbeitnehmermitsprache vorgesehen, könnte dies auch darauf zurückzuführen sein, dass der Kontext des sozialen Dialogs insgesamt ungünstig ist und die Arbeitgeber nicht zu einem direkten Austausch mit ihren Mitarbeitern bereit sind.

Tarifpartnerschaft und Arbeitnehmermitsprache sind wichtig, um in einer sich wandelnden Arbeitswelt Ungleichheiten vorzubeugen, sie müssen jedoch modernisiert werden

Innovationen, Globalisierung und Bevölkerungsalterung verändern die Arbeitswelt. Tarifverhandlungssysteme, die auf gegenseitigem Vertrauen zwischen den Tarifpartnern beruhen, können in diesem Kontext ausgewogene und maßgeschneiderte Lösungen für gemeinsame Anliegen bieten. So kann gewährleistet werden, dass alle Arbeitskräfte und Unternehmen von den aktuellen Umwälzungen profitieren. Tarifpartnerschaft kann helfen, Lösungen für neue Probleme zu finden (z.B. in Bezug auf den Einsatz neuer Technologien oder die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben). Zudem kann sie staatliche Maßnahmen zur Vorbereitung auf künftigen Kompetenzbedarf oder zur Unterstützung freigesetzter Arbeitskräfte ergänzen. Die Tarifpartner stehen jedoch vor Herausforderungen – und zwar nicht nur vor alten wie dem seit Längem anhaltenden Rückgang der Tarifbindung und des gewerkschaftlichen Organisationsgrads, sondern auch vor neuen. Eine davon ist die Zunahme der Zahl der Arbeitskräfte in atypischen Beschäftigungsverhältnissen (d.h. Zeitarbeit, Teilzeitarbeit und selbstständige Beschäftigung), die oft keinen Zugang zu Tarifverhandlungen haben. Hier müssen die staatlichen Instanzen möglicherweise eingreifen, damit die Tarifverhandlungssysteme ihrem Auftrag weiterhin gerecht werden können. Dabei gilt es zu verhindern, dass Beschäftigte als selbstständig eingestuft werden, die sich in Wirklichkeit in einem abhängigen Beschäftigungsverhältnis befinden. Eine große Zahl von Beschäftigten bewegt sich jedoch in einer „Grauzone“ zwischen den gängigen Definitionen von abhängiger und selbstständiger Beschäftigung, so dass ihr Beschäftigungsstatus tatsächlich unklar ist. Die geltenden rechtlichen Bestimmungen müssen daher möglicherweise angepasst werden, um auch diesen Arbeitskräften, deren Risiken in vielerlei Hinsicht denen von abhängig Beschäftigten ähneln, Tarifverhandlungsrechte zu geben. Dies gilt auch für manche selbstständig Beschäftigte, die sich gegenüber ihren Auftraggebern in einem unausgewogenen Kräfteverhältnis befinden.

Tarifpartnerschaft und Arbeitnehmermitsprache optimal nutzen, um alte und neue Arbeitsmarktherausforderungen zu bewältigen

Trotz der unbestreitbar bestehenden Schwierigkeiten kommt *Negotiating Our Way Up* zu dem Schluss, dass Tarifpartnerschaft und Arbeitnehmermitsprache weiterhin wichtige, flexible Instrumente sind. Sie sollten genutzt werden, um Arbeitskräften und Unternehmen bei der Bewältigung des Wandels zu helfen und eine inklusive, erfolgreiche Zukunft der Arbeit zu sichern. Gerade in einer sich wandelnden Arbeitswelt sind Koordinierungs- und Verhandlungsmechanismen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern sehr wichtig. Ob es nun um wichtige Fragen wie Lohnungleichheit, Beschäftigungsqualität und Anpassung des Arbeitsumfelds an neue Technologien oder um die Unterstützung von Arbeitskräften geht, die ihren Arbeitsplatz infolge struktureller Veränderungen verlieren – Tarifpartnerschaft und Arbeitnehmermitsprache können staatliche Maßnahmen sinnvoll ergänzen, um maßgeschneiderte und ausgewogene Lösungen auszuarbeiten. Als Alternative zu tarifvertraglichen Regelungen bleibt vielfach nur die staatliche Regulierung (oder das Fehlen jeglicher Regelung): Einzelverhandlungen sind nicht immer eine realistische Option, da sich viele Arbeitnehmer nicht in einer Position befinden, in der sie auf Augenhöhe mit den Arbeitgebern über ihre Beschäftigungsbedingungen verhandeln könnten. *Negotiating Our Way Up* soll Politikverantwortlichen, Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden zeigen, wie Tarifpartnerschaft und Arbeitnehmermitsprache die staatliche Regulierung ergänzen können, um den Wandel der Arbeitsmärkte erfolgreich zu gestalten.

1 Überblick: Tarifpartnerschaft und Arbeitnehmermitsprache können die Teilhabe auf den Arbeitsmärkten verbessern

Tarifverhandlungen und Mitsprache sind zentrale Arbeitnehmerrechte und wichtige Arbeitsmarktinstitutionen, die entscheidenden Einfluss auf die Beschäftigungsqualität haben. Die Tarifbeziehungen können sich – sofern sie weitreichend und gut koordiniert sind – positiv auf die Arbeitsergebnisse auswirken. Tarifpartnerschaft und Arbeitnehmermitsprache sind im Verlauf der letzten Jahrzehnte jedoch zunehmend unter Druck geraten: Der gewerkschaftliche Organisationsgrad und die Tarifbindung sind gesunken, atypische Beschäftigungsformen haben zugenommen, und die Beschäftigungsverhältnisse wurden stärker individualisiert. Trotz dieser Herausforderungen sind Tarifpartnerschaft und Arbeitnehmermitsprache weiterhin wichtig, um in einer sich verändernden Arbeitswelt Ungleichheiten vorzubeugen. Die Tarifverhandlungssysteme müssen daher angepasst werden, um ein besseres Gleichgewicht zwischen den Erfordernissen von Flexibilität und Teilhabe zu gewährleisten.

Tarifverhandlungen und Mitsprache sind wichtige Arbeitnehmerrechte, die zugleich die Teilhabe auf den Arbeitsmarkt verbessern können. Inwieweit sie diese Funktionen erfüllen können, ist angesichts der allgemeinen Schwächung der Tarifbeziehungen in vielen Ländern, des Aufkommens neuer – oft prekärer – Beschäftigungsformen und der Tendenz zur Individualisierung der Beschäftigungsverhältnisse jedoch zunehmend infrage gestellt. Auch der Arbeitsmarkt selbst ist im Fluss: Die digitale Transformation, die Globalisierung und der demografische Wandel führen zu tiefgreifenden, raschen Veränderungen. So entstehen neue Beschäftigungschancen, für viele Arbeitskräfte aber auch neue Herausforderungen. Die Frage lautet daher: Wie können Tarifpartnerschaft und Arbeitnehmermitsprache zu besseren Arbeitsergebnissen beitragen, auch für diejenigen, die in neuen Beschäftigungsformen und Branchen tätig sind?

Seit den 1980er Jahren sind die Tarifbeziehungen zunehmend unter Druck geraten. Der gewerkschaftliche Organisationsgrad, d.h. der Anteil der Beschäftigten, die Mitglied von Gewerkschaften sind, ist im OECD-Raum zwischen 1975 und 2018 um über die Hälfte gesunken, von durchschnittlich 33% auf 16%. Dieser langfristige Abwärtstrend ist in der überwiegenden Mehrzahl der Länder festzustellen. Nur in zwei Ländern – Island und Belgien – ist der gewerkschaftliche Organisationsgrad gestiegen. In Kanada, Korea und Norwegen blieb er relativ stabil. Auch die Tarifbindung, d.h. der Anteil der Beschäftigten, für die ein Tarifvertrag gilt, ist im OECD-Raum zurückgegangen: von durchschnittlich 45% im Jahr 1985 auf 32% im Jahr 2017. Der Rückgang des gewerkschaftlichen Organisationsgrads hat verschiedene Ursachen, die sich zudem von Land zu Land und im Zeitverlauf unterscheiden. Anders als gemeinhin angenommen spielten der demografische Wandel und strukturelle Veränderungen, z.B. die rückläufige Entwicklung des Verarbeitenden Gewerbes, nur eine geringe Rolle. Den Großteil des Abwärtstrends können sie nicht erklären. Während sich keine einheitliche Ursache für den Rückgang des gewerkschaftlichen Organisationsgrads ausmachen lässt, konfrontiert die Schwächung der Tarifpartner alle Länder mit dem gleichen Risiko, nämlich dass es an relevanten, repräsentativen Institutionen fehlen könnte, um Probleme kollektiven Handelns zu lösen und einen Ausgleich zwischen den Arbeitnehmer- und Arbeitgeberinteressen auf dem Arbeitsmarkt zu finden.

Dieses Risiko ist umso schwerwiegender, als sich die Konflikte und Bestrebungen, die der Grund für die Entwicklung der Tarifverhandlungssysteme und Arbeitnehmermitsprache waren, in Zukunft vertiefen könnten. Stimmen die institutionellen Rahmenbedingungen, können Tarifverhandlungssysteme Arbeitgebern und Arbeitnehmern helfen, im beiderseitigen Interesse liegende Lösungen zu finden und gleiche Wettbewerbsbedingungen für alle Unternehmen und Arbeitskräfte zu schaffen. Ein fruchtbarer Austausch zwischen den Tarifpartnern ist indessen keine Selbstverständlichkeit. Die Tarifverhandlungssysteme müssen daher das richtige Gleichgewicht zwischen den Erfordernissen von Teilhabe und Flexibilität finden. Dieser Bericht bestreitet nicht, dass dies schwierig sein wird. Er vertritt jedoch die Ansicht, dass Tarifpartnerschaft genutzt werden kann – und auch genutzt werden sollte –, um die Herausforderungen einer im Wandel begriffenen Arbeitswelt zu bewältigen. Für die Tarifpartner können diese Veränderungen effektiv auch eine Chance sein, dem Prinzip der kollektiven Vertretung und des kollektiven Handelns neues Leben einzuhauchen.

1.1. Wie funktionieren die Tarifverhandlungssysteme und die Regelungen für die Arbeitnehmermitsprache im OECD-Raum?

2018 waren im OECD-Raum 82 Millionen Arbeitskräfte Mitglied von Gewerkschaften. Für etwa 160 Millionen Beschäftigte galten auf nationaler, regionaler, sektoraler, berufsständischer oder betrieblicher Ebene geschlossene Tarifverträge (in Österreich Kollektiv- und in der Schweiz Gesamtarbeitsverträge genannt). Der gewerkschaftliche *Organisationsgrad* variiert erheblich im OECD-Vergleich. Am niedrigsten war er 2018 in Estland mit 4,7%, am höchsten in Island mit 91%. Den neusten Daten zufolge sind im OECD-Durchschnitt 59% der Arbeitnehmer in Unternehmen tätig, die Mitglied eines Arbeitgeberverbands sind. Dieser Anteil ist in den letzten 15 Jahren relativ stabil geblieben. Mittlere und große Unternehmen sind in

den meisten Ländern mit größerer Wahrscheinlichkeit in einem Arbeitgeberverband organisiert als kleinere Unternehmen. Die *Tarifbindung* ist in der Regel in solchen Ländern hoch und im Zeitverlauf stabil, in denen jeweils mehrere Arbeitgeber zusammen – z.B. auf nationaler oder auf Branchenebene – die Tarifverträge mit den Arbeitnehmern aushandeln, in denen ein großer Teil der Unternehmen Mitglied in Arbeitgeberverbänden ist oder in denen es Mechanismen gibt, um Tarifverträge für allgemeinverbindlich zu erklären. Eine solche Allgemeinverbindlichkeitserklärung hat zur Folge, dass die Verträge auch für Beschäftigte von Unternehmen gelten, die nicht Mitglied der unterzeichnenden Arbeitgeberverbände sind. In Ländern, in denen Tarifverträge hauptsächlich auf Unternehmensebene geschlossen werden, ist der Tarifbindungsgrad geringer und an den gewerkschaftlichen Organisationsgrad geknüpft. Mitarbeiter kleiner Unternehmen unterliegen seltener der Tarifbindung. Solche Unternehmen haben oft nicht die Möglichkeit, Tarifverträge auf betrieblicher Ebene auszuhandeln, häufig weil es keine Arbeitnehmervertretung für den Betrieb gibt.

Dies sind jedoch nur die allgemeinen Muster. Kapitel 2 zeigt, wie wichtig es ist, die komplexe Maschinerie der Tarifverhandlungssysteme der verschiedenen Länder im Einzelnen zu untersuchen und den zwischen ihnen bestehenden Unterschieden Rechnung zu tragen. Dabei werden vier wesentliche Elemente der im OECD-Raum anzutreffenden Tarifverhandlungssysteme untersucht: *a.* die Ebene, auf der die Verhandlungen geführt werden (z.B. auf Betriebs-, Branchen- oder nationaler Ebene), *b.* Öffnungsklauseln, die es einzelnen Unternehmen gegebenenfalls gestatten, höherrangige Tarifvereinbarung teilweise anders zu regeln, *c.* der Grad der Koordinierung zwischen den Tarifparteien und *d.* die Fähigkeit der Tarifparteien zur Durchsetzung der ausgehandelten Verträge und die Qualität der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen.

In zwei Dritteln der OECD-Länder finden die Tarifverhandlungen vorwiegend auf Unternehmensebene statt. In den kontinentaleuropäischen Ländern spielen Branchentarifverträge eine wichtige Rolle. Unterschiede zwischen den Ländern bestehen jedoch nicht nur in Bezug auf die „vorherrschende“ Verhandlungsebene, sondern auch hinsichtlich des Grads der Zentralisierung bzw. Dezentralisierung der Tarifbeziehungen, d.h. des vorhandenen Spielraums, um auf betrieblicher Ebene Regelungen auszuhandeln, die von den auf höherer Ebene getroffenen Vereinbarungen abweichen.

Die Tarifverhandlungssysteme unterscheiden sich zudem erheblich in Bezug auf den Grad der Koordination zwischen den Verhandlungsakteuren. Dabei geht es im Wesentlichen um die Frage, inwieweit gemeinsame (Tarif-)Ziele verfolgt werden und/oder inwieweit kleinere Akteure übernehmen, was größere Akteure beschließen. In Dänemark, Deutschland, den Niederlanden, Norwegen, Österreich, Schweden und Japan ist die Koordination stark ausgeprägt – zumindest in einigen Branchen –, in anderen OECD-Ländern ist sie jedoch häufig schwach (oder inexistent).

Auch in Bezug auf die Qualität der Arbeitnehmer-Arbeitgeber-Beziehungen aus Sicht der Geschäftsführung sowie den Grad des Vertrauens der Bevölkerung (ab 15 Jahren) in die Gewerkschaften bestehen große Unterschiede im OECD-Vergleich. Am kooperativsten sind die Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen aus Sicht der Geschäftsführung in der Schweiz, am wenigsten kooperativ in Korea. 40% der Bevölkerung bekunden im OECD-Durchschnitt Vertrauen in die Gewerkschaften. In Finnland und Dänemark sind es 65%, in den Vereinigten Staaten, Slowenien und Mexiko nur 25%. Interessanterweise gibt es keinen eindeutigen Zusammenhang zwischen diesen Werten und einem bestimmten Tarifverhandlungsmodell. Auch sind keine klaren Trends für die letzten 10-15 Jahre zu erkennen. Die Zahl der verlorenen Arbeitstage aufgrund von Streiks und Aussperrungen ist in den meisten OECD- und Beitrittsländern seit den 1990er Jahren deutlich zurückgegangen.

Zusätzlich zu diesen Unterschieden bei den Tarifbeziehungen bestehen zwischen den OECD-Ländern auch Unterschiede in Bezug auf die Mitsprachemöglichkeiten der Arbeitnehmer auf Betriebs- bzw. Unternehmensebene. Unter „Mitsprache“ sind hier verschiedene Formen institutionalisierter Kommunikation zwischen der Belegschaft und der Geschäftsführung zu verstehen, die der Lösung gemeinsamer Probleme dienen. Solche Mitspracheregeln geben den Beschäftigten auch die Möglichkeit, im Betrieb

auftretende Probleme im Gespräch mit der Geschäftsleitung auszuräumen. Die Mitspracherechte der Arbeitnehmer werden häufig von repräsentativen Institutionen wahrgenommen, z.B. Vertretern der örtlichen Gewerkschaften, Betriebsräten oder sonstigen Arbeitnehmervertretungen. Die Arbeitnehmermitsprache kann aber auch über einen direkten Dialog auf Betriebsebene zwischen Belegschaft und Geschäftsführung erfolgen (z.B. in regelmäßigen Versammlungen und/oder direkten Beratungen). Ein entscheidender Unterschied zwischen „direkten“ und „repräsentativen“ Formen der Arbeitnehmermitsprache besteht in dem rechtlichen Schutz und den Rechten, die Arbeitnehmervertreter genießen. Dies umfasst z.B. den Schutz vor jeder Form von Benachteiligung, einschließlich Kündigung, aufgrund ihrer Tätigkeit sowie Informations- und Beratungsrechte. Daher sind direkte und repräsentative Formen der Arbeitnehmermitsprache nicht austauschbar. In Europa sind „gemischte“ Formen der Arbeitnehmermitsprache, die Repräsentation und direkten Dialog verbinden, am weitesten verbreitet. In gut koordinierten Tarifverhandlungssystemen, die sich auf mehrere Ebenen erstrecken, bestehen für einen höheren Anteil der Beschäftigten solche gemischten Mitspracheregelungen.

1.2. Welche Rolle spielen die Tarifbeziehungen für die Arbeitsmarktleistung?

Der Großteil der frühen empirischen Untersuchungen, die sich mit den Effekten der Tarifbeziehungen auf Arbeitsmarkt- und Wirtschaftsleistung befassen, basiert fast ausschließlich auf summarischen Indikatoren wie der vorherrschenden Verhandlungsebene oder dem Grad der Tarifkoordination. Diese Analysen werden der in Kapitel 2 beschriebenen Komplexität und Vielfalt der Tarifverhandlungssysteme jedoch nicht gerecht. In Dänemark, Deutschland, Frankreich, Portugal ebenso wie Italien finden die Tarifverhandlungen z.B. in der Regel auf Branchenebene statt, zwischen diesen Ländern bestehen jedoch große Unterschiede hinsichtlich der Nutzung von Allgemeinverbindlichkeitserklärungen, Ausnahmen und Öffnungsklauseln sowie der Koordinationsmethoden. Alle diese Unterschiede führen zu sehr unterschiedlichen Arbeitsmarktergebnissen.

Ausgehend von den besten aktuell vorliegenden Mikro- und Branchendaten sowie einer neuen Kategorisierung der Tarifvertragssysteme, die auf der Analyse in Kapitel 2 beruht, wird in Kapitel 3 der Zusammenhang zwischen den Tarifbeziehungen einerseits und Beschäftigung, Löhnen und Produktivität andererseits untersucht. Auf individueller Ebene lässt sich dabei feststellen, dass Arbeitnehmer, für die ein Unternehmenstarifvertrag gilt, einen Lohnvorteil gegenüber Beschäftigten haben, die keiner Tarifbindung unterliegen oder für die nur ein Branchentarifvertrag besteht. Die Lohnungleichheit hingegen ist in Ländern, in denen die Tarifverhandlungen ausschließlich auf Unternehmensebene geführt werden oder keine kollektiven Verhandlungen stattfinden, höher als in Ländern, in denen Branchentarifverträge gelten.

Auf Länderebene zeigt Kapitel 3, welche entscheidende Rolle die Tarifkoordination als ein Instrument spielt, mit dem die Tarifpartner der konjunkturellen Lage und den makroökonomischen Effekten der Tarifabschlüsse auf die Wettbewerbsfähigkeit Rechnung tragen können. Koordinierte Tarifverhandlungssysteme sind im Vergleich zu Systemen, in denen die Tarifverhandlungen nur auf Firmenebene stattfinden, mit einer höheren Beschäftigung und niedrigeren Arbeitslosigkeit verbunden (auch unter jungen Menschen, Frauen und Geringqualifizierten). Die Ergebnisse von Systemen, in denen die Tarifverhandlungen hauptsächlich auf Branchenebene geführt werden, ohne dass eine Koordination stattfindet, liegen im Mittelfeld. In Ländern mit einer starken und stabilen tariflichen Koordination wird diese von den Arbeitgeberverbänden ebenso wie den Gewerkschaften unterstützt. Für die Arbeitgeber ist die Koordination von Vorteil, weil sie zu Lohnmäßigung beiträgt, für die Arbeitnehmer, weil sie ein hohes Beschäftigungsniveau sichert.

Kapitel 3 zeigt auch, dass Tarifvertragssysteme, die den Unternehmen wenig Möglichkeiten lassen, die auf höherer Ebene vereinbarten Regelungen an ihre Bedürfnisse anzupassen, im Fall einer starken Tarifbindung mit einem geringeren Produktivitätswachstum verbunden sind. Dies lässt darauf schließen, dass

die fehlende Flexibilität auf Unternehmensebene, die für zentralisierte Tarifvertragssysteme charakteristisch ist, auf Kosten des Produktivitätswachstums gehen kann. In Systemen, die nicht zentralisiert sind, hat eine starke Tarifkoordination, insbesondere in Form von Musterverhandlungen (bei denen das Verhandlungsziel von einer führenden exponierten Branche vorgegeben und von anderen übernommen wird, sog. „pattern bargaining“), hingegen keine negativen Auswirkungen auf die Produktivität.

Viele OECD-Länder haben in den letzten zwanzig Jahren Schritte in Richtung Dezentralisierung unternommen. Kapitel 3 zeigt, dass die besten Ergebnisse in Bezug auf Beschäftigung, Produktivität und Löhne offenbar dann erreicht werden, wenn die allgemeinen Rahmenbedingungen in Branchentarifverträgen festgelegt werden, die genaue Ausgestaltung der Regelungen jedoch auf Firmenebene erfolgt. Andere Formen der Dezentralisierung, bei denen auf Branchenebene geschlossene Tarifverträge einfach durch Unternehmenstarifverträge ersetzt werden, ohne dass eine Koordination innerhalb und zwischen den Branchen erfolgt, sind hingegen in der Regel mit etwas schlechteren Arbeitsmarktergebnissen verbunden.

Die größte Herausforderung für die Tarifpartner und die Regierungen besteht daher darin, die Tarifvertragssysteme so zu gestalten, dass bessere Ergebnisse in Bezug auf Beschäftigung, Beschäftigungsqualität und Teilhabe erzielt werden, die Unternehmen aber Spielraum haben, die getroffenen Vereinbarungen an ihre jeweiligen Gegebenheiten anzupassen. Wie sich diese Herausforderung konkret darstellt und wie sie gelöst werden kann, ist vom Kontext der einzelnen Länder und insbesondere ihrer Tarifverhandlungstradition abhängig. In Kapitel 3 werden die sich bietenden Optionen sowie ihre jeweiligen Stärken und Schwächen eingehender erörtert.

1.3. Welchen Beitrag können Tarifpartnerschaft und Arbeitnehmermitsprache zur Beschäftigungsqualität leisten?

Der Zusammenhang zwischen Tarifpartnerschaft und Löhnen wurde umfassend untersucht. Der Zusammenhang zwischen Arbeitnehmermitsprache und nichtmonetären Aspekten der Beschäftigungsqualität wurde hingegen noch nicht eingehender analysiert, hauptsächlich, weil es an Vergleichsdaten zu diesen Aspekten der Beschäftigungsqualität mangelt. Dies ist jedoch eine wichtige Frage, nicht nur für die Arbeitnehmer und die Gewerkschaften, sondern auch für die Arbeitgeber, schließlich kann eine geringe Beschäftigungsqualität zu einem Anstieg der Personalfuktuation, höheren Fehlzeiten, mehr Gesundheitsproblemen und einer geringeren Produktivität führen.

Die Tarifpartner verhandeln nicht nur über die Löhne, sondern befassen sich auch mit vielen anderen Fragen, die für die Beschäftigungsqualität wichtig sind. Indem sie Arbeitskräften, die im Zuge von Umstrukturierungen oder Massenkündigungen ihren Arbeitsplatz verlieren, Unterstützung, Orientierung sowie Umschulungen und Weiterqualifizierungen anbieten, können sie die Arbeitsmarktsicherheit erhöhen bzw. das Risiko des Beschäftigungsverlustes und der damit einhergehenden wirtschaftlichen Kosten für die Arbeitnehmer verringern. Kapitel 4 untersucht, wie sich die Tarifbeziehungen und die verschiedenen Regelungen für die Arbeitnehmermitsprache auf einen entscheidenden Pfeiler der Beschäftigungsqualität auswirken, nämlich die Qualität des Arbeitsumfelds.

Aufgrund fehlender Daten muss sich die empirische Beurteilung des Zusammenhangs zwischen der Qualität des Arbeitsumfelds und den Tarifverhandlungssystemen auf Länderebene auf eine einfache beschreibende Analyse beschränken. Die OECD-Indikatoren der Qualität des Arbeitsumfelds sind im Durchschnitt in den Ländern höher, in denen die Tarifpartner gut organisiert sind und die Tarifbindung hoch ist. In diesen Ländern haben die Beschäftigten insbesondere bessere Möglichkeiten zur Erledigung ihrer Aufgaben (Indikator „Arbeitsressourcen“), beispielsweise mehr Arbeitsautonomie, Lernmöglichkeiten und Arbeitszeitflexibilität.

Die Auswirkungen der Arbeitnehmermitsprache auf die Beschäftigungsqualität auf Unternehmensebene lassen sich nur unter Vorbehalten empirisch beurteilen. Der Kausalzusammenhang zwischen diesen beiden Variablen ist aus theoretischer Sicht schwer zu bestimmen. Regelungen für die Arbeitnehmermitsprache können zwar theoretisch die Beschäftigungsqualität erhöhen. Es ist aber auch möglich, dass Beschäftigte, die mit ihren aktuellen Arbeitsbedingungen unzufrieden sind, mit größerer Wahrscheinlichkeit in Gewerkschaften eintreten („self selection“). Es kann auch sein, dass die Gewerkschaften ihrerseits mit größerer Wahrscheinlichkeit in Unternehmen tätig werden, in denen die Arbeitsbedingungen ungünstig sind und durch Gewerkschaftsarbeit verbessert werden können.

Unter Berücksichtigung dieser Vorbehalte zeigt Kapitel 4, dass die Qualität des Arbeitsumfelds in Unternehmen, in denen eine direkte Mitsprache der Mitarbeiter möglich ist, höher ist als in solchen ohne Arbeitnehmermitsprache. Dies gilt auch im Fall „gemischter“ Formen der Arbeitnehmermitsprache, d.h. wenn es zusätzlich zu Arbeitnehmervertretungen auch einen direkten Dialog zwischen Belegschaft und Geschäftsführung gibt. Die alleinige Existenz von Arbeitnehmervertretungen, ohne dass ein direkter Austausch zwischen Belegschaft und Geschäftsführung vorgesehen wäre, führt den Analysen zufolge hingegen nicht zu einer besseren Qualität des Arbeitsumfelds. Ähnliche Korrelationen sind auch bei Indikatoren für Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz, Arbeitszeitregelungen oder Managementpraktiken festzustellen. Diese Korrelationen können indessen nicht als ein Beleg für einen Kausalzusammenhang zwischen Arbeitnehmermitsprache und nichtmonetärer Beschäftigungsqualität herangezogen werden. Der positive Zusammenhang zwischen gemischten Systemen der Arbeitnehmermitsprache und der Qualität des Arbeitsumfelds könnte sich daraus erklären, dass Unternehmen und Führungskräfte, die Möglichkeiten für einen direkten Dialog mit ihren Mitarbeitern schaffen, auch mit größerer Wahrscheinlichkeit Anstrengungen zur Verbesserung des Arbeitsumfelds unternehmen. Existieren hingegen nur repräsentative Formen der Arbeitnehmermitsprache, könnte dies auf einen insgesamt schwachen sozialen Dialog zurückzuführen sein. Es könnte z.B. sein, dass die Arbeitgeber nicht zu einem direkten Austausch mit ihren Beschäftigten bereit sind, von Gesetzes wegen aber verpflichtet sind, Arbeitnehmervertretungen zuzulassen. Denkbar ist auch, dass sie mit unzufriedenen Beschäftigten konfrontiert sind, die den an das Arbeitnehmervertreteramt geknüpften rechtlichen Schutz nutzen möchten, um ihrer Unzufriedenheit Ausdruck zu geben.

Kapitel 4 liefert darüber hinaus qualitative Belege für den Einfluss von Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden auf fünf Aspekte der Qualität des Arbeitsumfelds: Sicherheit und Gesundheit am Arbeitsplatz, Arbeitszeiten, Weiterbildung, Arbeitsorganisation und Managementpraktiken sowie Verhinderung von Einschüchterung und Diskriminierung. Für kleinere und mittlere Unternehmen ist es weiterhin schwieriger, hohe Standards für Arbeitsschutz, Weiterbildung, Arbeitsorganisation oder Managementpraktiken umzusetzen. Anhand von konkreten Beispielen aus OECD-Ländern wird beschrieben, wie Tarifpartner und Politikverantwortliche dafür sorgen können, dass solche optimalen Praktiken in allen Arten von Unternehmen eingeführt werden können. Diese Beispiele können als Anregung für ähnliche Initiativen in anderen Ländern dienen.

1.4. Wie können die Tarifverhandlungssysteme angepasst werden, um den Anforderungen einer sich wandelnden Arbeitswelt gerecht zu werden?

Zusätzlich zum bereits erwähnten, seit Langem andauernden Rückgang des gewerkschaftlichen Organisationsgrads ist in vielen Ländern eine starke Zunahme atypischer bzw. nichtregulärer Beschäftigungsverhältnisse festzustellen (also Zeitarbeit, Teilzeitbeschäftigung und selbstständige Beschäftigung). Damit steht die Tarifpartnerschaft vor neuen Herausforderungen, da atypisch Beschäftigte ohne unbefristeten Arbeitsvertrag mit geringerer Wahrscheinlichkeit gewerkschaftlich organisiert sind als regulär Beschäftigte. Dies gilt auch nach Berücksichtigung anderer Merkmale wie Geschlecht, Alter, Bildungsniveau, Branche, Beruf, Unternehmensgröße und Teilzeit- bzw. Vollzeitbeschäftigung.

Diese Unterrepräsentation erklärt sich z.T. daraus, dass es für atypisch Beschäftigte in der Praxis schwieriger ist, sich zu organisieren. Einige von ihnen fürchten beispielsweise Benachteiligungen, wenn sie einer Gewerkschaft beitreten. Zudem ist ihre Unternehmensbindung aufgrund des häufigen Arbeitsplatzwechsels eher gering. Hinzukommt, dass traditionell die regulär Beschäftigten im Zentrum der Tarifbeziehungen stehen. Ein weiterer Grund sind die rechtlichen Hindernisse, die für einige atypisch Beschäftigte bestehen, z.B. selbstständig Beschäftigte. Nach den geltenden arbeitsrechtlichen Bestimmungen haben alle abhängig Beschäftigten – in regulären ebenso wie atypischen Arbeitsverhältnissen – ein unangefochtenes Tarifverhandlungsrecht. Eine Ausdehnung dieses Rechts auf Arbeitskräfte, die nach der üblichen Klassifizierung als selbstständig beschäftigt gelten, kann hingegen dem Wettbewerbsrecht und insbesondere den kartellrechtlichen Bestimmungen zuwiderlaufen. Allerdings ist der Anteil der selbstständig Beschäftigten (viele davon Solo-Selbstständige), die somit nicht die Möglichkeit zur Teilnahme an Tarifverhandlungen haben, in den letzten Jahren in einigen OECD-Ländern beträchtlich gestiegen (OECD, 2018^[11]).

Angesichts der Megatrends, die die Arbeitsmärkte verändern, d.h. Digitalisierung, Globalisierung und Bevölkerungsalterung, sind diese praktischen und rechtlichen Tarifverhandlungshindernisse ein ernstes Problem, da die Tarifpartnerschaft wesentlich zur Bewältigung der aus ihnen erwachsenden Herausforderungen beitragen könnte. In einem Kontext zunehmenden Wettbewerbs und zunehmend fragmentierter Produktionsprozesse kann Tarifpartnerschaft gewährleisten, dass alle Beschäftigten und alle Unternehmen – auch kleine und mittlere – von technologischer Innovation, organisatorischen Veränderungen und Globalisierung profitieren können. Sie kann helfen, Antworten auf neue Fragen zu finden, wie den Einsatz technologischer Instrumente und die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben. Zudem kann sie staatliche Maßnahmen zur Erhöhung der Arbeitsmarktsicherheit und -flexibilität ergänzen. Wesentlich ist dabei insbesondere die Rolle, die die Tarifpartner spielen können, indem sie neuen Kompetenzbedarf antizipieren oder Beschäftigten helfen, die ihren Arbeitsplatz verlieren.

Tarifverhandlungssysteme können daher die Anpassung an die Anforderungen eines zunehmend komplexen Arbeitsmarkts erleichtern. Um sicherzustellen, dass die Möglichkeiten der Tarifpartnerschaft in der Arbeitswelt von morgen optimal genutzt werden können, ist jedoch Handeln von staatlicher Seite notwendig. Insbesondere gilt es, rechtliche Hindernisse für die Tarifverhandlungsteilnahme auszuräumen. Angesichts der Zunahme der Scheinselbstständigkeit (OECD, 2019^[2]) ist es zudem sehr wichtig, dass die betreffenden Beschäftigten korrekt als abhängig beschäftigt eingestuft werden, damit sie die ihnen zustehenden Absicherungsmöglichkeiten und Rechte in Anspruch nehmen können. Eine große Zahl von Beschäftigten bewegt sich jedoch in einer „Grauzone“ zwischen den herkömmlichen Definitionen von abhängiger und selbstständiger Beschäftigung. Ihr Beschäftigungsstatus ist tatsächlich nicht eindeutig. Solche Beschäftigte tragen z.T. die gleichen Risiken wie abhängig Beschäftigte, was auch für manche selbstständig Beschäftigte gilt, die sich gegenüber ihren Auftraggebern in einem unausgewogenem Kräfteverhältnis befinden. Für solche Beschäftigte müssen die geltenden rechtlichen Bestimmungen möglicherweise angepasst werden, um ihnen Tarifverhandlungsrechte zu geben. Einige OECD-Länder haben bereits entsprechende Anstrengungen unternommen, indem sie spezifische Anpassungen in den arbeitsrechtlichen Bestimmungen vorgenommen oder explizite Ausnahmen in die kartellrechtlichen Bestimmungen eingebaut haben.

Doch nicht nur auf staatlicher Seite wird gehandelt. Zahlreiche Beispiele zeigen, dass die Tarifpartner in der Lage sind, sich neu aufzustellen, neue Strategien zu entwickeln und existierende Institutionen an die Anforderungen sich wandelnder Arbeitsmärkte anzupassen – und dass sie dies auch tun. Einige Gewerkschaften haben z.B. auf die Zunahme atypischer Beschäftigungsformen reagiert, indem sie ihre eigenen Strukturen angepasst haben. Einige haben beispielsweise ihren Rechtsstatus geändert, um selbstständig Beschäftigte aufnehmen zu können. Andere haben Unterorganisationen eingerichtet, die sich speziell um die Belange atypisch Beschäftigter kümmern. Die Gewerkschaften haben außerdem ihre Strategien diversifiziert. Beispielsweise führen sie Kampagnen für die Anerkennung in bestimmten Unternehmen

durch oder engagieren sich im rechtlichen Kampf gegen die Scheinselbstständigkeit. Zudem hat die Tarifpartnerschaft in einigen Bereichen Fuß gefasst, in denen atypische Beschäftigungsformen weit verbreitet sind, etwa in der Kultur- und Kreativbranche.

In einigen OECD-Ländern wurden neue Instrumente zur Vertretung von Arbeitnehmerinteressen entwickelt, so z.B. die Worker Centers oder die Freelancers Union („Freiberuflergewerkschaft“) in den Vereinigten Staaten oder die in einigen europäischen Ländern eingerichteten Kooperativen. Diese neuen Organisationsformen können die Vernetzung und die Kommunikation atypisch Beschäftigter untereinander verbessern, sie können Gewerkschaften aber nicht ersetzen. Sie haben kein gesetzliches Mandat, um im Namen ihrer Mitglieder Tarifverhandlungen zu führen, und auch keine Möglichkeiten, ausgehandelte Vereinbarungen durchzusetzen. Somit können sie nicht an die Stelle von Gewerkschaften treten. Sie können diese aber ergänzen, und so entwickelt sich in einigen Bereichen mittlerweile eine Zusammenarbeit zwischen traditionellen und neuen Formen von Arbeitnehmerorganisationen.

Die sich wandelnde Arbeitswelt stellt auch die Arbeitgeberorganisationen vor Herausforderungen. Sie haben Interesse daran, dass ihre Mitglieder nicht im Wettbewerb gegenüber neuen Anbietern benachteiligt sind, digitalen Plattformen etwa, die die geltenden arbeitsrechtlichen Bestimmungen häufig umgehen, indem sie vorgeben, nicht Arbeitgeber, sondern Vermittler zu sein. In jüngster Zeit wurden in europäischen OECD-Ländern bereits innovative Tarifverträge zwischen Gewerkschaften und Unternehmen wie z.B. digitalen Plattformen unterzeichnet, auch wenn sie noch sehr begrenzt sind. Digitale Plattformen haben auch schon selbst Initiativen ergriffen, um ihren Mitarbeitern zu gestatten, ihre Anliegen zu äußern. So versuchen sie, der Einführung neuer gesetzlicher Bestimmungen zuvorzukommen.

In Kapitel 5 werden einige Punkte genannt, an denen die Politikverantwortlichen ansetzen können, um die Tarifpartner bei der Ausdehnung ihres Mitgliederkreises zu unterstützen und dafür zu sorgen, dass die Möglichkeiten der Tarifpartnerschaft vollumfänglich zur Bewältigung der Herausforderungen der Arbeitswelt von morgen genutzt werden können. Ein besonders wichtiger Punkt ist, dass atypisch Beschäftigte richtig eingestuft werden. Ein zweiter wesentlicher Punkt ist es, die einschlägigen arbeits- und wettbewerbsrechtlichen Bestimmungen dahingehend zu überarbeiten, dass auch bestimmte selbstständig Beschäftigte die Möglichkeit zu Tarifverhandlungen bekommen.

1.5. Tarifpartnerschaft und Arbeitnehmermitsprache optimal nutzen, um alte und neue Herausforderungen zu bewältigen: Der Weg in die Zukunft

Trotz der unbestreitbar bestehenden Schwierigkeiten kommt dieser Bericht zu dem Schluss, dass Tarifpartnerschaft und Arbeitnehmermitsprache – wenn sie gut konzipiert und umgesetzt werden – weiterhin wichtige Instrumente sind, um alte und neue Arbeitsmarktherausforderungen zu bewältigen. In der sich wandelnden Arbeitswelt hat die Notwendigkeit von Koordinierungs- und Verhandlungsmechanismen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern eher zugenommen als abgenommen.

Die letzten Jahrzehnte haben gezeigt, dass als Alternative zu tarifvertraglichen Regelungen vielfach nur die staatliche Regulierung bleibt (oder das Fehlen jeglicher Regelung): Einzelverhandlungen sind nicht immer eine realistische Option, da sich viele Arbeitnehmer nicht in einer Position befinden, in der sie auf Augenhöhe mit den Arbeitgebern über ihre Beschäftigungsbedingungen verhandeln könnten. Ob es nun um Fragen der Lohnverteilung, der Beschäftigungsqualität, der Anpassung des Arbeitsumfelds an neue Technologien oder um die Unterstützung von Arbeitskräften geht, die ihren Arbeitsplatz infolge struktureller Veränderungen verlieren – Tarifverhandlungen und Arbeitnehmermitsprache sind einzigartige Instrumente, die es Regierungen und Tarifpartnern gestatten, maßgeschneiderte und faire Lösungen zu finden. Damit diese Instrumente optimal genutzt werden können, müssen die staatlichen Regelungen Raum für Tarifverhandlungen und für repräsentative Strukturen vor Ort lassen und die Selbstorganisation der Arbeitnehmer und Arbeitgeber fördern, zumindest aber nicht behindern. Letzteres ist Voraussetzung für einen inklusiven und flexiblen Arbeitsmarkt.

Damit die Tarifpartnerschaft weiter ihre Funktion erfüllen kann, müssen die Systeme der Länder jedoch an die neuen Herausforderungen angepasst werden. Es gilt das richtige Gleichgewicht zwischen Teilhabe und Flexibilität zu finden. Die Akteure müssen die Möglichkeit haben, die vereinbarten Regelungen an ihren spezifischen Kontext anzupassen. Eine wichtige Frage ist, welche Rolle staatliche Instanzen bei der Weiterentwicklung der Tarifverhandlungssysteme spielen können und sollen. Die Erfahrung zeigt, dass selbst scheinbar gut konzipierte Reformen der Tarifbeziehungen teilweise oder komplett wirkungslos sein können, wenn es mit ihnen nicht gelingt, die Praktiken vor Ort und die Verhandlungskultur insgesamt zu verändern. Manchmal führen solche Reformen umgekehrt auch zu erheblichen, häufig unbeabsichtigten Veränderungen im Verhandlungsverhalten – z.B. zu einer völligen Blockade –, obwohl eigentlich nur einzelne Elemente des Systems verändert werden sollten. In künftigen Arbeiten muss untersucht werden, wie Reformen der Tarifbeziehungen in bestimmten Kontexten so gestaltet und umgesetzt werden können, dass sie von Gewerkschaften und Arbeitgebern mitgetragen werden. Nur so ist ihre Wirksamkeit gewährleistet. Dieser Bericht soll den Grundstein für diese weiterführenden Untersuchungen legen.

Literaturverzeichnis

- OECD (2019), *OECD Employment Outlook 2019: The Future of Work*, OECD Publishing, Paris, [2]
<https://dx.doi.org/10.1787/9ee00155-en>.
- OECD (2018), *Good Jobs for All in a Changing World of Work: The OECD Jobs Strategy*, OECD Publishing, Paris, [1]
<https://dx.doi.org/10.1787/9789264308817-en>.

Gemeinsam zum Erfolg

TARIFVERHANDLUNGEN UND MITSPRACHE IN EINER ARBEITSWELT IM WANDEL

ZUSAMMENFASSUNG UND ÜBERBLICK

Von Tarifpartnerschaft und Arbeitnehmermitsprache wird häufig eher in der Vergangenheitsform als in der Zukunft gesprochen. Doch können diese Institutionen in einer sich rasch wandelnden Arbeitswelt nicht eine wichtige Rolle spielen? *Negotiating Our Way Up* („Gemeinsam zum Erfolg“) erörtert umfassend die Funktionsweise von Tarifverhandlungssystemen und Regelungen für die Arbeitnehmermitsprache im OECD-Raum und liefert aktuelle Erkenntnisse über deren Auswirkungen auf die Arbeitsmarktergebnisse. Der Bericht gibt einen genauen Überblick über die bestehenden Tarifinstitutionen und Regelungen für die Arbeitnehmermitsprache und analysiert die Bedeutung dieser Institutionen für Beschäftigung, Löhne, Arbeitsmarktteilhabe sowie nichtmonetäre Aspekte der Beschäftigungsqualität. Des Weiteren erörtert er, wie die Tarifpartnerschaft genutzt werden kann, um neue Arbeitsmarktherausforderungen zu bewältigen, und welche Maßnahmen von staatlicher Seite nötig sind, um dies zu ermöglichen. So soll dieser Bericht Politikverantwortlichen, Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden zeigen, wie Tarifpartnerschaft und Arbeitnehmermitsprache die staatliche Regulierung ergänzen können, um den Wandel der Arbeitsmärkte erfolgreich zu gestalten.

Die komplette Publikation (auf Englisch) finden Sie unter: <https://doi.org/10.1787/1fd2da34-en>