

Die Gewerkschaftskrise und der Reformprozess des Gewerkschaftssystems in Südkorea: eine Untersuchung des aktuellen Gründungsprozesses eines Industriegewerkschaftssystems.

Vorgelegt von **Sung-Gyu Kim**

Erstgutachter: Prof. Dr. Ulrich Jürgens
Zweitgutachter: Prof. Dr. Bodo Zeuner

Datum der Disputation
17.Juli.2008

Freie Universität Berlin
Otto-Suhr-Institut
Fachbereich Politik- und Sozialwissenschaften

Selbständigkeitserklärung

Hiermit erkläre ich, daß ich die vorgelegte Dissertation selbst und ohne unzulässige Hilfe Dritter verfaßt habe. Die Arbeit enthält, selbst in Teilen, keine Kopien anderer Arbeiten. Die benutzten Hilfsmitteln sowie die Literatur sind vollständig angegeben.

Berlin, den 28. Oktober 2008

Kim, Sung-Gyu

Inhaltsverzeichnis

Verzeichnis der Abkürzungen	8
A. Einleitung	10
1. Problemstellung	10
1.1 Übertragbarkeit der Gewerkschaftssysteme	
1.2 Gewerkschaftsmodell und -system	
1.3 Die Krise und die Zukunft des südkoreanischen Gewerkschaftssystems	
2. Ziel der Dissertation und Untersuchungsgegenstände	14
3. Fragestellung und Hypothesen	16
4. Theoretische Konzepte und Erkenntnisinteresse	17
4.1 Doppelfunktion der Gewerkschaftsorganisation	
4.2 Die Gewerkschaftskrisentheorie	
4.3 Die organisatorische Kommunikationstheorie	
4.4 <i>Politics in Production</i> und Gewerkschaftspolitik	
4.5 Innovationsprojekt	
5. Fallstudie: Fallbeispiel und Methode	21
5.1 Fallbeispiel	
5.2 Forschungsmethode	
5.2.1 Interviews mit den Delegierten der BG-HAU und Mitgliedern der <i>Hyunjang-Sojik</i> :	
5.2.2 Besichtigungen der Werke der Hyundai-Automobilindustrie Ulsan	
5.2.3 Analyse der Literatur und Dokumente der BG-HAU und der <i>HS</i>	
6. Überblick über die Untersuchung	25
B. Theoretische Überlegungen	27
1. Ansätze der Organisation: Merkmale und Formen	27
1.1 Einleitung	
1.2 Organisationen in der modernen Gesellschaft: Definitionen	
1.3 Organisationstheorien	
1.4 Die Merkmale der modernen Organisationen	
1.5 Formen der Organisationen: formale und informelle Organisationen	
1.6 Zusammenfassung	
2. Ansätze der Kommunikation und organisatorische Kommunikation	41
2.1 Kommunikation	
2.1.1 Definitionen	
2.1.2 Kommunikation aus der Perspektive des offenen Systems	
2.1.3 Kommunikationsformen	
2.1.4 Untersuchungsgesichtspunkte der Kommunikation	
1. Mechanischer Ansatz	
2. Psychologischer Ansatz	

3. Interpretativer und symbolischer Ansatz	
4. System-Interaktion Ansatz	
2.2 Organisatorische Kommunikation	
2.2.1 Definitionen	
2.2.2 Entwicklung der organisatorischen Kommunikationstheorien	
1. <i>Scientific-Management School</i> : Taylor, Weber	
2. <i>Human Relations School</i> : Fayol, Mayo und Myers	
3. System-Schule: Katz und Kahn	
2.3 Zusammenfassung	
3. Ansätze der Gewerkschaftstheorien und der -krisentheorien	61
3.1 Gewerkschaften und Doppelfunktion: Ein widersprüchlicher Charakter	
3.2 Entwicklung der Gewerkschaftstheorien: klassische Theorien	
3.2.1 Webb und Webb	
3.2.2. Marx	
3.2.3 Neumann	
3.3 Entwicklung der Gewerkschaftstheorien: moderne Theorien	
3.4 Gewerkschaftskrisentheorien	
3.4.1 Einleitung: Merkmale der Gewerkschaftskrise	
3.4.2 Entwicklung der Gewerkschaftskrisentheorien	
3.4.2.1 Mikrotheorien: Motivation	
3.4.2.2 Makrotheorien: Umweltveränderung	
1. Ökonomische Perspektive	
2. Politische Perspektive	
3. Interdisziplinäre Ansatz– institutionelle Untersuchung	
3.4.2.3 Die Theorien der Subjektveränderung (Veränderung der Akteure)	
4. Typisierung von Interessenvertretungs- und Kommunikationsformen - Zentralisierung und Dezentralisierung	84
4.1 Interessenvertretungsformen und Maßstäbe der Analyse	
4.2 Kommunikationsformen und -rollen	
5. Ansätze der Gewerkschaftspolitik und der HS	91
5.1 Gewerkschaftspolitik als Kommunikation	
5.2 Die <i>Hyunjang-Sojik (HS)</i> ; ihre Definitionen und Rolle	
C. Überblick über die Rahmenbedingungen der Gewerkschaftssysteme und die Herausforderungen für das europäische und das südkoreanische Modell	101
1. Gestaltung der Gewerkschaftsmodelle in Europa und Südkorea	101
1.1 Gestaltung der Gewerkschaftsmodelle in Europa	
1.2 Charakterisierung der europäischen Gewerkschaftssysteme	
1.2.1 Das nordische Modell	
1.2.2 Das rheinländische Modell	
1.2.3 Das lateinische Modell	
1.2.4 Vergleichende Betrachtung der europäischen Gewerkschaftsmodelle	
1.2.5 Zwischenfazit	
1.3 Gestaltung des Gewerkschaftsmodells in Südkorea	
1.3.1 Überblick	
1.3.2 Die Entwicklung des Gewerkschaftsmodells	

1.3.3 Die inneren Merkmale des Modells	
1.3.4 Entwicklung der gewerkschaftlichen Dachorganisationen	
1.3.4.1 Ein Überblick der Dachorganisationen vor dem Jahr 1987	
1.3.4.2 Entwicklung der Dachorganisationen nach dem Jahr 1987	
2. Geschichte des deutschen und südkoreanischen Gewerkschaftssystems	120
2.1 Vorgeschichte des rheinländischen Modells. Deutschland: Entwicklung und Herausforderung des Dualsystems	
2.1.1 Organisierung der qualifizierten Handwerker in Berufsverbänden (1. Phase, ab 1848/1860)	
2.1.2 Organisierung der Fabrikarbeiter in Industriegewerkschaften (2. Phase, 1890 bis 1900)	
2.1.3 Organisierung der Angestellten und Beamten in Angestellten-/Beamtenverbänden (3. Phase, 1900-1932)	
2.1.4 Organisation von Arbeitern, Angestellten und Beamten in <i>einheitlichen Industriegewerkschaften</i> (nach der Neugründung 1949)	
2.2 Geschichte der südkoreanischen Gewerkschaften: Entwicklung und Herausforderung des Betriebsgewerkschaftssystems	
2.2.1 Einleitung	
2.2.2 Erste Phase (vor 1987): Starke Intervention der Regierung	
2.2.2.1 Die Militärregierung von Präsident Park (1961-1979)	
2.2.2.2 Die Militärregierung von Präsident Joen (1980-1987)	
2.2.3 Zwischenfazit	
2.2.4 Zweite Phase (1987 bis 1990): ein Wendepunkt in den industriellen Beziehungen	
2.2.5 Dritte Phase (1991- 1997): Doppelte Isolierung der Betriebsgewerkschaften	
2.2.6 Vierte Phase (1998-2007): Die ökonomische Krise und das Innovationsprojekt des Gewerkschaftssystems	
2.2.7 Zwischenfazit: Die Entwicklungsgrenze des Systems	
3. Überblick über die Gewerkschaftskrise in Europa und Südkorea	141
3.1 Einleitung und Fragen	
3.2 Gewerkschaftskrise: Organisationsgrad	
4. Ein Vergleich der betrieblichen Interessenvertretungspolitik	150
4.1 Einleitung und Fragen	
4.2 Die betriebliche Interessenvertretungspolitik	
4.3 Veränderung der betrieblichen Politik der Gewerkschaft	
4.4 Schlussbemerkung	
5. Darstellung eines Projekts zum neuen südkoreanischen Gewerkschaftsmodell	158
5.1 Die Voraussetzungen für das Projekt: Fragestellung	
5.2 Debatte über die südkoreanische Zentralisierung des Gewerkschaftssystems	
5.2.1 Vorbehaltlose Zustimmung	
5.2.2 Große Skepsis	
5.2.3 Unentschiedene Haltung	
D. Gewerkschaftspolitik und die Gründung des südkoreanischen Industriegewerkschaftssystems als Innovationsprojekt: Eine Fallstudie – Die Betriebsgewerkschaft der Hyundai-Automobilunternehmen (BG-HAU) und die Hyunjang-Sojik(HS)	161

1. Einleitung: Untersuchungsgegenstand und Ansatz	161
1.1 Theoretische Voraussetzungen der Fallstudie	
1.2 Untersuchungsgegenstände und Ansätze	
1.2.1 <i>Ulsan</i> als <i>Hyundai-Stadt</i>	
1.2.2 Industrielle Beziehungen in Ulsan	
1.3 Ein Überblick über die Hyundai-Automobilunternehmen	
1.4 Betriebsgewerkschaft der Hyundai-Automobilunternehmen	
1.4.1 Hintergrund	
1.4.2 Überblick über die BG-HAU	
1.4.3 Interessenvertretungsstruktur der BG-HAU	
1.4.4 Die interne Gewerkschaftspolitik und die <i>HS</i>	
1.4.5 Die BG-HAU und das Innovationsprojekt	
2. Die Entwicklung der gewerkschaftlichen Organisationen in der HAU	174
2.1 Registrierung und Aufbau der formalen gewerkschaftlichen Organisation	
2.2 Die <i>HS</i> als informelle gewerkschaftliche Organisationen - Fusions- und Spaltungsprozesse	
2.3 Zwischenfazit: Rolle und Bedeutung der <i>HS</i> in der BG-HAU	
3. Die Interessenvertretungsstruktur der BG-HAU	190
3.1 Einleitung: Begriffe und Untersuchungsgegenstände	
3.2 Formale Interessenvertretungsstruktur in der BG-HAU	
3.2.1 Überblick und Merkmale der Struktur	
3.2.2 Die formalen Abteilungen der BG-HAU	
3.2.3 Die formalen Aktivitäten und Aufgaben	
a) Gewerkschaftsvorstände	
b) Repräsentanten der Delegierten	
c) Delegierte (<i>Deüiwon</i>)	
d) Assistent der Delegierten (<i>Soüiwon</i>)	
3.2.4 Die formalen Entscheidungsstrukturen	
a) Generalversammlung	
b) Delegiertenversammlung und vorläufiger Delegiertenausschuss	
c) Koordinationsausschuss	
d) <i>Soüiwon - Komitee</i> und <i>Versammlung des Soüiwon-Komitees</i>	
3.3 Die informelle Interessenvertretungsstruktur in der HAU	
3.3.1 Überblick und Strukturmerkmale	
3.3.2 Der Interventionsprozess und die Mobilisierungsmethoden der <i>Hyunjang-Sojik</i>	
4. Die Gewerkschaftspolitik und die <i>HS</i> der BG-HAU	202
4.1. Einleitung und Überblick	
4.2 Die Rolle und Position der <i>HS</i> in der Gewerkschaftspolitik	
4.3 Gewerkschaftswahlen und <i>Hyunjang-Sojik</i> :	
Eine Wahlanalyse in der BG-HAU (von 1987 bis 2005)	
4.3.1 Die Registrierung der Gewerkschaft und die erste Wahl	
4.3.2 Die zweite Gewerkschaftswahl	
4.3.3 Die dritte Gewerkschaftswahl	
4.3.4 Die vierte Gewerkschaftswahl: Ersatzwahl im August 1992	
4.3.5 Die fünfte Gewerkschaftswahl	
4.3.6 Die sechste Gewerkschaftswahl	
4.3.7 Die siebte Gewerkschaftswahl	
4.3.8 Die achte Gewerkschaftswahl	
4.3.9 Die neunte Gewerkschaftswahl	

- 4.3.10 Die zehnte Gewerkschaftswahl
- 4.3.11 Die elfte Gewerkschaftswahl
- 4.3.12 Die zwölfte Gewerkschaftswahl
- 4.4 Zusammenfassung der Wahlanalyse der BG-HAU
- 4.5 Die Zukunft der *HS*

E. Das südkoreanische Industriegewerkschaftssystem als ein alternatives Gewerkschaftsmodell angesichts der Krise der Betriebsgewerkschaften? 224

1 Das Gründungsprojekt zum Industriegewerkschaftssystem 224

- 1.1 Einleitung: Der Gründungsprozess des südkoreanischen Industriegewerkschaftssystems - Hintergrund
- 1.2 Die Zentralisierung des Gewerkschaftssystems
- 1.3 Vergleich zwischen dem bisherigen System der Betriebsgewerkschaft und dem Industriegewerkschaftssystem
- 1.4 Die Forderung nach einem Industriegewerkschaftssystem
- 1.5 Die aktuelle Situation des Gründungsprozesses
- 1.6 Die Beziehungen zwischen BG-HAU und IG Metall
 - 1.6.1 BG-HAU
 - 1.6.2 IG-Metall Korea
 - 1.6.3 Die Beziehungen zwischen IG Metall und BG-HAU
 - 1.6.4 Zwischenfazit

2. Die Zukunft des südkoreanischen Gewerkschaftsmodells 251

3. Chance und Grenze des Modells Südkorea 261

F. Zusammenfassung und Fazit: Plausibilität des südkoreanischen Gewerkschaftsmodells 269

- 1. Immanente organisatorische Grenze
- 2. Störungen der internen Kommunikationsstruktur
- 3. Doppelfunktion der Gewerkschaft
- 4. Übertragbarkeit und ein südkoreanisches Gewerkschaftsmodell
- 5. Schlussbemerkungen zur Zukunft des südkoreanischen Gewerkschaftssystems

Literaturverzeichnis 278

Verzeichnis der Abkürzungen

Ab:	Arbeitgeberbund
ADB:	Allgemeiner Deutscher Beamtenbund
ADGB:	Allgemeiner Deutscher Gewerkschaftsbund
ADM:	Allgemeine Deutsche Metallarbeiterschaft
AO:	von Arbeitgebern abhängige Organisation
BG:	Betriebsgewerkschaft
BG-HAU:	Betriebsgewerkschaft des Hyundai-Automobilunternehmens
BGK:	Betriebsgewerkschaften der kleinen Unternehmen
BOG:	Brutto-Organisationsgrad
BV:	Betriebsvertrag
DAG:	Deutsche Angestellten Gewerkschaft
DBB:	Deutscher Beamtenbund
DDR:	Deutsche Demokratische Republik
DGB:	Deutscher Gewerkschaftsbund
DMV:	Deutscher Metallarbeiter Verband
DLP:	Democratic Labor Party
DO:	Dachorganisation
FDGB:	Freier Deutscher Gewerkschaftsbund
FKI:	Federation of Korean Industries
FKTU:	Federation of Korean Trade Unions
GDA:	Gewerkschaftsbund der Angestellten
GE:	Gewerkschaftsexekutive
GOB:	gewerkschaftliche Organisation in Betrieben
HAU:	Hyundai Automobilunternehmen
HS:	Hyunjang-Sojik (koreanisch)
Ib:	Industriegewerkschaftsbund
IG:	Industriegewerkschaft
IMF:	International Monetary Fund
IV:	Industrievertrag
KCTU:	Korean Confederation of Trade Unions
KNSO:	Korean National Statistic Office
KMWF:	Korean Metal Workers Federation

LG:	Lucky Goldstar
MG:	Mitglieds Gewerkschaften
NL:	National Liberty Gruppe
NOG:	Netto-Organisationsgrad
OECD:	Organisation for Economic Co-operation and Development
PD:	People`s Democracy Gruppe
RV:	Regierungsvertrag
SK:	Sunkyung
UAW:	United Automobile Worker
VB:	Verhandlung auf Betriebsebene

A. Einleitung

1. Problemstellung

Die gegenwärtigen Gewerkschaftsorganisationen, zu denen Gewerkschaften, Gewerkschaftsbünde als die Dachorganisationen der Gewerkschaften und formale und informelle Gruppen gehören, sind besonders seit den 80er Jahren mit neuen Herausforderungen konfrontiert. Die Herausforderungen beziehen sich nicht nur auf die äußeren Veränderungen der politischen und ökonomischen Situation des jeweiligen Gewerkschaftssystems, sondern auch auf die internen Probleme der Kommunikationsstruktur des Systems und der Gewerkschaftspolitik. Diese internen und externen Herausforderungen betreffen Gewerkschaften weltweit.¹

Die Gewerkschaftskrise in Südkorea, die seit Mitte der 90er Jahre im Betriebs- bzw. Unternehmensgewerkschaftssystem zu beobachten ist, zeichnet sich durch zwei Merkmale aus: erstens durch geringe gewerkschaftliche Macht, die auf einer *sinkenden Mitgliederzahl* und einem *niedrigen Mobilisierungspotential* beruht, und zweitens durch eine immer *schwächer werdende soziale und politische Rolle* der Gewerkschaften in der Gesellschaft im Vergleich zum Ende der 80er Jahre.

Im Rahmen der Gewerkschaftskrise in Südkorea wird ein Reformprozess des Gewerkschaftssystems, der als ein Gründungsprozess eines Industriegewerkschaftssystems bezeichnet werden kann, durchgeführt. In dem Prozess spielen alle gewerkschaftlichen Organisationen, wie formale Gewerkschaftsexekutive, informelle Gruppen auf der Ebene der Betriebe als Akteure eine eigene Rolle. Die Analyse dieser Rolle im Reformprozesses ist ein Hauptziel der vorliegenden Dissertation.

Das impliziert die folgenden forschungsleitenden Fragen: Welche Grenzen hat das aktuelle südkoreanische Betriebsgewerkschaftssystem für eine Weiterentwicklung und warum verlangen die südkoreanischen Betriebsgewerkschaften ein zentralisiertes Industriegewerkschaftssystem? Welche Mängel gibt es in der südkoreanischen gewerkschaftlichen Interessenvertretungsstruktur und an welchem Interessenvertretungsmodell ist das zukünftige Industriegewerkschaftssystem orientiert? Was kennzeichnet die aktuelle Gewerkschaftspolitik der Betriebsgewerkschaften und welche

¹ Bergmann und Jacobi 1976, Chaison und Rose 1991, Zeuner 1991, Altvater 1993, Hymann 1994, Müller-Jentsch 1999, Streeck 2001.

Visionen haben die Betriebsgewerkschaften im Hinblick auf die Neugründung eines Industriegewerkschaftssystems? Wie sind ein südkoreanisches Sondermodell und ein zentralisiertes Gewerkschaftssystem vorstellbar und wo liegen die großen Unterschiede zum „Modell Europa“? Kann die Untersuchung des Reformprozesses des südkoreanischen Gewerkschaftssystems als ein Vorbild dienen in den Debatten über ein zukünftiges Gewerkschaftsmodell in Deutschland? Anhand dieser Fragen geht es in dieser Untersuchung darum, die Möglichkeiten der Überwindung der Gewerkschaftskrise durch die Implementierung eines Industriegewerkschaftssystems am Beispiel Südkorea zu analysieren.

1.1 Übertragbarkeit der Gewerkschaftssysteme

Ebenso wie die Geschichte der südkoreanischen Industrialisierung ist die der Gewerkschaftsbewegung noch nicht sehr alt. Koreanische Wissenschaftler widmen sich mit großem Interesse dem Thema der Entwicklung von Gewerkschaftsorganisationen und der dadurch entstandenen Veränderung in den Beziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Gleichzeitig widmen sie sich mit großer Aufmerksamkeit den Gewerkschaftsmodellen hoch entwickelter kapitalistischer Länder wie Japan, Schweden und Deutschland. Ab Mitte der 90er Jahre entstand eine heftige Debatte um das neue südkoreanische Gewerkschaftsmodell und um die Übertragbarkeit eines solchen Gewerkschaftssystems auf Südkorea (Kim 1995, Im 1995, Cho 2000).

Die Frage, inwieweit europäische Modelle auf die südkoreanischen industriellen und kulturellen Verhältnisse übertragbar sind, ist in der Debatte gestellt worden. Die Kernfrage war dabei: Wie sieht das europäische Modell aus, und wie kann es auf das südkoreanische Gewerkschaftssystem übertragen werden?

Ausgangspunkt der Dissertation ist nicht die Frage der Übertragbarkeit und der Anwendungsmöglichkeiten des so genannten *Europa Modells* auf das südkoreanische Gewerkschaftssystem, sondern eine Analyse des südkoreanischen Betriebsgewerkschaftssystems: im Mittelpunkt steht dabei die Untersuchung der Interessenvertretungsstruktur und der Gewerkschaftspolitik der BG-HAU. Das aktuelle Gründungsprojekt eines Industriegewerkschaftssystems in Südkorea ist nicht als eine direkte Übertragung eines Modells, sondern als ein Innovationsprojekt, als Reaktion auf die bestehenden immanenten Grenzen und die immanenten Probleme des südkoreanischen Betriebsgewerkschaftssystems zu verstehen.

1.2 Gewerkschaftsmodell und -system

Einflussreiche koreanische Sozialwissenschaftler bezeichnen Gewerkschaftsmodelle wie das deutsche bzw. das schwedische seit einiger Zeit als „*europäisches Modell*“. Der Begriff *Modell Europa*, der in dieser Dissertation verwendet wird, ist dabei ein konstruierter Begriff südkoreanischer Gewerkschaftsfunktionäre und Sozialwissenschaftler. In der Debatte um die Übertragbarkeit westlicher Gewerkschaftsmodelle auf Südkorea bezeichnet er ein zentralisierteres Industriegewerkschaftssystem nach dem Vorbild europäischer Länder wie Deutschland, Schweden oder der Niederlande. Zugleich wird das deutsche Modell, als hoch zentralisiertes Industriegewerkschaftssystem mit Dualsystem, von koreanischen Gewerkschaftern und Sozialwissenschaftlern in Hinblick auf die Mobilisierungskraft und die Wohlfahrt für die Arbeitnehmer als ein wichtiges Gewerkschaftsmodell gehandelt.

Unter dem Aspekt politischer Durchsetzungskraft hat ein hoch zentralisiertes Industriegewerkschaftssystem insbesondere den Vorteil einer sehr großen Verhandlungsmacht gegenüber dem Arbeitgeber. In ökonomischer Hinsicht zieht das Industriegewerkschaftssystem einen Vorteil aus seinem sehr stabilen finanziellen Zustand. Eine große Mobilisierungskraft der Arbeitnehmer garantiert ihre Durchsetzungsfähigkeit gegenüber den Arbeitgebern. Das wiederum garantiert die Wohlfahrt der Arbeitnehmer.

Das Industriegewerkschaftssystem in Deutschland und das südkoreanische Betriebsgewerkschaftssystem sollen in dieser Dissertation hinsichtlich ihrer Interessenvertretungs- und internen Kommunikationsstruktur verglichen werden. In diesem Zusammenhang hat das „Modell Europa“ Nachteile, denn es gibt häufig eine große Distanz zwischen der Führungsebene (Dachebene) der Einzelgewerkschaft und der Betriebsebene. Diesen Zustand des Modells Europa bezeichne ich als die *vertikale Isolierung des zentralisierten Systems*. Im Vergleich zum Betriebsgewerkschaftssystem hat das Industriegewerkschaftssystem eine hoch bürokratische Interessenvertretungsstruktur. In dieser Struktur können die Interessen der Mitglieder von unten nach oben nicht schnell und wirksam übertragen werden.

Im Rahmen dieser Dissertation kann nur eine überblickshafte Darstellung über diese so genannte *Modell-Debatte* gegeben werden, die Ende der 90er Jahre den südkoreanischen Diskurs prägte. Dabei muss betont werden, dass der Begriff „*Modell Europa*“ oder „*europäisches Modell*“ wie bereits beschrieben lediglich ein theoretisches Konstrukt

bezeichnet, dass in der südkoreanischen Debatte zentralisierte Industriegewerkschaftssysteme beschreibt. Es ist unlogisch, mit dem Begriff vom „Modell Europa“ die einzelnen Gewerkschaftssysteme in Europa zu kennzeichnen, weil die Gewerkschaftssysteme der europäischen Länder sehr unterschiedliche industrielle und kulturelle Beziehungen entwickelt haben, und die Besonderheiten und Unterschiede jedes Landes nicht mit einem Modell dargestellt werden können.

Durch die Darstellung des *imaginären Modells* ist die Richtung des südkoreanischen Innovationsprojekts in der Anfangsphase vorstellbar. Die spezifischen Strukturen und charakteristischen Merkmale des „Modells Europa“ in der Debatte können unter drei Gesichtspunkten zusammengefasst werden: 1. Das europäische Modell, das als ein sehr zentralisiertes und stabiles System gilt, besitzt eine große Macht gegenüber den Arbeitgebern und garantiert den Arbeitnehmern durch ihre Mitgliedschaft viele ökonomische und politische Vorteile. 2. Dieses europäische Modell kann angesichts der Herausforderungen, denen sich die südkoreanischen Gewerkschaften gegenübersehen, ein nützliches Vorbild sein. 3. Es stellt sich die Frage, ob ein Gewerkschaftssystem aus Europa unmittelbar auf Südkorea übertragen werden kann und ob eine solche Übertragung sich auf die südkoreanischen Gewerkschaften positiv auswirkt.

1.3 Die Krise und die Zukunft des südkoreanischen Gewerkschaftssystems

Die meisten mittleren bis kleinen Betriebsgewerkschaften in Südkorea sind in Bezug auf ihre Mobilisierungskraft schwach. Aber die Gewerkschaftsmitglieder der großen Unternehmen, wie die der *Chaebol*², besitzen ein sehr großes Selbstbewusstsein und wollen ihre eigene soziale und ökonomische Vormachtstellung exklusiv beibehalten.

Hinsichtlich ihrer Solidarität und Mobilisierungsfähigkeit sind die südkoreanischen Gewerkschaften voneinander isoliert. Das liegt an den politischen und ökonomischen Interessen der Arbeitnehmer, die einen sehr starken Betriebsegoismus zeigen. Dieser Zustand kann als *horizontale Isolierung des dezentralisierten Systems* bezeichnet werden und zeigt das *interne Dilemma und die immanenten Konflikte* zwischen Gewerkschaften und Arbeitnehmern.

² Südkorea wird in bemerkenswerter Weise von großen Unternehmensgruppen, den sogenannten *Chaebol*, geprägt und beherrscht. Namen wie Hyundai, Samsung, Daewoo und Lucky Goldstar (LG) verkörpern in Korea Macht und Einfluss. Diese Firmenkonglomerate stellen eine Besonderheit der koreanischen industriellen Beziehungen dar.

Daher besteht ein zentraler Ansatzpunkt für die Gründung eines neuen zentralisierten Gewerkschaftssystems darin, gemeinsame Gewerkschaftsinteressen zu suchen und gleichzeitig eine starke Solidarität auszubilden. Das kann als *Überwindungsprozess der horizontalen Isolierung* bezeichnet werden.

Die folgenden Gesichtspunkte sind im Hinblick auf die aktuelle Gewerkschaftskrise in Südkorea hervorzuheben: der *sinkende Organisationsgrad* der Gewerkschaften; ihre *schwache ökonomische und politische Rolle*; die *Isolierung* zwischen den großen und kleinen Betriebsgewerkschaften.

In dieser Situation wurde der Notwendigkeit einer Reform des bisherigen Gewerkschaftssystems durch die Mitglieder und Funktionäre der südkoreanischen Gewerkschaften zugestimmt. Besonders mit Beginn der Gewerkschaftskrise in den Jahren 1990 und 1991 in Südkorea wurde diese Notwendigkeit immer stärker betont. Darüber hinaus ist die Rolle der informellen politischen Gruppen, mit der koreanischen Bezeichnung *Hyunjang-Sojik* (HS), die sich auf den Betriebsebenen entwickelt haben, immer stärker geworden. Das südkoreanische Innovationsprojekt, das als Gründungsprozess des Industriegewerkschaftssystems bezeichnet wird, ist mit dieser Krisensituation des Betriebsgewerkschaftssystems eng verbunden.

2. Ziel der Dissertation und Untersuchungsgegenstände

Eine Ausgangsannahme dieser Dissertation ist es, dass die Gewerkschaftskrise in Südkorea perspektivisch nicht durch die Übertragung eines anderen Systems, sondern nur durch eine Neugründung eines besonderen südkoreanischen Modells überwunden werden kann. Das setzt eine Analyse der aktuellen koreanischen Interessenvertretungsstruktur und der jeweiligen Gewerkschaftspolitik voraus. Deswegen sind die zentralen Untersuchungsgegenstände die *Interessenvertretungsstruktur* und die *Gewerkschaftspolitik* einer Betriebsgewerkschaft und ein südkoreanisches *Innovationsprojekt*. Die Betriebsgewerkschaft des Hyundai-Automobilunternehmens (BG-HAU) ist das Untersuchungsbeispiel, an dem die *Interessenvertretungsstruktur* und die *Gewerkschaftspolitik* der Gewerkschaften untersucht werden soll. Es soll auch gezeigt werden, wie sich die *Gewerkschaftspolitik* in der BG-HAU entwickelt hat. Im Mittelpunkt dieser Untersuchung stehen die *HS* die charakteristisch für die südkoreanische Gewerkschaftspolitik sind. Die *HS* sind keine gewerkschaftlichen oder

offiziellen Organisationen, sie spielen aber eine bedeutende Rolle in Bezug auf die Gestaltung der südkoreanischen Gewerkschaftspolitik. Die *HS* stehen untereinander im Wettbewerb bzw. in Verhandlungen, um ihre eigenen politischen und ökonomischen Interessen durchzusetzen und um eine eigene Macht innerhalb der Betriebsgewerkschaft zu bilden.

Die genannten Forschungsthemen lassen sich dementsprechend präzisieren: Die *Interessenvertretungsstruktur*, die auch als Kommunikationsstruktur bezeichnet werden kann, kann in zwei Kategorien untergliedert werden: in eine *formelle* und in eine *informelle*. Die formelle Interessenvertretungsstruktur besteht aus der offiziellen Entscheidungsstruktur der Gewerkschaftsexekutive. Die informelle Interessenvertretung bezieht sich auf die informelle Kommunikationsstruktur, aber sie spielt hinsichtlich der Existenz und Entwicklung der Gewerkschaftsorganisation bzw. des Gewerkschaftssystems häufig eine wichtige Rolle.

Die *Gewerkschaftspolitik* auf der Betriebsebene ist sowohl ein Kooperations- als auch ein Wettbewerbsprozess, ein Konflikt- und Verhandlungsprozess zwischen den drei gewerkschaftlichen Akteursgruppen: der Gewerkschaftsexekutive, den *HS* und den Sammelungen der Gewerkschaftsfunktionären. Die Rolle der *HS* zu erkennen, ist eine wichtige Voraussetzung dafür, die aktuelle und zukünftige südkoreanische Gewerkschaftspolitik zu verstehen.

Der *Gründungsprozess* des Industriegewerkschaftssystems stellt einen aktuellen Innovationsprozess innerhalb der Interessenvertretungsstruktur und innerhalb der Gewerkschaftspolitik auf der Ebene der Zentrale und der Betriebe dar. Für die Darstellung der gewerkschaftlichen Interessenvertretungsstruktur und Gewerkschaftspolitik in Südkorea soll eine Betriebsgewerkschaft ausgewählt werden. Anhand dieser Fallstudie wird das Innovationsprojekt für ein neues Gewerkschaftssystem untersucht.

Zusammenfassend besteht das Hauptziel dieser Untersuchung darin, anhand der Darstellung des Gründungsprozesses einer Industriegewerkschaft modellhaft die Möglichkeiten aufzuzeigen, durch die die aktuelle südkoreanische Gewerkschaftskrise überwunden werden kann und gleichzeitig ein zukünftiges alternatives Gewerkschaftssystem entwickelt wird. Außerdem soll die Fallstudie zur aktuellen Situation in Südkorea auch dazu dienen, eine Antwort auf die Frage nach den Chancen und Grenzen anderer Industriegewerkschaftssysteme, z.B. in Deutschland, zu geben.

3. Fragestellung und Hypothesen

Das Ziel dieser Dissertation ist die Untersuchung der Gründe für die Gewerkschaftskrise und der Vision der Gewerkschaften hinsichtlich eines zukünftigen Systemwechsels der südkoreanischen Gewerkschaften. Der Untersuchung werden die folgenden zwei Fragen vorangestellt:

1. Warum befinden sich die südkoreanischen Gewerkschaften in der Krise?
2. Kann die Krise durch einen gewerkschaftlichen Systemwechsel wie die Gründung einer Industriegewerkschaft überwunden werden?

Es sollen die folgenden vier Hypothesen untersucht werden: Erstens, die Betriebsgewerkschaft hat eigene *immanente Grenzen* für die Erhöhung des Organisationsgrades und das ist eine Ursache für ihre Krise. Um die Krise zu überwinden, muss das südkoreanische Betriebsgewerkschaftssystem selbst reformiert werden.

Zweitens: Die *Störung der internen Kommunikationsstruktur* innerhalb der Betriebsgewerkschaften ist eine weitere Ursache der Krise. Die fehlende Offenheit und Demokratie bei internen Entscheidungsprozessen innerhalb der Gewerkschaften verdeutlicht diese mangelhafte Kommunikationsstruktur. Das setzt eine Analyse der Interessenvertretungsstruktur voraus. Die dritte Hypothese setzt den Fokus auf *die Doppelfunktion der Gewerkschaft*. Gewerkschaftsorganisationen haben gleichzeitig ökonomische und politische Ziele, die in der Durchsetzung miteinander in Konflikt geraten können. Wenn Gewerkschaftsmitglieder ihre ökonomischen Interessen durch die Gewerkschaften vertreten wollen, es der Gewerkschaftsexekutive aber um die Durchsetzung ihrer politischen Ziele geht, führt das zu Konflikten und Misstrauen zwischen Mitgliedern und Gewerkschaftsexekutive.

Viertens: die südkoreanische Gewerkschaftskrise kann nicht durch eine direkte Übertragung des westlichen Gewerkschaftsmodells, sondern nur durch die Gründung eines südkoreanischen zentralisierten Gewerkschaftssystems überwunden werden. Dieses muss im Kontext des bisherigen Betriebsgewerkschaftssystems entwickelt werden, dass heißt, es darf keine Kopie zum Beispiel des deutschen oder japanischen Modells sein.

4. Theoretische Konzepte und Erkenntnisinteresse

Die folgenden theoretischen Konzepte sollen angewendet werden, um die oben genannten Hypothesen zu überprüfen.

1. die „Doppelfunktion der Gewerkschaftsorganisation“ in den Gewerkschaftstheorien
2. die „Gewerkschaftskrisentheorie“ für die Betrachtung der Ursachen der Gewerkschaftskrise
3. die „organisatorische Kommunikationstheorie“ für die Diagnose der Interessenvertretungsstruktur
4. die Theorien der „*Politics in Production*“ und „Gewerkschaftspolitik“

4.1 Doppelfunktion der Gewerkschaftsorganisation

In der Literatur zur Gewerkschaftsorganisation wird der Begriff *Doppelfunktion der Gewerkschaftsorganisation* als Bezeichnung für die widersprüchlichen innergewerkschaftlichen Funktionen verwendet.³

In der klassischen Theorie betont Webbs mit der ökonomischen Funktion, z.B. der gegenseitigen Hilfestellung, eine Seite der Gewerkschaft. In dieser Definition spielt die politische Funktion der Gewerkschaften eine Nebenrolle. Marx und Neumann betonen stärker die politische Funktion. Sie weisen darauf hin, dass Gewerkschaften in der kapitalistischen Gesellschaft als Interessenorganisationen *im* Lohnsystem und gleichzeitig *gegen* das Lohnsystem funktionieren.

In modernen Gewerkschaftstheorien wird die Doppelfunktion der Gewerkschaft mit anderen Begriffen beschrieben (Müller-Jentsch 1997). Bergman und Jacobi bezeichnen das *Doppelziel* der Gewerkschaft als ein grundsätzliches *Dilemma der Gewerkschaftspolitik*. Streeck bezeichnet die Gewerkschaften als *Zwischenträger* und *intermediäre Organisation* in gesamtgesellschaftlichen Integrationsprozessen (Streeck 1987, Kurz-Scherf und Zeuner

³ Webbs 1897, Marx und Engels 1962, Neumann 1978, Bergman und Jacobi 1976, Streeck 1987, Müller-Jentsch 1997, Kurz-Scherf 2005.

2001).⁴ Dies betont wiederum die bedeutende politische Vermittlerfunktion der Gewerkschaften, die mit *intermediärer Funktion* beschrieben werden kann.

Bezogen auf die Doppelfunktion kann eine wichtige Frage gestellt werden: In welcher bestimmten politischen bzw. ökonomischen Situation verursacht die immanente widersprüchliche Doppelfunktion der Gewerkschaftsorganisation eine Krise der Gewerkschaft: Die Doppelfunktion allein ist keine direkte Ursache für die Gewerkschaftskrise, sondern nur im Zusammenhang mit bestimmten Faktoren eine Ursache für die Krise.

4.2 Die Gewerkschaftskrisentheorie

Die *Gewerkschaftskrisentheorie* befasst sich vor allem mit Ursache und Verlauf der Gewerkschaftskrise. Sie versucht zu erklären, warum sich der Organisationsgrad und die politische Rolle der Gewerkschaften, die als zwei Indikatoren für das Entwicklungsniveau der Gewerkschaften gelten, verändert haben (Jin-Ho Yun 2001).

Die Theorie kann in eine Mikro- und eine Makrotheorie untergegliedert werden. Die Mikrotheorie untersucht beispielsweise die persönliche Motivation und die Erwartungshaltung der Arbeitnehmer bei Gewerkschaftseintritt (Wheller und McClendon 1991; Jin-Ho Yun 2001). Demnach spielen sowohl psychische als auch ökonomische Motivationsfaktoren eine wichtige Rolle bei der Veränderung des Organisationsgrades.

Chaison und Rose (1991) untersuchen die Gewerkschaftskrise aus der Makroperspektive unter anderem anhand folgender ökonomischer und politischer Determinanten: Wandel der Industriestruktur, Schwankungen der Geschäftslage, Strategie der Arbeitgeber hinsichtlich der Gewerkschaften, politische Institutionen und politische Praxis, sowie Veränderungen der industriellen Beziehungen. Die Veränderung des Organisationsgrades und der politischen Rolle wird dabei zum Einen mit dem Wandel der Industriestruktur und zum Anderen mit der Veränderung der Strategien der Regierung und der Arbeitgeber erklärt.

Während sich die Erklärung von Chaison und Rose auf die *externen* Determinanten beschränkt, ist die Mikrotheorie besser geeignet, die Ursachen der Krise, die in der Interessenvertretungsstruktur und in der internen Gewerkschaftspolitik liegen, zu untersuchen.

⁴ Zeuner und Kurz-Scherf betonen, dass die Gewerkschaften sich wieder mehr politisieren müssten, um „überleben“ zu können. Das gilt sowohl für Betriebs- als auch für Industriegewerkschaften.

Die meisten Ursachen der Krise liegen demnach nicht im Äußeren, sondern im Inneren des Systems.

4.3 Die organisatorische Kommunikationstheorie

Die Analyse der Interessenvertretungsstruktur ist eine Analyse der innerorganisatorischen Kommunikation. Ein Gewerkschaftssystem ist hierarchisch gegliedert und hat eine vertikale Interessenvertretungsstruktur sowie einen pyramidenförmigen Aufbau. Aber die Struktur weist nicht immer die gleiche Form auf. Es gibt charakteristische Unterschiede der Interessenvertretungsstruktur je nach dem Gewerkschaftssystem.

Die Gewerkschaftssysteme werden in dieser Dissertation anhand ihres Zentralisierungsgrades in vier Typen untergliedert:

1. hoch zentralisierte Industriegewerkschaftssysteme
2. dezentralisierte Industriegewerkschaftssysteme
3. Assoziationssysteme von dezentralisierten Betriebsgewerkschaften
4. hoch dezentralisierte Betriebsgewerkschaftssysteme

Je nach der Form des Systems kann der Charakter der Interessenvertretungsstruktur in mehrere Kategorien gegliedert werden. Er liegt zwischen hoch zentralisiert und hoch dezentralisiert. Der Maßstab, mit dem sich der Charakter des Systems analysieren lässt, bezieht sich auf das Entwicklungsniveau der formalen und informellen Entscheidungsstruktur und auf den Ort, an dem die wichtigen Entscheidungen getroffen werden. Bei allen Diskussionen, die um die südkoreanische Gewerkschaftsform der Zukunft geführt werden, scheint eine Tendenz festzustehen: die *Zentralisierung der Interessenvertretungsstruktur*.

4.4 *Politics in Production* und Gewerkschaftspolitik

Der Begriff *Gewerkschaftspolitik* ist mit den Begriffen *Politics in Production* und *factory regime* von Burawoy verbunden (Cho 2000): *Politics in Production* bezeichnet eine politische Form und die Interessenverhältnisse zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmern innerhalb des Produktionsprozesses (*factory regime*) (Burawoy 1985). Demgegenüber bezeichnet *Gewerkschaftspolitik* die Interaktionen, die eine institutionalisierte politische Form zwischen den gewerkschaftlichen Akteuren Gewerkschaftsexekutive, Versammlung der Delegierten

und HS darstellen. Die Gewerkschaftspolitik hat hier eine Vermittlerrolle zwischen den Akteuren im Fall von Interessenkonflikten.

Der Begriff *gewerkschaftliche Betriebspolitik* kann mit dem Begriff der Gewerkschaftspolitik verglichen werden. Er bezeichnet die Gesamtheit der gewerkschaftlich organisierten Beschäftigten eines Betriebes und schließt die Arbeit der gewerkschaftlich organisierten Betriebsräte sowohl hinsichtlich ihrer Rolle als Organe der gesetzlichen Betriebsverfassung, als auch als gewerkschaftliche Funktionäre in den Betrieben ein (Wassermann 2003).

Während die Gewerkschaft eine Massenorganisation ist, können die HS als Gruppen bezeichnet werden, die ein deutliches politisches Ziel haben. Eine HS ist keine Gewerkschaft und unterscheidet sich auch von politischen Parteien, deswegen kann sie als *massenorientierte politische Organisation* charakterisiert werden. Die Gründung und Entwicklung der HS ist eine Besonderheit der südkoreanischen Betriebsgewerkschaften. Betriebsgewerkschaften in Südkorea brauchen die direkte bzw. indirekte Unterstützung der *Hyunjang-Sojik*, um ihre Anliegen durchzusetzen. Deswegen können die HS als *informelle Unterstützungsorganisation für die formale Organisation* gelten. Für die Untersuchung der informellen Interessenvertretungsstruktur und der Gewerkschaftsorganisationen ist ein genaues Verständnis der Beziehungen zwischen der formalen Gewerkschaftsexekutive und den HS innerhalb der Gewerkschaftspolitik notwendig.

4.5. Innovationsprojekt

Die südkoreanischen Betriebsgewerkschaften führen ein weltweit einzigartiges Projekt des Systemwechsels durch. Das Projekt wird auch als Innovationsprojekt bezeichnet. Der Hintergrund des Innovationsprojekts ist die Krise der Gewerkschaften, die mit dem sinkenden Organisationsgrad der Betriebsgewerkschaften begann. 1987 begann die so genannte „*Demokratisierungsphase*“ in Südkorea, und seitdem haben die südkoreanischen Gewerkschaften eine eigenständige demokratische Gewerkschaftspolitik und Interessenvertretungsstruktur entwickelt. Seit Mitte der 90er Jahre sehen sich die südkoreanischen Gewerkschaften mit einer eigenen Krise konfrontiert. Die Rede vom Innovationsprojekt bzw. Reformprozess des Gewerkschaftssystems bezieht sich auf diese Krise.

Die Richtung des Innovationsprojekts ist abhängig von den Ursachen der Gewerkschaftskrise. Wenn der Grund der Krise in den immanenten Grenzen der Betriebsgewerkschaften liegt, kann das Innovationsprojekt durch den Systemwechsel erfolgreich sein. Wenn die Kommunikationsstruktur der Gewerkschaften die Hauptursache der Krise ist, muss das Innovationsprojekt den Fokus auf die Optimierung der internen Entscheidungs- und Interessenvertretungsstruktur setzen. Wenn die Krise auf dem Konflikt beruht, der sich aus der Doppelfunktion der Gewerkschaftsorganisationen ergibt, muss sich das Innovationsprojekt auf die Verstärkung einer der beiden Funktionen konzentrieren. Diese drei Richtungen des Innovationsprojekts stellen die theoretische Basis der Gliederung dar, aber es bleibt abzuwarten, welcher Punkt sich dabei hinsichtlich der Analyse der südkoreanischen Gewerkschaftskrise als am überzeugendsten erweist.

5. Fallstudie: Fallbeispiel und Methode

5.1 Fallbeispiel

Um die genannten Hypothesen zu überprüfen, wird eine Fallstudie über die interne Interessenvertretungsstruktur und die Gewerkschaftspolitik der Betriebsgewerkschaften der Hyundai-Automobilunternehmen und über das Innovationsprojekt in Südkorea durchgeführt. Folgende Untersuchungsgegenstände sind dabei zentral:

1. Die interne formelle und informelle Interessenvertretungsstruktur der BG-HAU
2. Die Gewerkschaftspolitik der BG-HAU und der *HS* am Standort Ulsan
3. Das Gründungsprojekt des Industriegewerkschaftssystems (Innovationsprojekt);
4. Die Visionen der BG-HAU bezogen auf das Innovationsprojekt hinsichtlich einer Überwindung der Gewerkschaftskrise.

Die BG-HAU ist die entwickelste Betriebsgewerkschaft in Südkorea. Der Standort Ulsan wird als „*Hyundaistadt*“ bezeichnet, da die meisten Bewohner in der Hyundai-Automobil oder -schwerindustrie beschäftigt sind. Darüber hinaus ist Ulsan seit 1987 ein politisches Zentrum und Symbol der südkoreanischen Gewerkschaftsbewegung. Die konkreten Gründe dafür, warum die BG-HAU in Ulsan als Untersuchungsgegenstand ausgewählt wurde, sind folgende: Erstens ist die BG-HAU ein Vorbild für das südkoreanische Betriebsgewerkschaftssystem. Seit 1987, dem Jahr des Beginns der „Demokratisierungsphase in Südkorea“, haben sich hier eigenständige demokratische Interessenvertretungsstrukturen entwickelt. Zweitens, spielt die

BG-HAU eine entscheidende Rolle bei der *Assoziation der Betriebsgewerkschaften*. Die Rolle der BG-HAU hat eine große Bedeutung im Kollektivverhandlungsprozess nicht nur für die Automobilindustrie, sondern auch für die Metallbranche in Südkorea insgesamt. So wird von anderen Betriebsgewerkschaften erwartet, dass die BG-HAU eine Führungsrolle im Gründungsprozess des südkoreanischen Industriegewerkschaftssystems einnimmt. Drittens, nehmen die informellen politischen Gruppen innerhalb der BG-HAU mit eigenen politischen Strategien an der Gewerkschaftspolitik aktiv teil. Anhand der informellen Interaktionen der politischen Gruppen in der BG-HAU in Ulsan kann die aktuelle Gewerkschaftspolitik in Südkorea dargestellt werden. Viertens, lassen sich anhand der BG-HAU auch das Dilemma und die Grenzen des aktuellen Innovationsprojekts beobachten.

5.2 Forschungsmethode

Für die Fallstudie wurden fünf Exkursionen zur BG-HAU und den *HS* in Ulsan, wo der Hauptsitz der BG-HAU (koreanisch: *Bonjo*) liegt, durchgeführt, und zwar in den Jahren 2003 bis 2007: 20.-23. Aug. 2003, 16.-19. Nov. 2004, 10.-13. Mai 2005, 4.-7. Okt. 2006 und 13-15. Juli 2007. Die Exkursionsorte waren 1) die Werke 1, 2 und 3 der Hyundai-Automobilunternehmen, 2) die BG-HAU in Ulsan und 3) *HS* wie zum Beispiel *Min-Tu-Wui*, *Min-Sil-Hyup*, *Sil-No-Hoe*.

Die Daten wurden mittels qualitativer Methoden der Sozialforschung durch nicht standardisierte Befragungen erhoben, weil dies auf Grund der Komplexität des Forschungsgegenstandes am geeignetsten erschien.⁵ Das bedeutete konkret: 1) ausführliche Besichtigungen der Werke HAU, 2) Interviews mit den Delegierten der BG-HAU und den Gewerkschaftern der *HS*, 3) Gruppendiskussionen bei Seminaren der BG-HAU, 4) teilnehmende Beobachtungen, wie der Besuch in einer Versammlung der BG-HAU und der *HS*, 5) Analyse der formellen und informellen Literatur und Dokumente der BG-HAU und der *HS*.

⁵ Die qualitativen Methoden werden dafür verwendet, ein neues Forschungsgebiet zu explorieren und die Hypothesen einer Untersuchung zu entwickeln. Unter qualitativer Sozialforschung versteht man eine sinnverstehende, interpretative wissenschaftliche Verfahrensweise bei der Erhebung und Aufbereitung (Datenanalyse) sozial relevanter Daten. Demgegenüber zielen die quantitativen Methoden auf eine systematische Messung und Auswertung von sozialen Fakten mit Hilfe verschiedener Erhebungsinstrumente ab (Brüsemeister 2000, Flick 2005).

Als Interviewform habe ich das offene Interview gewählt.⁶ Zusätzlich wurden ergänzend Besichtigungen, Gruppendiskussionen, teilnehmende Beobachtungen und Dokumentenanalysen durchgeführt.

Der erste Kontakt mit den informellen politischen Gruppen *HS* war schwer. Am Anfang der Untersuchung wurde der Kontakt durch Kontaktpersonen bei der BG-HAU an der Ulsan Universität hergestellt. Durch die regelmäßigen Kontakte mit der BG-HAU und den *HS* konnte formelles und informelles Material gesammelt werden. Auch teilnehmende Beobachtungen, wie die Teilnahme an der Versammlung der BG-HAU und der *HS* wurde auf diesem Weg möglich, was sich als großer Vorteil für die Untersuchung der informellen Interaktionen zwischen der BG-HAU und den *HS* erwies, die in den öffentlichen Dokumenten nicht dargestellt werden können.

5.2.1 Interviews mit den Delegierten der BG-HAU und Mitgliedern der Hyunjang-Sojik:

Bei den Interviews war besonders die Frage der richtigen Distanz wichtig. Das war bei den Interviews mit Gewerkschaftern der *HS* oft nicht möglich oder nicht günstig. Die Anzahl der Fragen musste beispielsweise abgestimmt werden auf das vorhandene Zeitlimit. Für die Interviewführung mit Gewerkschaftern in den *HS* wurden Fragetechniken verwendet, die an anderer Stelle behandelt werden.

Interviewpartner waren Gewerkschaftsmitglieder, Gewerkschaftsfunktionäre und Vorstandsmitglieder der *HS*, die eine zentrale Rolle bei der Gründung der demokratischen Gewerkschaft 1987 und der *HS* spielten. Die Interviews mit den Funktionären der Gewerkschaftsexekutive wurden im Gewerkschaftsbüro durchgeführt. Die Interviews mit den Gewerkschaftsfunktionären und den Mitgliedern der *HS* wurden mit einem offenen Fragebogen durchgeführt und mit Genehmigung auch auf Tonträger aufgenommen.

Die Kernfragen der Interviews mit den Gewerkschaftsfunktionären der BG-HAU waren : 1. Wie es zur erfolgreichen Gründung der *demokratischen Gewerkschaften* in der Hyundai-Automobilunternehmen im Jahr 1987 kam und warum die damalige Neugründung der BG-HAU notwendig war 2. Welche Rolle die BG-HAU in dem Gründungsprozess zum

⁶ Die verschiedenen Interviewformen wie fokussiertes (oder zentriertes), halbstandardisiertes, problemzentriertes und offenes Interview werden in der Sozialforschung eingesetzt. Je nach dem Ziel des Interviews können dabei drei verschiedene Arten unterschieden werden: das Sachinterview, das Meinungsinterview und das Personeninterview (Brüsemeister 2000).

südkoreanischen Industriegewerkschaftssystem spielt; aktiv bzw. passiv; welche organisatorische Vision die Gewerkschaft bezogen auf das zukünftige System hat 3. Welche Beziehungen hat die BG-HAU zu den *HS* und wie beeinflussen diese Beziehungen das südkoreanische Innovationsprojekt des Gewerkschaftssystems.

Die Interviews mit Mitgliedern der *HS* thematisierten folgende Fragen: 1. Welche Stimmungen gab es in der Gründungsphase der demokratischen Betriebsgewerkschaft in den Hyundai-Automobilunternehmen im Jahr 1987? 2. Warum mussten die *HS* als informelle Gruppe gegründet werden? Wie haben sich die Beziehungen zwischen den *HS* und den Gewerkschaften entwickelt, kooperativ bzw. exklusiv? 3. Welche Rolle übernehmen die *HS* in der aktuellen Gewerkschaftspolitik in der BG-HAU: Eine positive bzw. negative Rolle in Bezug auf die Weiterentwicklung der Gewerkschaften? 4. Welche eigenen organisatorischen Visionen haben die *HS* und in welchem Verhältnis stehen die Visionen zum Gründungsprozess des Industriegewerkschaftssystems in Südkorea?

5.2.2 Besichtigungen der Werke der Hyundai-Automobilindustrie Ulsan

Die Besichtigungen wurden durch die Gewerkschaftsfunktionäre oder Manager des Unternehmens organisiert. Die Besichtigungen wurden in Begleitung der Gewerkschaftsfunktionäre bzw. des Managers durchgeführt. Besichtigt wurden die Werke 1, 2 und 3 der HAU. Bei den Besichtigungen konnten zusätzliche Gespräche mit den Gewerkschaftsfunktionären, die meistens auch Mitglieder einer *HS* waren, durchgeführt werden. Durch die Gespräche konnte ich Informationen über die Meinungen der Arbeitnehmer zu den Arbeitsbedingungen, aktuellen Themen innerhalb der internen Gewerkschaftspolitik in der BG-HAU und die Zusammenarbeit und die Konflikte zwischen Gewerkschaftsexekutive und *HS* sammeln.

Die in der Fallstudie eingesetzten Forschungsmethoden werden in der folgenden Tabelle zusammengefasst.

Tabelle 1:

Die eingesetzten Forschungsmethoden im Rahmen der Fallstudie (in Klammern die jeweilige Anzahl)
(Hyundai- Automobilindustrie Ulsan, 2003-2007)

	20.-23. Aug.	16.-19. Nov.	10.-13. Mai	4.-7. Okt.	13-15. Juli
--	---------------------	---------------------	--------------------	-------------------	--------------------

	2003	2004	2005	2006	2007
Besichtigungen	Werke 1, 2 der HAU (1)		Werke 3 (1)	Werke 1,2 (1)	
Interviews	Mit Ge in BG-HAU (5)	Mit MHS (3)& GE (4)	Mit MHS (2)	Mit MHS (3)	Mit Ge (4) & MHS (3)
Gruppendiskussion	In BG-HAU (1)	In BG-HAU (1) & HS (1)	In HS (1)	In BG-HAU (1) & HS (1)	
Teilnehmende Beobachtung	In BG-HAU (1) & HS (2)	In BG-HAU (2)			In BG-HAU (1) & HS (2)

Ge: Gewerkschaftsfunktionäre

HS: *Hyunjang-Sojik*

MHS: Mitglieder der *HS*

Wie die Tabelle verdeutlicht, wurden von 2003 bis 2007 insgesamt drei Besichtigungen, 21 Interviews, sechs Gruppendiskussionen und acht teilnehmende Beobachtungen durchgeführt.

5.2.3 Analyse der Literatur und Dokumente der BG-HAU und der HS

Das Material, das im Rahmen dieser Dissertation durch Dokumentenanalysen ausgewertet wurde kann in 1) formales und öffentlich zugängliches Material aus den Unternehmen und der Gewerkschaftsexekutive (z.B. Geschäftsberichte und öffentliche Zeitungen), und in 2) informelles Material aus den *HS* (etwa: politische Flugblätter, informelle Zeitungen) gegliedert werden. Die Sammlung der formalen Informationen über die HAU und von öffentlichen Dokumenten der BG-HAU war nicht schwierig. Das formale Material konnte direkt bei der zuständigen Abteilung der Gewerkschaft bestellt und auf der entsprechenden Website heruntergeladen werden. Der Zugang zu den internen und informellen Dokumenten der *HS* wurde nach dem ersten persönlichen Kontakt einfacher. Aber es gab Schwierigkeiten, interne Dokumente, die die Interaktionen zwischen den *HS* darstellen, zu erhalten. Deswegen mussten zusätzlich Interviews mit den Mitgliedern der *HS* durchgeführt werden.

6. Überblick über die Untersuchung

Dieser Fallstudie über die Gewerkschaftskrise und den Reformprozess des Gewerkschaftssystems in Südkorea sollen zunächst zur Einordnung des Themas und zum

besseren Verständnis einige theoretische Überlegungen vorangestellt werden (Teil B). Dies sind Organisations- und Kommunikationstheorien, und Theorien über Gewerkschaftsorganisation und Gewerkschaftskrisen. Darüber hinaus erfolgt eine Typisierung des Industrie- und Betriebsgewerkschaftssystems anhand derer auch die Theorien über Gewerkschaftspolitik und Interessenvertretungsstruktur vorgestellt werden. Anhand der Darstellung der Begriffe *Zentralisierung* und *kontrollierter Dezentralisierung*, die zunächst erläutert und genauer definiert werden, sollen ein Zusammenhang zur Überwindung der Gewerkschaftskrise durch das Innovationsprojekt hergestellt werden.

In Teil C werden die Rahmenbedingungen der europäischen und südkoreanischen Gewerkschaftssysteme und -modelle und die Herausforderungen mit denen sich beide Systeme konfrontiert sehen, dargestellt. Zum besseren Verständnis des deutschen und des südkoreanischen Gewerkschaftsmodells, werden die Charakteristika der beiden Gewerkschaftssysteme und die Krise der Gewerkschaften in Deutschland und Südkorea untersucht. Dabei wird auch der Hintergrund für die Einführung des Innovationsprojekts in Südkorea dargestellt.

Die Fallstudie über die Interessenvertretungsstruktur der BG-HAU, die Gewerkschaftspolitik und die *HS*, das Innovationsprojekt und die Gründung der Industriegewerkschaften wird in Teil D durchgeführt.

Abschließend soll auf der Basis der theoretischen Überlegungen und der Fallstudie die folgende Frage beantwortet werden: Mit welchen Hindernissen sehen sich die südkoreanischen Gewerkschaften in der Zukunft konfrontiert und welche Chancen bieten sich ihnen und kann das gegründete südkoreanische Industriegewerkschaftssystem den Gewerkschaften in der Welt, die ebenfalls in eine Krise geraten sind, als ein Vorbild dienen.

B. Theoretische Überlegungen

1. Ansätze der Organisation: Merkmale und Formen

Eine Hauptfrage dieser Theoretischen Überlegungen ist, wie Organisationen innerhalb einer Gesellschaft definiert werden können. Gewerkschaftsorganisationen, die auch der Untersuchungsgegenstand dieser Dissertation sind, stellen eine typische Interessenorganisationsform in der modernen Gesellschaft dar.

Die Sozialwissenschaften unterscheiden zahlreiche Definitionen, Merkmale und Formen von Organisationen anhand derer verschiedene entsprechende Theorien entwickelt wurden.

Ein Beispiel dafür ist die Definition von Müller-Jentsch, der die Organisation als das koordinierte und zielorientierte Zusammenwirken von Menschen zur Erstellung eines gemeinsamen materiellen oder immateriellen Produkts, bezeichnet. Demgegenüber definiert der amerikanische Sozialwissenschaftler Allen, eine Organisation als einen *Prozess der Identifizierung und Gruppierung der Mitgliedschaft*. Beide Definitionen sind bedeutungsvoll für die Untersuchung moderner Organisationen allgemein und für die Untersuchung von Interessenvertretungsorganisation – wie Gewerkschaften – insbesondere.

Darüber hinaus ist eine wichtige Voraussetzung, das die Organisation nicht als starres Konstrukt mit determinierten Funktionen, sondern als ein flexibler Prozess verstanden wird. In diesem Kontext kann Giddens Theorie der *Strukturierung*, die durch Ortmann und Sydow erwähnt wird, Überlegungsansätze für die Untersuchung von Organisationen bieten.

Darüber hinaus soll in diesem Kapitel auch die Entwicklungsgeschichte der Organisationstheorie untersucht werden, um ein besseres Verständnis der fünf Grundelemente der Organisation – Sozialstruktur, Technologie, Beteiligte, Ziele und Umwelt – zu

ermöglichen. Dabei wird die Bedeutung der Rolle der informellen Organisationen betont, weil dies eine Voraussetzung für das bessere Verständnis der Gewerkschaftspolitik der südkoreanischen Betriebsgewerkschaften ist. Insbesondere hinsichtlich der Frage danach, wie informelle Organisationen bzw. Gruppen die formalen Entscheidungsprozesse und die Kommunikations- und Interessenvertretungsstruktur der Gewerkschaft beeinflussen.

1.1 Einleitung

Moderne Gesellschaften können als *Organisationsgesellschaften* bezeichnet werden. In nahezu allen gesellschaftlichen Bereichen kommt Organisationen eine bedeutende Rolle zu. Die Untersuchungen der modernen Sozialwissenschaften über die Organisation wurden durch Forscher aus verschiedenen Wissenschaftsbereichen durchgeführt. Poter und Hackman bezeichnen die Organisation als einen zentralen Untersuchungsgegenstand der Betriebswirtschaft, Industriosozologie, Politologie und Psychologie⁷ (Poter und Hackman 1981, S. 68).

Für die Untersuchungen der Organisation sollen zunächst die verschiedenen Definitionen über Organisationen in der Gesellschaft betrachtet werden. Danach werden die Organisationstheorien, Merkmale und Formen der modernen Organisationen analysiert. Die Schlüsselwörter für die Untersuchung sind folgende: Organisation als Prozess, Strukturierung, offenes System, formale und informelle Organisation.

Ein häufiger Untersuchungsgegenstand in den Sozialwissenschaften sind nicht individuelle und zufällige Gruppen, sondern Organisationen, die eigene deutliche Ziele verfolgen, wie politische Parteien, Unternehmen, Gewerkschaften, Armeen, Nichtregierungsorganisationen (NRO), voluntaristische Assoziationen, wie das Rote Kreuz, YMCA usw. (Cho 1996, S. 3).

1.2 Organisationen in der modernen Gesellschaft: Definitionen

Das Wort Organisation besitzt den gleichen Wortstamm wie der Begriff *Organismus*, der einen lebendigen Körper bezeichnet. Eine soziale Bedeutung gewinnt der Begriff in der Beschreibung einer motivierten Gruppe von Menschen, die eigene ohne Zwang mit der

⁷Mit der internen Kommunikationsstruktur von Organisationen und ihrer externen Kommunikation mit ihrer Umgebung beschäftigt sich die Soziologie. Mit Fragen der Machtverhältnisse in der Organisation bzw. zwischen den Organisationen setzt sich die Politologie auseinander. Individuelle Handlungsformen und ihre Begründung in der Organisation sind Themen der Psychologie.

Organisation verbundene Mitglieder haben. Der Begriff Organisation ist in der Anwendung auf die moderne Gesellschaft von vielen Sozialwissenschaftlern unterschiedlich beschrieben worden.⁸

Duncan versteht eine Organisation als ein Gesamtnetzwerk von abhängigen Individuen mit einem gemeinsamen Ziel⁹. Robbins charakterisiert sie als eine geplante Koordinierung der Interessen der Mitglieder für ein gemeinsames Ziel.¹⁰

Organisation kann als ein System verstanden werden. Rogers und Agarwala-Rogers bezeichnen sie als ein stabiles System der Mitglieder. Scott versteht sie sowohl als ein System und zwar als rationales und offenes System, als auch als eine Koalitionsstruktur mit einem gemeinsamen Ziel¹¹ (Scott 1986, S. 43-48).

Nach der Definition von Müller-Jentsch wird unter Organisation das planmäßig koordinierte und zielorientierte Zusammenwirken von Menschen zur Erstellung eines gemeinsamen materiellen oder immateriellen Produkts verstanden (Müller-Jentsch 2003, S.12).

Eine Definition des Begriffes Organisation kann daher entlang der Begriffe *Prozess* und *Organisieren* vorgenommen werden. Die Organisation kann dabei als *Prozess der Identifizierung und Gruppierung der Mitgliedschaft* verstanden werden.¹² In diesem Zusammenhang heißt Organisieren, fortlaufende unabhängige Handlungen zu vernünftigen Folgen zusammenzufügen, so dass vernünftige Ergebnisse erzielt werden.

Zur Definition der Organisation in Hinblick auf das Selbstverständnis der Mitglieder sind zwei Aspekte zu berücksichtigen: unter Organisation wird 1. eine *Struktur* und 2. eine *Handlung* bzw. Aktivität verstanden. Nach dieser Definition bezeichnet eine Organisation das formale und informelle Verhältnis der Mitglieder zueinander. Der Sozialwissenschaftler

⁸ Allen 1958, Rogers und Agarwala-Rogers 1976, Duncan 1981, Robbins 1983, Scott 1986, Müller-Jentsch 2003.

⁹ „*Organization is a collection of interacting and interdependent individuals who work toward common goals whose relationships are determined according to a certain structure.*” (Duncan 1981, S. 4)

¹⁰ „*An Organization is the planned coordination of the collective activities of two or more people who, functioning on a relatively continuous basis and through division of labor and a hierarchy of authority, seek to achieve a common goal or set of goals.*” (Robbins 1983, S. 5)

¹¹ „*Organization is a stable System of individuals who work together to achieve, through a hierarchy of ranks and division of labor, common goals* (Rogers und Agarwala-Rogers, 1976, S. 6) ... *Organizations are coalitions of shifting interest groups that develop goals by negotiation; the structure of the coalition, its activities, and its outcomes are strongly influenced by environmental factors.*” (Scott 1981, S. 23)

¹² „*Organization is the process of identifying and grouping the work to be performed, defining and delegating responsibility and authority, and establishing relationships for the purpose of enabling people to work most effectively together in accomplishing objectives.*” (Allen 1958, S. 57)

Brown versteht eine Organisation als Prozess, der die Zusammenarbeit zwischen den Mitgliedern für das erfolgreiche Erreichen eines Ziels ermöglichen soll und eine Verantwortung und Zuständigkeit der Mitglieder dabei festlegt.

Ortmann und Sydow (1997) beschreiben Organisationen mit der Theorie von Giddens. Sie fokussieren die *Zweideutigkeit bzw. Doppeldeutigkeit* der Organisation. Sie umfasst den intermediären Bereich der sozialen Verknüpfung zwischen persönlichen Handlungen und Strukturen.

„Wenn wir *Organisation* sagen, operieren wir mit einer fundamentalen Zweideutigkeit. Gemeint sein kann der Prozess des Organisierens oder aber dessen Resultat, die *Organisiertheit* sozialen Handelns und sodann ein System organisierten Handelns. (...) Anthony Giddens wollte diese Doppelbedeutung von Erzeugen und Erzeugnis unter dem Titel 'Strukturation' ausdrücklich erhalten, und sein Konzept der Dualität von Strukturen löst den landläufigen Dualismus von Handlung und Struktur, ihre bloße Entgegensetzung in die zirkuläre Figur der Rekursivität auf. Strukturen sind Medium und Resultat des Handelns. (Ortmann und Sydow 1997, S. 315)

Der Standpunkt von Ortmann und Sydow entsteht aus der Wahrnehmung einer Organisation als Struktur. Andererseits ist die *Handlungsregel*, die ein bestimmtes Ziel erreichen will, zu betonen bzw. die *gesamte Handlung* ist eine Organisation. Commons erwähnt, dass die Organisationen nicht die strukturierten Machtverhältnisse bzw. ein mechanisches System sind, sondern eine Handlungsregel der Menschen selber (Commons 1924, Kim 1987).

Zusammenfassend ergeben sich folgende Fragen und Antworten für die Definition einer Organisation: 1. Wofür und warum ist eine Organisation nötig? – Eine Organisation ist nötig, um ein bestimmtes und gemeinsames Ziel der Organisation und eine Zusammenarbeit der Mitglieder erfolgreich zu erreichen. 2. Was ist das Subjekt einer Organisation? – Eine Verbindung von mehr als zwei Menschen ist die Voraussetzung für eine Organisation. 3. Wie kann eine Organisation funktionieren? – Durch eine Teilung und eine flexible Vereinigung der Rollen der Mitglieder wird eine Organisation arbeitsfähig (Du-Bum Oh 1994, S. 13/ Chang-Sam Yang 1994, S. 12-19).

1.3 Organisationstheorien

Organisationstheorien dienen dem Zweck, Organisationen zu erklären und zu verstehen. Organisationen sind hochkomplexe soziale Gebilde. Es ist jedoch unmöglich, alle ihre Eigenschaften und alle Beziehungen zwischen ihren Elementen in einer Theorie zu erfassen.

Theorien müssen sich immer auf bestimmte Aspekte konzentrieren, bestimmte Eigenschaften und Zusammenhänge hervorheben und andere ausblenden (Kieser 1993, S. 2). Hodge und Anthony fassen die Entwicklung der Organisationstheorie mit folgender Tabelle zusammen.

Tabelle 2

Entwicklung der Organisationstheorien

School	Main concept/approach	Theoretical basis
Classical (1890-1930)	Division of Labour Scalar and functional processes Structure Span of control	Engineering Economics
Behavioral (1930-1960)	Motivation Communication Human relations	Psychology Sociology Social psychology
Systems (1960-heute)	Macro Perspective Functionalism Open/close	Mathematics Engineering Computer Scientific
Contingency (1965-today)	Open Systems Prescriptive approach Dynamic relationships	Sociology Management and Leadership studies Industrial engineering

Quelle: Hodge und Anthony 1988, S. 32.

Bei der Analyse von Organisationen gibt es laut Kieser drei Untersuchungsebenen: die Makro-, Meso- und Mikrotheorien (1993).

Makrotheorien konzentrieren sich auf die Beziehungen zwischen zwei bzw. mehreren Organisationen. Sie beschreiben den Strukturcharakter einer Organisation und die Beziehungen zwischen den Organisationen. In den Makroansätzen geht es um Fragen wie: Auf welche Weise kooperieren Organisationen miteinander? Wie sind Netzwerke von Organisationen organisiert? Wie entwickeln sich Populationen von Organisationen?

Mesotheorien beschäftigen sich zum Beispiel mit folgenden Fragen: Welche strukturellen Unterschiede gibt es in den verschiedenen Organisationen, und wovon hängt es ab, welche Struktur für eine bestimmte Organisation ausgewählt wird? Unter welchen Bedingungen ändern sich Organisationsstrukturen? In den Analysen nach Maßgabe der mesotheoretischen Ansätze werden die Rolle und die Funktion der Menschen nur als ein passives Element dargestellt.

Mikrotheorien interessieren sich für das Verhalten und Handeln der Organisationsmitglieder. Typische Fragestellungen der Mikroansätze sind: Unter welchen Bedingungen sind Organisationsmitglieder motiviert oder unmotiviert, zufrieden oder unzufrieden mit ihrer Arbeit? Welche internen Konflikte sind in einer Organisation typisch zu beobachten, und wie werden sie abgearbeitet? Wie entscheiden Individuen in Organisationen? Wie beeinflusst die organisatorische Umwelt die Wahrnehmung von Organisationsmitgliedern? In den Mikrotheorien sind Motive, Interessen und Entscheidungen der Menschen wichtige Untersuchungsgegenstände.

Parsons definiert die Organisation als einen Verein, der die Ziele ermöglicht, die eigentlich durch individuelle Fähigkeit nicht geschaffen und erreicht werden können (Parsons 1960, S. 41).¹³ Seiner Untersuchung nach kann eine Organisation wie ein Sozialsystem eigene *AGIL* Funktionen (*Adaptation, Goal attainment, Integration, Latency*) besitzen. Mit der Frage, welche Funktionen und Ziele eine Organisation bezüglich der Bedürfnisse der Gesellschaft hat, gliedert er die Organisation in folgende vier Formen: 1. Ökonomie-, Produktorganisation (z.B. Unternehmen); 2. politische Organisation (z.B. Regierungen und politische Parteien); 3. regulierende Organisation, d.h. Organisationen mit einer Regulierungsfunktion (z.B. Justizverwaltung, Polizei); 4. kulturelle Organisation (z.B. Kirchen, Schulen) (Parsons 1960, S. 44-47).

Tabelle 3
Organisationsformen nach Parsons

Funktionen (AGIL)	Organisationsformen	Beispiele
Adaptation	ökonomisch, produktionsorientiert	Unternehmen
Goal attainment	politisch und zielorientiert	Regierung, Bank
Integration	vereinigungsorientiert	Justizverwaltung, Polizei

¹³ Demnach will eine Organisation immer in einem stabilen Zustand bleiben. Sie besitzt dafür Funktionen und Fähigkeiten, interne Organisationskrisen zu überwinden. Wenn eine Organisation mit einer Krise konfrontiert wird, ist das als eine Übergangsphase des Strukturwandels zu verstehen. Wenn z.B. eine Gewerkschaft in eine Krise geraten ist, kann diese durch interne Funktionen der Gewerkschaft gelöst werden: Jede moderne Organisation hat eine eigene optimale zielorientierte Struktur und Funktionen, ihre Krisen selbst zu überwinden. Es gibt eine Debatte darüber, ob die Gliederung von Parsons für eine Untersuchung des dynamischen Strukturwandels einer Organisation günstig ist. Nach Parsons ist eine Organisation als vorgegebene Struktur behandelt worden und hat eine automatische Selbstanpassungsfunktion.

Latency	Formhaltung	Kirchen, Schule
----------------	-------------	-----------------

Quelle: Parsons 1960, S. 44-56.

Die Analyse der Organisation liegt den Untersuchungen des Konstitutionsprozesses zugrunde, der als eine *Strukturation der sozialen Verhandlungen des Individuums* bezeichnet werden kann (Ortmann und Sydow 1997, S. 321). In diesem Zusammenhang ist die Strukturierung als ein *Wiederholungsprozess* zu begreifen. Unter der *Theorie der Strukturation* von Giddens können Organisationen als eine reflexive Form verstanden werden.

Giddens wendet die Strukturierungstheorie (*structuration theory*) auf Aktivitäten in Organisationen an (Giddens 1991).¹⁴ Sydow stellt die Strukturierungstheorie von Giddens wie folgt dar (Sydow 1993):

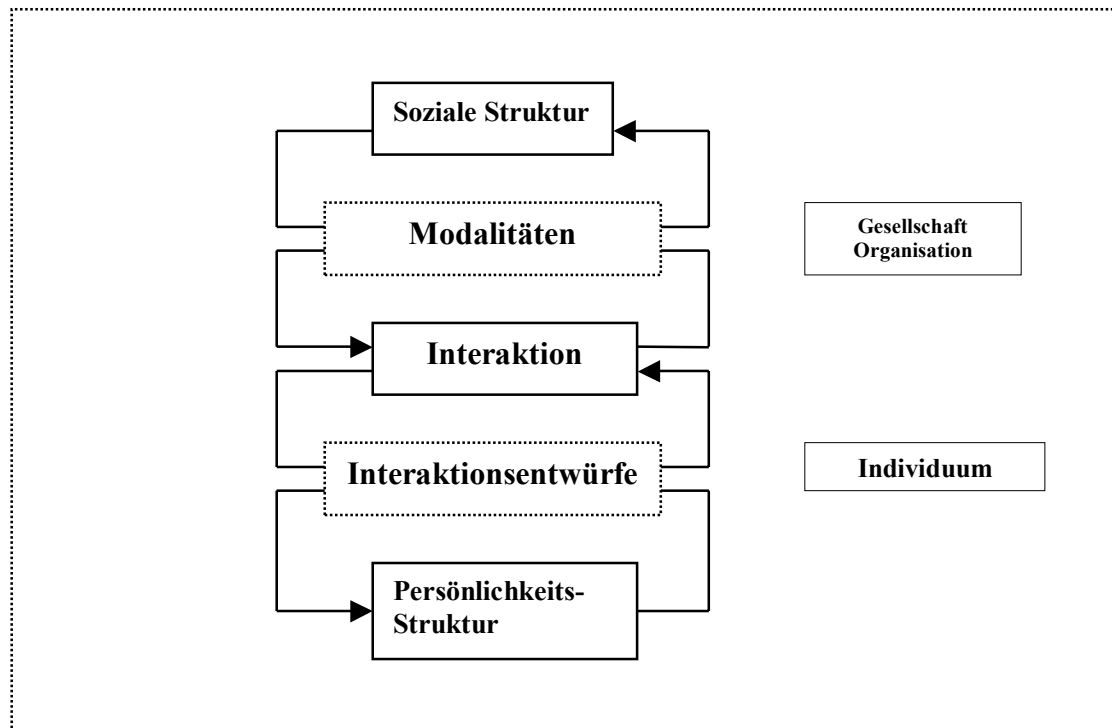
“Im Zentrum der Strukturationstheorie steht der *Prozeß*, in dem Handlung und Struktur praktisch miteinander vermittelt werden. *Handlung* meint den verändernden oder stabilisierenden Eingriff der Akteure in die soziale Welt. (...) Über *Struktur* beziehen sich Akteure in Interaktionen auf die Strukturmerkmale sozialer Systeme und versuchen, Zeit und Raum in sozialen Systemen zu ‘binden’. (...) Der Prozeß der praktischen Vermittlung von Handlung und Struktur, die Hervorbringung von Handlung durch Bezugnahme auf Struktur und die gleichzeitige Reproduktion genau dieser Struktur, wird von Giddens als *Strukturierung* bezeichnet.“ (Sydow 1993, S. 23)

Die Strukturationstheorie findet zunehmend bei der Analyse organisatorischer Problemstellungen Verwendung. Unter anderem sind mit expliziter Bezugnahme auf die Strukturierungstheorie untersucht worden: die Tätigkeit von Managern, politische Aspekte der Organisationskultur, Probleme industrieller Beziehungen in Innovationsprozessen, die organisationale Praxis der Kontrolle sowie die Einführung und Nutzung von Informations- und Kommunikationstechniken in Organisationen.¹⁵ Die folgende Abbildung von Ortmann und Sydow zeigt die Beziehungen zwischen Individuum und Gesellschaft, die als Strukturation und Vermittlung dargestellt werden können.

¹⁴ „Structuration theory offers a conceptual scheme that allows one to understand both how actors are at the same time the creators of social systems and yet created by them.“ (Giddens 1991, S. 204)

¹⁵ Ein umfassender Überblick über die vorliegenden Studien findet sich bei Sydow und Windeler (1993).

Abbildung 1: Individuum und Gesellschaft: Strukturierung und Vermittlung



Quelle: Ortmann, Sydow und Windeler 1997, S. 340.

Diese Definition kann auch auf die Untersuchung der industriellen Beziehungen angewendet werden.

1.4 Die Merkmale der modernen Organisationen

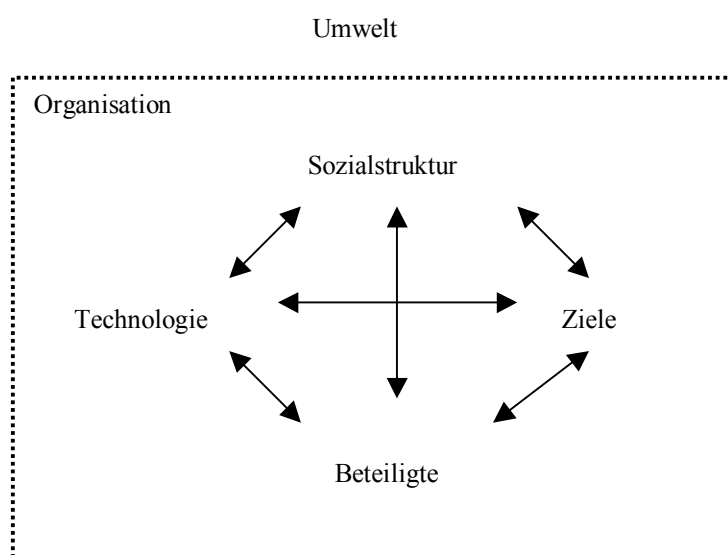
Jede Organisation hat eigene Mitglieder und Ziele und eine eigene Interessen-, Entscheidungsstruktur, um die Ziele erfolgreich zu erreichen. Die Mitglieder sollen die Regeln selbstständig aushandeln. Eine Organisation hat eine Tendenz zur Dauerhaftigkeit. Für die Dauerhaftigkeit einer Organisation soll das Ziel ihrer Organisation durch die Zustimmung ihrer Mitglieder festgelegt werden. Deshalb braucht eine Organisation ihre eigene und

systematische Interessenvertretungs-, Willensbildungs- und Entscheidungsstruktur für ihre Weiterentwicklung.

In den modernen Organisationen werden die Rolle und die Funktion der Kommunikation für die Weiterentwicklung der Organisation besonders betont. Normalerweise wird die Hierarchie einer Interessenorganisation als Pyramide dargestellt. Dies gilt besonders für Unternehmensorganisationen und Gewerkschaftsexekutive. Aber es gibt auch andere netzförmig strukturierte Organisationsformen.¹⁶ Der Zusammenhang zwischen Kommunikationsform und Organisationsform soll in den nächsten Kapiteln untersucht werden.

Nach Scotts Untersuchung besteht eine formale Organisation aus fünf Elementen: *Sozialstruktur, Beteiligte und Mitglieder, Ziele, Technologie und Umwelt*. Die Beziehungen zwischen den Elementen können mit der folgenden Abbildung dargestellt werden (Scott 1986).

Abbildung 2: Fünf Grundelemente einer Organisation



Quelle: Scott 1986, S. 36.

¹⁶ Nicht nur hierarchische sondern auch netzwerkförmige Organisationen haben eine eigene Kommunikationsstruktur (vertikal bzw. horizontal). Die Struktur ist nicht abhängig von der Organisationsform: Es gibt keinen direkten Zusammenhang zwischen Kommunikationsform und Organisationsform. Es gibt nur eine Tendenz. Z.B hat eine hierarchische Organisation eine vertikale Kommunikationsstruktur und eine netzwerkförmige Organisation hat eine horizontale Kommunikationsstruktur.

Die *Sozialstruktur* verweist auf die standardisierten Regeln in den Beziehungen, die zwischen den an einer Organisation Beteiligten bestehen.¹⁷ Jeder genauere Blick auf die Sozialstruktur lehrt uns zudem, dass die in der Organisation stattfindenden Konflikte zum großen Teil formalisiert sind, und zwar insofern, als sie in die Struktur der Beziehungen zwischen einzelnen und Gruppen eingebaut sind und nicht von an sich aggressiven Individuen ausgehen (Scott 1986, S. 38). *Beteiligte* sind im weitesten Sinne alle, die einen Beitrag zum Fortbestand der Organisation leisten. *Mitglieder* sind jene Teilgruppen der Beteiligten, die permanent zur Aufrechterhaltung beitragen. Die Zielbestimmung einer Organisation gehört zu den diffizilsten Aufgaben der Organisationsanalyse (Müller-Jentsch 2003, S. 21). *Ziel* ist die selbstgestellte Aufgabe in Hinblick auf das angestrebte Produkt oder Ergebnis. Organisationen bearbeiten einen *input* (materielle, symbolische oder geistige Produkte, aber auch Menschen) zu einem neuen Produkt (*output*) (Müller-Jentsch 2003, S. 22). *Die Ziele* werden als ein zentraler Bezugspunkt bei der Untersuchung von Organisationen dargestellt. Beim Versuch, sie zu definieren, sprechen die Wissenschaftler von Zielen als von *Zweck-Nutzen-Konzeptionen*-, von Umständen, die die Beteiligten mit der Erfüllung ihnen aufgebener Pflichten und Aufgaben herzustellen versuchen (Scott 1986, S. 40). Die erforderlichen Kenntnisse, Fähigkeiten und Werkzeuge für den Informationstransfer in einer Organisation können als *Technologie* dargestellt werden. Jede Organisation ist in einer spezifischen physikalischen, technischen, kulturellen und sozialen Umwelt angesiedelt, auf die sie sich einstellen muss. Keine Organisation ist autark, d. h. aus sich heraus lebensfähig: Allesamt sind sie in ihrem Überleben von den Beziehungen abhängig, die sie zu dem größeren System, deren Teil sie sind, herstellen¹⁸ (Scott 1986, S. 40-41).

Durch Berelson und Steiner werden die Merkmale der Organisation wie folgt dargestellt: 1. Die Organisation hat eine bestimmte Form an der auch ihr Ziel deutlich wird. Die Politik, die Regelungen und die individuellen Akteure in der Organisation werden im Hinblick auf dieses Ziel überprüft. 2. Die Organisation hat eine Hierarchie, die eine pyramidenförmige Struktur aufweist. 3. Die Organisation vereint verschiedene Gruppierungen, um gemeinsame Ziele zu erreichen. 4. Die Organisation hat eine eigene Lebensdauer. Es gibt einerseits Organisationen, die eine relativ kurze Lebensdauer haben, andererseits Organisationen, die eine relativ lange Lebensdauer besitzen, wie große Unternehmen, die Regierung, der Staat usw. (Berelson und

¹⁷ Bei Organisationen kann eine normative oder formale und eine faktische oder informelle Sozialstruktur unterschieden werden. Die Normen und Regeln entsprechen der formalen Organisation (Müller-Jentsch 2003, S. 21).

¹⁸ In vielfältiger Weise ist jede Organisation von einer spezifischen Umwelt abhängig. Ihren Input bezieht sie aus dieser Umwelt, und ihren Output entlässt sie in die Umwelt (Müller-Jentsch 2003, S. 24).

Steiner 1964, S. 364). Türk nennt drei Merkmale, die moderne Organisationen auszeichnen: 1. die prinzipiell freie Ein- und Austrittsmöglichkeit der Mitglieder beziehungsweise des Personals; 2. die prinzipiell freie Gestaltbarkeit von Strukturen und Prozessen innerhalb der Organisation; 3. die prinzipiell freien Zweck- und Zielsetzungen (Türk 1989, S. 474).

Die Merkmale der modernen Organisationen sind folgendermaßen zusammenzufassen: Sie haben eine gemeinsame Zielsetzung, verfügen über eine differenzierte Rollenaufteilung und eine eigene charakteristische Kommunikationsform. Damit können sie eine starke Dauerhaftigkeit und Wettbewerbsfähigkeit erreichen.

1.5 Formen der Organisationen: formale und informelle Organisationen

Je nach Forschungsinteresse können bei der Analyse der Organisationen verschiedene Untersuchungsebenen unterschieden werden. In Bezug auf das Niveau der Zugehörigkeit der Mitglieder sind die Organisationen in zwei Kategorien geteilt worden: in *primäre und sekundäre Gruppen (Primary and Secondary Group)* (Cooley 1956/1967). Die primäre Organisation ist z.B. die Familie, dieselbe Altersgruppe und Gemeinschaft, die eine große Rolle für die Sozialisierung der Menschen in einer Gesellschaft spielen. Im Vergleich dazu hat die sekundäre Organisation ein stärker ausgeprägtes gemeinsames Ziel und ein niedrigeres Angehörigkeitsbewusstsein als eine primäre Organisation. Eine gewerkschaftliche Organisation und eine politische Partei sind z.B. sekundäre Organisationen (Kim 1978, S. 306-307).

Müller-Jentsch analysiert Organisationsformen anhand der Untersuchung Etzionis über die drei grundlegende Organisationsformen: 1. Zwangsorganisationen, z.B. geschlossene Anstalten wie Gefängnisse und Nervenkliniken; 2. utilitaristische Organisationen, z.B. Unternehmen; 3. normative Organisationen, z.B. Kirchen, ideologische oder politische Vereinigungen (Müller-Jentsch 2003, S. 29).

Aufgrund des Niveaus der formalen Ausgestaltung kann der Begriff der Organisation in zwei Formen, nämlich in *formale und informelle Organisation*, untergliedert werden.¹⁹ Die

¹⁹ Der Begriff *informelle Organisation* kann nur im Zusammenhang mit dem Begriff formale Organisation verstanden werden. So können die gewerkschaftlichen Organisationen entsprechend ihres Charakters, ihres

Maßstäbe der Gliederung und die Unterschiede und Merkmale der formalen und informellen Organisationen können in der folgenden Tabelle gezeigt werden.

Tabelle 4: Unterschiede zwischen formaler und informeller Organisation

Maßstäbe	Formale Organisation	Informelle Organisation
Macht	Vorschrift	keine Vorschrift
Verantwortung	Vorschrift	keine Vorschrift
Hierarchie	sehr betont	relativ gering betont
Institutionalisierung	sehr hoch	relativ niedrig
Sichtbarkeit	äußerlich, sichtbar	innerlich, unsichtbar
Logik	Leistung, effektive Funktion	Emotion
Struktur	Strukturierung	keine Strukturierung
Ziel	sehr deutlich	unklar
Mitgliederverhältnis	nach Regel der Organisation	nach verschiedenen Interessen
Persönlichkeit	nicht persönlich	sehr persönlich
Größe	groß	relativ klein

Quelle: Megginson, Mosley und Pietri 1986, S. 586.

Die formale Organisation hat, wie in der Abbildung beschrieben wird, ein deutliches Ziel (Krupp, Hicks und Gullett 1975, S.62). Wenn eine Organisation ein sehr deutliches Ziel hat, kann sie eine formale Organisation genannt werden. Hicks und Gullett beschreiben den Charakter der formalen Organisation als *klare Struktur von Aktivitäten (Clearly Defined Structure of Activities)*, *Dauerhaftigkeit der Organisation (Permanence of the Organization)* und *organisatorische Elaboration* (1975, S.63-66).

Strukturierungsniveaus, des Zieles der Organisation und des Verhältnisses zwischen den Mitgliedern in formale und informelle Organisationen untergliedert werden.

Rogers und Agarwala-Rogers nennen die informellen Organisationen ein *Kommunikations-Netzwerk* (Rogers und Agarwala-Rogers 1976, S. 109).²⁰ Laut ihrer Theorie gibt es ein Netzwerk, das eine Rolle als Zwischenträger (Vermittler) zwischen der Organisation und ihren Mitgliedern bzw. als eine Verknüpfung mit beiden spielen kann (Rogers und Agarwala-Rogers 1976, Lee 1988, S. 221-268). Die Analyse des Netzwerks ist eine Art von Mikrountersuchung, die eine gute Basis für eine Analyse der Makrostruktur wie der organisatorischen Kommunikation sein kann.

In einem System können sowohl formale als informelle Formen der Organisation festgestellt werden. Im Industriegewerkschaftssystem gibt es z.B. formale Organisationen, die anhand ihrer offiziellen Organisationsstruktur dargestellt werden können. Zugleich gibt es auch informelle gewerkschaftliche Organisationen wie die Hyunjang-Sojik. Hicks und Gullett stellen die Rollen der informellen Organisation im System dar. Die informelle Organisation spielt eine Unterstützungsrolle dabei, die offiziellen Ziele des Systems effektiv zu erreichen (Hicks und Gullett 1975, S.115).

Katz und Kahn definieren Organisation als *soziales System*, das eigene Ziele erreichen will. Jede Interessenorganisation hat eigene Funktionen und entsprechend den Funktionen gibt es fünf Arten von Untersystemen (*subsystems*): 1. Produktionssystem (*production subsystems*) wie Unternehmen; 2. unterstützende Subsysteme (*supportive subsystems*), wie Schule, Universität, Institut, Forschungszentrum; 3. dauerhafte Subsysteme (*maintenance subsystems*); 4. anpassungsfähige Subsysteme (*adaptive subsystems*); 5. administrative Subsysteme (*managerial subsystems*), wie Ministerien der Regierung, politische Parteien, Gewerkschaften usw. (Katz und Kahn 1966, S. 39-47). Die Einordnung von Katz und Kahn bezieht sich auf Parsons und zwar auf seinen Begriff *Production* bzw. *technical subsystems* (Parsons, 1960; Katz und Kahn 1966, S. 39).²¹

Nach Parsons und Katz/Kahn sollte eine Organisation immer einen stabilen Zustand haben: Auch wenn sie mit einer internen Herausforderung bzw. einer Veränderung der Umgebung

²⁰ Eine Untersuchung von MIT über Kommunikations-Netzwerke (Communication Networks) ist beachtenswert. Nach der Untersuchung können drei Netzwerkformen in Bezug auf die Kommunikationsform dargestellt werden (Beach, Stuart 1975, S. 587, Abbildung 22-1).

²¹ Die beiden genannten Einordnungen von Katz, Kahn und Parsons haben die gleiche Voraussetzung: Organisation als eine Funktion: Jede Organisation hat ein eigenes bestimmtes Ziel. Für die Schaffung des Zieles wurde die Organisation funktional strukturiert. Deswegen kann Parsons Theorie als eine funktionale Theorie bezeichnet werden (Clegg 1990, S.118).

konfrontiert wird, soll die externe Herausforderung durch interne Instrumente (Funktionen) überwunden werden. Dieses Verständnis von Organisation setzt voraus, dass sie immer einen selbstregulierten und stabilen Zustand besitzt. Diese Voraussetzung ist jedoch für eine Untersuchung sich wandelnder Organisationen wenig produktiv: anhand ihrer Definition kann der Zustand einer Organisation diagnostiziert werden. Es ist aber nicht möglich, ein zukünftiges Modell, das auf die Überwindung einer aktuellen Krise der Organisation hinarbeitet, darzustellen. Beispielsweise besteht für eine Gewerkschaft, die in der ökonomischen Krise steckt, immer die Möglichkeit, ihre Mitglieder zu verlieren.

Moderne Organisationen können in drei verschiedene Kategorien eingeteilt werden: 1. Bürokratie, 2. Unternehmen und 3. freiwilliger Bund. Eine gewerkschaftliche Organisation und ein Arbeitgeberbund gehören z.B. zur Kategorie der voluntaristischen Assoziation. Die Motivation der Mitglieder spielt für die Weiterentwicklung der voluntaristischen Organisation eine große Rolle. Die Struktur der Bürokratie ist vergleichsweise rigider als die der Unternehmen und der voluntaristischen Assoziation. Aber normalerweise haben unternehmerische und voluntaristische Organisationen eine hohe Flexibilität, um ihre eigene Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten. Die Flexibilität einer Organisation bezieht sich auf die Kommunikationsfähigkeit der Organisation mit ihrer Umgebung.

Jede Organisation hat ihre eigenen Methoden, mit der Außenwelt durch den Rückkopplungsprozess (*feedback process*) zu kommunizieren. Eine Weiterentwicklung bzw. Auflösung der Organisation kann abhängig von den Kommunikationsstrukturen sein.

Aus diesem Grund kann ein weiteres Kriterium in Hinblick auf eine Darstellung der Organisation formuliert werden: der Grad der *Offenheit* und der *Charakter der internen Kommunikation*. Es können dabei zwei Formen der Organisation unterschieden werden: *offene* und *geschlossene* Organisationen. Wenn eine Organisation offen ist, ist sie eher in der Lage, eine hohe Anpassungsfähigkeit und Wettbewerbsfähigkeit beizubehalten. Deswegen bezieht sich die Frage, ob eine Organisation rigide oder flexibel ist, auf die *Offenheit* der Organisation. Die Zusammenhänge zwischen Offenheit und Kommunikationscharakter sollen im nächsten Kapitel untersucht werden.

1.6 Zusammenfassung

Die Theorien von *Classical*, *Behavioral*, *System* und *Contingency* sind hilfreich für die Untersuchung einer Organisation. Die Systemtheorie hat dabei die größte Erklärungsfähigkeit in Bezug auf die Untersuchung der Organisation in der modernen Gesellschaft, weil sie den Fokus auf die internen Prozesse und auf die Rolle und Wichtigkeit von *feed back* Prozessen in Organisationen legt.

Darüber hinaus ist es für die Darstellung und Analyse einer Organisation auch hilfreich zu untersuchen, wie informelle Motivation, Aktivität und einzelne Gruppen in formalen Entscheidungsprozessen beeinflusst werden. Dies bietet wichtige theoretische Ansatzpunkte für die vorliegende Fallstudie zur internen formalen und informellen Interessenvertretung, zu den Entscheidungsprozessen innerhalb der Gewerkschaft und zur Gewerkschaftspolitik.

2. Ansätze der Kommunikation und organisatorische Kommunikation

Kommunikation in der Organisation bezieht sich auf die Struktur der Organisation wie etwa ihre interne Entscheidungsstruktur. In diesem Kapitel werden die Kommunikation und die organisatorische Kommunikation näher betrachtet. Sozialwissenschaftler wollten eine Antwort auf die Frage erhalten, was Kommunikation ist und welche Rolle sie innerhalb einer Organisation spielt. Die Kommunikationstheorie aus der Perspektive des offenen Systems von Katz und Kahn (1978) und Giddens (1995) ist für die Untersuchung der Interessenorganisation wichtig, weil dieser Ansatz das Hauptaugenmerk auf den Konflikt zwischen den formalen und informellen, und horizontalen und vertikalen Verhältnissen in einer Organisation legt. Daher bietet sie wichtige Anknüpfungspunkte für die Untersuchung des internen Konflikts der Gewerkschaft und für die Analyse der Gründe der Gewerkschaftskrise.

Die organisatorische Kommunikation bezeichnet eine Formalisierung des Informationsaustausches, die unter dem Einfluss einer *strukturierten Regel* durchgeführt wird. Sie entwickelt sich in den Gruppen wie *scientific-management school*, *Human Relations School* und *System-Schule*. Mit der Erwähnung jeder Schule kann es überlegt werden, welche Theorie ist geeignet für die kommende Fallstudie der Gewerkschaft in dieser Dissertation.

Im folgenden werden zunächst die Definitionen von Kommunikation und Kommunikationsformen untersucht, danach werden organisatorische Kommunikationstheorien vorgestellt.

Dieser Überblick über die Definitionen und über die Untersuchung der interorganisatorischen Kommunikation dient als Grundlage für ein besseres Verständnis der modernen Interessenorganisationen

Kommunikationstheorien spielen in dieser Dissertation eine wesentliche Rolle z.B. für die Untersuchung der Entwicklung und Krise der Gewerkschaftsorganisation, die als eine Interessenvertretungsorganisation der Arbeiterschaft bezeichnet werden kann.

2. 1 Kommunikation

2.1.1 Definitionen

Für die Kommunikation benutzen Menschen eigene bedeutungsidentisch verwendete Symbole, wie Zeichen, Wörter, Sprache usw. Wenn eine Nachricht mit Hilfe der Zeichen oder anderer Signale von einem zum anderen übertragen und dann von der Gegenseite eine Reaktion gezeigt wird, dann bezeichnet dieser Prozess einen Signalaustausch bzw. Informationsaustausch zwischen den Menschen oder zwischen den Organisationen: eine Kommunikation.

Schmidt erklärt Kommunikation als einen Prozess in der modernen Gesellschaft. Für den Kommunikationsprozess sind relevante Aspekte: die Herstellung von Beziehungen zwischen den Kommunikationsteilnehmern; die Produktion von Information aus Anlass von Medienangeboten und Handlungen als Folgen von Kommunikationsprozessen (Schmidt 1990, S. 53, Hahne 1997, S. 34).

Die Definition von Kommunikation durch Severin und Tankard unterscheidet drei Aspekte. 1. die informative Kommunikation, in der Inhalte vermittelt werden; 2. die auf Überzeugung abzielende Kommunikation, die den wechselseitigen Einfluss von Sender und Empfänger berücksichtigt; 3. jede nicht-sprachliche Kommunikation (Mimik, Körpersprache, Reaktionen, andere Einflüsse) (Severin und Tankard 1979, S. 5-7).

Auch die Aktivitäten der Mitglieder innerhalb einer Organisation, können als spezifische Kommunikationsform bezeichnet werden. Durch sie kann beispielsweise eine Abteilung mit

anderen Abteilungen in der Organisation verknüpft werden. Dieser Prozess kann als *Organisierung* bezeichnet werden (Deutsch 1952, Rogers 1976, S. 8). Kommunikation ist ein untrennbares Element in diesem Prozess der Organisierung.

Kommunikation ist ein *Basisprinzip* für die Entstehung und Entwicklung der Organisation und hat eine Verbindungsfunktion zwischen ihren Mitgliedern bzw. zwischen den Organisationen. Es ist keine übertriebene Behauptung zu sagen, dass es ohne Kommunikation keine Organisation gibt. Rogers und Agarwala-Rogers definieren die Bedeutung und Rolle von Kommunikation in einer Organisation wie folgt:

„Kommunikation ist das *Lebensblut* einer Organisation. Wenn wir irgendwie den Kommunikationsfluss in einer Organisation beseitigen könnten, könnten wir keine Organisation haben. Kommunikation bedeutet alle Aktivitäten in einer Organisation. Sie wird als ein wichtiges *Arbeitswerkzeug* durch die individuelle Zustimmung der Mitglieder über die eigene Rolle in der Organisation präsentiert und integriert eigene Unterbranchen der Organisation.“ (Rogers und Agarwala-Rogers 1976, S. 7, eigene Übersetzung)

In diesem Zusammenhang ist die Darstellung von Hicks überzeugend:

„Kommunikation ist eine Basis für die Existenz der Organisation- von der Gründung der Organisation und in der weiteren dauernden Existenz. Wenn die Kommunikation unterbrochen wird, dann hört die organisierte Aktivität zu leben auf und die individuelle unkoordinierte Aktivität ist wieder da.“ (Hicks 1967, S. 310, eigene Übersetzung)²²

Folgendes Zitat gibt eine zusammenfassende Definition des Kommunikation-Begriffes:

„Kommunikation ist ein Schlüsselfaktor für den Aufbau, die Weiterentwicklung und die Durchsetzungsfähigkeit der Organisation. Dabei ist unter Kommunikation nicht die Wechsel- oder einseitige Vermittlung von Informationen zu verstehen, sondern vielmehr der Austausch von Auffassungen, Meinungen und Wertungen mit dem Ziel, zu einer Annäherung und im Idealfall zu einem Konsens zu kommen.“ (Mehrens 1999, S. 545)

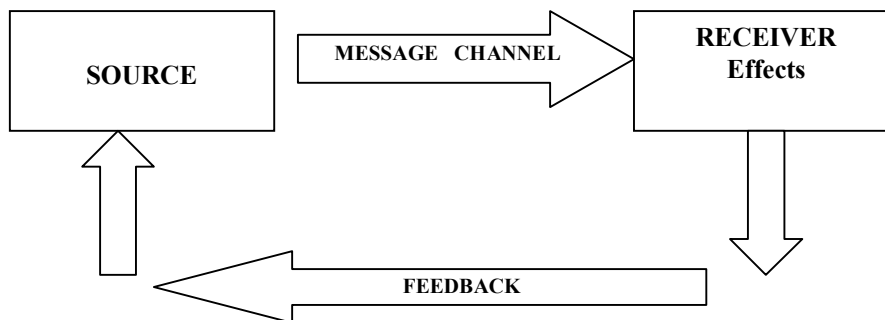
Berlo und Rogers stellen ein Modell der Kommunikation mit den folgenden vier wesentlichen Elementen dar (Berlo 1964, Rogers 1973, Rogers und Agarwala-Rogers 1976): 1. Quelle (*source*); 2. Nachricht (*Message*); 3. Wege (*channel*); 4. Empfänger (*receiver*). Das relativ einfache Modell mit den vier Elementen wurde von Berlo (1960) *S-M-C-R Modell* genannt.²³ Rogers stellte ein neues Modell mit den zwei zusätzlichen Begriffen: Effekt (*effect*) und

²² “Through communication, we have been able to share knowledge and combine efforts and this ability has enabled us to develop and expand our store of knowledge, our technology, and our culture. Without the capacity to communicate at an advanced level with one another, man would never have progressed beyond the primeval state.” (Hicks und Gullett 1975, S. 318)

²³ Im Vergleich gliederten Shannon und Weaver die Kommunikation von Menschen (*human communication*) in Bezug auf die fünf Elemente und zwar in 1. *source*, 2. *transmitter*, 3. *signal*, 4. *receiver*, 5. *destination* (Shannon und Weaver 1949, S. 3).

Rückkopplung (*feed back*) auf. Das S-M-C-R Kommunikationsmodell mit den zwei Elementen von Rogers kann mit der folgenden Abbildung dargestellt werden.

Abbildung 3: Der Kommunikationsprozess: S-M-C-R Modell und Effekt, Rückkopplung



Quelle: Berlo 1964, Rogers 1973, S.43-61, Rogers 1976, S. 11.

Die in der Abbildung dargestellten Begriffe der Kommunikation – *source, message, channel, receiver, effect und feed back* – sollen mit der folgenden Erklärung verdeutlicht werden: in der Darstellung benennt *Source* die Quelle oder den Ursprung (*Originator*) der Nachricht. Das ist entweder ein Individuum oder eine Gruppe (beispielsweise Journalisten, die Nachrichten produzieren). *Message* ist eine *Transformationsform* von *Source* in Bezug auf den Empfänger. Sie bezeichnet eine Motivation und eine Provokation (*stimulus*). *Message* ist meistens mit der sprachlichen Form verbunden, aber die unsprachliche Nachricht, Symbol, Gebärde sind auch Formen der *Message*. *Channel* ist das Mittel, mit dem *Message* dem Empfänger übermittelt wird. Massenmedien, d. h. Fernsehen, Zeitungen usw. gehören zu den wichtigsten *Channels* in der modernen Gesellschaft. *Receiver* kann in der Darstellung als letzter Zielort der *Message* definiert werden. Als ein wichtiges Merkmal der modernen Gesellschaft, die als eine Massenmediengesellschaft bezeichnet werden kann, ist ein Ignorierungs- und

Isolierungsphänomen des *Receivers* zu beobachten.²⁴ Das fünfte Element, *effect*, kann als ein Ergebnis, eine Reaktion und eine Veränderung des Empfängers nach dem Empfang der *Message* des *Receivers* dargestellt werden. Zum *effect* gehören drei Formen und zwar 1. eine Veränderung von Wissen (*knowledge*), 2. Haltung (*attitudes*) und 3. Handlung (*behavior*). *Feed back* bezeichnet den Transfer von Reaktionen vom *receiver* zur *source*. Es kann eine positive und eine negative Rückkopplung geben. Bei der positiven Rückkopplung wird der *source* ein Erfolg des beabsichtigten Effekts von *Message* mitgeteilt. Der negative Rückkopplungsprozess teilt einen Misserfolg des beabsichtigten Effekts von *Message* mit (Rogers und Agarwala-Rogers 1976, S.10-14).

Durch den negativen Rückkopplungsprozess kann das Verhältnis zwischen *source* und *receiver* konfliktreicher und antagonistischer gestaltet werden. Deswegen könnte durch die Wiederholung der negativen Rückkopplungsprozesse eine ganze Organisation in die Krise geraten. Um eine effektive Kommunikation zu schaffen, ist die Kontrolle der negativen Kommunikation sehr wichtig. In diesem Zusammenhang bedeutet die Kontrolle Bestrafung bzw. Belohnungen im Rückkopplungsprozess.

Kommunikation hat verschiedene Ebenen. Bezüglich der Frage, wo ein Signalaustausch stattfindet, kann Kommunikation auf drei Ebenen dargestellt werden: 1. Kommunikation findet zwischen den Menschen statt: Auf dieser Ebene gibt es nur persönliche Überzeugungs- bzw. Signalaustauschprozesse. Sie ist die einfachste Form der Kommunikation, und die Prozesse laufen normalerweise ohne die Absicht ab, eigene Ziele zu erreichen. 2. Kommunikation in der Organisation: Sie ist eine Interaktion zwischen den Mitgliedern einer Organisation, um ihre eigenen Ziele durchzusetzen. Je nach den verschiedenen Interessen der Mitglieder können Spannungen bzw. der Widerspruch, der als eine *innere unsichtbare Konfliktmöglichkeit*²⁵ bezeichnet wird, auftreten. 3. Die Kommunikation zwischen den

²⁴ Beispielsweise spielen Massenmedien eine eigene Rolle für unbestimmte Empfänger und unter dieser *Channel*-orientierten Kommunikation können die Empfänger vom *Channel* isoliert werden.

²⁵ Bei der Untersuchung einer Organisation ist es wichtig, die Begriffe *Konflikt* und *struktureller Widerspruch* zu unterscheiden. Der Begriff *struktureller Widerspruch* wird als eine systemimmanente Entgegensetzung in den Strukturprinzipien verstanden. Den Begriff *Konflikt* versteht man dagegen als Kampf zwischen Akteuren oder Gemeinschaften, wie er in bestimmten sozialen Praktiken zum Ausdruck kommt. Nach Giddens Meinung führen Widersprüche nicht unausweichlich zu Konflikten:

„Konflikte und Widersprüche stehen in aller Regel in einem genauen Entsprechungsverhältnis, weil in den Widersprüchen die hauptsächlichlichen ‚Störungszonen‘ in der strukturellen Konstitution gesellschaftlicher Systeme zum Ausdruck kommen. Der Grund hierfür liegt darin, dass Widersprüche häufig Interessenunterschiede zwischen verschiedenen Gruppierungen oder Kategorien von Menschen zur Folge haben. (...) Doch führen Widersprüche nicht unausweichlich zu Konflikten, weil die Bedingungen, unter denen Handelnde sich nicht nur ihrer Interessen bewusst, sondern auch imstande und motiviert sind, ihnen gemäß zu handeln, einen großen Spielraum lassen.“ (Giddens 1995, S. 254)

Organisationen: In einem Gewerkschaftssystem findet eine eigene Kommunikation zwischen den gewerkschaftlichen Organisationen statt, und durch diese kann ein System weiterentwickelt und verändert werden. Ein Tarifvertrag zwischen einer Industriegewerkschaft und dem Arbeitgeberverband kann als ein Beispiel dafür genannt werden. Die Kommunikation findet auf der Ebene der Organisation statt, wobei die Ergebnisse des Tarifvertrags einen Einfluss auf die weitere Entwicklung und Umwandlung des Systems haben können.

2.1.2 Kommunikation aus der Perspektive des offenen Systems

Die Basis für die offene Systemtheorie wurde durch Katz, Kahn und Giddens begründet. Die Hauptkonzepte sind zusammengefasst folgende: 1. Ein zielorientiertes System; 2. Transformationsprozess der externen Einflüsse auf interne Organisationen; 3. die Wichtigkeit der Rückkopplungsprozesse; 4. Energiebalance zwischen Organisationen und ihrer Umgebung; 5. Organisation als Prozess: Organisierung, Strukturation; 6. Differenzierung und Professionalisierung der Subsysteme (Oh 1995, S. 80). In der modernen Gesellschaft müssen Organisationen mit ihrer Umgebung kommunizieren, um im Wettbewerb zu bestehen. Diese Kommunikation ist ein wichtiges Element für die Entwicklung der Organisation. Beispielsweise können die ökonomischen und politischen Veränderungen der Umgebung auf die internen Kommunikationswege der Organisation Einfluss nehmen.

Die Perspektive der offenen Systemtheorie betont die Kommunikation mit den externen Faktoren der Organisation und die Rückkopplungsprozesse in der Organisation. In diesem Zusammenhang kann die *Organisierung* als ein aktiver Kommunikationsprozess mit den externen Variablen der Organisation und die *Strukturierung* laut Giddens als ein aktiver Anpassungs- und Rückkopplungsprozess bezeichnet werden (Guetzkow 1965, Katz und Kahn 1978, Giddens 1995).²⁶

In der offenen Systemtheorie muss der Kommunikation eine größere Bedeutung beigemessen werden als in der geschlossenen Systemtheorie. In der offenen Systemtheorie ist die Kommunikation wichtig dafür, die Entscheidungen, Handlungen und Rückkopplungen, die

²⁶ In der Systemtheorie wird ein System bzw. eine Organisation mit den verschiedenen Subsystemen bzw. Suborganisationen dargestellt; Die Beziehungen zwischen den Systemen sind sehr hierarchisch. Die Subsysteme sind abhängig miteinander verknüpft, und eine Veränderung eines Subsystems kann die Umwandlung des ganzen Systems verursachen (Parsons 1976).

die entscheidenden Elemente für die Verwaltung einer Organisation sind, durchzuführen. Kommunikation ist ein *designed channel* für die Transformation der externen Information nach innen und Sortierung, Analyse der Information und *out put* der analysierten Information an die Umgebung der Organisation.

Kommunikation ist sehr wichtig dafür, die Entwicklung einer Organisation durch Anpassung an die Umgebung zu ermöglichen. Die Funktion der Kommunikation in einer Produktionsorganisation in der Industriegesellschaft ist ein gutes Beispiel. Die Pläne, die Koordinierung und Kontrolle der Produktion sind entscheidende Elemente im Produktionsprozess. Sie können durch Rückkopplungsprozesse mit der Umgebung der Organisation korrigiert werden, und die Organisation kann auch durch das offene System weiterentwickelt werden. In diesem Zusammenhang spielt Kommunikation nicht nur eine Rolle für die interne Verbindung, sondern auch für einen Informationsaustausch mit der Umgebung: Kommunikation ist ein Mittel, das der Anpassung einer Organisation an ihre externe Umgebung dient (Guetzkow 1965, S. 534).

2.1.3 Kommunikationsformen

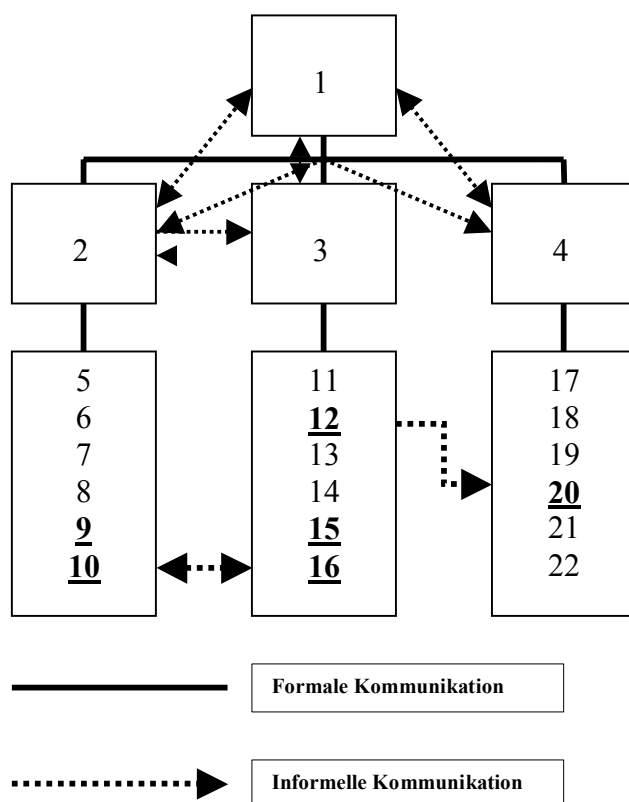
Die Kommunikationsformen stehen in einem engen Zusammenhang mit dem Charakter der Organisation. Die Spannungen bzw. Widersprüche in der Organisation bzw. zwischen den Organisationen, die während der sich wiederholenden Austauschprozesse in der Regel gelöst und korrigiert werden können, beziehen sich auf *ungeeignete Kommunikationsformen*.²⁷

Normalerweise können die Interessenorganisationen als hierarchisch und mit einer Pyramidenform dargestellt werden. Die Formen ähneln den Kommunikationsformen der Organisation. Die Kommunikationsformen können in *vertikale* und *horizontale Kommunikation* untergliedert werden. Die vertikale Kommunikation kann wiederum gemäß der Richtung der Kommunikation dargestellt werden und zwar einseitig 1. von oben nach unten bzw. von intern nach extern; 2. von unten nach oben bzw. von außen nach innen untergliedert werden. Die horizontale Kommunikation ist nicht hierarchisch, sondern netzwerkförmig.

²⁷ *Ungeeignet* bezieht sich auf den Charakter einer Organisation, also darauf ob eine Organisation offen oder geschlossen, autoritativ oder paritätisch, konfliktreich oder kompromissfähig ist. In diesem Zusammenhang kann der Begriff *distorted communication* von Mueller eingeführt werden, um undemokratische Kommunikationszustände darzustellen. Mueller gliedert diesen noch in *constrained, directed- und arrested communication* (Mueller, 1976). Diese Gliederung stammt eigentlich von Habermas und zwar aus der *systematic distorted communication* (Habermas 1970).

Die informelle Kommunikation ist eine ebenso bedeutsame Kommunikationsform wie die formale. Sie ist inoffiziell, aber sie kann eine entscheidende Rolle für die Entwicklung der Organisation spielen. Die Formen der Kommunikation, wie diagonale, kreisförmige oder Netzwerkkommunikation, können Beispiele sein.²⁸ Wenn eine inoffizielle Kommunikationsform sich innerhalb einer Organisation etabliert hat, kann sie als offizielle Kommunikationsform bezeichnet werden. Deswegen hängt die formale bzw. informelle Kommunikation von der offiziellen Zustimmung der Organisation ab. Mit der folgenden Abbildung wird die informelle Kommunikation dargestellt und beschrieben.

Abbildung 4: Darstellung der formalen und informellen Kommunikation



Quelle: Rogers 1976, S. 131.

Deswegen ist die Frage, wie eine inoffizielle Kommunikationsform die Anerkennung der Mitglieder bekommen kann, ein Schwerpunkt in der Untersuchung der Organisation.

²⁸ “The formal network of communications is often relatively static, while the organization it seeks to activate is dynamic and must react quickly to its changing environment (both internal and external). Consequently, the informal, nonstable network of communications comes into frequent play in every organization.” (Hicks 1967, S. 318)

Hinsichtlich der Kommunikationsform muss das formale Ziel der Organisation betrachtet werden. Zugleich müssen informelle Ziele und die Interessen der Mitglieder berücksichtigt werden. Luhmann betont die wichtige Rolle der informellen Ordnung innerhalb einer Organisation in seiner Systemtheorie.

„Hier mag zunächst die Feststellung genügen, dass die Wahl eines Netztyps für die formale Kommunikation nicht allein von Erwägungen innerer Rationalität, von Gesichtspunkten der Sparsamkeit in Kontakten oder der Schnelligkeit und Gründlichkeit der Informationsverarbeitung geleitet sein darf. Es muss zugleich geprüft werden, ob die informelle Ordnung in der Lage ist, die notwendigen komplementären Einrichtungen zu stellen, ob sie zum Beispiel mehr zu horizontaler oder mehr zu vertikaler Cliquenbildung tendiert und damit entweder das Dienstwegprinzip oder horizontale Formalisierungen besser ausgleichen kann.“ (Luhmann 1995, S. 211)

Luhmanns Begriff der *Formalisierung der Organisation* findet sich aber nicht nur im hierarchischen System, sondern auch bei einer horizontalen Kommunikation wieder. Die hierarchische Netzstruktur zeichnet sich durch ein Höchstmaß an Zentralisierung und damit durch starke Ungleichheit in den Kommunikationschancen aus. In gewisser Hinsicht aber hat die hierarchisch-zentralisierte Struktur den Vorzug, dass sie unter bestimmten Umständen am raschesten und sichersten zu einer Übersicht über die im Netz vorhandene Information führt. Deswegen ist eine zentrale Frage, wie vertikale und horizontale Kommunikationswege harmonisiert werden können. Die Harmonisierung bezieht sich auf die Informations- und Aufgabenteilung in der Organisation.²⁹

Bei der Kommunikation ist auch zu beachten, ob sie einen Rückkopplungsprozess (*feedback loop*) hat oder nicht. Wenn es einen Rückkopplungsprozess in der Kommunikation gibt, ist sie als zweiseitig (*two-way communication*) zu definieren. Wenn es keinen Rückkopplungsprozess gibt, handelt es sich um eine einseitige Kommunikation (*one-way communication*). Normalerweise haben moderne Organisationen eine zweiseitige Kommunikationsform. Diese zweiseitige Form ist wirksamer für die Weiterentwicklung der Organisation, wie Sozialwissenschaftler, die über organisatorische Kommunikation forschen, erkannt (Hahne 1997). Beispielsweise steht die Entwicklung der Produktionsmethoden in einem engen Zusammenhang mit den Kommunikationsformen. Unter dem Massenproduktionssystem, z.B. unter dem Fordismus, gab es nur eine einseitige Kommunikation als offizielle Kommunikationsform. Das war damals nützlich für die

²⁹ Tatsächlich beruhen jedoch alle größeren Systeme der Informationsverarbeitung, die ein wichtiges Element der Kommunikation sind, auf dem Prinzip der Arbeitsteilung. Aber dadurch sind die Informationen im System häufig ungleich verteilt. Deswegen hängt die Eignung des Kommunikationsnetzes von der Aufgabenteilung und der Verteilung der relevanten Informationen im System ab (Luhmann 1995, S.311).

Produktivität. An den modernen Arbeitsplätzen ist es jedoch besser, eine zweiseitige Kommunikationsstruktur einzuführen, weil damit die Wettbewerbsfähigkeit im modernen Produktionszusammenhang garantiert werden kann.

In den Industriegesellschaften spielt Kommunikation eine zunehmende Rolle. Beispielsweise spielt der Kommunikationstransfer im Rahmen von Produktionsprozessen und Marktbedingungen eine entscheidende Rolle für den Erfolg eines Unternehmens.

„Durch veränderte Produktions- und Marktbedingungen verschieben sich die zeitlichen Spannen zwischen den unterschiedlichen Produktionsprozessen. (...) Rein transportkritische Massengüter spielen eine immer geringere Rolle. Hochwertige, zeitkritische Halb- und Fertigprodukte verlangen die zeitliche Synchronisierung unterschiedlicher Fertigungsstufen und die Kopplung von Fertigungs- und Distributionsprozessen mit der Marktentwicklung. „Just in Time“-Konzepte des japanischen Produktionssystems verdeutlichen das „Primat der Zeit“ (...) Mit einer Ausweitung des Informationsmanagements kann eine Verlagerung der Geschäftsaktivitäten verbunden sein.“ (Hahne 1997, S. 79)

Die Konzepte des japanischen Produktionssystems bzw. der Arbeitsorganisation, wie *lean production*, Gruppenarbeit oder *QC (Quality Circle)* können als eine Form der Synchronisierung und des Informationsmanagements bezeichnet werden.³⁰

2.1.4 Untersuchungsgesichtspunkte der Kommunikation

Bei der Darstellung einer bestimmten Organisation und ihres Kommunikationscharakters können vier Ansätze unterschieden werden: 1. Mechanischer Ansatz, 2. psychologischer Ansatz, 3. interpretativer und symbolischer Ansatz und 4. System-Interaktion Ansatz (Fisher 1978, Krone, Jablin und Putnam 1987, S. 18-40).

Der jeweilige Ansatz sollte vor der Untersuchung der Kommunikation in einer Organisation bestimmt werden.

1. Mechanischer Ansatz

Dieser Begriff beschreibt eine Organisation als eine maschinenmäßige Einrichtung bzw. Struktur. Eine ideale Organisation ist demnach wie eine gut funktionierende Maschine (*mechanistic theory*) (Hicks und Gullet 1975, S. 126).

³⁰ Eine Untersuchung über die japanische Arbeitsorganisation legte Manzenreiter (2000) vor. In der Untersuchung wurde die japanische Arbeitsorganisation zusammenfassend als eine flexible Arbeitswelt bezeichnet (Jürgens 2000, S. 62).

Unter dem mechanischen Aspekt wird Kommunikation nur als ein *Transferprozess* der Botschaft von oben nach unten durch eigene formale Wege behandelt und die Rolle des *Senders* sehr betont. Die Botschaftstransferrichtung ist meist einseitig, es gibt keine bzw. sehr begrenzte Rückkopplungsprozesse. Darüber hinaus interessiert sich der mechanische Ansatz für die Genauigkeit (*accuracy*) zwischen den gesendeten und empfangenen Botschaften (Krone 1987, Lee 1997, S. 22).

Die Untersuchungen unter diesem Aspekt konnten nicht die verschiedenen informellen Kommunikationen in Organisationen darstellen. Es wurden die Informationstransferprozesse (Informationsmitteilungsprozesse) betont, wodurch die Gründe der Störung der Kommunikation im Prozess und für die Krise der Organisation analysiert werden können. Die Krise und Auflösung des Fordismus ist ein Beispiel dafür.

2. Psychologischer Ansatz

Während der mechanische Ansatz den Standpunkt des Senders betont, geht der psychologische Ansatz von dem des Empfängers aus (Likert 1967, Mayo 1938, McGregor 1960).

Nach Fisher (1978) spielen die Begriffe *Wahrnehmung* und *Anerkennung* des Empfängers eine wichtige Rolle für die Untersuchung. In diesem Punkt ist eine Erkenntnisungleichheit bzw. ein Erkenntnisunterschied zwischen den oberen und unteren Ebenen vorstellbar, und durch den Vergleich des Unterschiedes können die Gründe für Kommunikationsstörungen erklärt werden. Beispielweise können die folgenden Fragen auf diese Weise gut beantwortet werden: Warum werden die Nachrichten von oben nicht gut nach unten übermittelt? Warum nehmen die Arbeitnehmer in Massenproduktionssystemen die Mitteilungen des Arbeitgebers nicht hin? Dafür werden die psychologischen Reaktionen des Empfängers als wichtige Variablen gehandelt.

Die Untersuchung von Jobin (1982) und Webber (1970) über die Ungleichheit der Anerkennung und Wahrnehmung bezüglich des Ranges und der Position der Angestellten in Unternehmen ist hier zu nennen. Fulk und Mani (1986) untersuchten die *Störung der Kommunikation* in hierarchischen Organisationen. Die Störung des Informationstransfers von unten nach oben bezieht sich auf die Anerkennung von Vorstandsmitgliedern in gehobenen Positionen durch die Angestellten. Der hauptsächliche Grund für die Störung der

Kommunikation ist die psychologische Reaktion des Empfängers, die meistens verdeckt ist (Krone 1987, Lee 1997, S. 26-27).

3. Interpretativer und symbolischer Ansatz

In diesem Ansatz wird Kommunikation als eine *Handlungsform* bezeichnet durch die eine Gründung, Dauerhaftigkeit und Auflösung einer Organisation kontrolliert werden kann. Die Kommunikation unter mechanischen und psychologischen Gesichtspunkten wird als *container* bezeichnet. Der Kommunikationsprozess wird durch den Charakter der Organisation entschieden. Aber unter dem interpretativen und symbolischen Gesichtspunkt kann eine Organisation durch den Kommunikationsprozess gegründet und entwickelt werden: Kommunikation konstituiert eine Organisation (ebenda, S. 27-28).

Die Mitglieder oder jede Gruppe einer Organisation sind hier kein passiver Empfänger, sondern aktive Subjekte in den alltäglichen Situationen und den Entscheidungsprozessen. Der Charakter der Organisation wird nicht nur durch eine schon gebildete Kommunikationsstruktur geprägt, sondern durch eine aktuelle Kommunikation, die durch teilnehmende Mitglieder stattfindet.

In diesem Punkt spielen Elemente wie Unternehmens-, Betriebs-, Managementkultur eine wichtige Rolle für den Kommunikationscharakter und die Kommunikationsmerkmale. Maryan Schall (1983) untersucht unter diesem Aspekt die Entstehung der Unternehmenskultur durch die Interpretation der Mitglieder. Dieser Ansatz ist gut geeignet dafür, eine Übertragbarkeit des Produktions- und Gewerkschaftssystems auf andere Kulturzusammenhänge zu untersuchen. Z.B. kann eine Untersuchung der Möglichkeiten und Grenzen der Übertragbarkeit des europäischen Gewerkschaftssystems auf Südkorea unter diesem Gesichtspunkt durchgeführt werden.

4. System-Interaktion Ansatz

Während in den mechanischen und psychologischen Ansätzen Kommunikation als eine bewusst durchgeführte Handlung des Subjekts verstanden wird, kann Kommunikation bei diesem Ansatz als ein System, das die *Gesamtheit* der beteiligten Abläufe bzw. der verschiedenen Gruppen erfasst, interpretiert werden. Mitglieder einer Organisation sind kein Subjekt, sondern selber nur ein Teil und Element der gesamten Kommunikation: Kommunikation wird als eine Wiederholung der Interaktionen in ihrer Totalität verstanden.

Der Ansatz betont besonders den Einfluss äußerer Elemente (Einflussvariable) auf die innere Kommunikation und die Evolution der strukturellen und funktionalen Verhältnisse einer Organisation im Lauf der Zeit (Krone 1987, Lee 1997, S. 31-32).

Watson (1982) untersucht die Kollektivverhandlung zwischen Arbeitgebern und -nehmern unter diesem Gesichtspunkt. Putnam und Jones (1982) untersuchen ebenfalls Kollektivverhandlungen nach ihrer Methode, d.h. der *Bargaining Process Analysis (BPA)*, und fanden Strategien, durch die eine Lösung bei der Verhandlung gefunden werden kann.

2.2 Organisatorische Kommunikation

2.2.1 Definitionen

Zunächst ist zum besseren Verständnis und zur Abgrenzung ein Vergleich zwischen den Begriffen Kommunikation und organisatorischer Kommunikation notwendig. Der Begriff Kommunikation bezeichnet eine Form des allgemeinen Informationsaustausches, während organisatorische Kommunikation immer aus dem Organisationscharakter und dem -ziel, das mit der eigenen Entscheidungs- und Interessenvertretungsstruktur der Organisation verbunden ist, verstanden werden kann. Zur Untersuchung der Organisation bezeichnet Kommunikation nicht den persönlichen, sondern den formalen und informellen Informationsaustausch, der den eigenen Zielen der Organisation entspricht. Deshalb ist der Begriff Kommunikation in dieser Dissertation gleichbedeutend mit organisatorischer Kommunikation. Die organisatorische Kommunikation bezeichnet eine Formalisierung des Informationsaustausches, die unter dem Einfluss einer strukturierten Regel durchgeführt wird. Der Ausdruck *Bildung einer Gemeinschaft* ist ein charakteristisches Merkmal des Begriffs der organisatorischen Kommunikation, und gleichzeitig ist er ein Ziel der organisatorischen Kommunikation (Lewis, 1987). Lewis nimmt für seine Definition der organisatorischen Kommunikation an, dass alle Mitglieder einer Organisation eine unbewusste gemeinsame Zustimmung zur geeigneten Kommunikationsform hinsichtlich der Ziele der Organisation besitzen.³¹

Die Kommunikationsmittel in einer Organisation bezeichnet Lewis als *Technik* und *Medium*. In einer Organisation können z.B. Mitglieder über Kommunikationsmittel, wie offizielle Briefe, Fax, E-Mail, eigene Zeitung, Zeitschrift und formale bzw. informelle Sitzungen,

³¹ „Organizational communication is the sharing of the message, ideas, or attitudes in an organizational structure (business, industry, government, education) between or among managers, employees, and associates who are up-to-date communication technology and/or media for transferring information.“ (Lewis 1987, S. 8)

miteinander kommunizieren.³² Darüber hinaus wird organisatorische Kommunikation auch als ein Gestaltungsprozess der Organisation (Organisierung) und als Ergebnis in der Organisation dargestellt.³³

Zusammenfassend soll festgehalten werden, dass organisatorische Kommunikation ein Prozess ist, um eine Gemeinschaft zwischen den Mitgliedern zu etablieren. Sie ist auch das Ergebnis des Prozesses. Kommunikationsmittel wie Technik und Medien unterstützen die Prozesse in der Organisation.

Die organisatorische Kommunikation lässt sich in formale und informelle Kommunikation unterteilen.³⁴ Der Grad der Annäherung an das offizielle Ziel der Organisation ist dabei der Maßstab. Wenn eine Kommunikation an das offizielle Ziel der Organisation angepasst wird, kann das als eine formale Kommunikation bezeichnet werden. Die formale Kommunikation lässt sich bezüglich der Kommunikationsrichtung wie folgt darstellen: nach unten bzw. nach außen gerichtete Kommunikation (*downward or outward communication*) und nach obengerichtete bzw. interne Kommunikation (*upward or inward communication*) (Stuart Beach 1975, S.593-595, Chruden und Sherman 1963, S. 321). Die informelle Kommunikation stellt sich wie folgt dar: als *diagonale, radiale* und *inter locking* Kommunikation.³⁵

Außerdem kann mit Schramm (1971, S.19) die organisatorische Kommunikation folgendermaßen unterteilt werden: in *Mitteilungskommunikation*/reine Mitteilung einer Information (einseitig) und in *Überzeugungskommunikation* (zweiseitig).

³² Die organisatorische Kommunikation durch Kommunikationsmittel hat folgende Funktionen: „ 1) It transmits information and knowledge from person to person that cooperative action can occur. 2) It serves to motivate and direct people to do something, as when a supervisor induces subordinates to undertake a project. 3) It helps to mold attitudes and impart beliefs in order to persuade, convince, and influence behaviour. 4) It helps to orient people to their physical and social environment“ (Beach, Stuart 1975, S. 580).

³³ Johnson schreibt dazu: „Organizational communication refers to communication which has certain outcomes (organizational intelligence and integration) rather than communication which takes place within the setting of formal organizations.“ (Johnson 1977, S. 5)

³⁴ Über die formale und informelle organisatorische Kommunikation in Bezug auf eine Struktur der Organisation kann man bei Chruden und Sherman (1963) nachlesen: „Formal communication takes place between personnel according to established lines of authority or on the basis of established procedural relationships. ... Formal communication may flow in downward, upward, and horizontal directions. ... Informal communication takes place between friends and acquaintances whose relationship to each other ist independent of authority and job functions. Rather, it has developed out of interpersonal relationships in which the participants find harmony and satisfaction.“ (Chruden und Sherman 1963, S.321-322)

³⁵ Eine bedeutende Untersuchung über informelle Kommunikationsnetzwerke legten Deal und Kennedy (1982) vor.

2.2.2 Entwicklung der organisatorischen Kommunikationstheorien

Die Entwicklung der organisatorischen Kommunikationstheorien steht in engem Zusammenhang mit der Entstehung und Entwicklung der Organisationen in der modernen Gesellschaft. Während Organisationstheorien dem Zweck dienen, die Gründung und Entwicklung der Organisation zu analysieren, haben die organisatorischen Kommunikationstheorien die Aufgabe, die Kommunikationsstruktur, -methoden und den Kommunikationszustand einer Organisation darzustellen. Anhand der Analyse der formalen Kommunikationsstruktur können der jeweilige Charakter und das Ziel der Organisation untersucht werden. Darüber hinaus kann anhand dieser Analyse auch ein zukünftiges Organisationsmodell dargestellt werden. In diesem Zusammenhang kann man einen neuen Begriff, *interorganisatorische Kommunikation*, einführen. Im Vergleich mit der organisatorischen Kommunikation bezeichnet die interorganisatorische Kommunikation eine Kommunikationsform zwischen den Organisationen in einem großen System. Eine Voraussetzung dafür ist, dass ein großes System viele Organisationen hat, die eigene Funktionen für das ganze System besitzen. Dieser Begriff kann geeigneter sein als der von der organisatorischen Kommunikationstheorie, um zwei Gewerkschaftssysteme zu vergleichen. In dem interorganisatorischen Ansatz kann z.B. eine Untersuchung der Kommunikation zwischen den Organisationen, wie Gewerkschaftsbund, Arbeitgeberbund und Regierung, vorstellbar sein: Eine Untersuchung der industriellen Beziehungen in Südkorea ist eine Untersuchung des Kommunikationszustandes zwischen den drei Subjekten der industriellen Beziehungen, Gewerkschaften, Arbeitgebern und der Regierung. Darüber hinaus kann der Kommunikationszustand zwischen den Betriebsgewerkschaften innerhalb des Gewerkschaftssystems untersucht werden.

Am Anfang des 20. Jahrhunderts war das Thema Produktivität der Organisation ein Hauptinteresse der Untersuchungen der Sozialwissenschaften. Mit den Untersuchungen der organisatorischen Kommunikation wurden drei Schulen mit je eigenen Untersuchungsschwerpunkten gegründet. Dies sind die 1. *Scientific-Management School* (Taylor, Weber), die 2. *Human Relations School* (Fayol, Mayo und Myers) und die 3. *System School* (Katz und Kahn).

Jede Schule untersuchte zuerst Mikroaspekte und bezog dann auch Makroaspekte mit ein. Die Produktivität der Organisation ist in der Anfangsphase mit dem Begriff des Scientific-Management, das die Maximierung der Fähigkeit des Empfängers bedeutet, und danach mit dem Begriff des Systems untersucht worden. Im folgenden Abschnitt geht es um einen

Überblick über die Geschichte und Entwicklung der organisatorischen Kommunikationstheorien und um die Untersuchungsinteressen der entsprechenden Theorien.

1. *Scientific-Management School*: Taylor, Weber

Die organisatorische Kommunikationstheorie der *Scientific-Management* Schule ist im großen Zusammenhang des Ziels der Massenproduktion entwickelt worden. In dieser Schule ist Kommunikation nur eine Sendung mit einseitiger Richtung, und es gibt ein sehr begrenztes Erkenntnisinteresse an der Reaktion von unten bzw. von außen. Die Richtung der Kommunikation ist einseitig und es gibt keine besondere Bedeutung des Rückkopplungsprozesses für die Produktivität in der Organisation. Das Hauptinteresse dieser Schule liegt darin, eine effektive Methode des Informationstransfers von oben nach unten zu finden.

Klassische Untersuchungen, wie Taylors *Scientific-Management* und die Untersuchung der *Bürokratie* von Weber wurden unter diesem Gesichtspunkt geschrieben (Taylor, 1947, Weber, 1957). Der mechanische Ansatz ist ein theoretischer Hintergrund dieser Schule.

Sie wendet die Scientific-Methode an, um die interne Managementprobleme einer Organisation zu lösen und sie vertraut darauf, dass mit den Methoden der *motion-and-time study* die beste Möglichkeit für die Erhöhung der ökonomischen Motivation der Arbeiter und die Produktivität einer Organisation bei niedrigsten Kosten gefunden werden könnte. Taylor untersucht das Verhalten der Menschen am Arbeitsplatz, die als passive Empfänger der Botschaft von oben gesehen wurden und hatte ein großes Interesse an der Management-Technik zur Erhöhung der Produktivität.³⁶ Webers Untersuchung der Bürokratie gründet auf dem Interesse an der Maximierung der Produktivität einer Organisation, wie einer Behörde oder Regierungsämtern (Weber 1957).

2. *Human Relations School*: Fayol, Mayo und Myers

Ähnlich der Kommunikationstheorie der *Scientific-Management School* ist das Hauptinteresse der *Human Relations School* die Produktivität der Industrieorganisation. Während die *Scientific-Management-Schule* vom Sender ausgeht, geht die *Human Relations School* vom

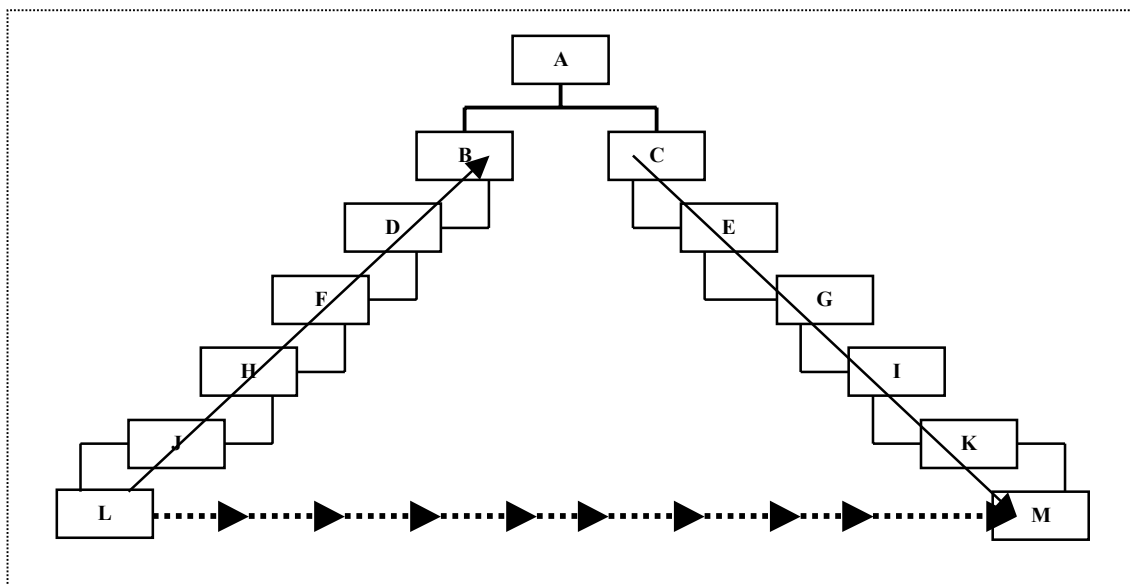
³⁶ „The principal object of management should be to secure the maximum prosperity for the employer, coupled with the maximum prosperity for each employee“. (Taylor 1947).

Empfänger aus.³⁷ Die Wissenschaftler dieser Schule haben die Hypothese aufgestellt, dass zwischen dem Zufriedenheitsgrad bzw. der Initiative der Mitglieder sowie der Höhe der Produktivität eine starke positive Korrelation besteht (Fayol 1949, Mayo 1960, Myers 1982). Ihre Hypothese ist, dass, wenn der Zufriedenheitsgrad der Arbeitnehmer in Bezug auf ihre Arbeitsbedingungen auf der Produktionsebene hoch ist, auch die Produktivität hoch ist.

Diese Schule interessiert sich nicht so sehr für formale Kommunikation, sondern hat ein großes Interesse an der informellen Kommunikation und den informellen Gruppen in einer Organisation. Während die *Scientific-Management School* die Rolle der formalen Kommunikation fokussiert, betont die *Human Relations School* die Wichtigkeit der Rolle der informellen Kommunikation für den Erfolg des Hauptziels der Organisation.

Fayol untersucht die Existenz einer informellen Kommunikation mit dem Begriff *Fayol's Bridge*, diese Kommunikationsform verläuft nicht über formale Kommunikationswege, ist aber ein sehr wichtiger Informationsaustauschprozess für die Entwicklung der Organisation.³⁸

Abbildung 5: Fayol's Bridge: Darstellung der informellen Kommunikation



Eine horizontale direkte Kommunikation zwischen L und M .

³⁷ „Much can be gained industrially by carrying greater personal consideration to the lowest level of employment“ (Mayo, Hicks und Gullett 1975, S. 192).

³⁸ Die Untersuchung ist nachzulesen bei: Fayol (1949).

Quelle: Hicks und Gullett 1975, S. 166.

Nach seiner Untersuchung haben die Anerkennung und Umwandlung der informellen Kommunikation in formale Kommunikation die höhere Zufriedenheit der Mitglieder und ihre aktive Teilnahme in der Organisation zur Folge. Das verursacht eine höhere Produktivität.

Mayo betont die entscheidende Rolle der informellen Kommunikation für die Produktivität der Organisation in seiner Untersuchung der *Hawthorne Fabrik (Western Electric Co. in Hawthorne)* 1927 und 1932.³⁹ Aus seinen Untersuchungsergebnissen lassen sich wichtige Faktoren für die Erhöhung der Produktivität ableiten: Ein neben der formalen Organisation existierendes System informeller Beziehungen, Normen und Gruppen, das sich aus den Interaktionen der Arbeitnehmer spontan entwickelt hatte, nahm durch informelle Gruppennormen bezüglich einer angemessenen Tagesleistung der Beschäftigten erheblichen Einfluss auf die Leistungsbereitschaft (Müller-Jentsch 2003, S. 59). Das bedeutet, für die Erhöhung der Produktivität spielen *sense of security* und *sense of acceptance* wie Identifikationsgefühl und die Zugehörigkeit der Arbeitnehmer eine größere Rolle als ökonomische Anreize, wie die Höhe des Lohnes. Zusammenfassend soll festgehalten werden, dass die *menschlichen Beziehungen*, die zwischen den Arbeitnehmern freiwillig organisiert werden können, eine sehr wichtige und hilfreiche Methode zur Erhöhung der Produktivität sind (Myers und Myers 1982, S. 37).

3. System-Schule: Katz und Kahn

Die modernen Organisationen werden immer größer, komplizierter, und deswegen muss ein neues Paradigma für die Untersuchungen der Organisationen eingesetzt werden. Die Untersuchungsparadigmen entwickelten einerseits ein *normatives*, andererseits ein *interpretatives Paradigma* (Hahne 1997, S. 27). Die entsprechenden theoretischen Ansätze und das methodische Vorgehen können mit der folgenden Abbildung dargestellt werden.

Abbildung 6: Sozialwissenschaftliche Paradigmen

	Normatives Paradigma	Interpretatives Paradigma
--	----------------------	---------------------------

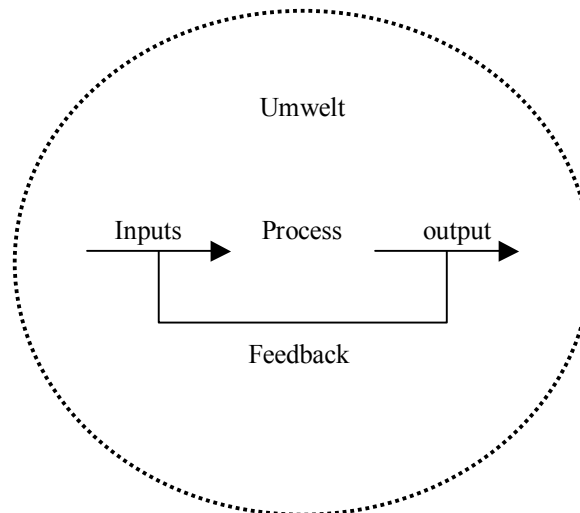
³⁹ Die Untersuchung findet sich in Roethlisberger, und Dickson, William (1975, zuerst 1939). Eine kurze Zusammenfassung über the Hawthorne Experiments findet sich bei Hicks und Gullett 1975, S.195-196.

Komponenten	Funktionalistisches Paradigma	Ethisches Paradigma	Interpretatives Paradigma		Narratives Paradigma
Theoretischer Ansatz	Strukturalistische Handlungstheorie	Theorie d. kommunikativen Handelns	Theorie der Rollenübernahme	Phänomenologische Soziologie	Postmodernismus
Methodisches Vorgehen	Strukturelle Analyse	Diskursanalyse	Symbolischer Interaktionismus	Ethnomethodologie	Freie Imagination

Quelle: Hahne 1997, S. 27.

Das bedeutet, die modernen Organisationen werden nicht mit den Ansätzen der *Scientific-Management* und *Human Relations School*, sondern aus einer umfassenden Gesamtperspektive unter dem Begriff *Totalität* untersucht (Oh 1995, S. 77, Chu 1986, S. 22). In diesem Zusammenhang stellt Weiner eine Organisation als ein entsprechendes (*adaptive*) System dar, das eigene Elemente wie *inputs, process, outputs, feedback* und *environment* besitzt (Weiner 1948)⁴⁰. Seine Untersuchung ist die erste klare Darstellung der Elemente einer Organisation.

Abbildung 7: Organisation als System



Quelle: Weiner 1948, Hicks und Guellet 1975, S.212.

In den 60er Jahren wurde mit der Systemtheorie ein neues Paradigma für die Untersuchung der Organisation entwickelt. Rogers und Agarwala-Rogers teilen die Systemtheorie in drei Unterkategorien auf: 1. in die *offene-Systemtheorie (Open System Theory)* von Katz und Kahn,

⁴⁰Seine Untersuchung über die Elemente einer Organisation findet sich bei Weiner (1948).

die eine wichtige Rolle für die Entstehung und Entwicklung der *System Theory* (*Systemtheorie*) spielte, 2. die *geschlossene Systemtheorie* und 3. die *Kontingenz-Theorie* von Woodward (Rogers und Agarwala-Rogers 1976, S. 29).

Die *Closed System Theory* (*geschlossene Systemtheorie*) kann als *die Systemtheorie* bezeichnet werden. In der Systemtheorie wird ein System als Totalität betrachtet, in der alle Teile miteinander verbunden sind. Jedes Mitglied und jede Gruppe ist in diesem System voneinander abhängig. Deswegen kann eine Veränderung einer Gruppe die Ursache für die Veränderung der Totalität des Systems sein. Aber das innere Merkmal der Aufstellung eines Systems ist kein Nebeneinander wie in Netzwerksystemen, sondern eine Hierarchie mit vielen Untersystemen (Oh 1995, S. 79). Der amerikanische Sozialwissenschaftler Parsons entwickelte die allgemeine Systemtheorie. Parsons Untersuchung des Systems basiert auf der *strukturell-funktionalen Theorie*. Jedes System hat ein eigenes Funktionssystem, das Fehler kontrollieren soll. Aber nach der offenen Systemtheorie kann eine Organisation eigene interne Systemfehler nicht selbst kontrollieren und korrigieren. Der Nachteil dieser Theorie besteht darin, die Lebendigkeit und die dynamische Verwandlung des modernen Systems nicht genau genug darstellen zu können.

Die allgemeine Systemtheorie entwickelte sich zu einer offenen Systemtheorie. Aber der Ansatz der offenen Systemtheorie basiert weder auf der Grundlage der *Scientific-Management School* noch auf der geschlossenen Systemtheorie von Parsons. Die offene Systemtheorie postuliert ein System, das mit seiner Umwelt kommuniziert, um sich zu entwickeln.

Katz und Kahn interessieren sich in ihrem Buch „*The Social Psychology of Organizations*“ (1966) stärker für die *Offenheit des Systems*. Nach ihrer Untersuchung kann ein System nur unter einer Bedingung existieren und sich entwickeln: Die äußere Energie, die ins System fließt, muss größer sein, als die der inneren verbliebenen Energie (Katz und Kahn 1966, S. 28). Offenheit ist ein Maßstab für ihre Analyse der Organisation. In diesem Zusammenhang bezieht die Wirksamkeit einer Organisation sich auf die Energiequote (*energic ratio*) von organisatorischem *input* und *output* (Katz und Kahn 1966, S. 458).

Myers fasste die Merkmale der offenen Systemtheorie folgendermaßen zusammen: 1. Ein System wird als ein dynamischer Prozess mit *input – transformation – output* verstanden. Ein offenes System hat eigene Methoden zum Informationsaustausch bzw. zur Kommunikation

mit seiner Umwelt. 2. Der Rückkopplungsprozess (*feedback process*) ist notwendig für die Korrektur der Zielorientierung des Systems. 3. Während der Rückkopplungsprozess funktioniert, hat ein System eine Tendenz, in einem ruhenden Zustand (*steady state*) zu bleiben. 4. Ein System ist nicht homogen, sondern hat auch immer eine Tendenz zur Differenzierung und Spezialisierung des Subsystems (Myers und Myers 1982, S. 51).

2.3 Zusammenfassung

Die dargestellten Ansätze für die Untersuchung der Kommunikation – wie mechanischer, psychologischer, interpretativer und symbolischer, und System-Interaktions Ansatz – sind die Grundlage für die Analyse von Organisationen und ihrer Entwicklung und damit auch die Basis für die Fallstudie der vorliegenden Arbeit.

Der von Fulk und Mani verwendete Begriff der „Störung der Kommunikation“ in einer Organisation ist dabei ein besonders wichtiger theoretischer Maßstab für die Untersuchung der internen Konflikte in Gewerkschaften und für die Analyse der Gewerkschaftskrise. Die Ansätze der *Human Relations*- und der System-Schule haben eine große Erklärungsfähigkeit hinsichtlich der internen Gewerkschaftspolitik und der Begriff der *Offenheit des Systems* von Katz und Kahn ist ein Maßstab für die Analyse der zukünftigen Entwicklung einer Organisation.

3. Ansätze der Gewerkschaftstheorien und der -krisentheorien

3.1 Gewerkschaften und Doppelfunktion: Ein widersprüchlicher Charakter

Die Entstehung der Gewerkschaften steht im Zusammenhang mit der Industrialisierung in Europa und dem Auftreten Arbeiterklasse und Proletarisierung. Gewerkschaften sind durch drei Basiselemente charakterisiert (Müller-Jentsch 1997): 1. dauerhafte Verbindung; 2. Mitglieder sind Lohnarbeiter und 3. Aufrechterhaltung oder Verbesserung der Arbeitsbedingungen.

Nach Niedenhoff sind die Gewerkschaften vom Staat geschützte Arbeitnehmerkoalitionen, wenn sie folgende Voraussetzungen erfüllen: 1. sie müssen Vereinigungen von Arbeitnehmern sein. 2. sie müssen ein freiwilliger Zusammenschluss von Arbeitnehmern sein und 3. es muss sich um eine dauernde Verbindung einer größeren Anzahl von Mitgliedern

handeln, wobei die Vereine vom Wechsel der Mitglieder unabhängig sein müssen. 4. Gewerkschaften müssen vom Gegner unabhängig sein. Sie müssen als Gegenspieler des Sozialpartners Arbeitgeberverband auftreten können. 5. Gewerkschaften müssen eine Gegenmacht sein. Sie müssen eine Koalitionsstärke haben, die es ihnen ermöglicht, mit Macht ihre Vorstellungen durchsetzen zu können. Mit steigender Mitgliederzahl sind sie fähig zum Ausüben von Druck auf den Arbeitgeber. 6. Die Arbeitnehmervereinigung und die in ihr zu erfolgende Willensbildung hat demokratischen Erfordernissen zu entsprechen und das Ziel, die Arbeits- und Wirtschaftsbedingungen der Mitglieder zu fördern (Niederhoff 1997, S.14-15).

Abbildung 8: Die Basiselemente der Gewerkschaften in der Entstehungsphase

Basiselemente der Gewerkschaften	Merkmale und Bedingungen der Elemente
1) dauerhafte Verbindung	Spontane und zeitweilige Zusammenschlüsse, informelle Koalition mit hohem Niveau.
2) Lohnarbeiter	Nur dort, wo die große Masse der Arbeiter den Status unabhängiger Produzenten verloren und zur Lohnarbeit auf Lebenszeit gezwungen wurden, konnten Gewerkschaften entstehen.
3) Verbesserung der Arbeitsbedingungen	Damit waren die existentiellen Interessen von Lohnarbeitern angesprochen.

Quelle: Eigene tabellarische Darstellung nach Müller-Jentsch 1997, S. 85.

Die Entwicklung der charakteristischen Merkmale und Funktionen der Gewerkschaften steht im Zusammenhang mit dem politischen und ökonomischen Klima in der Gesellschaft.

Die Formalisierung und Entwicklung der Gewerkschaftsform und des -systems jedes Landes, nicht nur in Europa, sondern auch in Asien, ist mit der Tradition und Kultur eines jeden Landes eng verbunden. Die Definition der Gewerkschaft durch Briefs ist für eine Erklärung der Historizität sehr geeignet.

„Gewerkschaften sind die historischen Gebilde, Organisationen, die unter spezifischen Bedingungen entstanden und von den politischen Auseinandersetzungen und wirtschaftlichen Entwicklungsniveau des jeweiligen Landes geprägt sind. Ihre Entstehungsbedingungen ebenso wie die politischen Wechselfälle und ökonomischen Konjunkturen, denen sie ausgesetzt waren, haben sich als Traditionen in ihnen niedergeschlagen, ihre Organisationsformen und –strukturen geprägt, ihre programmatischen Ziele beeinflusst. (...) Sie sind die Kinder der frühen Industrialisierung und der damit einhergehenden Proletarisierung im späten 18. und frühen 19. Jahrhundert.“ (Briefs 1926, S. 201, Müller-Jentsch 1997, S. 84)

Gewerkschaftsorganisationen haben eine ökonomische und eine politische Funktion, die in bestimmten historischen Phasen jeweils deutlicher betont werden: Beispielsweise war ihre ökonomische Rolle in der Gründungsphase der Berufsgewerkschaften nach der Industrialisierung in Europa deutlicher (Webbs 1895, 1897). Später, besonders während des Kalten Krieges, wurde die politische Rolle der Gewerkschaften betont. Marx bezeichnet die Gewerkschaftsorganisationen als *Schulen für den Sozialismus*. Ihre politische Rolle wird in der Anfangsphase der Gewerkschaftsgründung in Südkorea deutlicher betont. Aber während der Entwicklungsphase, besonders nach der Finanzkrise 1997, wird die ökonomische Rolle sichtbarer.

Obwohl die Entstehung und die Entwicklungsform der Gewerkschaft je nach Land anders ist, haben Gewerkschaften eine gemeinsame Funktion: Sie haben eine ökonomische und gleichzeitig eine politische Funktion als Vertreter der Arbeitnehmer. Die ökonomische sowie ihre interne Funktion beziehen sich auf den Charakter als Interessenvertretungsorganisation der gesamten Belegschaft. Gleichzeitig hat die Organisation eine politische Funktion, die auch als eine externe Funktion bezeichnet werden kann, gegenüber der Arbeitgeber- und Regierungspolitik.

Vor diesem Hintergrund kann von einer *Doppelfunktion* als Charakteristikum der Gewerkschaften gesprochen werden (Müller-Jentsch 1997). Einerseits ist sie eine Interessenorganisation mit ökonomischen Funktionen, wie Hilfskassen- und Interessenvertretungsfunktion, andererseits spielt sie eine politische Rolle gegenüber den Arbeitgebern bzw. der Regierung. Die beiden Rollen sind in der Organisation sehr eng miteinander verbunden, aber manchmal verhalten sie sich widersprüchlich zueinander. Eine ideale Balance zwischen den zwei Rollen zu finden, ist immer eine wichtige Aufgabe in der Entwicklung der Gewerkschaft.

In klassischen Begriffsbestimmungen gibt es mehrere Darstellungen dieser widersprüchlichen Funktion der Gewerkschaftsorganisationen: So betont Webbs das ökonomische Auftreten der

Gewerkschaften. Diese Funktion ist das einzige Ziel der Gewerkschaft. Andere betonen mehr die politische Funktion und die Doppelfunktion, die mit der Geschichte des Kampfes der Gewerkschaftsorganisation im Lohnsystem und gleichzeitig gegen das Lohnsystem beschrieben wird (Neumann 1978, S. 152).

Die modernen Gewerkschaftstheorien heben die Doppelfunktion bzw. das Doppelziel der Gewerkschaften hervor.⁴¹ Bergman und Jacobi stellen das Doppelziel der Gewerkschaften als *ein Dilemma der Gewerkschaftspolitik* dar. Nach ihrer Meinung befinden sich die modernen Gewerkschaften mit ihrer Politik immer in einem immanenten Entscheidungsdilemma. Streeck bezeichnet die Gewerkschaftsorganisation als *Zwischenträger* in gesamtgesellschaftlichen Integrationsprozessen (Streeck 1987, S. 473). Das steht im gleichen Zusammenhang wie die Betonung der *intermediären Rolle* der Gewerkschaften innerhalb der Gesellschaft (Kurz-Scherf und Zeuner 2001). Westerns stellt Gewerkschaften als repräsentative Organisationen der Arbeiterklasse, die die Arbeiter von der Unsicherheit des Arbeitsmarkts befreien sollen (*Class Representatives*), und zugleich als eine ökonomische Agentur mit einer eigenen Rolle für die Erhöhung des Lohnniveaus am Arbeitsmarkt (*Market Agents*) dar. Die Gewerkschaften müssen demnach zwischen Klasse und Markt stehen⁴² (Westerns 1997, S. 4-7).

In Bezug auf die Gewerkschaftskrise ist eine Frage, ob die Doppelfunktion bzw. das Doppelziel in einer bestimmten politischen bzw. ökonomischen Lage eine Ursache für die internen Konflikte der Gewerkschaft sein kann. Diese Frage bezieht sich auf die von mir eingangs formulierte Hypothese einer Doppelfunktion und das damit verbundene Krisenpotential. Die Doppelfunktion der Gewerkschaften wird in der folgenden Abbildung dargestellt.

⁴¹ Vgl. dazu Bergmann, Jacobi und Müller-Jentsch 1975, W. Streeck 1987, Müller-Jentsch 1997, Westerns 1997, Kurz-Scherf und Zeuner 2001.

⁴² "... Theorists beginning with widely different assumptions have commonly asked whether unions can alter the basic logic of capitalist economies. The question has been treated in two main ways. One side views unions as class representatives advancing a collective interest in freedom from the uncertainty of the labor market. The other sees unions as market agents extracting a rent for their members in collective bargaining ..." (Westerns 1997, S. 4)

Abbildung 10: Doppelfunktion: Funktionen der Gewerkschaften in klassischen Begriffsbestimmungen

Funktionen Autor	<i>interne</i>		<i>externe</i>	
	ökonomisch		politisch	
Webbs	gegenseitige Versicherung		kollektive Vertragsschließung	gesetzliche Verfügung
Briefs	Genossenschaftliche Hilfskasse (innerer Zweckkreis)		Arbeitsmarktkartell (äußerer Zweckkreis)	
Neumann	Genossenschaft; gegenseitige Hilfe		Kampfverband: Kontrolle des Arbeitsmarktes	Politischer Verband: Beeinflussung von Gesetzgebung, Verwaltung und Rechtsprechung
Marx	<i>innerkapitalistische</i>		<i>antikapitalistische</i>	
	Preisverfechter der Ware Arbeitskraft		Organisationszentren der Arbeiterklasse	Schulen für den Sozialismus

Quelle: Müller-Jentsch 1997, S. 93.

Der strukturimmanent widersprüchliche Charakter der Gewerkschaft (Doppelfunktion bzw. -ziel) ist ein eigenes Merkmal der Gewerkschaftsorganisation, das sich bei anderen Interessenvertretungsorganisationen nicht findet. Aber obwohl die Gewerkschaftsorganisation diesen widersprüchlichen Charakter seit ihrem Bestehen hat, verursacht dieser nicht immer unmittelbar einen Konflikt oder eine Gewerkschaftskrise.

3.2 Entwicklung der Gewerkschaftstheorien: klassische Theorien

Wie bereits erwähnt, können Die Gewerkschaftstheorien in zwei Kategorien gegliedert werden: in klassische und in moderne Theorien. Die Gewerkschaftstheorien von Webb und Webb, Neumann und Marx können als klassische Theorien bezeichnet werden.

Webbs Theorie konzentriert sich auf die ökonomische Funktion der Gewerkschaft (gegenseitige Versicherung). In der Theorie wird die Rolle der gesetzlichen Verfügung betont. Im Vergleich dazu haben nach Marx und Neumanns Theorien Gewerkschaften sowohl die widersprüchliche Funktion des Kampfes *im* Lohnsystem als auch *gegen* das System. Die Kampffunktion im Lohnsystem betont die ökonomische Rolle der Gewerkschaften, die gegen das Lohnsystem, thematisiert ihre politische Rolle.

Die klassischen Definitionen der Gewerkschaftsfunktionen können mit der Darstellung der Gewerkschaftskrise verbunden werden. Nach Marx und Neumanns Definitionen kann die Gewerkschaft unter einer bestimmten Bedingung, die als eine harmonische Beziehung zwischen internen und externen Funktionen bezeichnet wird, erfolgreich sein. Eine unpassende Verbindung der beiden Funktionen und die Schwäche einer der beiden Funktionen verursachen eine Belastung des Systems und die Krise der Gewerkschaft.

3.2.1 Webb und Webb

Webb und Webb definieren die Gewerkschaftsorganisation der britischen industriellen Beziehungen am Ende des 18. Jahrhunderts (Webb und Webb 1895, 1898).⁴³ Sie begreifen die Gewerkschaft als Interessenvertretungsorgan und verstehen die Organisation als eine dauerhafte Verbindung von Lohnarbeitern zum Zweck der Aufrechterhaltung oder Verbesserung ihrer Arbeitsbedingungen. Wenn die Gewerkschaften nicht mehr zu Verbesserungen der ökonomischen Situationen ihrer Mitglieder beitragen, kann die Organisation ihrer Meinung nach nicht mehr als eine Gewerkschaft bezeichnet werden. Ihre Untersuchung konzentriert sich auf die ökonomischen Funktionen, die eine Basis für das Bestehen der Gewerkschaft sind.

Die Hauptfunktionen der Gewerkschaften werden in ihrem Buch „*Industrial Democracy*“ (1897) noch präzisiert: 1. gegenseitige Versicherung, 2. kollektive Vertragsschließung und 3. gesetzliche Verfügung (Webb und Webb 1897, 1965, S. 150). Die

⁴³ Zu den Ergebnissen ihrer Untersuchung siehe Webb und Webb 1895 und 1898.

ersten zwei können als ökonomische Funktionen und die letzte als die politische Funktion der Gewerkschaft bezeichnet werden. Die ökonomischen Funktionen können dabei noch in interne und externe Funktionen unterteilt werden. *Die gegenseitige Versicherung* – die interne ökonomische Funktion: Demnach sollen Gewerkschaften das alltägliche Leben der Arbeitnehmer absichern. Das geschieht durch eine finanzielle Versicherung und Hilfskasse für Krankheit, Unfall oder Arbeitslosigkeit. Arbeitnehmer gewinnen durch den Beitritt zur Gewerkschaft finanzielle Vorteile. Eine wirtschaftliche Unterstützung durch die Gewerkschaft spielt eine positive Rolle für den Zusammenhalt der Mitglieder. Die Gewerkschaften wollen ein höheres Lohnniveau gegenüber den Arbeitgebern. Das Lohnniveau spielt eine entscheidende Rolle in der Entwicklung der Gewerkschaftsorganisation, weil ein höheres Lohnniveau, durch höhere Beiträge und Einzahlungen auch dem *Common fund* (der Gemeinschaftskasse) zu Gute kommt.

Die kollektive Vertragsschließung – die externe ökonomische Funktion: Die Aufgabe der Gewerkschaften, Verträge abzuschließen, ist eine ökonomische Sicherheitsfunktion für Arbeitnehmer. Webbs erwähnt die Kartellfunktion bzw. Tarifvertragsrolle der Gewerkschaft, um gegen die Unsicherheit des Arbeitsmarktes bestehen zu können. Das heißt, Gewerkschaften wollen das Angebot der Arbeitskraft auf dem Arbeitsmarkt gegenüber den Arbeitgebern kontrollieren. Es muss jedoch eine Voraussetzung dafür geben: Die Lohnarbeiter erkennen an, dass die Kollektivverhandlungen mit den Arbeitgebern durch die Gewerkschaft besser funktionieren, als der Versuch ihre Interessen ohne Gewerkschaft durchzusetzen. Die juristische Definition der Gewerkschaftsorganisation von Däubler und Hege bezieht sich auf diese externe ökonomische Funktion (Däubler und Hege 1976).

„Eine Arbeitnehmerkoalition ist jede freigebildete, demokratisch strukturierte Vereinigung, die von ihrem Gegenspieler und vom Staat wie von gesellschaftlichen Organisationen unabhängig und bereit ist, für den von ihr verfolgten Zweck der Wahrung und Förderung von Arbeits- und Wirtschaftsbedingungen notfalls auch zum Mittel des Arbeitskampfes zu greifen.“ (Däubler und Hege 1976, S.75, Müller-Jentsch 1997, S. 103)

Eine gewerkschaftliche Organisation wird als eine Arbeitnehmerkoalition und als eine strukturierte Vereinigung der Arbeitnehmer bezeichnet. Ihrer Definition nach können gewerkschaftliche Organisationen in Notfällen, wie im Streikfall, gegen die Arbeitgeber kämpfen, um eigene ökonomische Interessen durchzusetzen.

Die gesetzliche Verfügung als politische Funktion: Die politische Funktion der Gewerkschaften in der Theorie der Webbs besteht darin, Einfluss und Druck der Gewerkschaft auf die Gesetzgebung, ihre Mitglieder und die Legalität der Gewerkschaft auszuüben. Gewerkschaften versuchen die Gesetzgebung zu beeinflussen, und das hat nicht

nur die Verbesserung der ökonomischen Situation von Mitgliedern, sondern auch die Erweiterung ihrer politischen Rolle auf die Gesellschaft zur Folge.⁴⁴ In dem von den Webbs skizzierten Zusammenhang können die kollektiven Bewegungen der Gewerkschaften als *politisch* beschrieben werden.

In Webb und Webbs Definition der Gewerkschaftsfunktionen kann ein Ansatz des Doppelziels bzw. der Doppelfunktion der Gewerkschaften festgestellt werden: Gewerkschaften entwickeln ein ökonomisches und ein politisches Ziel bzw. eine ökonomische und eine politische Funktion gleichzeitig. Daraus lässt sich die Hypothese ableiten, dass die Harmonisierung der beiden Funktionen eine optimale Voraussetzung für die Weiterentwicklung der Gewerkschaftsorganisation sein könnte. Aber die beiden Funktionen geraten im Lauf der Entwicklung der Organisation in Konflikt miteinander.

3.2.2. Marx

Marx versteht die Gewerkschaft nicht nur als eine ökonomische Vertretungsorganisation, sondern auch als eine politische Genossenschaft der Arbeiter. Die Frage nach den Leistungen der Gewerkschaften für die Emanzipation der Arbeiterklasse hat eine zentrale Bedeutung in der Marxschen Gewerkschaftstheorie (Marx und Engels 1971,1972/Bergmann, Jacobi und Müller-Jentsch 1975, S. 17). Er fokussiert auch die ökonomischen Konflikte und Konkurrenzen zwischen den Arbeitnehmern. Deswegen sind Gewerkschaften die notwendige Organisation dafür, Konkurrenzen zwischen den Arbeitnehmern, die meistens durch ökonomische Interessenkonflikte verursacht werden, zu verringern bzw. zu beseitigen. Die Konkurrenzbedingungen zu beseitigen, ist die ökonomische Funktion der gewerkschaftlichen Genossenschaften in Marx' Theorie. Andererseits stellt er die Genossenschaften als Organisationszentren der Arbeiterklasse mit dem Ziel das System der Lohnarbeit und der Kapitalherrschaft zu beseitigen, in den Mittelpunkt .

„Die Uneinigkeit der Arbeiter wird erzeugt und erhalten durch ihre unvermeidliche Konkurrenz untereinander. Gewerksgenossenschaften entstanden ursprünglich durch die spontanen Versuche der Arbeiter, diese Konkurrenz zu beseitigen oder wenigstens einzuschränken, um Kontraktbedingungen zu erzwingen, die sie wenigstens über die Stellung bloßer Sklaven erheben würden. Das unmittelbare Ziel der Gewerksgenossenschaften beschränkte sich daher auf die Erfordernisse des Tages, auf Mittel zur Abwehr der ständigen Übergriffe des Kapitals, mit einem Wort, auf Fragen des Lohns und der Arbeitszeit. ... Auf der anderen Seite sind die Gewerksgenossenschaften, ohne daß sie sich dessen

⁴⁴ In der Anfangsphase der Industrialisierung in England, die der Untersuchungszeitraum der Webbs war, gab es beispielsweise kein gesetzliches Vertragsrecht von Gewerkschaften. Das Recht wurde durch die Arbeitgeber exklusiv festgesetzt. Aber in England wurden zum ersten Mal die Rechte von Arbeitnehmern durch Gesetze festgelegt. Es dauerte lange, bis die Gewerkschaft eine politische Rolle einnahm.

bewußt werden, zu Organisationszentren der Arbeiterklasse geworden, wie es die mittelalterlichen Munizipalitäten und Gemeinden für das Bürgertum waren. Wenn die Gewerksgenossenschaften notwendig sind für den Guerillakrieg zwischen Kapital und Arbeit, so sind sie noch weit wichtiger als organisierte Kraft zur Beseitigung des Systems der Lohnarbeit und Kapitalherrschaft selbst“ (Marx und Engels 1962, S. 196)⁴⁵

In einem anderen Zusammenhang unterscheidet er die inner- und antikapitalistischen Funktionen der Gewerksgenossenschaften: Die Gewerkschaft bezeichnet er nicht nur als einen Vermittler der Arbeitskraft im Arbeitsmarkt, sondern auch als ein organisatorisches Zentrum des Klassenkampfes gegen die Kapitalherrschaft. Das bezeichnet eine *Doppelfunktion*, die widersprüchlich zueinander scheint. Die beiden Funktionen bestehen im ökonomischen Kampf für die Arbeiterklasse und in einem Kampf gegen das Lohnsystem selbst.

Dennoch betont Marx die zukünftige Rolle und Funktion der Gewerkschaften als ein organisatorisches Kampfbüro für die Emanzipation der unterdrückten Arbeiterklasse.

„(Gewerkschaften) müssen lernen, bewusst als organisierende Zentren der Arbeiterklasse zu handeln, im großen Interesse ihrer *vollständigen Emanzipation*. Sie müssen jede soziale und politische Bewegung unterstützen, die diese Richtung einschlägt. ... Sie müssen die ganze Welt zur Überzeugung bringen, daß ihre Bestrebungen, weit entfernt, begrenzte und selbstsüchtige zu sein, auf die Emanzipation der unterdrückten Millionen gerichtet sind. (Marx und Engels 1962, S. 198)

In diesem Zusammenhang kann eine Gewerkschaft in der Untersuchung von Marx als eine *Schule für den Sozialismus* der Arbeiterklasse dargestellt werden.

3.2.3 Neumann

Neumann (1978) definiert die Gewerkschaftsorganisation anhand folgender drei Funktionen und Rollen: 1. Die Gewerkschaft ist eine Genossenschaft mit dem Ziel gegenseitiger Hilfe. 2. Sie hat eine Kartellfunktion auf dem Arbeitermarkt. 3. Sie ist ein politischer Verband.

In seiner Definition können die Funktionen der Gewerkschaften damit in eine ökonomische und eine politische unterteilt werden. Dabei sind die ersten zwei Funktionen ökonomisch und die dritte politisch.

„... Ihre Funktionen sind dreiteilig. Sie üben zunächst genossenschaftliche Funktionen aus, sie sind Genossenschaften und beruhen auf dem Grundsatz der gegenseitigen Hilfe. Sie helfen ihren Mitgliedern in den verschiedensten Richtungen. Sie gewähren ihnen Krankheits- und Unfallunterstützung, Arbeitslosenhilfe, Alterspensionen, Streik- und Aussperrungsunterstützungen und vieles andere. Sie gewähren ihren Mitgliedern Rechtsschutz vor Gerichten, Verwaltungsbehörden und Sozialversicherungskörpern. (...) Die zweite Funktion der Gewerkschaften kann als Markt- oder als

⁴⁵ Für Details der Untersuchung über Gewerkschaften siehe Marx und Engels 1962.

Kartellfunktion bezeichnet werden. Die Gewerkschaften sind nicht in erster Linie Unterstützungsvereine, sie sind primäre Kampfverbände und zielen auf eine Beherrschung des Arbeitsmarktes ab. (...) Schließlich sind die Gewerkschaften politische Verbände. Sie zielen nicht nur auf eine Kontrolle des Arbeitsmarktes ab, sie helfen nicht nur ihren Mitgliedern, sondern sie versuchen zur gleichen Zeit, den Staat und den staatlichen Zwangsapparat zu beeinflussen.“ (Neumann 1978, S. 150-151)

Neumann spricht von einem Doppelziel der Gewerkschaften: Gewerkschaften wollen einerseits das Lebensniveau ihrer Mitglieder erhöhen, und andererseits kämpfen sie dafür, die Arbeiterklasse vom Kapitalismus zu befreien:

„Ihr Ziel kann nur ein doppeltes sein, das Lebensniveau ihrer Mitglieder und damit der Arbeiterklasse zu erhöhen und die Idee der Befreiung der Arbeiterklasse zu verwirklichen, d.h. den arbeitenden Menschen von den Fesseln der Eigentumsherrschaft zu befreien, die Herrschaft des Eigentums über den Menschen durch die Herrschaft des Menschen über das Eigentum zu ersetzen. Das Ziel einer jeden Gewerkschaftspolitik ist demnach nicht nur, dem Arbeiter gute Lohn- und Arbeitsbedingungen zu sichern, sondern ihm einen neuen sozialen und politischen Status zu erkämpfen.“ (Neumann 1978, S. 152)

Neumann untersucht das Verhältnis zwischen Staat und Gewerkschaften. Seine Untersuchung führt zu Definitionen der Gewerkschaften in Abhängigkeit von äußeren Variablen, wie dem Charakter des Staates und dem Verhältnis zwischen Staat und Gewerkschaften. Die Periode des autokratischen Liberalismus entspricht dem Zeitalter der *Gewerkschaftsverbote*; die des aufgeklärten Liberalismus dem der *Gewerkschaftsduldung*; die der Demokratie dem Zeitalter der *Gewerkschaftsanerkennung*; während der faschistischen Diktatur kam es zum Verbot von freien Gewerkschaften (Neumann 1978, S. 154). Darüber hinaus beobachtet er je nach politischer Periode eine dominante Form und unterschiedliche Gewichtung der drei gewerkschaftlichen Funktionen: Die genannten drei Funktionen sind in jeder Entwicklungsphase der Gewerkschaftsorganisation gültig, werden aber nicht gleichgewichtig ausgeübt. Welche eine Hauptfunktion bzw. -ziel ist, hängt von den jeweiligen äußeren politischen und ökonomischen Bedingungen ab, die wiederum zu Veränderungen hinsichtlich der dominanten Gewerkschaftsfunktion führen können. So untersucht Neumann beispielsweise die dominante politische Funktion der Gewerkschaft in der Periode der faschistischen Diktatur, besonders das Konfliktverhältnis zwischen Staat und Gewerkschaften mit Fallstudien zu Italien, Russland und Deutschland, die er in dem entsprechenden Zeitraum als die totalen faschistischen Staaten bezeichnet⁴⁶ (Neumann 1978, S. 188-213).

3.3 Entwicklung der Gewerkschaftstheorien: moderne Theorien

⁴⁶ Der Faschismus lässt sich beschreiben als die politische Herrschaft des Kleinbürgertums, das die ökonomische Diktatur des Monopolkapitals verdeckt (Neumann 1978, S. 188).

Wie lassen sich demgegenüber nun die Veränderungsmerkmale moderner Gewerkschaftsorganisationen darstellen? Professionalisierung, Bürokratisierung, Zentralisierung, die kontrollierte Dezentralisierung und die Institutionalisierung des Klassenkonflikts sind die repräsentativen Merkmale hinsichtlich einer Neuorientierung der modernen Gewerkschaftsorganisationen (Müller-Jentsch, Bergmann und Jacobi 1997, Schroeder und Weinert 1998, S.327).

Auch in den modernen Gewerkschaftstheorien finden sich unterschiedliche Darstellungen in Hinblick auf die Doppelfunktion und das -ziel der Gewerkschaften. Bergman und Jacobi stellen diese als ein *Dilemma der Gewerkschaftspolitik* dar (Bergmann und Jacobi 1976). Beispielsweise verursacht die kooperative Position der Gewerkschaft gegenüber den Unternehmen, die meistens auf der größeren Betonung der ökonomischen Rolle beruht, einen Konflikt gegenüber dem Verlangen der Mitglieder, die die politische Rolle der Gewerkschaft in der Gesellschaft betonen. Vergrößert sich dieser Konflikt, wird die Gewerkschaftspolitik zum Dilemma, was eine Krise der generellen Gewerkschaftspolitik zur Folge hat.⁴⁷

„Die Politik der kooperativen Gewerkschaft gerät in ein Dilemma, das sich wie folgt kennzeichnen lässt. Ihre Lohnpolitik ist auf die ökonomischen Spielräume bezogen; nicht die Mitgliederinteressen, sondern der jeweilige Zustand der kapitalistischen Ökonomie definiert den Spielraum der konkreten Forderungen. Darauf müssen die Mitglieder und Funktionäre verpflichtet werden, da die Mitgliederinteressen anderen Motiven entspringen als den Konjunkturbewegungen und Wachstumsraten. Andererseits müssen die Mitgliederinteressen wirksam vertreten werden, da sonst die Mitglieder nicht zu verpflichten sind und die Gewerkschaft durch inoffizielle Streiks, Mitgliederschwund oder andere Beeinträchtigungen ihres Vertretungsmonopols kooperationsunfähig wird.“ (Bergmann und Jacobi 1976, S. 42)

Wenn die politische Rolle durch die Gewerkschaftsfunktionäre zu stark gefordert wird, gerät die formale Gewerkschaftspolitik in einem Dilemma. Dies lässt sich am Beispiel der Position und des Charakters der südkoreanischen Gewerkschaften verdeutlichen: So befindet sich beispielsweise wegen der politischen Strategie der *Hyunjang-Sojik*, die als informelle Organisationen auf betrieblicher Ebene bezeichnet werden, die Gewerkschaftsexekutive in Südkorea manchmal in einem großen Dilemma bezüglich ihrer formalen Geschäftsrichtung.

Müller-Jentsch gibt folgende Zusammenfassung in Bezug auf den Charakter und die Funktionen der modernen Gewerkschaften: 1. Die modernen Gewerkschaften werden immer größer und bürokratischer. 2. Der Klassenkonflikt ist durch die Gewerkschaften

⁴⁷ Das Dilemma der Gewerkschaftspolitik der in Südkorea nach 1987 neu gegründeten Betriebsgewerkschaften ist ein geeignetes Beispiel dafür. Die damaligen Gewerkschaften wurden gezwungen, sich entweder für eine politische oder ökonomische Funktion zu entscheiden. Das ist eine Ursache für die internen Konflikte und das Misstrauen zwischen Gewerkschaftsexekutive und Mitgliedern.

institutionalisiert worden. Der Kampf der Gewerkschaften gegen das Kapital ist ein Gesetz im Kapitalismus. 3. In Hinblick auf die soziale Rolle haben Gewerkschaften eine intermediäre Funktion in der Gesellschaft. In diesem Zusammenhang spricht er von einer primären Funktion der Interessenorganisationen in der modernen Gesellschaft. Als intermediäre Organisationen vermitteln sie zwischen der Lebens- und Sozialsphäre ihrer Mitglieder und den politischen und gesellschaftlichen Institutionssystemen (Müller-Jentsch 2003, S. 142).

Im diesem Zusammenhang können die zentralen Punkte der sozialwissenschaftlichen Gewerkschaftstheorien mit Müller-Jentsch folgendermaßen zusammengefasst werden:

„Zunächst, die modernen Gewerkschaften sind Massenorganisationen mit zentralistischbürokratischen Organisationsstrukturen. (...) Zentralisierung ist die organisatorische Antwort auf das Postulat einer einheitlichen Strategie; Bürokratisierung und Professionalisierung sind ihre notwendigen Begleiterscheinungen. (...) Zweitens, sie sind befestigte Gewerkschaften. Drittens, sie sind eingebunden in den Regelkreis des institutionalisierten Klassenkonflikts. Viertens, sie sind repräsentative Organisationen. ... Schließlich, sie sind intermediäre Organisationen.“ (Müller-Jentsch 1997, S. 95-98)

Die intermediäre Rolle der Gewerkschaften ist ein typisches Merkmal der modernen Gewerkschaftsfunktion. Als intermediäre Organisationen haben Gewerkschaften eine Ausgleichfunktion der Interessen zwischen Makroorganisationen (wie der Regierung), und Mikroorganisationen, wie etwa einer Interessengruppe innerhalb der Gesellschaft. Sie spielen zum Beispiel die Rolle des Vermittlers zwischen der Regierung und den Gewerkschaftsmitgliedern. Zusammenfassend stellt Müller-Jentsch eine Veränderung der sozialen Rolle der Gewerkschaft dar: Die Gewerkschaftsorganisation hat sich von der Klassenorganisation als eine gegenseitige Versicherungsorganisation für ihre eigenen Mitglieder zur intermediären Organisation verändert.

„Der für die genannte Gewerkschaftsuntersuchung (Bergmann/ Jacobi/ Müller-Jentsch 1979) formulierte theoretische Bezugsrahmen konzipierte die Gewerkschaften als Vermittlungsinstitutionen oder als *intermediäre Organisationen*. Ihre Interessenpolitik wurde als das Ergebnis pragmatischer Vermittlung zwischen Kapital- beziehungsweise Mitgliederinteressen auf der einen und Arbeiter – beziehungsweise Mitgliederinteressen auf der anderen Seite begriffen.“ (Müller-Jentsch 1982, S. 18)

Streeck stellt die Gewerkschaftsorganisation als einen Zwischenträger in gesamtgesellschaftlichen Integrationsprozessen dar, den er als intermediäre Organisation bezeichnet (Streeck 1987, S. 473, Müller-Jentsch 1997, S. 98).

3.4 Gewerkschaftskrisentheorien

3.4.1 Einleitung: Merkmale der Gewerkschaftskrise

Ausgangspunkt des Folgenden ist die Frage, wie sich die Gewerkschaftskrise darstellt und wie sie in der alltäglichen Gewerkschaftspolitik adäquat gelöst werden kann.

Bezogen auf die Gewerkschaftskrise sind gemeinsame Merkmale zu nennen, nämlich, dass die Ursachen der Krise 1. in dem sinkenden Organisationsgrad und 2. in der schwachen Mobilisierungskraft und politischen Rolle der Gewerkschaft auf der Betriebsebene und in den Verhandlungsprozessen gegen die Arbeitgeber liegen.

Es gibt die folgenden Merkmale der Gewerkschaftskrise: Zunächst nimmt der Organisationsgrad der Gewerkschaften immer deutlicher ab. Der Organisationsgrad, der das Verhältnis von Gewerkschaftsmitgliedern zur Gesamtzahl der abhängigen Erwerbspersonen bzw. Beschäftigten bezeichnet, bedeutet auch Mobilisierungskraft. Dabei ist die Mitgliederzahl ein wichtiger Indikator in Bezug auf die Entwicklung der Gewerkschaftsorganisation, weil davon das Beitragsvolumen und damit die finanziellen Ressourcen der Organisation abhängen. Die politische Durchsetzungsfähigkeit der Gewerkschaften hängt davon ab, wie hoch die Mitgliederzahl und der Organisationsgrad sind. (Krieger und Liepelt 1989) Ein sinkender Organisationsgrad führt zu mangelnder Durchsetzungsfähigkeit.

Ein weiteres Merkmal der Krise ist mit der schwächer werdenden Gewerkschaftsrolle verbunden. Seit den 80er Jahren dominiert diese Tendenz zum Beispiel in den europäischen industriellen Beziehungen: Die Rolle der Gewerkschaften als politische Bewegung ist immer kleiner geworden. Die Gewerkschaften verlieren ihre Legitimation und Repräsentationskraft für ihre Mitglieder (Baglioni 1990).

Nach Lecher lassen sich folgende Merkmale der Gewerkschaftskrise in Deutschland benennen: So sind 1. die Gewerkschaften auf betrieblicher Ebene formal nur schwach repräsentiert, und die Initiierung von Arbeitskampfmaßnahmen ist hier ausgeschlossen; 2. die zentralen Ebenen des Kollektivverhandlungssystems sind nicht in der Lage, den oft betrieblich vorhandenen Spielraum auszuschöpfen; die Umsetzung tarifpolitischer Ergebnisse ist weitgehend abhängig von Stärken und Schwächen der Betriebsräte; 3. die zentral vereinbarten Abkommen können oft schwer von den Arbeitnehmern als gewerkschaftspolitische Leistung nachvollzogen werden; 4. den Betriebsräten ist aber durch die betriebsverfassungsrechtlichen Vorschriften der Friedenspflicht und der vertrauensvollen

Zusammenarbeit kein starkes Sanktionspotential gegeben; 5. die gewerkschaftlichen Vertrauensleute befinden sich schon in normalen Zeiten in einer schwierigen und ambivalenten Situation; 6. das Interesse der Belegschaft für die Mitarbeit der Gewerkschaften in Institutionen wie dem mitbestimmten Aufsichtsrat und der Konzertierte Aktion ist aufgrund ihrer Betriebsferne nur schwer zu gewinnen (Lecher 1981, S. 64-65). Obwohl es in den europäischen Ländern Unterschiede gibt, treten die Veränderungstendenzen in ganz Europa auf und bestätigen die Gewerkschaftskrise. Dieses Phänomen kann mit dem Begriff *Dezentralisierungsprozess* bzw. *Dezentralisierung* des Gewerkschaftssystems erfasst werden.⁴⁸

In Deutschland wird diese andauernde Dezentralisierungstendenz des deutschen Tarifsystems besonders am Beispiel der Automobilindustrie deutlich. Der schwächer werdende Einfluss der IG Metall zeigt sich dabei etwa in Abweichungen vom traditionellen deutschen Tarifvertragssystem. Seit dem Ende der 80er Jahre ist diese Tendenz deutlich. Eine Abnahme der Bindung der Unternehmen durch Flächentarifverträge ist ein erstes Element für die Tendenz. Das zweite Element ist eine Abnahme der inhaltlichen Verbindlichkeit der Flächentarifnormen (Jürgens und Krzywdzinski 2006).

„In Westdeutschland sank der Anteil der von Flächentarifverträge erfassten Beschäftigten zwischen 1996 und 2004 von 69% auf 61%, in Ostdeutschland von 56% auf 41%. ... In der Metallbranche begann diese Abnahme nach der in harten Kämpfen erreichten Reduzierung der Arbeitszeit auf 35 Stunden, als die IG Metall erstmals so genannten Öffnungsklauseln im Tarifvertrag zustimmte. 1990 wurde Betrieben die Möglichkeit eingeräumt, in Abweichung vom Flächentarif für 13% bzw. 18% der Beschäftigten eine Verlängerung der Wochenarbeitszeit auf 40 Stunden zu vereinbaren“ (ebenda, S. 5).

3.4.2 Entwicklung der Gewerkschaftskrisentheorien

Gewerkschaftskrisentheorien versuchen die Ursache der Veränderung des Organisationsgrads und der politischen Rolle der Gewerkschaften herauszufinden (Yun 2001). Die Theorien können in Mikro- und Makrotheorien gegliedert werden. In den Mikrotheorien werden die persönliche Motivation und die Erwartungshaltung der Mitglieder zum Beispiel beim Gewerkschaftseintritt als wichtiger Faktor betrachtet. Die Motivation und die

⁴⁸ Nach Lecher steht die Gewerkschaftsbewegung in Deutschland vor der Notwendigkeit, ihre dezentrale Ebene zu stärken. Die Krise der Gewerkschaften kann mit einer Doppelstrategie, die eine organisatorische Stärkung der Vertrauensleute durch besseren Zugang der Gewerkschaften zum Betrieb und eine gleichzeitige Einbindung der Betriebsräte in die gewerkschaftliche Organisation und ihre Ziele umfasst, überwunden werden (Lecher 1981, S. 66).

Erwartungshaltung können durch die psychologischen, ökonomischen und die sozialen Faktoren erklärt werden (Wheller und McClendon 1991; Yun 2001). Aus dieser Perspektive ist die persönliche Entscheidung der Arbeitnehmer immer ein entscheidendes Element für die Veränderung des Organisationsgrades.

Demgegenüber untersuchen Chaison und Rose die Gewerkschaftskrise aus der Makroperspektive anhand folgender externer ökonomischer und politischer Determinanten (Chaison und Rose 1991): Wandlung der Industriestruktur, Schwankung der Geschäftslage, Strategie der Arbeitgeber gegenüber den Gewerkschaften, politisches Klima, Änderungen der industriellen Beziehungen. Aus dieser Perspektive wird die Veränderung der Organisationsgrade und der politischen Rolle der Gewerkschaften durch den Wandel der Industriestruktur und die Veränderung der Regierungs- und Arbeitgeberstrategien gegenüber den Gewerkschaften erklärt.

In einer bestimmten Phase und Lage der industriellen Beziehungen könnte eine ungeeignete Interessenvertretungsstruktur der Arbeitnehmer eine entscheidende Ursache für die Gewerkschaftskrise sein. Die wichtigen Faktoren der Gewerkschaftskrise werden im Folgenden anhand mikro- bzw. makrotheoretischer Ansätze untergliedert.

3.4.2.1 Mikrotheorien: Motivation

Wie bereits festgestellt gelten bei mikrotheoretischen Untersuchungen die Motivation und die Erwartungshaltung der Mitglieder als der wichtigste Faktor für die Veränderung des Organisationsgrades und der Mobilisierungskraft.

Die Motivation und die Erwartungshaltung entstehen durch psychologische und soziale, aber meistens durch ökonomische Faktoren (Wheller und McClendon 1991, Yun 2001). Beispielsweise spielt die persönliche Entscheidung für den Eintritt in die Gewerkschaft unter dem Aspekt des ökonomischen Nutzens eine entscheidende Rolle für die Veränderung des Organisationsgrades. Jeder Arbeitnehmer entscheidet selbst, ob eine Mitgliedschaft vorteilhaft oder nachteilig für seine ökonomische Situation ist.

Colin Crouch spricht von dem *kollektiven Nutzen* der Gewerkschaftsorganisation. In Bezug auf den kollektiven Nutzen der Gewerkschaft führt er zwei Aspekte an, die zu den individuellen Entscheidungsgründen der Arbeitnehmer zum Eintritt in die Gewerkschaften

führen: Der kollektive Nutzen ist umso größer, 1. je abhängiger die betreffende Arbeitnehmergruppe von kollektiven Aktionen zur Verbesserung ihres Lebensstandards ist und 2. je leichter sie die gewerkschaftliche Organisation als Hebel zur Durchsetzung ihrer Interessen benutzen kann. Anders ausgedrückt: Je größer der kollektive Nutzen der Gewerkschaft ist, desto mehr Mitglieder bleiben dabei und desto abhängiger sind die betreffenden Mitglieder von den Gewerkschaften (Crouch 1982, S. 62; Müller-Jentsch 1997, S. 122).

Obwohl sich die persönliche Entscheidung immer auf den kollektiven Nutzen der Organisation bezieht, bleibt eine Frage: Wie wird die persönliche Entscheidung des Eintrittswunsches durch die Veränderung der Umwelt, beispielsweise durch den wirtschaftsstrukturellen Wandel und die Tertialisierung der Berufsstruktur, beeinflusst?

3.4.2.2 Makrotheorien: Umweltveränderung

Umweltveränderung bezeichnet die Veränderung der externen Variablen einer Organisation. Chaison und Rose untersuchen Organisationen aus der Makroperspektive und unter Berücksichtigung ökonomischer Faktoren. Nach ihrer Untersuchung bleiben die ökonomischen Faktoren immer mit dem Organisationsgrad der Gewerkschaft verbunden. (Chaison und Rose 1991). Die von den Makrotheorien definierten Einflussfaktoren sind folgende: die Veränderung der Industriestruktur, die Schwankung der Geschäftslage, die Strategie der Arbeitgeber gegenüber den Gewerkschaften, die politischen Institutionen und die Änderungen der industriellen Beziehungen. Mit diesen Faktoren können die Veränderungen der Organisationsgrade, z.B. durch den Wandel der Industriestruktur und die Veränderung der Regierungs- und Arbeitgeberstrategien, erklärt werden. Bei den Makrotheorien können drei Perspektiven, ökonomische, politische und gemischte Perspektive, unterschieden werden.

1. Ökonomische Perspektive

Hierbei handelt es sich zunächst um eine traditionelle Perspektive, die die Veränderung des gewerkschaftlichen Organisationsgrades in starke Abhängigkeit von der Schwankung der Geschäftslage setzt. Demnach ist die Korrelation zwischen Veränderung des Organisationsgrades und der Wirtschaftslage sehr hoch: Wenn die Geschäftslage sehr gut ist, steigt die Anzahl der Gewerkschaftsmitglieder und wenn sie schlecht ist, verliert die Gewerkschaft ihre Mitglieder.

Die Sozialwissenschaftler Ashenfelter und Pencavel haben Untersuchungen über die Zusammenhänge zwischen der Schwankung der Mitgliederzahl und der Geschäftslage von 1900-1960 in Amerika durchgeführt. Die Indikatoren der Geschäftslage sind der Warenpreis, die Arbeitslosenquote und das Lohnniveau. Sie definierten Bestimmungsfaktoren für das Mitgliederwachstums der amerikanischen Gewerkschaften in dieser Periode. Diese Untersuchung hat bestätigt, dass die wirtschaftlichen Variablen das Gewerkschaftswachstum sehr stark beeinflussen. Die Wachstumsquote der amerikanischen Gewerkschaften in der Zeit der großen ökonomischen Depression in den 1930er Jahren war sehr niedrig.⁴⁹ Aber es ist auch festgestellt worden, dass es nicht immer eine positive Korrelation zwischen Geschäftslage und Gewerkschaftswachstum gibt.

Die Veränderung der Industrie- und Unternehmensstruktur ist eine wichtige Voraussetzung für das Wachstum der Gewerkschaften und auch für die Gewerkschaftskrise. Die Veränderung der Industrie- und Unternehmensstruktur erzwingt den Reformprozess der Gewerkschaftsstruktur: Es kommt zu einer Veränderung der Interessenvertretungsstruktur und des Verhandlungssystems der Gewerkschaft gegenüber den Arbeitgebern. Beispielsweise wächst das Volumen an Dienstleistungen aufgrund der Umstrukturierung der Industrie gegenüber der Produktionsleistung.

2. Politische Perspektive

Die politische Linie der Regierung, die entweder als gewerkschaftsfreundlich (meist „links“) bzw. -feindlich (meist „rechts“) bezeichnet werden kann, ist für die Beurteilung der Gewerkschaftskrise wichtig. Es ist ein wichtiger Erklärungsindikator für die Krise, ob die Regierung Gewerkschaftsstrategien freundlich gesonnen ist. Nach dieser Perspektive wird die Veränderung der politischen Verhältnisse zwischen Regierung und Gewerkschaften als Hauptursache für die Schwankung der Mitgliederzahl beschrieben. Demzufolge hat die Regierungsmacht bzw. die Mehrheit linker Parteien, wie der Arbeiterpartei, im Parlament eine positive Auswirkung auf den Organisationsgrad der Gewerkschaften.

Korpi's Untersuchung zu Schweden ist ein geeignetes Beispiel für ein enges freundliches Verhältnis zwischen sozialdemokratischer Regierung und Gewerkschaften. Er argumentiert, dass eine sozialdemokratische bzw. eine gewerkschaftsfreundliche Regierung den

⁴⁹ Sie betrug nicht mehr als sechs Prozent pro Jahr. Nur in einem Jahr gab es eine Ausnahme. Die Steigerungsquote betrug mehr als 20 Prozent (Ashenfelter und Pencavel 1969, S. 433-434).

Gewerkschaften direkt bzw. günstige Bedingungen für ein Gewerkschaftswachstum schafft (Korpi 1977, 1978). Dieser externe Rahmen ermöglicht es den Gewerkschaften, eigene Organisationskosten, die eine Belastung der Mitglieder bedeuten, zu sparen.

3. Interdisziplinäre Ansatz– institutionelle Untersuchung

Der Sozialwissenschaftler Western untersucht die gewerkschaftliche Organisation mit dem interdisziplinären Ansatz. Er stellt die Beziehungen zwischen institutionellen Variablen, wie der *Zentralisierung des Arbeitsmarktes (Labor Market Centralization)*, *des Ghent Systems*, *den Beziehungen zwischen politischen Parteien und Gewerkschaften* und dem Gewerkschaftswachstum in den Mittelpunkt (Western 1997).

Dazu führt er eine Fallstudie über die Korrelation zwischen Formen (*Patterns*) des Arbeitsmarktes und dem Gewerkschaftswachstum durch. In Bezug auf den Organisationsgrad der Gewerkschaften können Länder in drei Gruppen geteilt werden. 1. Länder mit sehr hohem Organisationsgrad (*the High-Density Countries*). Zu dieser Gruppe gehören z.B. die skandinavischen Länder und Belgien. Sie weisen als Verhandlungsform eine Industriekollektivverhandlungssystem auf. 2. Länder mit sehr niedrigem Organisationsgrad (*the Low-Density Countries*). In diese Gruppe gehören Länder wie Frankreich, Japan, Niederlande, Schweiz und USA. Die häufigste Verhandlungsform dieser Gruppe ist eine Unternehmensverhandlung bzw. Lokalverhandlung. 3. Länder mit mittlerem Organisationsgrad (*the middle-Density Countries*). Nach Westerns Untersuchung gehören u.a. Österreich, Deutschland, Italien und Großbritannien zu dieser Gruppe (Western 1997, S. 31-38).

Zusammenfassend stellte er fest, dass es eine Korrelation zwischen Formen des Arbeitsmarktes und der Wachstumsmöglichkeit der Gewerkschaften gibt: Je höher die Zentralisierungstendenz des Arbeitsmarktes ist, desto größere Wachstumsmöglichkeiten haben die Gewerkschaften der entsprechenden Länder (Western 1997, S. 31). Western fasst den institutionellen Charakter des Arbeitsmarktes von 18 Ländern in der folgenden Tabelle zusammen.

Tabelle 5: Institutionalisierung des Arbeitsmarktes und Zentralisierungsgrad des Arbeitsmarktes

	<i>Institutionalisierung des Arbeitsmarktes</i>	<i>Zentralisierungsgrad des Arbeitsmarktes</i>
<i>High-density countries</i>		
<i>Belgien</i>	Industrieverhandlung, zwei Konföderationen von	3.0

	koordinierten blue-collar	
<i>Dänemark</i>	Nationale Verhandlung, blue-collar Konföderation	3.0
<i>Finnland</i>	Nationale Verhandlung	3.0
<i>Schweden</i>	Nationale Verhandlung, blue-collar Konföderation	4.0
Middle-density countries		
<i>Australien</i>	Industrieverhandlung, aber Konföderation hat eine begrenzte Rolle in der Kollektivverhandlung	0.0
<i>Österreich</i>	Industrieverhandlung, eine Konföderation kontrolliert 16 Industrie <i>affiliates</i>	4.0
<i>Kanada</i>	Lokale Verhandlung (<i>patterned by province</i>)	0.0
<i>Deutschland</i>	Industrieverhandlung (<i>confederation plays consultative role to sixteen industry unions</i>)	4.0
<i>Irland</i>	Nationalverhandlung, aber Industrie- und Lokalgewerkschaften am stärksten	0.0
<i>Italien</i>	Industrieverhandlung	0.5
<i>Neuseeland</i>	Industrieverhandlung, Konföderation mit schwacher Kollektivverhandlungsrolle	0.5
<i>Norwegen</i>	Nationalverhandlung, Koordinierung durch <i>blue-color</i> Konföderation	4.0
<i>GB</i>	Industrieverhandlung, schwache Konföderation, aber starke Industrie- und Lokalgewerkschaften	0.0
Low-density country		
<i>Frankreich</i>	Schwache Industrieverhandlung	0.0
<i>Japan</i>	Koordinierte Unternehmensverhandlung	1.5
<i>Niederlande</i>	Nationalverhandlung bis 1968, Industriegewerkschaften haben mehr Verhandlungsautonomie in den 1970er und 1980er Jahren	2.0
<i>Schweiz</i>	Industrieverhandlung	1.0
<i>U.S.A.</i>	Lokalverhandlung, schwache Konföderation, aber starke Industrie- und Lokalgewerkschaften	0.0

Quelle: Western 1997, S. 40-41.

Darüber hinaus beschreibt er das *Ghent System* als eine institutionelle Variable, die als ein Arbeitslosigkeitsversicherungssystem der Arbeitnehmer am Arbeitsmarkt bezeichnet werden kann (Western 1997, S. 50-65). In diesem System haben Gewerkschaften das Recht, über den Versicherungsfond der Arbeitslosen zu verfügen. Wenn Gewerkschaften dieses Recht

besitzen, können sie mehr Verhandlungsmacht gegen die Arbeitgeber aufbieten und den höheren Organisationsgrad und Mobilisierungsgrad beibehalten. Nach seiner Untersuchung war der Organisationsgrad der Gewerkschaften z.B. in Schweden, Finnland, Dänemark und Belgien, in denen das Ghent System gut entwickelt ist, stark gestiegen.

Zusammenfassend kann festgehalten werden, dass das Gewerkschaftswachstum von der institutionellen Variablen sehr stark beeinflusst wird.

Die Beziehungen zwischen Parteien und Gewerkschaften sind eine weitere wichtige institutionelle Variable für die Untersuchung des Gewerkschaftswachstums. Nach Western gibt es drei Gruppen, die sich entsprechend der oben genannten Gruppen (die Länder mit sehr hohem, mittlerem und sehr niedrigem Organisationsgrad) auszeichnen. Jede Gruppe ist gekennzeichnet durch eine eigene charakteristische Beziehung zwischen Parteien und Gewerkschaften. Normalerweise hat eine sozialdemokratische Partei sehr enge Beziehungen zu den Gewerkschaften. Folgende Abbildung stellt eine organisatorische Verknüpfung zwischen politischen Parteien und Gewerkschaften in den Ländern dar.

Abbildung 9: Organisatorische Verknüpfung zwischen politischen Parteien und Gewerkschaften

<i>Länder</i>	<i>Partei-Gewerkschaft Beziehungen</i>	<i>Linke Regierung Index*</i>
High-density Länder		
<i>Belgien</i>	Sozialistische, Katholische und liberale Konföderation entsenden alle Kandidaten in ihre Parteien (FGTB, BSP)	43
<i>Dänemark</i>	Gewerkschaften beteiligt an der Gründung der Dänischen Sozialdemokratischen Partei (1878); LO ist automatisch auch im Sekretariat der Partei vertreten und liefert Kandidaten und finanzielle Unterstützung	90
<i>Schweden</i>	Gewerkschaften involviert in Gründung der schwedischen sozialdemokratischen Partei (SAP) (1889); hohe Rate kollektiver Affiliation unter lokalen Gewerkschaften; hohe Rate von Parteimitgliedschaften unter Gewerkschaftsmitgliedern; Führungsebene der Partei typischerweise aus den Gewerkschaften besetzt	112
Middle-density Länder		
<i>Österreich</i>	ÖGB formell unabhängig von politischen Parteien; trotzdem werden Präsidenten und Minister häufig aus der Führungsebene des ÖGB rekrutiert und die Gewerkschaft hat eine ex officio Repräsentation bei Parteitag	49

<i>Deutschland</i>	DGB formell unabhängig von politischen Parteien. Aber Führungsebene der SPD rekrutiert sich häufig aus dem DGB und Gewerkschaftsfunktionäre beraten SPD Regierungen; Die CDU ist ebenfalls schwach in der Führungsebene des DGB vertreten.	35
<i>Italien</i>	Parteien gründeten nach dem Kriegsende eine Einheitsgewerkschaft, die sich 1948 in drei Konföderationen teilte, die jeweils mit den drei größten Parteien verbunden sind; die Vereinigung der Gewerkschaften in den 1970ern lockerte die Partei-Bindungen	0
Low-density Länder		
<i>Frankreich</i>	Drei Gewerkschaftsverbände (CGT, CGT-FO und CFTC) unterstützen die kommunistische Partei Frankreichs (PCF), die sozialistische Partei (PS) und die Französische Union für Demokratie (UDF) PCF und CGT sind am engsten verbunden, der Generalsekretär der CGT besetzt auch Position im politischen Büro der PCF.	9
<i>Japan</i>	Japanische sozialistische Partei (JSP) ist eng verbunden mit der wichtigsten Gewerkschaftskonföderation Sohyo; Im Wahlkampf unterstützt die Konföderation die JSP organisatorisch und finanziell und mit Kandidaten	2
<i>Niederlande</i>	Die sozialdemokratische und christliche Gewerkschaftskonföderation unterstützen die Arbeiterpartei (PvdA) bzw. die Katholische Volkspartei (KVP), obwohl Parteien und Gewerkschaften finanziell und organisatorisch unabhängig voneinander sind; Gewerkschaftsfunktionäre bekleiden typischerweise auch Positionen innerhalb der Parteien	32

* Linke Regierung Index bedeutet die Gesamtzahl der linken Partei-Repräsentationen in Kabinett von 1919 bis in die 1980er.

Quelle: Eine Zusammenfassung von Western 1997, S. 68-69.

3.4.2.3 Die Theorien der Subjektveränderung (Veränderung der Akteure)

Die drei wichtigsten Akteure der industriellen Beziehungen sind die Regierung, die Arbeitgeberverbände und die Gewerkschaften. Die Anpassungsstrategie und -fähigkeit der Subjekte stellt einen entscheidenden Erklärungsindikator für die Gewerkschaftsentwicklung und -krise dar. Die Anpassungsstrategie beschreibt die Reaktion der Akteure auf die Umweltveränderung. Besonders für die Gewerkschaften haben diese Anpassungsversuche

eine Systemveränderung zur Folge. Die Systemveränderung, die als Zentralisierung bzw. Dezentralisierung bezeichnet werden kann, ist ein wichtiger Erklärungsfaktor für die Gewerkschaftsentwicklung bzw. für die Gewerkschaftskrise.

Jacobi betont, dass die Krise der Gewerkschaftspolitik, zugleich eine Gewerkschaftskrise bedeutet, und weist darauf hin, dass diese Krise meist von den externen ökonomischen Rahmenbedingungen abhängig ist. In diesem Zusammenhang spielt die Gewerkschaft nur eine passive Rolle. Jacobi und Müller-Jentsch stellen einen inneren Zusammenhang zwischen der wirtschaftlichen Krise und der Krise der Gewerkschaftspolitik her. Nach ihrer Meinung kann die Gewerkschaftskrise nicht von der wirtschaftlichen Krise getrennt werden (Jacobi und Müller-Jentsch 1978).

„... Gewerkschaftspolitik in der Krise hat eine doppelte Bedeutung: die der wirtschaftlichen Krise und die der Krise der Gewerkschaftspolitik. Zwischen beiden besteht ein innerer Zusammenhang. Die Wirtschaftskrise hat die traditionellen gewerkschaftlichen Konzeptionen und Strategien, die sich weitgehend auf Lohnfragen beschränkten, ernsthaft in Frage gestellt (...) Auf diese neue Problemlage haben die gewerkschaftlichen Organisationen noch keine angemessene Antwort gefunden.“ (Jacobi und Müller-Jentsch 1978, S. 7)

Gleichzeitig betonen sie, dass die neuen Strategien der Gewerkschaften, die zur Anpassung an diese äußeren ökonomischen Rahmenbedingungen gewählt werden, eine entscheidende Rolle spielen. In diesem Zusammenhang ist die Anpassungsfähigkeit der Gewerkschaften ein entscheidender Faktor für den Erfolg eines Innovationsprozesses der Gewerkschaft. Die Reaktionen und Anpassungen der Gewerkschaften an die Umwelt führen zu Veränderungen des eigenen Systems und können deshalb als ein Innovationsprozess bezeichnet werden.

Diese Veränderung des Gewerkschaftssystems bezieht sich ausgehend vom Zentralisierungsgrad und Einheitsgrad auf die Interessenvertretungsstruktur. Diese können wichtige Erklärungsfaktoren für die Veränderung des Organisationsgrades sein.

Streeck betrachtet das Verhältnis zwischen *externer Problemumwelt* und *interner Kontrollfähigkeit* der Gewerkschaft. Um ihre Krise zu überwinden, müssen die Probleme der beiden Seiten ‚gleichzeitig‘ beseitigt werden. Seiner Meinung nach ist eine Gewerkschaft umso schneller bereit, auf ihre Umwelt zu reagieren und gleichzeitig ihre Binnenstruktur einer Revision zu unterziehen, je größer die Krise ist.

„Prinzipiell kann eine Gewerkschaft ebenso gut den Versuch machen, ihre Kontrollfähigkeit mit eigenen Mitteln und unabhängig von äußerer Hilfe zu erhöhen. Eine solche Effektivierung der vorhandenen internen Kontrollmechanismen erfordert bei gegebenen Ressourcen und zunächst

unveränderten Machtverhältnissen eine verbesserte Anpassung der organisatorischen Binnenstruktur an die entsprechende ‚Problemumwelt‘ – also etwa durch Steigerung der ‚administrativen Rationalität‘ der Organisation mit Hilfe verstärkter Formalisierung ihrer internen Beziehungen. Gewerkschaften, die mit Mobilisierungsproblemen konfrontiert sind, müssen zwischen externen und internen Lösungsstrategien wählen bzw. beide in bestimmter Weise miteinander kombinieren.“ (Streeck 1981, S. 262)

Darüber hinaus kann vorausgesetzt werden, dass das interne Interessenvertretungssystem nicht mehr funktioniert bzw. eine Störung im Entscheidungsprozess auftritt, wenn Gewerkschaften in die Krise geraten.

3.4.3 Zusammenfassung

Die Gründe der Gewerkschaftskrise werden durch Makro- und Mikrotheorien dargestellt. In den Makrotheorien gibt es 1. *Umweltveränderungs-* und 2. *Akteursveränderungstheorien*.

Die *Umweltveränderungstheorien* erklären die Krise mit der Veränderung der ökonomischen, politischen und institutionellen Umwelt gegenüber den Gewerkschaften. Normalerweise geschehen die Veränderungen gleichzeitig, sie sind aber nicht gleichgewichtig: Jedes Land hat eigene ökonomische, politische bzw. institutionelle Ursachen für die Krise, aber diese sind nicht gleichgewichtig.

Die *Akteursveränderungstheorien* erklären die Krise mit den Problemen der Akteure der industriellen Beziehungen. Deswegen ist die Änderung der Anpassungsstrategie der Gewerkschaften bzw. der Arbeitgeberbünde der wichtigste Erklärungsfaktor für die Entwicklung und Krise der Gewerkschaften.

Diese Dissertation konzentriert sich auf die Makrotheorien, besonders auf die veränderte Rolle der Akteure in den industriellen Beziehungen. Durch eine Analyse der Interessenvertretungsstruktur der Betriebsgewerkschaften in Südkorea können die Ursachen der Krise und der Prozess ihrer Überwindung erklärt werden. Dies ist der Ausgangspunkt für das Innovationsprojekt des Gewerkschaftssystems, um die Anfassungsfähigkeit der Gewerkschaften zu erhöhen.

4. Typisierung von Interessenvertretungs- und Kommunikationsformen - Zentralisierung und Dezentralisierung

Die Gewerkschaft ist eine Interessenorganisation.⁵⁰ Alle Interessenorganisationen haben eine eigene Kommunikationsform, um ihr Ziel zu erreichen. Die Kommunikationsstruktur steht in einem engen Zusammenhang mit der formalen Organisationsstruktur und mit der Interessenvertretungs- und Entscheidungsstruktur.

In dieser Dissertation bezeichnet Typisierung die gemeinsamen Merkmale von Organisationen und die organisatorische Veränderungstendenz des Systems (Zentralisierung und Dezentralisierung). Jede Organisation hat eine eigene formale und informelle Interessenvertretungs- und Kommunikationsform. Diese Form ist das Ergebnis der sich wiederholenden Interessenvertretungs- und Kommunikationsprozesse. Beispielsweise haben Gewerkschaftsorganisationen im Industriegewerkschaftssystem eine zentralisierte Interessenvertretungs- und Kommunikationsstruktur, und im Betriebsgewerkschaftssystem sind sie dezentralisierter. Die aktuelle Typisierung der Interessenvertretungs- und Kommunikationsform kann in dem Reformprozess des südkoreanischen Gewerkschaftssystems, das in dieser Dissertation auch als Innovationsprojekt bezeichnet wird, als *Systemwechsel zur Zentralisierung* charakterisiert werden.

In diesem Kapitel werden die Maßstäbe für eine Analyse der Interessenvertretungsstruktur aufgezeigt und eine Typisierung der Kommunikationsform entsprechend den Zielen der Gewerkschaftsorganisationen, bezüglich der Interessenvertretungsform wie *Zentralisierung* und *Dezentralisierung*, vorgenommen.

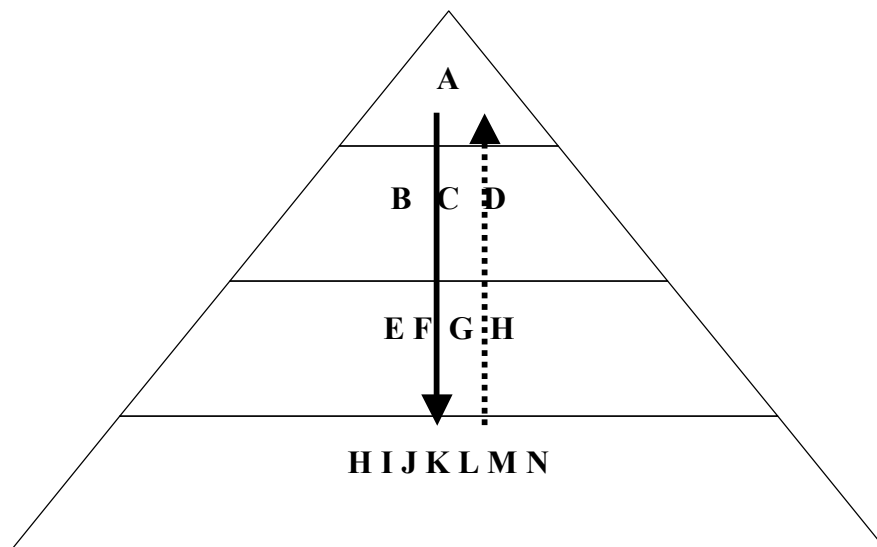
4.1 Interessenvertretungsformen und Maßstäbe der Analyse

Die Interessenvertretungsform kann als eine Institutionalisierung der formalen und informellen Kommunikationsprozesse bzw. eine Strukturierung der alltäglichen Kommunikation in der Interessenorganisation bezeichnet werden. Die Formen können als zentralisiert bzw. dezentralisiert bezeichnet werden.

⁵⁰ Nach Müller-Jentsch werden die Interessenorganisationen in Arbeitsorganisation, Unternehmensorganisation und Unternehmensnetzwerk gegliedert (Müller-Jentsch 2003, S. 34).

Die allgemeinen Merkmale der zentralisierten Interessenvertretungsform lassen sich mit den folgenden Punkten zusammenfassen: 1. Im Industriegewerkschaftssystem sind die Formen in der Regel sehr hoch zentralisiert und das System hat mehr Verhandlungs- und Konzentrationsmacht gegenüber den Vertragspartnern. 2. Bei der zentralisierten Form wird ein höherer Mobilisierungsgrad erreicht. 3. Der Informationstransfer ist meistens ‚nach unten‘ gerichtet, die Vertretungsmöglichkeit der Interessen ‚von unten‘ ist begrenzt. 4. Die entsprechende Vertretungsstruktur funktioniert, wenn das horizontale Homogenitätsniveau der internen gewerkschaftlichen Organisationen sehr hoch ist, sehr gut.

Abbildung 10: Die Merkmale der zentralisierten Interessenvertretungsform



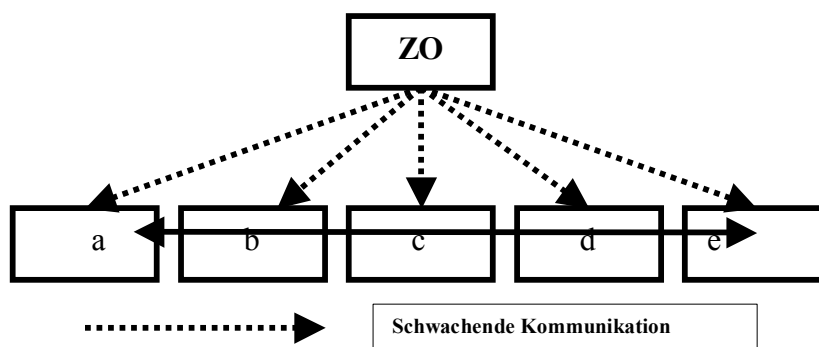
Quelle: Eigene Darstellung.

Die dezentralisierte Interessenvertretungsform weist im Gegensatz dazu folgende Merkmale auf: 1. Die Interessenvertretungen auf der Betriebsebene sind häufig isoliert. Diese Isolierung ist eine Ursache für die niedrige Verhandlungsmacht gegenüber dem Vertragspartner auf der Zentralebene. 2. In dieser Form des niedrigen Zentralisierungsgrads ist auch ein niedriger Mobilisierungsgrad begründet. Aber der Grad hängt stark von der politischen Situation ab. 3. Ein flexiblerer interner Informationsaustauschprozess wird in der dezentralisierten

Interessenvertretungsform beobachtet. 4. Die Heterogenitäts- und Unterscheidungstendenzen, beispielsweise zwischen den Betriebsgewerkschaften, werden beschleunigt.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass in Bezug auf die dezentralisierte Interessenvertretungsform nicht nur eine vertikale Isolierung zwischen der Betriebs- und Zentralebene beobachtet werden kann, sondern auch eine horizontale Isolierung zwischen den Gewerkschaften auf der Betriebsebene.

Abbildung 11: Die Merkmale der dezentralisierten Interessenvertretungsform



ZO: Zentrale Organisation

Quelle: Eigene Darstellung.

Als Maßstab für die Analyse der Interessenvertretungsform gelten *Demokratie*, *Offenheit* und *Balance*. Das setzt einen *rationalen und idealen Zustand* der Interessenvertretung voraus. Im Idealfall funktioniert der Informationsaustausch in den Interessenvertretungsprozessen ohne Störung.

So wird der Begriff *Demokratie* z.B. in der Untersuchung der gewerkschaftlichen Interessenvertretungsstruktur sehr oft eingesetzt und die zwei Merkmale *Offenheit und Balance* sind wichtige Voraussetzungen für eine demokratische Interessenvertretung.

Offenheit bezeichnet nicht nur die Offenheit der Interessenvertretungsstruktur für die eigenen Mitglieder in der Organisation, sondern auch Offenheit gegenüber der Veränderung der Umgebung der Organisation. Dies bezieht sich jeweils auf die innerorganisatorische Demokratie und den Begriff *Offenes System* in der bereits dargestellten Systemtheorie von Katz und Kahn (Katz und Kahn 1966). Die Offenheit ist eine wichtige Voraussetzung dafür, eine Interessenvertretungsstruktur in der Organisation zu analysieren: Deswegen lässt sich

auch feststellen, dass, je höher der Offenheitsgrad des Systems ist, desto größer ist auch das Demokratieniveau innerhalb des Systems.

Der Begriff *Balance* kann in diesem Zusammenhang wie folgt definiert werden: 1. eine Harmonisierung zwischen formaler und informeller Interessenvertretung: Neben der formalen Interessenvertretungsorganisationen gibt es in den Gewerkschaften auch informelle Interessenvertretungsgruppen, die eine größere Einflussfähigkeit auf offizielle Entscheidungsprozesse haben. 2. *Balance* kann als Ausgleich zwischen Zentralisierung und Dezentralisierung, die die Umstrukturierungstendenz der Interessenvertretungsstruktur zeigt, verstanden werden. 3. *Balance* bezieht sich ausserdem auf den Begriff *Doppelfunktion* der Gewerkschaft: demnach hat die Organisation nicht nur eine ökonomische, sondern auch eine politische Funktion. Die Funktionen können auch als interne und externe Funktion bezeichnet werden. Wenn die *Balance* zwischen diesen beiden Funktionen gestört ist, geraten die Gewerkschaften in eine Krise. 4. Der Begriff *Balance* lässt sich auch auf die Darstellung von *kontrollierter Dezentralisierung* von Bispinck (2004, S. 237-254) beziehen.⁵¹

4.2 Kommunikationsformen und -rollen

Der sich wiederholende Kommunikationsprozess begründet eine entsprechende Organisationsstruktur, während umgekehrt die Struktur ihre Kommunikationsform bestimmt. Die Kommunikation wird in der Struktur gespiegelt, und die Struktur gibt der Kommunikation eine Richtung.

Die Kommunikationsformen und -rollen können zusammenfassend unterteilt nach den entsprechenden Schulen mit der folgenden Abbildung von Rogers und Agarwala-Rogers dargestellt werden.

⁵¹ Der Begriff *kontrollierte Dezentralisierung* bezieht sich auf die Veränderungstendenz des Tarifvertrags in Industriegewerkschaftssystemen wie in Deutschland. Sie kann als eine alternative Strategie zur extreme Dezentralisierung des bisher hoch zentralisierten Tarifvertragssystems gegenüber gestellt werden. Beispielsweise versucht die IG Metall in Deutschland, dem Druck auf den Flächentarifvertrag mit einer "kontrollierten Dezentralisierung" zu begegnen: Das Tarifergebnis, das am 12. Februar 2004 in Pforzheim für die Metallindustrie zustande kam, enthielt neben Einkommenserhöhungen, Regelungen über mögliche Abweichungen vom Flächentarifvertrag. Die IG Metall hat dafür auch klare Prinzipien formuliert: 1. Der Arbeitgeber muss nachweisen, dass die Abweichung notwendig ist. 2. Die Beschäftigungsziele müssen verbindlich vereinbart werden, und der Arbeitgeber muss schlüssige Investitions- und Innovationskonzepte vorlegen. 3. Der abweichende Vertrag muss einklagbare Gegenleistungen (Standortgarantien, Investitionszusagen) enthalten. 4. Voraussetzung: Die Arbeitnehmervertreter müssen umfassende Informationen über die wirtschaftliche Lage eines Unternehmens erhalten. 5) Bei der Beurteilung müssen die Folgen für den Wettbewerb und die Beschäftigten in der Branche und Region berücksichtigt werden, um keine Spirale nach unten in Gang zu setzen (IG Metall 2005).

Abbildung 12: Kommunikationsformen und ihre Rollen nach Schule

	<i>Scientific -Management School</i>	<i>Human Relations School</i>	<i>System School</i>
Bedeutung der Kommunikation	Kommunikation ist nur Übermittlung keine entscheidende Rolle in der Organisation	Wichtiger als in der Scientific Management School Schwerpunkt liegt in der Reaktion des Empfängers	Kommunikation ist ein wichtiges Element für die Verknüpfung der Organisation
Ziel der Kommunikation	Mitteilung der Information für Produktivität, Gehorsam	Zufriedenheit zwischen den Empfängern	Überzeugung, Anpassung an den veränderten Umfang der Organisation
Orientierung der Kommunikation	von oben nach unten von intern nach extern	von unten nach oben	von unten nach oben von oben nach unten von intern nach extern von extern nach intern
Probleme, die in der Kommunikation auftreten	Wenn die Hierarchie instabil ist, kann die Kommunikation zerstört werden.	Die Ignorierung des formalen Kommunikationsprozesses	Eine Störung der Transformation der Information

Quelle: Rogers und Agarwala-Rogers 1976, S. 56.

In der Theorie der *System School* ist die Rolle der Kommunikation wichtiger als in den anderen Theorien. Die Kommunikation der *Scientific-Management School* kann als eine *Mitteilungskommunikation* von Information definiert werden; im Gegensatz dazu ist die der *System School* eine *Überzeugungskommunikation*.

Bei der *System School* können alle Richtungen der Kommunikation vorausgesetzt werden: von oben nach unten oder von intern nach extern. Deswegen gibt es aus der Perspektive der *System School* ein Problem, das in der Kommunikation auftritt: *Überflüssigkeit und eine*

falsche Mitteilung der Information.⁵² Wegen der Überflüssigkeit der Kommunikation in den modernen Organisationen kann eine falsche Mitteilung der Information auftreten. Im Vergleich dazu: Laut der *Scientific-Management School* kann die Kommunikation ineffektiv werden, wenn die vertikale Hierarchie einer Organisation instabil ist.

Aus der Perspektive der *Scientific-Management School* und der *Human Relations School* gibt es grundsätzlich unterschiedliche Erklärungen des gleichen sozialen Phänomens. Die beiden Schulen verwenden die gleichen Begriffe, etwa *formale Struktur*. Aber die *Scientific-Management School* untersucht die Phänomene aus der Autoritäts- und Kontrollperspektive, während die *Human Relations School* sie als eine Beziehung zwischen Individuen versteht. Beide Schulen untersuchen die Auswirkungen der Kommunikation auf die Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit und der Produktivität einer Organisation. Dabei stellt die *Scientific-Management School* die Bestimmungen und Verwaltungsprinzipien als wichtige Faktoren für Wettbewerbsfähigkeit und Produktivität der Organisation in den Mittelpunkt, die *Human Relations School* betont die Zufriedenheit und Motivation der Mitglieder.

Die Voraussetzung für den Erfolg der internen Kommunikation ist je nach Schule anders. Während eine Schule eine Verstärkung der formalen einseitigen Kommunikation von oben nach unten als einen wichtigen Faktor für den Erfolg der Kommunikation beschreibt, ist für die andere die informelle Variable zentral, wobei eine Verstärkung des Vertrauens der Mitglieder eine entscheidende Rolle spielt: Ohne internes Vertrauen zwischen oben und unten ist Kommunikation nicht möglich.

Die *Offenheit des Systems gegenüber seiner Umgebung* ist einer der Schwerpunkte der Untersuchung der Organisationen. Die modernen Organisationen können nicht mehr anhand von Motivation und Zufriedenheitsgrad, sondern anhand ihrer Offenheit bzw. Anpassungsfähigkeit gemessen und charakterisiert werden. Unter diesem Gesichtspunkt wird Kommunikation nicht als ein einseitiger Weg in der Organisation, sondern als verknüpfte Interaktion mehrerer Akteure mit der Umgebung der Organisation verstanden.

Das Ziel der organisatorischen Kommunikation ist es, einen *rationalen (idealen) Kommunikationszustand* zu erreichen. Der Terminus bezieht sich auf den *Vernunft*-Begriff von Habermas. Das heißt, den Interessen aller Beteiligten bestmöglich gerecht werdend, Lösungen finden zu können. Ein solches Verständnis des Verhältnisses zwischen Theorie und

⁵² In diesem Zusammenhang kann die Überflüssigkeit der Kommunikation als Überschuss an unnötigen Informationen, die viele falsche Informationen enthalten, für die Entwicklung der Organisation bezeichnet werden.

Praxis kann mit Habermas als *kommunikativ-praktisch* bezeichnet werden (Habermas 1981). Die Verständigung und Einigung zwischen den Beteiligten in einem solchen Kommunikationsprozess sind nicht einfach: Die Teilnehmer verstehen einander nicht, einige Teilnehmer sind redegewandter und können sich deshalb besser durchsetzen, andere Teilnehmer setzen Drohungen ein, um ihren Argumenten Gewicht zu verleihen usw. Als Antwort auf diese Probleme entwickelten einige der am Verstehen orientierten Wissenschaftler *Regeln eines herrschaftsfreien Diskurses* (Habermas 1981 nr.1, S. 136, Kieser 1993, S. 32).

Unter dem Einfluss von Habermas stellt Mueller die rationale Kommunikation als Kommunikationszustand ohne *Störung* und *Ausschluss (omission)* dar. Er bezeichnet die *distorted communication* mit den folgenden Formen: 1. *constrained*, 2. *directed*, 3. *arrested communication* (Mueller 1976). Die rationale Kommunikation ist ein Zustand ohne Störung, Unterdrückung, Manipulation und mit intersubjektiver Zustimmung. Eine wichtige Voraussetzung dafür ist, dass jedes Mitglied ein aktives Subjekt ist und das System eine große Offenheit hat. Außerdem beruht eine rationale Kommunikation nicht auf *Subjekt-Objektbeziehungen*, sondern auf *Interaktionen zwischen den Subjekten* (Lee 1994, S. 11): Es ist ein Zustand ohne Abhängigkeit und Isolierung zwischen den Subjekten.⁵³

Mit den folgenden drei Fragen kann die Untersuchung der Kommunikation in dem Gewerkschaftssystem begonnen werden: 1. Welches Gewerkschaftssystem ermöglicht die rationale Kommunikation, bzw. unter welchem Gewerkschaftssystem wird die rationale Kommunikation garantiert? 2. Wie werden die formalen und informellen gewerkschaftlichen Organisationen miteinander verbunden? Es gibt zwei Verbindungszustände und zwar ein *vertikales Verhältnis* zwischen der Dachorganisation und den Organisationen auf der Betriebsebene und ein *horizontales Verhältnis* zwischen den gewerkschaftlichen Organisationen auf der Betriebsebene. 3. Welchen Charakter hat die Verbindung in einem Gewerkschaftssystem? Diese Frage bezieht sich auf die Dezentralisierung bzw. Zentralisierung: beispielsweise verdeutlicht die Isolierung der Betriebsgewerkschaften in Südkorea das Phänomen der Dezentralisierung. Diese drei Fragen beziehen sich auf den Begriff *Balance zwischen Zentralisierung und Dezentralisierung*.

⁵³ Wenn das Isolierungsniveau einer gewerkschaftlichen Organisation sehr hoch ist, bedeutet dies, dass die Interessen der Mitglieder im Entscheidungsprozess nicht gut vertreten werden können. Das heißt, der Kommunikationszustand ist nicht ideal.

5. Ansätze der Gewerkschaftspolitik und der *HS*

5.1 Gewerkschaftspolitik als Kommunikation

Der Begriff ‚*Gewerkschaftspolitik*‘ bezeichnet in dieser Dissertation die Interaktions- und Kommunikationsprozesse zwischen den formalen und informellen gewerkschaftlichen Organisationen, um eine gewerkschaftliche Konsensbildung und eine erfolgreiche Interessenvertretung zu schaffen. In der Interaktion kann oft ein Konflikt und Wettbewerb zwischen den gewerkschaftlichen Subjekten beobachtet werden, um die gewerkschaftliche Macht zu erhalten. Im koreanischen Kontext sind die drei Subjekte: die Gewerkschaftsexekutive, die Organisationen von Delegierten und die *Hyunjang-Sojik*. Die Gewerkschaftsexekutive und die Entscheidungsorganisationen der Delegierten sind formale Organisationen und die *HS* sind informelle Organisationen.

Der Begriff *Gewerkschaftspolitik* ist angelehnt an den Begriff *Politic in Production* von Burawoy. Der Begriff *Politic in Production* versucht die Machtverhältnisse zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer auf der Produktionsebene zu erklären. Dafür gibt es folgende zwei politische Gründe: 1. Die Organisation der Arbeitnehmer hat politische und ideologische Wirkungen: Sie produzieren soziale Verhältnisse. 2. Arbeitsprozesse können als politische und ideologische Verhältnisse in der Produktionsebene bezeichnet werden (Burawoy 1985, S. 7-8). *Politic in Production* bezeichnet die politische Form zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer, die Burawoy als *factory regime* bezeichnet und die wird durch Elemente im Produktionsprozess gestaltet wird. Sie bezeichnet auch ein Machtverhältnis: Einerseits versucht der Arbeitgeber, eine *autoritative Kontrolle* am Arbeitsplatz auszuüben und andererseits versuchen die Arbeitnehmer dagegen, ihre Rechte zu erweitern.⁵⁴

Viele Untersuchungen über Industrielle Beziehungen auf Unternehmensebene wurden unter dem Aspekt des *factory regime* durchgeführt. In diesen Untersuchungen bleiben die

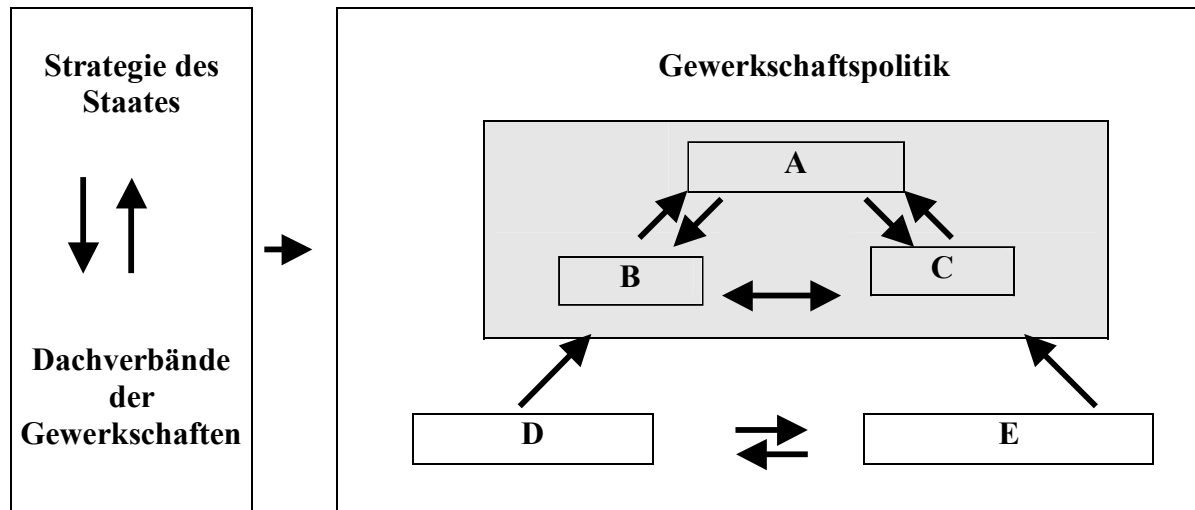
⁵⁴ Bei der Untersuchung der Leistungslohnsysteme stieß Burawoy (1979) auf die *Spiele* zwischen Management und Akkordarbeitern beim *making out* (informelle Festsetzung der Akkordnormen durch die Arbeiter). Er fand heraus, dass die Praktiken der Leistungsrestriktion der Arbeiter der Erzeugung von Konsens dienlich sind. Die *Produktionsspiele*, mit denen die Arbeiter sich Freiräume schaffen, werden vom Management toleriert, um damit das Einverständnis der Arbeiter zu den generellen Spielregeln der kapitalistischen Produktion und Mehrwerterzeugung zu gewinnen. Burawoys Schlussfolgerung lautet: Man kann nicht ein Spiel spielen und zur selben Zeit die Regeln infrage stellen; die Zustimmung zu den Regeln wird zur Zustimmung zur kapitalistischen Produktion (Burawoy 1983, S.510, Müller-Jentsch 2003, S.59).

Gewerkschaften nur ein passives Subjekt. Aber die Auswahl der Strategie (Koreanisch: *Jeonrakjuk-Suntaek*) durch die Gewerkschaft hat einen großen Einfluss auf die Industriellen Beziehungen. Besonders, wenn es in einer großen Betriebsgewerkschaft verschiedene interne Interessen- und politische Gruppen gibt, spielt die Auswahl der Strategie der Gewerkschaft eine entscheidende Rolle in der Gestaltung der Industriellen Beziehungen (Cho 2000). In diesem Zusammenhang kann *Gewerkschaftspolitik* als der *strategische Auswahlprozess* der gewerkschaftlichen Subjekte bezeichnet werden. Der Wechsel der Gewerkschaftsexekutive ist das Ergebnis der Auswahl ihrer Mitglieder. Das Verlangen und das Bewusstsein der Mitglieder spielt auch als Maßstab der Auswahl der Geschäftsrichtung der Gewerkschaftsexekutive eine Rolle. Bei der Gewerkschaftswahl stimmen die Mitglieder für einen Kandidaten, wenn er ihre Interessen, die meistens ökonomisch sind, besser vertritt. Deswegen müssen Kandidaten und Gewerkschaftsexekutive auf das Verlangen der Mitglieder sensibel reagieren. Durch die Untersuchung der Gewerkschaftspolitik in der BG-HAU kann gezeigt werden, wie informelle Organisationen wie die *HS* die Entscheidungsprozesse der Gewerkschaftsexekutive beeinflussen.

Mit der folgenden Abbildung können die Elemente beider Begriffe und das begriffliche Verhältnis von *'Politik der Produktion'* und *Gewerkschaftspolitik* dargestellt werden. *Politik der Produktion* wird als Interaktions- und Kommunikationsprozess zwischen 1. Strategie der Arbeitgeber, 2. Interessen der Gewerkschaftsmitglieder und 3. formalen gewerkschaftlichen Organisationen- Gewerkschaftsexekutive und Organisationen der Delegierten, dargestellt.⁵⁵ *Politik der Produktion'* ist die Interaktionen zwischen A, C, D und E insgesamt und *Gewerkschaftspolitik* wird als die Interaktionen zwischen A, B und C dargestellt.

⁵⁵ Obwohl der Untersuchungsbereich von *Politik der Produktion* auf das Produktionsfeld eines Betriebs begrenzt ist, sind die Untersuchungsgegenstände die Beziehungen zwischen den drei Akteuren Gewerkschaft, Gewerkschaftsmitglieder und Arbeitgeber, die die Gestaltung der gesamten industriellen Beziehungen beeinflussen.

Abbildung 13: Politik der Produktion und Gewerkschaftspolitik

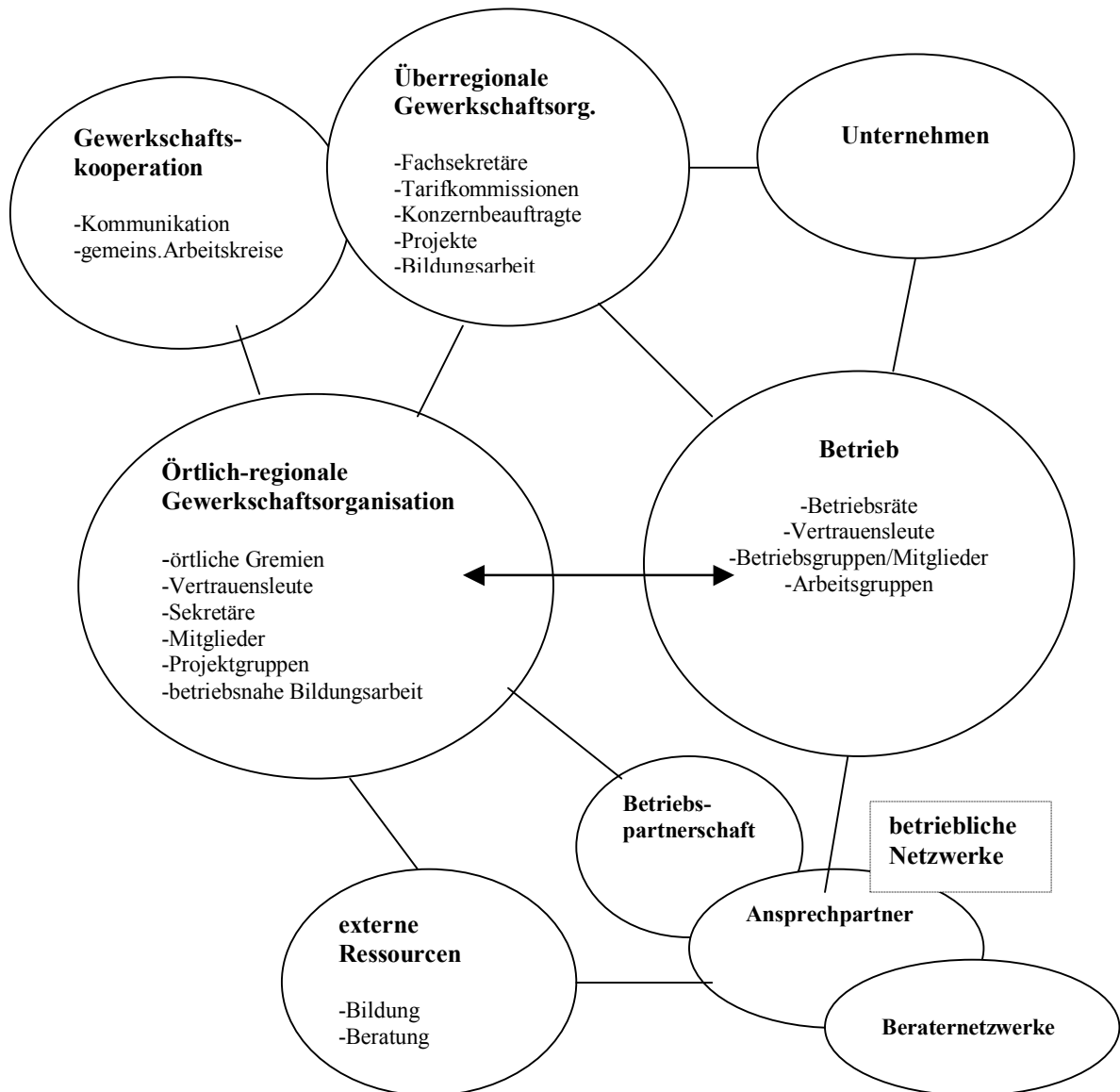


- A: Gewerkschaftsexekutive
- B: *Hyunjang-sojik*
- C: Organisationen von Delegierten
- D: Strategie der Arbeitgeber
- E: Interessen der Gewerkschaftsmitglieder

Quelle: Cho 2000, S. 3.

Der Begriff Gewerkschaftspolitik kann auch mit dem Begriff *gewerkschaftliche Betriebspolitik* verglichen werden (Wassermann 2003). Dieser Begriff umfasst die Gesamtheit der gewerkschaftlichen Strukturen und Aktivitäten, die der Interessenwahrnehmung von Beschäftigten oder Beschäftigtengruppen auf betrieblicher Ebene dienen. Er schließt also die Arbeit der gewerkschaftlich organisierten Betriebsräte sowohl hinsichtlich ihrer Rolle als Organe der gesetzlichen Betriebsverfassung, auch als gewerkschaftliche Funktionäre in den Betrieben ein, ebenso wie die Tätigkeit anderer gewerkschaftlicher Gruppen im Betrieb, also etwa Vertrauensleute, Sprecher einzelner Beschäftigtengruppen sowie die Gesamtheit der gewerkschaftlich organisierten Beschäftigten eines Betriebes (Betriebsgruppen, Mitgliederversammlungen). Die Arbeit und Wirkungsweise außerbetrieblicher gewerkschaftlicher Instanzen, also etwa der Verwaltungsstellen mit ihrem Personal sowie lokaler Gremien und Gruppen (Vorstände, Arbeitskreise, Fach- und Personengruppen), sind – soweit sie auf die Interessenvertretung auf betrieblicher Ebene gerichtet sind – ebenfalls Elemente gewerkschaftlicher Betriebspolitik (ebenda, S.405).

Abbildung 14: Gewerkschaftliche Betriebspolitik- Ebenen und Akteure



Quelle: Wassermann 2003, in: Schröder und Weßels 2003, S.423.

Im folgenden Absatz wird nun auf die Rolle und die Funktion der *HS* als besondere Akteure in der südkoreanischen Gewerkschaftspolitik eingegangen.

5.2 Die *Hyunjang-Sojik* (HS); ihre Definitionen und Rolle

Das koreanische Wort ‚*Hyunjang-Sojik*‘ bedeutet Organisation (*Sojik*) auf der lokalen Ebene der Betriebe (*Hyunjang*). Das Wort *Hyunjang* beschreibt den betriebsnahen Ort als Gegenbegriff zur Dachebene.⁵⁶

Es gibt viele Arbeitnehmerorganisationen unterschiedlicher Form auf der Betriebsebene. Alle Versammlungen und Gruppen der Arbeitnehmer können als *HS* bezeichnet werden. Aber in dieser Dissertation bezeichnet *HS* nicht alle Gruppen und Organisationen der Arbeitnehmer, sondern die Organisationen, die eine deutliche politische Orientierung haben. Während die Gewerkschaft als eine Massenorganisation bezeichnet wird, kann die *HS* als eine politische Gruppe bezeichnet werden.

Die *HS* sind eine Besonderheit der koreanischen industriellen Beziehungen: Die südkoreanischen formalen gewerkschaftlichen Organisationen wie die Gewerkschaftsexekutiven spielen wegen ihrer niedrigen Mobilisierungskraft eine begrenzte Rolle bei Tarifverhandlungen und übernehmen auch nur eine begrenzte politische Funktion in der Gesellschaft. Sie brauchen die direkte bzw. indirekte Unterstützung der *Hyunjang-Sojik*, um ihre Geschäfte durchzuführen. Deswegen können die *HS* als informelle Unterstützungsorganisation für die formalen Organisationen bezeichnet werden.⁵⁷

Die Gründungen der *HS* begannen mit der Demokratisierung der Gewerkschaften gegen die arbeitgeberfreundlichen Gewerkschaften, die vor dem Jahr 1987 gegründet wurden.⁵⁸ In der

⁵⁶ Von linken Gruppen wird *HS* auch als *Hyunjang-Minju-Sojik* (Demokratische Organisation auf den Ebenen der Betriebe) bezeichnet.

⁵⁷ Obwohl die *HS* informelle Organisationen sind, bedeutet das nicht, dass die jeweilige Organisation keinen Einfluss auf die formale gewerkschaftliche Organisation und die Gewerkschaftsmitglieder hat. Die Mitglieder der *HS* treten bei den Delegiertenwahlen als Kandidaten auf, die durch Gewerkschaftsmitglieder eine Repräsentation und Führungskraft genießen (Huh 2000, S.19).

⁵⁸ Die Gründung der ersten unternehmensfreundlichen Gewerkschaftsexekutive in der HAI motivierte auch die Gründungen der *HS* als Gegenpol. In der Anfangsphase wurde die Aktivität der *HS* durch die Militärregierung und die Arbeitgeber als illegal verboten, und sie litten unter einer starken politischen Unterdrückung. Trotzdem waren die damaligen *HS* eine funktionierende Interessenvertretungsorganisation für Arbeitnehmer auf den Ebenen der Betriebe.

Anfangsphase war das Verhältnis zwischen den *Min-No-Chu-Gruppen* (die Gruppen für Demokratisierung der Gewerkschaften)⁵⁹ und den gelben Gewerkschaften klar definiert. In der Gründungsphase der *HS* wurden keine politischen und strategischen Unterschiede innerhalb der *HS* beobachtet. Aber im Laufe der Zeit, besonders nach der Gründung der ersten Gewerkschaften in der HAU veränderte sich die Identifizierung in Bezug auf die Rolle und Funktionen der *HS* (Huh 2001).⁶⁰

Die Funktionen der *HS* können anhand von zwei Situationen untersucht werden, in denen sie auftreten und zwar 1. in Alltagssituationen und 2. in den Wahlphasen für die Gewerkschaftsexekutive.

In den Alltagssituationen haben die *HS* zwei Funktionen: 1. eine Vertretungsfunktion der politischen und ökonomischen Interessen der Arbeitnehmer und 2. eine Aufsichts- und Unterstützungsfunktion gegenüber der Gewerkschaftsexekutive. Die Mitglieder der *HS* sind meistens Gewerkschaftsfunktionäre. *HS* sind keine offene Massenorganisation für eine allgemeine Interessenvertretung der Arbeitnehmer, sondern eine exklusive politische Gruppe mit exklusiver Mitgliedschaft.

In der Wahlphase spielen die *HS* eine wichtige Rolle bei der Neugründung der Gewerkschaftsexekutive. Die Kandidaten können mit der Unterstützung der entsprechenden *HS* Präsident der Gewerkschaften werden. Nach der Wahl will eine *HS*, die eine wichtige Rolle bei der Neugründung der Gewerkschaftsexekutive spielte, eine Führungsrolle in der gegründeten Exekutive übernehmen, weil die Mobilisierungskraft der *HS* durch die Wahlergebnisse bestätigt wurde. Die Wahlergebnisse sind ein wichtiger Grund für den Trennungs- und Fusionsprozess der *HS*.⁶¹

⁵⁹ Die damaligen *Min-No-Chu-Gruppen* hatten keine politische Identifizierung in ihrer Strategie und zeigten sich als informelle Gruppe auf der Ebene der Betriebe. Ihre Identifizierung bestand in dem Gegensatz zur arbeitgeberfreundlichen Gruppe.

⁶⁰ „Die damalige Funktion der *No-Min-Chu-Gruppen* war einfacher im Vergleich zu der der *HS* nach 1987. Die heutigen *HS* spielen eine Rolle nicht nur als Organisation gegen die formale Gewerkschaftsexekutive, sondern auch gegen die Arbeitgeber.“ (D. K. Kim, ehemaliger Präsident von *Chun-No-Hoe* (eine linke *HS* in der Hyundai-Schwerindustrie in Ulsan).

⁶¹ Nach der Gewerkschaftswahl bzw. nach dem Arbeitskampf beschleunigte sich der interne Konflikt und die Spannung und dadurch können Trennungs- und Fusionsprozess von den *HS* verursacht werden. Die Ergebnisse der Wahl und des Arbeitskampfes beziehen sich direkt auf die Einschätzung der *HS* und ihrer Strategie durch die Gewerkschaftsmitglieder.

Die genaue Rolle und organisatorische Funktion der *HS* lässt sich anhand der Frage definieren, ob die *HS* 1. eine massenorientierte Interessenvertretungsorganisation, 2. eine rein politische Organisation, die zur Arbeitspartei gehört bzw. 3. nur eine Organisation für die Gewerkschaftswahl sind.

Die Antwort eines ehemaligen Vorstandsmitglieds der *Min-No-Hoe* ist hilfreich für die Definition aus der Sicht der Gewerkschaftsfunktionäre auf der Betriebsebene.

„Die Definition der *HS* ist, finde ich, nicht einfach. Die Identifizierung ist nicht deutlich und immer eine schwierige Aufgabe für die Gewerkschaftler. Sie haben im Augenblick verschiedene Charaktere und lassen sich als Masseninteressenvertretungsorganisation, als eine politische Gruppe von ausgebildeten Gewerkschaftlern und zugleich als Wahlzentrum identifizieren. Deswegen finde ich, dass die Identifizierung und die organisatorische Zukunft der *HS* noch nicht klar ist, und das bedeutet, die Organisationen und ihre Bewegungen befinden sich in der Übergangsphase.“ (Interview mit Young-Sun Na, einem ehemaligen Vorstandsmitglied der *HS Min-No-Hoe* in der Daewoo-Automobilindustrie, 2004, eigene Übersetzung).

Die aktuelle Debatte über Fragen der Selbsteinschätzung der *HS* bezieht sich auf die zukünftigen Entwicklungsmodelle. Davon wird im nächsten Kapitel die Rede sein.

Die zweite Definition bezieht sich auf ihre Funktion und Rolle in Bezug auf die Gewerkschaftsorganisation. Zunächst können die Rollen und Funktionen der *HS* mit denen der Gewerkschaften verglichen werden. Einerseits werden die *HS* und die Gewerkschaften als eine Organisation betrachtet, andererseits jedoch werden sie als ganz unterschiedliche Organisationen angesehen. Angesichts des *symbiotischen Verhältnisses* zwischen *HS* und Gewerkschaften erscheinen diese den Arbeitgebern als Einheit. Aber das tatsächliche interne Verhältnis zwischen ihnen ist manchmal sehr konfliktreich.⁶²

Die *Worker's Power Gruppe* (Koreanisch: *Nohim*), die eine wichtige linke politische Gruppe auf der Betriebsebene ist, versuchte eine konkrete Analyse der *HS* und zwar der Beziehung zwischen den *HS* und der Gewerkschaft. Die Definitionen finden sich in der Zeitschrift „*Worker's Power*“. Danach zeichnen sich die *HS* in der Gewerkschaftspolitik bezüglich der inhaltlichen Tätigkeit zunächst dadurch aus, dass sie unabhängig von der Gewerkschaftsbewegung sind. Diese Unabhängigkeit ist ein positiver Faktor für die demokratische Weiterentwicklung von *HS* und Gewerkschaften (Worker's Power Gruppe, Juli 2002, Zeitschrift Nr. 11, S. 44). Zweitens, die *HS* haben eigene Aufgaben, und eine davon

⁶² Die Darstellung der dualen Interessenvertretung und zwar einerseits durch die Gewerkschaft und andererseits durch die *HS* auf der Ebene der Betriebe kann mit dem Begriff *widersprüchlichen Einheit* beider Organisationen bezeichnet werden (Streeck, 1979).

ist eine Ausbildungsrolle für Gewerkschafter, die gegen Kapitalismus kämpfen können. Gewerkschaften können diese Aufgaben nicht übernehmen (*Worker's Power Gruppe*, Aug. 2002, Zeitschrift Nr. 12, S. 22). Drittens, die meisten Gewerkschafter auf der Ebene der Betriebe sind durch die *HS* ausgebildet worden, und aus diesem System entwickelte sich die südkoreanische Gewerkschaftsbewegung (*Worker's Power Gruppe*, Juli 2002, Zeitschrift Nr. 10, S. 17).

Park behauptet, die *HS* zeichneten sich in der Regel durch keine funktionellen Unterschiede im Vergleich zu der Gewerkschaftsorganisation aus. Die Gründe dafür scheinen folgende: 1. *HS* sind eine Basisorganisation der Gewerkschaften, und die Vorstandsmitglieder der Gewerkschaftsexekutive stammen meistens aus entsprechenden *HS*. 2. *HS* haben die gleichen Rahmenbedingungen wie die Gewerkschaft in Bezug auf die aktuellen Streitpunkte und soll deshalb auch gleich reagieren. 3. Die alltäglichen Aktivitäten der *HS* und ihre Rolle, wie die Interessenregulierung der Arbeitnehmer, laufen unter den gleichen Rahmenbedingungen wie die Gewerkschaftsaktivitäten ab. 4. Ein Unterschied der *HS* gegenüber der Gewerkschaftsorganisation ist nur eine abstrakte Deklaration in der Satzung wie politischer Machtkampf gegen Kapitalismus (Park 2003).

Es gibt noch andere Definitionen der *HS* im Vergleich zu den Gewerkschaften. Lee erkennt die Unabhängigkeit und das Positive der Rolle der *HS* für die Entwicklung der Arbeiterbewegung an. Er resümierte einige Schwerpunkte der Debatte über die *HS* und vertritt dabei eine andere Meinung als die *Worker's Power Gruppe*.

Seine Definition der *HS* kann mit den drei folgenden Punkten zusammengefasst werden: 1. Die Gewerkschaft ist eine offizielle Organisation, die *HS* sind aber nur eine private Organisation: Gewerkschaft und *HS* verhalten sich zueinander wie solidarische Organisationen, und in diesem Zusammenhang kann die Gewerkschaftsexekutive als eine delegierte Organisation aus den *HS* bezeichnet werden. 2. Die Gewerkschaft ist eine institutionalisierte Organisation und die *HS* sind nur eine freiwillige Organisation, die keine soziale institutionelle Anerkennung besitzt: Die *HS* haben ihre eigene Rolle, wie die des Interessenausgleichs auf der Betriebsebene, die die Gewerkschaften nicht übernehmen können, und übt ausserdem Einfluss auf die formalen Entscheidungsprozesse der Gewerkschaftsorganisation aus. 3. Die Gewerkschaft und die *HS* sind gleiche Organisationen ohne qualifizierte Unterschiede: Gewerkschaft und *HS* sind keine voneinander abhängigen

Organisationen, und jede Organisation nimmt eigene Geschäftsfelder und Aufgaben in der Gewerkschaftspolitik wahr (Lee 2004, S. 53).

Im Hinblick auf die Beziehungen der *HS* zu den Gewerkschaften kann die Frage gestellt werden, ob die beiden Organisationen sich positiv unterstützen bzw. negativ ausgrenzen.

Die informellen gewerkschaftlichen Organisationen entwickelten sich nach der Gründung der BG-HAU im Jahr 1987 sehr rasch, um die damalige schwache Gewerkschaftsexekutive zu unterstützen. Damals hatten die informellen politischen Gruppe eine größere Mobilisierungskraft als die Betriebsgewerkschaften selbst.

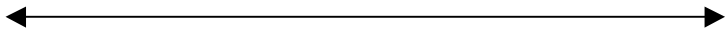
Beachtenswert ist die Einschätzung der DLP (Democratic Labor Party: *Min-No-Dang*) hinsichtlich der Vergangenheit und Gegenwart der *HS* und ihre zukünftige Entwicklung. Ihrer Darstellung nach unterschieden sich die *HS* sehr von den Gewerkschaften. Sie spielten eine Rolle als Ausbildungszentrum für qualifizierte Gewerkschafter und waren eine Kernorganisation für den Arbeitskampf. Darüber hinaus waren sie sogar eine zentrale Organisation für die Demokratisierung der Gewerkschaftspolitik in Südkorea. Aber in der Gegenwart verlieren die *HS* langsam die Rolle und Funktionen auf der Betriebsebene, die sie in der Vergangenheit hatten. Die Einschätzung der zukünftigen Entwicklung der *HS* durch die DLP, wird anhand der Debatte über die zukünftigen Modelle der *HS*, die im nächsten Kapitel untersucht werden, dargestellt.

Ein Gewerkschafter der Gewerkschaftsassoziaton der Metallbranche, Suk Bae Kim, verglich die drei Organisationen – Gewerkschaft, *HS* und reine politische Organisationen, wie die Arbeitpartei – miteinander. Nach seiner Definition sind die drei Organisationen unabhängige Subjekte und haben eigene Aufgaben und Ziele im Rahmen des südkoreanischen gewerkschaftlichen Innovationsprojekts. Selbstverständlich entwickeln sie sich unter wechselseitigen Einflüssen. Die *HS* ist eine Organisation für Gewerkschafter auf der Betriebsebene. Sie ist eine von den Gewerkschaften unterschiedene Organisation und gleichzeitig ist sie eine Massenorganisation der Arbeitnehmer, die eine eigene politische Meinung vertritt (Kim 2002).

Die folgende Abbildung stellt einen Vergleich zwischen Gewerkschaft, *HS* und politischer Partei anhand der Charaktere und der Organisationsformen dar. *HS* kann als eine Organisation

in der Übergangsphase von Gewerkschaften hin zur politischen Partei bezeichnet werden. Sie übernimmt eine Rolle als vorläufige politische Gruppe der Arbeitpartei. Dies geschieht aber nicht zwangsläufig. Die drei Organisationen unterstützen sich, es kommt aber auch zu Konflikten.

Abbildung 15: Vergleich zwischen Gewerkschaft, *HS* und politischer Partei

Charakter	massenorientiert politisch orientiert 		
	Formen & Subjekten	Gewerkschaften	<i>HS</i>
	Arbeitnehmer	Gewerkschafter, eigene Mitglieder	Gewerkschafter Politiker

Quelle: Eigene Darstellung.

Zusammenfassend soll festgehalten werden, dass die *HS* politische Organisationen sind, die in der Wahlphase das Ziel der Machterhaltung der Gewerkschaftsexekutive haben, während sie in den alltäglichen Situationen eine Unterstützungs- und Aufsichtsrolle für die formale Gewerkschaftsexekutive spielen.

Im Vergleich zu den Gewerkschaften kann der Begriff *HS* auch wie folgt definiert werden: die Gewerkschaft ist eine formale Masseninteressenorganisation, sie organisiert alle Arbeitnehmer der entsprechenden Betriebe. Die *HS* ist eine informelle politische Organisation, die nicht nur formale Gewerkschaftsfunktionäre, wie Delegierte, aufnimmt sondern auch informelle Aktivitäten der Arbeiterbewegung organisiert. Aber die *HS* unterscheiden sich von reinen politischen Organisationen wie der Arbeiterpartei. Deswegen können sie als *eine politische Massenorganisation* definiert werden.

Das Interesse an den Funktionen und der Rolle der *HS* auf der Betriebsebene ist ein wichtiger Ausgangspunkt der Untersuchung der aktuellen und zukünftigen südkoreanischen industriellen Beziehungen. Es wird behauptet, die demokratische Weiterentwicklung der südkoreanischen Gewerkschaften und der industriellen Beziehungen sei abhängig von dem Reformprozesse der *HS* und der Möglichkeit der Anerkennung der *HS* als formalen Partner durch die Regierung und die Arbeitgeber (Young il Im 1999). Dennoch ist bisher keine

systematische Untersuchung über die *HS* in Bezug auf den Reformprozess des südkoreanischen Gewerkschaftssystems durchgeführt worden.

C. Überblick über die Rahmenbedingungen der Gewerkschaftssysteme und die Herausforderungen für das europäische und das südkoreanische Modell

1. Gestaltung der Gewerkschaftsmodelle in Europa und Südkorea

Die Diskussion über Gewerkschaftsmodelle bzw. Gewerkschaftssysteme muss unter Berücksichtigung der kulturellen, politischen und ökonomischen Besonderheiten eines jeden Landes geführt werden. Jedes Land hat eigene besondere Gewerkschaftsformen. Diese können in Unternehmens- bzw. Betriebsgewerkschaften, Berufsgewerkschaften, Industriegewerkschaften, Standesorganisationen (z.B. Angestelltengewerkschaften) und allgemeinen Gewerkschaften unterteilt werden. Beispielsweise haben Südkorea und Japan ein Unternehmens- bzw. Betriebsgewerkschaftssystem, und Deutschland und Schweden ein Industriegewerkschaftssystem.

Die Modelle unterscheiden sich in kultureller und politischer Hinsicht. Das Gewerkschaftsmodell Südkoreas hat auch eine historische Besonderheit. Das Modell, das auch als Betriebsgewerkschaft bezeichnet werden kann, ist eigentlich durch die Militärregierung und die Unternehmen direkt gegründet und entwickelt worden.

Zurzeit befindet sich das Modell Deutschland, das als ein zentralisiertes Industriegewerkschaftssystem zu bezeichnen ist, in der Übergangsphase nach der Dezentralisierung in Bezug auf Tarifpolitik und Entscheidungsstruktur. Das Modell Südkorea befindet sich auch in einer Übergangsphase: Es findet ein Systemwechsel vom dezentralisierten Betriebsgewerkschaftssystem zum Industriegewerkschaftssystem in Bezug auf Tarifpolitik und Entscheidungsstruktur statt. Die beiden Prozesse scheinen gegenwärtig bezüglich der Richtung unterschiedlich zu sein, aber die Ursachen für die Systemwechsel sind gleich. Das ist eine große Herausforderung für die Gewerkschaften in den beiden Ländern in Bezug auf interne, aussenpolitische und ökonomische Veränderungen. Diese Herausforderung kann zu einer Gewerkschaftskrise führen.

1.1 Gestaltung der Gewerkschaftsmodelle in Europa

Im folgenden Kapitel wird die Gestaltung der Gewerkschaftsmodelle in Europa allgemein dargestellt. Durch eine Untersuchung der Unterschiede und Gemeinsamkeiten der

Gewerkschaftssysteme jedes Landes in Europa können die historischen Gestaltungsprozesse der verschiedenartigen Modelle dargestellt werden.

Die Untersuchungen von Slop und Auer sind dafür geeignet, die europäischen industriellen Beziehungen und Gewerkschaftsmodelle darzustellen. Slop differenziert das Modell Europa in ein 1. germanisches Modell (Deutschland, Dänemark, Norwegen, Schweden, Finnland, Niederlande, Belgien, Österreich und Schweiz); 2. ein lateinisches Modell (Italien, Frankreich, Spanien und Portugal) und 3. in ein englisches Modell (England und Irland).

Auer entwickelt, ausgehend von Slop, ein eigenes Gliederungssystem, unterteilt das Modell Europa aber ebenfalls in drei Kategorien. Nach seiner Gliederung wird das germanische Modell von Slop nochmals in zwei weitere Modelle unterteilt und zwar 1. in ein nordisches Modell und 2. in ein rheinländisches Modell. Zum nordischen Modell gehören Norwegen, Schweden, und Finnland. Zum rheinländischen Modell gehören Deutschland, die Schweiz und Österreich, die nach Slops Gliederung als typisch germanisches Modell bezeichnet werden. Darüber hinaus gibt es 3. ein lateinisches Modell, zu dem die südeuropäischen Länder gehören. Auer behauptet, das Modell England liege außerhalb des Modells Europa.

In diesem Kapitel werden entsprechend der Meinung Auers die drei Modelle und die Modelle bezüglich des Gewerkschaftssystems untersucht. Normalerweise können die europäischen industriellen Beziehungen und Gewerkschaftssysteme als 1. kooperative und 2. zentralisierte Gewerkschaftssysteme, als Industriegewerkschaftssysteme charakterisiert werden. Darüber hinaus kann 3. eine Institutionalisierung von Formen des Comanagements der Arbeitnehmer (das partizipative Management der Arbeitnehmer) festgestellt werden.

1.2 Charakterisierung der europäischen Gewerkschaftssysteme

Wegen der Besonderheiten der Gewerkschaftssysteme der europäischen Länder ist es problematisch, eine gemeinsame Bezeichnung wie „Gewerkschaftsmodell Europa“ zu verwenden. Trotzdem ist einer der wichtigsten gemeinsamen Merkmale der europäischen Gewerkschaftssysteme die Kollektivverhandlungsstrategie. Die Verhandlungen werden in zentralisierten Systemen geführt. Sie können in den gleichen Industriebranchen, wie Metall und Bau, bzw. auf Ebene der Betriebe zwischen einer repräsentativen Gewerkschaft durch die Dachebene und den Arbeitgebern durchgeführt werden.

Mit dem System war es möglich, Stabilität und Gerechtigkeit des Lohnniveaus zwischen den in den gleichen Branchen tätigen Arbeitnehmern zu erzielen, und dies konnte durch die Gewerkschaften kontrolliert werden. Das europäische Verhandlungssystem ist zentralisierter als das in Amerika und England. Zum Beispiel werden in den europäischen Ländern Entscheidungen zentral getroffen. In diesen Ländern wird eine höhere Anwendungsquote der Ergebnisse von Kollektivverhandlungen, die unabhängig von dem Organisationsgrad der Gewerkschaft sind, erzielt als es in Amerika und England der Fall ist. Darüber hinaus sind die relative Ungleichheit und der Armutsanteil der Arbeitnehmerschaft in den Ländern des europäischen Modells sehr viel niedriger als in Amerika und England. Besonders in den Ländern, die zum nordischen und rheinländischen Modell gehören, ist dieser Charakter deutlich ausgeprägt. Zusammenfassend ist festzustellen, dass das Modell Europa einen höheren Zentralisierungsgrad aufweist.

1.2.1 Das nordische Modell

Zum nordischen Modell gehören die drei skandinavischen Länder Schweden, Finnland und Norwegen, darüber hinaus Dänemark. Das Modell kann beschrieben werden als 1. hoch zentralisiertes Kollektivverhandlungssystem; 2. durch sozialdemokratischen Kooperatismus geprägt; 3. durch einen typischen Wohlfahrtskapitalismus ausgezeichnet. In diesen Ländern herrschen schon lange sozialdemokratische Parteien. Deswegen entwickelten sich die Gewerkschaften unter dem sehr starken Einfluss der Partei. Das Gewerkschaftssystem ist hoch zentralisiert und eine Industriegewerkschaft spielt eine große ökonomische und politische Rolle. Sie besitzt eine stabile Führungskraft über die Arbeitnehmer und gegenüber den Arbeitgeberverbänden. Die Konfliktrate zwischen Gewerkschaften und Arbeitgebern ist relativ niedrig, Konflikte, die durch Streiks ausgetragen werden, sind selten.

1.2.2 Das rheinländische Modell

Das rheinländische Modell, zu dem Deutschland und seine Nachbarländer gehören, ist nach dem Zweiten Weltkrieg als ein produktives und stabiles Gewerkschaftssystem mit der Partnerschaft zwischen Gewerkschaften und Arbeitgebern entwickelt worden. Die entsprechenden Länder haben nicht wie die Länder des nordischen Modells eine Partnerschaft mit den Arbeitgebern. Trotzdem wird das rheinländische Modell als ein erfolgreiches Dualsystem anerkannt, das einerseits eine zentralisierte Kollektivverhandlungsstruktur als Industriegewerkschaftssystem, andererseits ein dezentralisiertes Abstimmungssystem mit Betriebsräten hat.

Die Gewerkschaftssysteme im rheinländischen Modell entwickelten sich unter Einflussnahme der unterschiedlichen politischen Regierungen. Im Hinblick auf die Rolle der Regierung kann das rheinländische Modell in zwei Arten gegliedert werden. Bei der einen ist die Regierung sehr passiv und hat eine sehr begrenzte Rolle in der Gewerkschaftspolitik, bei der anderen spielt sie eine sehr aktive Rolle.

Beispielsweise ist die Regierung in Deutschland eher passiv in Bezug auf die Gewerkschaftspolitik, und ihre Rolle ist begrenzt. Ein Grund dafür ist die negative Erfahrung des Nationalsozialismus. Aber in den Niederlanden und Österreich ist die Lage anders. Die Regierung der Niederlande kontrolliert das Lohnniveau der Arbeitnehmer, und in Österreich besteht das Verhandlungskomitee aus drei Teilnehmern: den Gewerkschaften, den Arbeitgebern und der Regierung. In diesem Komitee hat die Regierung eine Führungsrolle.

Das Modell Deutschland ist mit Herausforderungen konfrontiert. Ein Beispiel dafür ist etwa die Hinnahme des offenen Einzelvertrags durch die deutsche Industriegewerkschaft Metall. Demnach muss die Gewerkschaft unabhängig von den Ergebnissen der zentralen Kollektivverhandlungen eine nachträgliche Verhandlung in den einzelnen Betrieben erlauben. Deswegen müssen die aktuellen deutschen Gewerkschaften mit einer Politik der „kontrollierten Dezentralisierung“ auf betriebsspezifische Anforderungen reagieren. Die Konsequenzen für das deutsche Modell der Gewerkschaften sind evident: Die Betriebsebene ist wesentlich wichtiger geworden, weshalb gewerkschaftliche Kapazitäten auf diesem Feld deutlicher zu stärken und das Verhältnis zwischen der betrieblichen und der flächentarifvertraglichen Ebene neu zu justieren sind (Schroeder und Weßels 2003, S. 32). Zoll untersuchte die Entwicklung der betriebsnahen Tarifpolitik des Modells Deutschland und stellte dabei eine Schwächung der starken Gewerkschaften wie der IG Metall und eine Dezentralisierung fest (Zoll 1981, S. 56).

1.2.3 Das lateinische Modell

Wenn auch südeuropäische Länder wie Italien Basiselemente des Modells Europa besitzen, bezeichnet das lateinische Modell relativ konfliktreiche industrielle Beziehungen und ein instabiles Gewerkschaftssystem. Die entsprechenden Gewerkschaftssysteme sind Mischformen aus Industrie- und Betriebsgewerkschaftssystemen und es gibt eine interne Isolierung zwischen den Gewerkschaftsorganisationen: Die Beziehung zwischen Regierung

und Gewerkschaft ist konfliktreich. Die Regierung will an der Gewerkschaftspolitik direkt teilnehmen und sie kontrollieren. Darüber hinaus gibt es informelle Arbeitsstreitigkeiten und durch politische Parteien unterstützte Streiks auf der Betriebsebene. Die italienischen Gewerkschaften, die repräsentativ für das lateinische Gewerkschaftsmodell sind, versucht einerseits eine traditionelle politische Strategie auf der Betriebsebene zu betreiben, andererseits ist sie sehr flexibel und kooperativ in Bezug auf die aktuellen Aufgaben und staatlichen Projekte auf nationaler Ebene. In diesem Zusammenhang spielen die Gewerkschaften in Italien eine produktive Rolle in Bezug auf die Entwicklung der Basis der sozialen Solidarität.

1.2.4 Vergleichende Betrachtung der europäischen Gewerkschaftsmodelle

In Deutschland und Schweden sind Industriegewerkschaften und ihre Verknüpfungen miteinander sehr systematisch entwickelt worden. Die Industriegewerkschaften haben sehr enge und praktische Kontakte mit ihren Dachorganisationen, wie dem DGB, LO, und sie haben einen zumeist stabilen Kontakt zu den politischen Parteien. Die Politik der Regierung, besonders der sozialdemokratischen Regierung, ist den Gewerkschaften meistens wohl gesonnen. Die Beziehungen zwischen Gewerkschaften und Arbeitgebern sind stabil und selten konfliktreich. Ein wichtiger Aspekt der Beziehungen zwischen Gewerkschaften und Arbeitgebern ist die Möglichkeit, vorausschauend zu agieren.

In anderen europäischen Ländern, z.B. in Frankreich und Italien, gibt es jedoch Betriebsgewerkschaftsformen und Tarifverträge auf der Betriebsebene, unabhängig von dem Einfluss der Industriegewerkschaften, obwohl das Industriegewerkschaftssystem in den Ländern dominiert hat. Die Beziehungen der Gewerkschaften mit dem Arbeiterbund und den politischen Parteien sind instabil und konfliktreich. Eine gewerkschaftsfreundliche Politik der Regierung kann hier nicht beobachtet werden.

Die folgende Abbildung zeigt die Dachorganisationen der Gewerkschaften und die Beziehungen der Gewerkschaften zu den politischen Parteien in den europäischen Ländern. In Deutschland und Schweden gibt es den DGB, und LO als die repräsentative Dachorganisation, und ihre Beziehungen mit den politischen Parteien sind vergleichsweise stabil und freundlich. Zum Vergleich in der erwähnten Ländergruppe sind die Beziehungen zwischen Dachorganisation wie der CGT, der FO, der CGIL, der CISL und den politischen Parteien in Frankreich und Italien exklusiv und konfliktreich.

Abbildung 16: Überblick über die Industriegewerkschaften der europäischen Länder

Länder	Dachorganisation (Gewerkschaftsbund)	Verhältnis zu Parteien
Deutschland	DGB	stabil
Schweden	LO	stabil freundlich
Frankreich	CGT FO	exklusiv konfliktreich
Italien	CGIL CISL	exklusiv

Quelle: Hyman und Ferner (1998), Ruysseveldt et al. (1996), Fluder (1998), DGB, OECD statistischer Überblick.

Die folgende Abbildung zeigt den Systemcharakter der Industriegewerkschaften des jeweiligen Modells. 1. Die Beziehungen zwischen Gewerkschaften und Arbeitgebern in den nordeuropäischen Ländern sind stabil. Ihre Verhandlungsstruktur ist hoch entwickelt und die Anwendungsquote der Ergebnisse der Kollektivverhandlungen ist hoch. Die Länder, in denen Gewerkschaften eine große Rolle spielen, wie Schweden, Dänemark und Norwegen, gehören zu diesem Modell. 2. Das deutsche Modell, das als repräsentativ für das zentraleuropäische bzw. rheinländische Modell zu bezeichnen ist, stellt eine *stabilere Partnerschaft* als andere Modelle in Ländern wie Italien und Frankreich dar. In diesem Modell kann die Rolle der Regierung als ein Regulator bzw. Vermittler bezeichnet werden, und in der Regel gibt es keine direkte Intervention der Regierung in den Verhandlungsprozess. 3. Die Gewerkschaftssysteme in Ländern wie Italien und Frankreich sind als konfliktreich zu bezeichnen. Der Charakter der Gewerkschaften ist anders als der der nordischen und rheinländischen Gewerkschaften.

Abbildung 17: Der Systemcharakter der Industriegewerkschaften in den europäischen Ländern

	Nordeuropäische Länder	Zentraleuropäische Länder (die rheinländischen Länder)	Lateinische Länder
Charakter	Gewerkschaftlich	Partnerschaftlich	Konfliktreich
GE vs. AG	Stabil GE>AG	Stabil GE =AG	Unstabil GE =AG<R
Machtverhältnis auf der Verhandlungsebene	Industrie sehr hoch	Industrie hoch	unklar hoch
Kollektivverhandlungsbereich	vereinheitlicht	vereinheitlicht	getrennt
Kollektivverhandlungsebene	niedrig	niedrig	hoch
Kollektivverhandlungstyp	Regulator	Regulator	Intervention
Konfliktniveau			
Rolle der Regierung			
Zuordnung der Länder	Schweden Finnland Dänemark Norwegen	Deutschland Österreich Niederlande Belgien	Italien Frankreich Spanien Griechenland

GE: Gewerkschaften
AG: Arbeitgeber
R: Regierung

Quelle: Visser 1994, S. 213.

Bei der Entstehung der Gewerkschaftspolitik und der industriellen Beziehungen ist die Rolle der Regierung sehr groß. Dagegen reagieren Arbeitgeber und Gewerkschaften passiv. Das Verhandlungsniveau und die Anwendungsquote sind auch relativ niedrig in den europäischen Modellen. In den Ländern gibt es gleichzeitig Betriebsgewerkschafts- und Industriegewerkschaftsformen. Die Gewerkschaftsmodelle dieser Länder sind nicht stark zentralisiert. Das Modell wird in der Debatte über das südkoreanische Gründungsprojekt des Industriegewerkschaftssystems erwähnt.

Die folgende Abbildung beschreibt das Kollektivverhandlungsniveau und die Anwendungsquote der Ergebnisse der Verhandlung in den europäischen Modellen. Das Modell der nordeuropäischen und rheinländischen Länder zeigt eine höhere Quote als das der lateinischen Länder. Ausserdem wird in den nordeuropäischen und rheinländischen Ländern die zentralisierte Industrieverhandlung und eine zusätzliche betriebliche Koordinierung deutlich. Darüber hinaus ist eine direkte Verhandlung mit den Arbeitgebern auf der Betriebsebene charakteristisch.

Tabelle 6: Verhandlungsniveau und ihr Anwendungsbereich, Orientierung des Modells Europas

Land	Verhandlungsniveau	Anwendungsquote	Orientierung
Schweden	I B	<u>83</u>	Dezentralisierung
Finnland	EZ I B	<u>95</u>	instabil
Dänemark	I B	80	Dezentralisierung
Norwegen	EZ I B	75	unklar
Deutschland	I B	<u>90</u>	Dezentralisierung
Österreich	I B	<u>98</u>	Dezentralisierung
Niederlande	I B	81	Dezentralisierung
Italien	EZ I B	70	instabil
Frankreich	EZ I B	82	instabil
Spanien	I B	70	instabil
Griechenland	EZ B	-	Dezentralisierung

EZ : einheitliche Zentralverhandlung
 I : Industrieverhandlung
 B : Betriebsverhandlung

Quelle: Restrukturierung aus Ferner und Hyman (1992), Hartog und Theeuwes (1993), ETUI (1995), Van Ruyseveldt und Visser (1996), OECD (1995).

Darüber hinaus stellt die Abbildung die zukünftige Orientierung des Gewerkschaftssystems dar. Die Orientierung des Modells Europa kann als Dezentralisierung bezeichnet werden. Die Gewerkschaften der nordeuropäischen Länder und Deutschlands reagieren aktiver auf diese Tendenz, was sich als kontrollierte Dezentralisierung darstellt (Schroeder und Weinert 1998, Bispink 2004). Während des Verlaufs der Dezentralisierung des Gewerkschaftssystems werden instabile Verhandlungsprozesse erkennbar. Als Ausnahme lässt sich in Griechenland eine Rezentralisierung beobachten.

1.2.5 Zwischenfazit

Die europäischen industriellen Beziehungen und Gewerkschaftsmodelle sind unter den sozialen und politischen Veränderungen relativ stabil, und sie spielen eine positive Rolle dahingehend, dass sie an der wirtschaftlichen Entwicklung mitwirken und soziale Gerechtigkeit herstellen.

Aber es ist auch eine Tatsache, dass die europäischen Gewerkschaften großen Herausforderungen gegenüberstehen. Diese Herausforderungen sind: 1. ein sehr starker Wettbewerb auf dem Weltmarkt aufgrund der Globalisierung; 2. ein politischer und ökonomischer Reformprozess im Rahmen der Gründung der EU (Europäische Union); 3.

Veränderungen des Arbeitsmarkts und der Arbeitnehmerstruktur, z.B. des Dienstleistungssektors, der Frauen- und Altersarbeit; 4. eine höhere Arbeitslosigkeit.

Als Reaktion auf diese Herausforderungen wollen die europäischen Gewerkschaften ein neues System errichten, zugleich aber die traditionelle Basis des zentralisierten Industriegewerkschaftssystems bewahren. Ein Ergebnis dieser Flexibilisierung ist zum Beispiel die Dezentralisierung der Gewerkschaften.

Die neuen aktuellen Aufgaben der Gewerkschaften bestehen in einer Regulierung der Balance zwischen der traditionellen Zentralisierung und der Dezentralisierung. Deswegen sind *Flexibilität und Dezentralisierung* des Gewerkschaftssystems Stichworte, mit denen der aktuelle Zustand der Reformprozesse in Europa darzustellen ist.⁶³

In der Tat erntet die Dezentralisierung Anerkennung, weil sie eine Entbürokratisierung der zentralisierten Industrieverhandlungen und *pattern bargaining*⁶⁴ ermöglicht.

1.3 Gestaltung des Gewerkschaftsmodells in Südkorea

1.3.1 Überblick

Die Geschichte der südkoreanischen Gewerkschaften ist im Vergleich mit den westlichen Ländern nicht lang.

Vor dem Jahr 1987 gab es keine soziale Zustimmung für die Gewerkschaften und ihre Aktivitäten, und eine Neugründung von Gewerkschaftsorganisationen durch die Arbeitnehmer war tabu. Das damalige südkoreanische Gewerkschaftsmodell war sehr instabil und hatte keine Identifikations-Kraft: Es gab keine stabilen Interessenvertretungs- und Entscheidungsstrukturen in den Gewerkschaften. Darüber hinaus standen die Gewerkschaften

⁶³ Obwohl es einige Unterschiede zwischen den Ländern gibt, ist nach den 80er Jahren eine deutliche Tendenz zur Dezentralisierung des Kollektivverhandlungssystems in den meisten europäischen Ländern zu beobachten. Die Entscheidungen auf der Ebene von Unternehmen und Betrieben wird immer mehr betont und sind wichtiger als die der Dachebene geworden. Gegenbeispiele sind Italien und Irland. In diesen Ländern wurden die Rolle und die Funktionen der gewerkschaftlichen Dachorganisationen noch wichtiger und größer als früher.

⁶⁴ *Pattern bargaining* ist eine Verhandlungsmethode im Industriegewerkschaftssystem. Die Gewerkschaft wählt einen Betrieb in der eigenen Branche als Verhandlungssubjekt und lässt durch den ausgewählten Betrieb mit dem entsprechenden Arbeitgeber verhandeln. Danach können die Ergebnisse der Verhandlung auch in den anderen Betrieben übernommen werden. Dieser Methode kann nicht nur im Modell Europa wie bei der IG-Metall in Deutschland, sondern auch in bei Automobilgewerkschaften in den USA (UAW), beobachtet werden (Katz & MacDuffie, 1994).

unter dem starken Einfluss der Politik. Beispielsweise war die Genehmigung der Aktivitäten der Gewerkschaften stark abhängig von dem Charakter der Regierung. Beim Wechsel der Regierung gab es entweder eine Genehmigung oder Unterdrückung der Gewerkschaften. Unter der Militärregierung wurde die Gewerkschaftsbewegung verdächtigt, kommunistisch aktiv zu sein.

Das Jahr 1987 war ein Wendepunkt für die südkoreanische Gewerkschaftsgeschichte. Die damals neu gegründeten Gewerkschaften standen vor großen Herausforderungen und Entwicklungen. Bei der Gründung wurde das Prinzip *'Demokratisierung'* gegenüber den alten unternehmensfreundlichen Gewerkschaften betont. Der damalige heftige Wunsch nach demokratischen Gewerkschaften und die zunehmende Anzahl der Betriebsgewerkschaften war eine wesentliche Voraussetzung für die vorbildliche Entwicklung des südkoreanischen Gewerkschaftsmodells in Ostasien.

Aber es war auch so, dass die großen Erwartungen der Arbeitnehmer gegenüber den damaligen Gewerkschaften und ihren Funktionären eine Schwierigkeit darstellten. Die neu gegründeten Interessenvertretungsstrukturen waren noch zu schwach, um die verschiedenen sozialen und ökonomischen Interessen zu vertreten. Die damaligen zu hohen Ansprüche der Arbeitnehmer an die neu gegründeten Gewerkschaften war eine große Belastung der Gewerkschaften.

1.3.2 Die Entwicklung des Gewerkschaftsmodells

Die Entwicklung des südkoreanischen Gewerkschaftsmodells kann mit folgenden Ansätzen dargestellt werden.

In den 70er Jahren gab es ein Industriegewerkschaftssystem, das durch die damalige Militärregierung etabliert wurde. Dieses war kein System für Arbeitnehmer, sondern für Unternehmer. Unter diesem System gab es keine Kommunikationswege zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern, sondern nur eine einseitige Kommunikationsmöglichkeit von oben nach unten. 1980 wurde das System durch die Militärregierung in ein Betriebsgewerkschaftssystem umgewandelt.⁶⁵ Diese Umwandlung zielte auf eine

⁶⁵ Die Gestaltung und Veränderung des Gewerkschaftssystems vor 1987 wurde meistens durch die Regierung mit den Interessen des Kapitals durchgeführt, und deswegen konnten Gewerkschaften keine Rolle als Interessenvertretungsorganisation für die Arbeitnehmer spielen. Die Umwandlung in Betriebsgewerkschaftssysteme folgte den gleichen Zusammenhängen. Sie war kein Ergebnis des Strebens der Arbeitnehmer nach Unabhängigkeit gegenüber der Regierung und den Unternehmen.

Behinderung der Solidarität und eine Isolierung der Betriebsgewerkschaften und der Arbeitnehmer.

Seit dem Jahr 1987, das 'das große Kampfjahr der Arbeitnehmer' heißt, nahm die Anzahl der Betriebsgewerkschaften stark zu. Die damaligen gegründeten Gewerkschaften wurden „die demokratischen Gewerkschaften, *Minju-Nojo*“ genannt. Demokratisierung wurde zum Maßstab für die Identifizierung des neuen Organisationsprinzips. Die Gewerkschaften zeigten starke politische Stimmungen und Aktivitäten, deswegen wurden sie äusserlich als „militante Gewerkschaft“ und „ultra-starke Gewerkschaft“ bezeichnet. Es schien eine Glanzperiode der südkoreanischen Gewerkschaft gekommen zu sein.

Seit 2000 wird das Innovationsprojekt der südkoreanischen Betriebsgewerkschaften durchgeführt. Damit ist das Gründungsprojekt für ein zentralisiertes Industriegewerkschaftssystem und die Einführung von entsprechenden Verhandlungsstrukturen auf der Seite der Arbeitgeber gemeint. Es ist ein Innovationsprogramm, um die aktuelle Krise und die Grenzen des südkoreanischen Gewerkschaftssystems zu überwinden. Aber die Möglichkeiten und Wege hierfür werden heftig debattiert.

1.3.3 Die inneren Merkmale des Modells

Die inneren Merkmale des südkoreanischen Gewerkschaftsmodells sind folgende: Zunächst gab es einen *Egoismus der Betriebsgewerkschaften* der großen Unternehmen, wie den Automobilunternehmen. Das Phänomen tritt im Laufe der Entwicklung des Betriebsgewerkschaftssystems deutlicher hervor. Tatsächlich sind nur die Gewerkschaften, die in großen Unternehmen – den *Chaebol* – gegründet wurden, erfolgreich entwickelt worden, und die horizontale Zusammenarbeit und die Solidarität zwischen den Gewerkschaften funktioniert nicht gut.

Die sogenannten *Chaebol* bezeichnen große koreanische Unternehmen und sie ist der koreanische Begriff für einen Mischkonzern (Konglomerat). Damit entsprechen sie auch der Bedeutung der ehemaligen *Zaibatsu (Keiretsu)* in der japanischen Wirtschaft. Die Erklärung dieses Phänomens liegt zunächst einmal in der Existenz weniger sehr reicher und meist auch

besonders machtbewusster Familien, die die großen koreanischen Industrie- und Handelsgruppen besitzen und darüber weitgehend das Land beherrschen. Kein europäisches Unternehmen hat je in seinem Heimatland über jene Macht verfügt, die für jeden einzelnen der rund ein Dutzend führenden koreanischen Großkonzerne ganz normal ist. Namen wie Hyundai, Samsung, Daewoo und LG (Lucky Goldstar) verkörpern in Korea Macht und Einfluss. Kennzeichnend für die südkoreanischen Konzerne ist die ungewöhnlich breite Diversifizierung. Fast alle diese *Chaebol* verfügen über große Baufirmen, Werften, Automobilfabriken, Elektronikunternehmen, Maschinenbauunternehmen, Textil- und Schuhfabriken, häufig zudem noch chemische Fertigungen. All das zusammen trägt zu der außergewöhnlichen Konzentration der südkoreanischen Wirtschaft bei. Die 30 größten Konzerne des Landes vereinen rund 90% des koreanischen Bruttonutzenproduktes auf sich. Für einen Überblick über die Entwicklungsgeschichte der *Chaebol* siehe Jwa (2002).

Tabelle 7: Die Kernaktivitäten der zehn größten Chaebol

Chaebol	Kenaktivitäten	entsprechende Gesellschaften
Hyundai	Fahrzeugbau Elektronik	Hyundai Motor + Hyundai Motor Service Hyundai Electronics Hyundai Oil Refinery Seil Oil
SAMSUNG	Elektronik Maschinenbau Chemische Industrie	Samsung Electronics Samsung Heavy Industries Samsung Aerospace Samsung General Chemicals Samsung Chemicals
LG	Elektronik Chemische Energie	Industrie Goldstar Goldstar Electron Lucky Lucky Petrochemicals Honam Oil Refinery Saebang Oil
Daewoo	Fahrzeugbau Maschinenbau Handel	Daewoo Motor Daewoo Heavy Industries Daewoo Shipbuilding Daewoo Corporation
SK	Energie	Yukong Hungkuk Sangsa SKI
Hanjin	Verkehr Maschinenbau Bau	Korean Air Hanjin Shipping Hanjin Heavy Industries Hanil Development Hanjin Construction
Ssangyong	Fahrzeugbau Grundstoffe Energie	Ssangyong Motor Ssangyong Cement Ssangyong Oil Refinery Burma Oil

KIA	Fahrzeugbau Maschinenbau Stahl	Kia Motors Asia Motors Kia Precision Works Kia Special Stell
Hanhwa	Energie Chemische Einzelhandel	Industrie Kyungin Energy Hanyang Petrochemicals Hanhwa Hanyang Stores Golden Bell
LOTTE	Einzelhandel Nahrungsmittel Chemische Industrie	Lotte Shopping Lotte Development Lotte Confectionary Lotte Chilsung Beverage Lotte Ham Lotte Milk Honam Petrochemicals

Quelle: Über Chaebol, <http://www.willi-stengel.de/> und <http://de.wikipedia.org/>

Der Anteil der Gewerkschaftsmitglieder, die in Unternehmen mit mehr als 500 Arbeitnehmern tätig sind, von der Gesamtzahl der Gewerkschaftsmitglieder in Südkorea betrug im Jahr 2002 72.5%. Und 70% davon sind Mitglieder der beiden Dachorganisationen der Betriebsgewerkschaften KCTU (*Korean Confederation of Trade Unions*) und FKTU (*Federation of Korean Trade Unions*) meistens die Arbeitnehmer aus den großen Unternehmen. Das bedeutet, die Arbeitnehmer der relativ großen Betriebe sind gut organisiert, aber die der kleinen Betriebe sind noch nicht durch eigene Gewerkschaften mobilisiert und organisiert. In diesem System können nur die Interessen der Arbeitnehmer der großen Unternehmen vertreten werden, während die Interessen in den kleinen Betrieben nicht geschützt bzw. gut vertreten werden. Das ist ein systemimmanentes Problem des südkoreanischen Betriebsgewerkschaftssystems: und ein potenzielles Element des Konflikts zwischen Arbeitnehmern ist deshalb: *eine Polarisierung*.

Die Polarisierung kann an dem immer größeren Unterschied des Lohnniveaus zwischen den großen und kleinen Unternehmen festgemacht werden.

„Wenn man das durchschnittliche Lohnniveau von den großen Unternehmen, die mehr als 500 Arbeitnehmer haben, mit 100 ansetzt, war im Jahr 1999 der Abstand zwischen den großen Unternehmen und kleinen Betrieben, die fünf bis neun Arbeitnehmer haben, 59. Im Vergleich damit waren es 2003 50,7%. ... Es zeigt sich, dass der Abstand des Lohnniveaus zwischen den Unternehmen immer größer geworden ist, und daraus gibt es eine Tendenz zur Polarisierung in Südkorea. Eine Hauptursache dafür ist das aktuelle südkoreanische Gewerkschaftssystem, das durch die großen Unternehmen kontrolliert und manipuliert wird. Zusammenfassend ist zu sagen: das aktuelle Betriebsgewerkschaftssystem vertritt nur die Interessen der Arbeitnehmer der großen Unternehmen. Die Gewerkschaftsfunktionäre und Arbeitnehmer in den großen Unternehmen wissen das auch.“ (Chong-Kak Kim, Jin-Ho Yun usw. 2007 S.32, Eigene Übersetzung)

Zusammenfassend ist zu sagen, dass die Interessen der meisten Arbeitnehmer wegen des Egoismus der Betriebsgewerkschaften von den großen Unternehmen absichtlich ignoriert bzw. übersehen werden.

Ferner ist die Kontrollfähigkeit bzw. Führungskraft der Assoziation der Gewerkschaften (*Youn-Mäng*) wie z.B. der Gewerkschaftsassoziaton der Metallbranche, und der Gewerkschaftsbünde der Zentralebene wie die KCTU und die FKTU nicht groß. Deswegen werden die Kollektivverhandlungen immer noch auf der Betriebsebene durchgeführt.

Tabelle 8: Struktur und Mitgliederzahl der beiden Dachgewerkschaften 2004

Dachorganisation	Anzahl der Gewerkschaften	Gewerkschaftsmitglieder		
		Summe	Männer	Frauen
Summe	6,506	1,605,972	1,306,221	299,751
FKTU	4,063	876,889	716,807	160,082
KCTU	1,529	685,147	554,880	130,267
Keine Mitglieder	914	43,936	34,534	9,402

Quelle: KCTU 2004.

Mit den folgenden vier Punkten kann der Charakter des Modells Korea zusammengefasst werden: 1. Es besteht eine getrennte Kollektivverhandlungsstruktur unter dem Betriebsgewerkschaftssystem; 2. zwischen den kleinen und den großen Gewerkschaften findet eine Isolierung statt und es kommt zu Konflikten; 3. die Gewerkschaften sind stark von Politik beherrscht; 4. die Dachorganisationen der Gewerkschaften haben eine schwache Führungs- und Mobilisierungskraft.

1.3.4 Entwicklung der gewerkschaftlichen Dachorganisationen

1.3.4.1 Ein Überblick der Dachorganisationen vor dem Jahr 1987

Als Dachorganisation werden in diesem Kapitel die Organisationen bezeichnet, die Betriebsgewerkschaften bzw. Assoziationen von Gewerkschaften als eigene Mitglieder haben. Bis 1987 gab es keine Gründungsversuche der Gewerkschaften auf der Betriebsebene und deswegen kann das Modell Korea bis 1987 nur durch die Betrachtung der Gründungs- und Entwicklungsgeschichte der Dachorganisationen der südkoreanischen Gewerkschaften verstanden werden.

Nachfolgend wird ein Überblick über die Gründung und Entwicklung der gewerkschaftlichen Dachverbände gegeben: Das *Chosun Nationale Gewerkschaftskomitee* (koreanisch: *Jun-Pyung*) wurde 1945 mit der Unabhängigkeit von Japan gegründet. Die Organisation, die von einer linken politischen Ideologie beherrscht wurde und mit dem internationalen Kommunismus sympathisierte, spielte eine wichtige Rolle. Die Ziele der Organisation waren die Auflösung der damaligen amerikanischen Militärregierung und die Gründung eines unabhängigen Landes. Die Organisation wurde 1947 durch die amerikanische Militärregierung als illegale Vereinigung aufgelöst. Während der Zeit der Militärregierung wurde die Gewerkschaftsbewegung als Zweig der kommunistischen Bewegung verstanden, und die Kommunismusangst wurde durch die Regierung in Südkorea verbreitet.

Die *Korea Gewerkschaftsföderation* (*Dehan-Nochong*) wurde 1946 durch die Militärregierung als eine Gegenorganisation zum *Chosun Nationale Gewerkschaftskomitee* gegründet. Deswegen waren die Ziele und der Charakter der Organisation sehr stark kommunistusfeindlich. Sie spielte keine Rolle bei der Interessenvertretung der Arbeitnehmer, z.B. in Bezug auf eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen und -rechte. Die Organisation wurde 1961 aufgelöst. Das *Nationale Gewerkschaftskomitee* spielte eine Rolle als Vermittler bei Verhandlungen zwischen den Gewerkschaften. Seine politische Position ist in der politischen Mitte angesiedelt. Es trat von 1960 bis 1961 auf, aber seine Rolle und Mobilisierungskraft war sehr begrenzt und schwach. 1961 wurde die FKTU (koreanisch: *Hankuk-Nochong*) gegründet. Sie war eine fusionierte Dachorganisation der *Korea-Gewerkschaftsföderation* und des *Nationalen Gewerkschaftskomitees*. Sie war eine erste Assoziation der Industriegewerkschaften in Südkorea. Die Organisation hatte zunächst 14 Mitgliedsgewerkschaften. Die Anzahl der Mitglieder nahm danach auf 20 zu. In dem Betriebsgewerkschaftssystem spielte sie als eine wichtige Dachorganisation die Führungsrolle und besteht bis heute. Ein historischer Wendepunkt war die Gründung der KCTU (koreanisch: *Minju-Nochong*) im November 1995. Die Gründung stand in der gleichen Tradition der Gründungen der 'demokratischen Gewerkschaften' nach 1987. Bei der Gründung wurde sie als eine illegale Gruppe durch die Regierung eingestuft, aber im November 1999 offiziell genehmigt.

Nach der Genehmigung wurde die KCTU gemeinsam mit der FKTU eine der wichtigsten nationalen Dachorganisationen.⁶⁶ Die beiden Dachorganisationen sind manchmal solidarisch

⁶⁶ Die damaligen Mitgliederorganisationen, die für die Gründung der KCTU arbeiteten, waren folgende: 1. Das nationale Gewerkschaftsverhandlungskomitee (koreanisch: *Chunnohyup*; Gründungsjahr 1990) wurde mit 14 *Regionalgewerkschafts- und zwei Upjong-Gewerkschaftsverhandlungskomitees* gegründet.

und manchmal in Opposition zueinander. Aber sie waren nicht erfolgreich darin, Egoismus und Exklusivität der südkoreanischen Gewerkschaften im Betriebsgewerkschaftssystem zu kontrollieren. Beispielsweise ist die Mobilisierungs- und Führungskraft der Betriebsgewerkschaft der Hyundai Automobilindustrie in Ulsan größer als die der entsprechenden Dachorganisation.

1.3.4.2 Entwicklung der Dachorganisationen nach dem Jahr 1987

Nach 1987 haben sich unterschiedliche Organisationsgrade je nach den Regionen entwickelt. Beispielsweise waren der Organisationsgrad und die Anzahl der Mitglieder in Seoul und Ulsan, wo die Hyundai Automobilindustrie angesiedelt ist, am höchsten. Vergleichsweise deutlich niedriger ist die Anzahl der Mitglieder in anderen Städten wie *Degu*, *Dejeon* und *Kwang-Ju*. Die großen Unternehmen sind meist in bestimmten Regionen ansässig und das ökonomische Entwicklungsniveau ist sehr unterschiedlich.

Tabelle 9: Die gewerkschaftlichen Assoziationen auf regionaler Ebene Ende der 1980er Jahre

Regionale Ebene	Gründungszeit	Anzahl der beteiligten Gewerkschaften	Anzahl der Mitglieder
Seoul	29.05.88	120	38.000
In-Chon	18.06.88	78	9.900
Bu-Chon	22.07.88	43	5.000
Gyung-Gi(Süd)	28.12.88	56	10.000
Sung-Nam	28.04.89	79	11.000
Jon-Buk	21.08.88	28	7.000
Kwang-Ju	05.03.89	19	5.000
Degu	08.11.89	15	3.000
Ul-San	Vorbereitung	6	66.000
Jin-Ju	17.01.88	13	2.250
Busan	Aug. 88	60	15.000
Ma-San, Chang-Won	14.12.87	40	33.000
Pohang	16.02.89	38	17.440
DeJon	Vorbereitung	5	350

Seine Hauptbranchen und Tätigkeitsschwerpunkte der sind die Regionen des Landes, die Metallbranchen und die mittleren bis kleinen Betriebe. 2. *Die nationale Upjon-Gewerkschaftsgruppe* (koreanisch: *Upjong Hoeyi*, Gründungsjahr 1990): Gründung mit 13 fortschrittlichen Mitgliederassoziationen der Gewerkschaften im Angestelltenbereich (white color). 3. *Gewerkschaftsverhandlungskomitee des großen Unternehmens für Solidarität* (koreanisch: *Youndaihoeyi*, Gründungsjahr war Dezember 1990) mit 16 Mitgliedergewerkschaften, die auf der Betriebsebene der großen Unternehmen gegründet wurden. 4. *Die nationale Gewerkschaftsrepräsentantengruppe* (koreanisch: *Chunnodae*, Gründungsjahr Juni 1993) wurde durch das nationale Gewerkschaftsverhandlungskomitee, *Die nationale Upjon-Gewerkschaftsgruppe*, *der Gewerkschaftsverhandlungskomitees der großen Unternehmen und des Korea-Studentenrepräsentantenvereins* gegründet. Sie war eine Zentralorganisation bei der Gründung der KCTU als damalige zweite Dachorganisation auf der Nationalebene (KCTU 2003).

Kwang-Yang	18.02.89	15	3.000
Gu-Mi	Vorbereitung	7	25.000
Gu-Je	Vorbereitung	8	12.600
Summe		630	263.540

Quelle: KILSP (Korean Institute of Labor & Policies), Mai 1999.

Es gab die Versuche, eine zentrale Assoziation der Betriebsgewerkschaften zu gründen. Es war geplant, damit die regionalen Unterschiede zu überwinden. Das kann als ein Versuch gesehen werden, die damalige hohe Isolierung der Betriebsgewerkschaften von den mittleren und kleinen Betrieben zu überwinden. In diesem Zusammenhang kann dies als ein Zentralisierungsprozess bezeichnet werden. Beispielsweise gab es Ende der 1980er Jahre auch den Versuch, je eine zentrale Assoziation in jedem *Up-Jong*⁶⁷ (koreanisch) zu gründen.⁶⁸

Im Februar 1998 wurde die *Korean Metal Worker's Federation* (KMWF) gegründet. Sie ist ein Ergebnis des Generalstreiks der Betriebsgewerkschaften der Metallindustriebranche von 1996. Die Gründung war der Beginn des Innovationsprojekts für ein Industriegewerkschaftssystem in Südkorea.

Die Gründung der KMWF hat für die koreanischen industriellen Beziehungen eine große Bedeutung, da diese zentralisierte Organisation eine ganz andere Kommunikationsstruktur mit den Mitgliedsgewerkschaften besitzt.⁶⁹ Der KMWF könnte eine sehr große Rolle in den koreanischen industriellen Beziehungen spielen, weil sie die Betriebsgewerkschaften der wichtigen koreanischen Führungsindustrien, wie die Automobil-, Schiffbauindustrie und Maschinen- und Elektronikindustrie, als Mitglieder hat. Die Entscheidungen der KMWF haben einen großen Einfluss auf den Tarifvertragsprozess nicht nur auf der Dachebene, sondern auch auf der Betriebsebene.

⁶⁷ Der Ausdruck *Up-Jong* kann mit dem Begriff "Branche" verglichen werden. Autoindustrie und Schiffbauindustrie können jeder eine *Up-Jong* genannt werden und die beiden *Up-Jong* gehören zur Metallindustriebranche.

⁶⁸ Wegen der starken Isolierung zwischen den Betriebsgewerkschaften war das Projekt nicht erfolgreich: Der Organisationsgrad der Assoziation war niedrig und die Organisation wurde durch lokale gewerkschaftliche Organisationen nicht anerkannt. Trotzdem stand das Gründungsprojekt der *Up-Jong-Gewerkschaften* in der Übergangsphase zum Industriegewerkschaftssystem.

Tabelle 10: Vergleich der Anzahl der Mitgliedsgewerkschaften und Gewerkschaftsmitglieder von FKTU und KCTU 2000

	FKTU (Jun. 2000)	KCTU (Sep. 2000)	Summe
Mitgliedsgewerkschaften	3.467	1.341	4.808
Mitglieder	1.026.186	586.809	1.612.995

Quelle: FKTU und KCTU 2000.

Die beiden Dachverbände KCTU und FKTU sind im Wettbewerb der Mobilisierung der Mitgliedsgewerkschaften entwickelt worden. Die KCTU vertrat die Interessen der eher linken Gewerkschaften und spielte eine Hauptrolle im Reformprozess des Gewerkschaftssystems als Reaktion auf die Gewerkschaftskrise, die ihren Anfang schon zu Beginn der 90er Jahre hatte.

**Tabelle 11:
Mitglieder der KCTU, Anzahl der beteiligten Gewerkschaften und Anzahl der Mitglieder (2000)**

Zentrale Gewerkschaftsassoziaton	Anzahl der beteiligten Gewerkschaften	Anzahl der Mitglieder
Korean Federation of Construction Trade Unions	47	18,067
Korean Council of Temporary Building Workers- Unions	7	1,350
Korean Teachers and Educational Workers- Union	1	10,223
Korean Agricultural Cooperatives Workers- Unions	1	2,309
Korea Telecom Trade Union	1	52,042
National Lecturers- Union	1	1,100
Korean Federation of University Employees- Unions	71	10,076
Korean Federation of Metalworkers- Unions	139	81,525
Korean Federation of Hospital Trade Unions	128	36,674
Korean Federation of Clerical Labour Unions	213	67,738
Korean Council of Book and Publishing Workers Unions	8	826
Korean Federation of Facility Care Workers Unions	15	1,898
Korean Federation of Press Unions	40	16,917
Korean Medical Insurance Cooperative Workers- Union	1	4,901
Korean Automobile Workers- Federation	42	61,104
Korean Federation of Public & Social Service Workers Unions	104	35,743
Korean Federation of Chemical Workers- Unions	51	20,235
Korea Railway-Subway Labors Trade Union	2	11,100
Korea Cargo Transport Workers- Federation	14	2,979
Korea Federation of Taxi Workers- Unions	197	25,030
Korean Federation of Financial-Institution Labour Unions	44	13,935
Hyundai Group Trade Union Federation	14	61,369
Korean Federation of Bus Workers Unions	9	1,123
Korean Federation of Chemical-Textile Workers Unions	17	13,018
Daewoo Group Trade Union Council	1	750

17 Einzelgewerkschaften mit der gesamten Mitgliedschaft von 4,811 gehören zur KCTU durch die regionalen Bünde bzw. Föderationen.

Die gesamte Mitgliedschaft im Sep. 1997 betrug 556,843 und 1,185 Unternehmensgewerkschaften: Es gab 24 industrielle Föderationen und einen Bund der 19 Gewerkschaften der Daewoo Group (18 von 19 gehörten zu den industriellen Föderationen). Es gab organisatorische Fusionen zwischen den gewerkschaftlichen Organisationen: Korean Federation of Metalworkers Unions, Hyundai Group Trade Union Federation, and Korean Automobile Workers Federation; Korea Railway-Subway Labor's Trade Union, Korea Cargo Transport Workers' Unions, Korea Federation of Taxi Workers' Unions, Korean Federation of Bus Workers Unions; Korean Federation of Construction Trade Unions and Korean Council of Temporary Building Workers' Unions; and Korean Federation of Press Unions and Korean Council of Book and Publishing Workers' Unions. Von den 24 Einzelgewerkschaften der Industrie waren vier rechtlich nicht anerkannt, darunter die Korean Teachers and Educational Workers Union.

Quelle: KCTU 2000.

Seit 1995 hat sich die Organisation der Gewerkschaften geändert. Die Mitgliedsgewerkschaften auf der Industriebene nehmen immer mehr zu. Die Tabelle zeigt die Industrie-, Chaebol- und Regionalebene einer Organisationsbranche der Vertretungsverbände der Betriebsgewerkschaften.

Tabelle 12: Die Entwicklung der Organisationsebene der Gewerkschaften innerhalb der KCTU

Total	11.1995	11.1996	05.1997	04.1998
	862	928	1,147	1,283
Industriebene	<u>734</u>	855	1.083	<u>1.251</u>
Chaebalebene	20	23	12	5
Regionalebene	108	50	52	27

Quelle: KCTU 1999.

Aus der Tabelle kann man die Veränderungstendenz der Vertretungsorganisationen in der KCTU ablesen. Die Anzahl der Mitglieder der Betriebsgewerkschaften im Industriebereich hat von 734 im Jahre 1995 auf 1.251 im Jahre 1998 zugenommen. Im Vergleich dazu hat die Zahl der Gewerkschaften der Regionalebene von 108 im Dezember 1995 auf 27 im April 1998 abgenommen.

Noch eine Zentralisierungstendenz gab es: Die Arbeitnehmer großer Unternehmen im ‚Chaebol‘- Bereich wie die *Hyundai-Gruppe* verlangten eine Unternehmensgewerkschaft, wie im Falle Hyundais z.B. eine *Hyundai-Gewerkschaft*. Das scheint eine Möglichkeit und Voraussetzung der Umwandlung zum Industriegewerkschaftssystem in Südkorea zu sein: Als aktuelle Tendenz kann festgestellt werden, dass die südkoreanischen Betriebsgewerkschaften immer stärker nach Industriegewerkschaftsformen verlangen. Obwohl die Übergangsformen

zum Industriegewerkschaftssystem nicht einheitlich sind, ist die Zielorientierung eines zentralisierten Gewerkschaftssystems eindeutig.

2. Geschichte des deutschen und südkoreanischen Gewerkschaftssystems

2.1 Vorgeschichte des rheinländischen Modells. Deutschland: Entwicklung und Herausforderung des Dualsystems

Die deutsche Gewerkschaftsgeschichte lässt sich von der deutschen Wirtschaftsgeschichte nicht trennen. Die Entwicklung der deutschen Wirtschaftslage war anders als z.B. die Englands und Frankreichs. Die Industrialisierung Deutschlands erfolgte später als in England und Frankreich, deswegen waren die Gründung und Entwicklung der Gewerkschaften auch entsprechend verschieden. Arbeitnehmer bildeten ihre eigene Organisation, um ihre Interessen zu vertreten. So entstanden neue Organisationsformen der Arbeitnehmer sowie Berufsverbände bzw. Industriegewerkschaften.

„Was der Arbeitnehmer allein auf sich gestellt nicht vermag, gibt ihm die Organisation: die Möglichkeit, seine Forderungen gegenüber dem Arbeitgeber durchzusetzen. Die Bedeutung der Gewerkschaften ist von den arbeitenden Menschen frühzeitig erkannt worden. Sie haben diese Erkenntnis nicht aus der Theorie gewonnen, sondern aus der Praxis, im harten täglichen Kampf ums Dasein, in dem Bemühen, ihre elende Lage zu verbessern und den Unternehmern das Zugeständnis menschenwürdiger Arbeitsbedingungen zu entreißen.“ (Schmitz 1991, S. 13)

Die deutschen Gewerkschaften hatten bis zu ihrer Neugründung 1949 das Prinzip der *Richtungsgewerkschaft*. Bis dahin gab es im wesentlichen drei politische und ideologische Abgrenzungen in der gewerkschaftlichen Bewegung: eine sozialistische bzw. sozialdemokratische, eine christlich orientierte und eine liberale Gewerkschaftsbewegung.

Seit der Neugründung der Gewerkschaften ist das Prinzip der *Einheitsgewerkschaft* in Deutschland beibehalten worden. Müller-Jentsch unterscheidet *Einheitsgewerkschaft* und *Richtungsgewerkschaft* wie folgt:

„Einheitsgewerkschaften zeichnen sich dadurch aus, dass sie tendenziell alle abhängig Beschäftigten, unbeschadet ihrer politischen und weltanschaulichen Überzeugungen und Bindungen, zu organisieren trachten und überdies parteipolitische Unabhängigkeit (nicht gleichbedeutend mit parteipolitischer Neutralität) wahren. Demgegenüber stehen Richtungsgewerkschaften unter dem Einfluss politischer und weltanschaulicher Strömungen (z.B. Sozialismus, Christentum), denen sie – zumindest in ihren programmatischen Zielen – ideologisch verpflichtet sind.“ (Müller-Jentsch 1997, S. 107)

Nach dem Ende des Zweiten Weltkriegs und den zwölf Jahren nationalsozialistischer Herrschaft waren gewerkschaftliche Organisationen und Dachverbände wieder gegründet worden. Damals bildeten die gewerkschaftlichen Dachverbände, wie der Allgemeine Deutsche Gewerkschaftsbund (ADGB), der Allgemeine Deutsche Beamtenbund (AfA-Bund)

und der Allgemeine Deutsche Beamtenbund (ADB), die Ausgangsposition für einen organisatorischen Aufbau der Gewerkschaften. Nach dem Zweiten Weltkrieg brauchten die damaligen Dachverbände, die meistens weiterhin die Richtungsgewerkschaften vertraten, aufgrund der neuen ökonomischen, sozialen und politischen Situation ein neues Prinzip für ihre Orientierung.

Der Zeitraum von 1945 bis 1949 war deswegen eine wichtige *Übergangsphase* für die langfristige Entwicklung der gewerkschaftlichen Organisation und der Gesellschaft in Deutschland:

„Die Bedeutung der Vorgeschichte der Bundesrepublik, der Phase von 1945 bis 1949, als Weichenstellung für die langfristige Entwicklungsrichtung der Bundesrepublik Deutschland, für deren politische, ökonomische und gesellschaftliche Strukturen ist unbestritten. Das gilt auch für die entstehende Gewerkschaftsbewegung. (...) Der wichtigste Neuanatz ist zweifellos die Überwindung der Richtungsgewerkschaften und die vom Gros der Arbeiter und Angestellten akzeptierte Gründung von Industriegewerkschaften; eine Entscheidung, die jedoch von einer beachtlichen Minderheit unter den Angestellten nicht akzeptiert wurde. Zentraler Streitpunkt war jedoch zunächst, d. h. in den Jahren 1945/46, die Frage der Kompetenzverteilung innerhalb der Einheitsgewerkschaft.“ (Mielke 1990, S. 25-26)

Die folgende Abbildung gibt einen Überblick über die historischen Phasen in der Entwicklung der gewerkschaftlichen Organisation in Deutschland.

Abbildung 17: Historische Phasen der gewerkschaftlichen Organisierung in Deutschland

1. Phase ab 1848/1860	Organisierung der qualifizierten Handarbeiter in Berufsverbänden	<i>Richtungsgewerkschaften</i>
2. Phase ab 1890	Organisierung der Fabrikarbeiter in Industriegewerkschaften	
3. Phase (ab 1900 - 1932)	Organisierung der Angestellten und Beamten in Angestellten-/Beamtenverbänden	
Verbot der Gewerkschaften (1933-1945)	Zwangsorganisierung von Arbeitnehmern und Arbeitgebern in der Deutschen Arbeitsfront (DAF)	
Wiedergründung 1949 (ab 1949-)	Organisierung von Arbeitern, Angestellten und Beamten in einheitlichen Industriegewerkschaften	<i>Einheitsgewerkschaften</i>

Quelle: Müller-Jentsch 1997, S. 108.

2.1.1 *Organisierung der qualifizierten Handwerker in Berufsverbänden (1. Phase, ab 1848/1860)*

In dieser Phase war der Charakter der Berufsverbände für qualifizierte Arbeitskräfte sehr exklusiv, und die Verbände hatten eine sehr enge eigene Rekrutierungsstruktur. Deswegen gab es keine Kommunikation zwischen den Berufsverbänden, obwohl der Kohäsions- und Solidaritätsgrad innerhalb der Organisation sehr hoch war. In Bezug auf die Organisationsgeschichte der deutschen gewerkschaftlichen Dachverbände kann folgender historischer Überblick gezeichnet werden.

Abbildung 18: Überblick über die gewerkschaftlichen Dachverbände in Deutschland von 1861 bis 1888

Jahr	Geschichte der Dachverbände
1861	Gewerbeordnung in Sachsen bringt Koalitionsfreiheit (15. Oktober)
1863	Gründung des Allgemeinen Deutschen Arbeitervereins in Leipzig (23. Mai) Erster Vereinstag der deutschen Arbeitervereine in Frankfurt am Main (6.-7. Juni)
1865	Gründung des Allgemeinen Deutschen Zigarrenarbeitervereins in Leipzig
1866	Die Buchdrucker schaffen sich mit dem Verband der Deutschen Buchdrucker einen lockeren Zusammenschluss (20. bis 22. Mai)
1868	Allgemeiner Deutscher Arbeiterkongress in Berlin; Gründung des zentralistischen Allgemeinen Deutschen Arbeiterschäftsverbandes (26. bis 29. September) <i>Gründung der Allgemeinen Deutschen Metallarbeiterschaft (26. bis 29. September)</i> Gründung des Gewerkvereins Deutscher Maschinenbau- und Metallarbeiter.
1869	Gründung des Verbandes der deutschen Gewerkvereine in Berlin (18. Mai) Gründung des Gewerkvereins der Deutschen Gold- und Silberarbeiter und verwandter Berufsgenossenschaften mit dem Sitz in Pforzheim (29./30. August)
1877	Gründung des Verbandes der Deutschen Schmiede (21./22. Mai)
1878	Verbot des Verbandes der Deutschen Schmiede (23. Oktober) Verbot der Metallarbeiter- Gewerksgenossenschaft (26. Oktober) Verbot des Gewerkvereins der Gold- und Silberarbeiter (16. November)
1888	Metallarbeiterkongress in Weimar; Ablehnung der Zentralorganisation; Wahl von Berufsvertrauensmännern und eines Vertrauensmannes für alle deutschen Metallarbeiter (27. bis 30. Dezember)

Quelle: Eigene Zusammenfassung.

1861 wurde eine Gewerbeordnung erlassen, und damit wurde die Koalitionsfreiheit der Arbeiter in Deutschland hergestellt. 1863 wurde in Leipzig der Allgemeine Deutsche Arbeiterverein gegründet. Der erste Vereinstag fand in Frankfurt am Main statt. 1868 wurde die *Allgemeine Deutsche Metallarbeiterschaft (ADM)* gegründet. Das war erste Schritt hin zu einem zentralisierteren Berufsverband in Deutschland. Von 1878 bis 1888 wurden die Vereine, wie der Verband der Deutschen Schmiede, Metallarbeiter- Gewerksgenossenschaft und Gewerkvereins der Gold- und Silberarbeiter, gesetzlich verboten. 1888 fand der Metallarbeiterkongress in Weimar statt. Zusammenfassend begann also die Geschichte der gewerkschaftlichen Dachverbände in Deutschland mit der Organisierung der qualifizierten Handwerker, und das war auch der erste Schritt zu einer Zentralisierung und zur Industriegewerkschaft.

2.1.2 Organisierung der Fabrikarbeiter in Industriegewerkschaften (2. Phase, 1890 bis 1900)

Während Berufsverbände exklusive und horizontale Organisationen sind, sind Industriegewerkschaften offen für alle in der gleichen Industrie Beschäftigten. Die Berufsverbände vertreten in der Regel nur die Interessen der qualifizierten Mitglieder, die Industriegewerkschaften versuchen die allgemeinen Interessen der Arbeitnehmer zu vertreten, die in der gleichen Industrie tätig sind. Die Verhandlungsmethode der Industriegewerkschaften gegenüber dem Arbeitgeber und dem Arbeitgeberbund war anders als die der Berufsverbände. Industriegewerkschaften verhandeln mit ihrer Mobilisierungsfähigkeit mit dem Arbeitgeberbund, während die Verhandlungsfähigkeit der Berufsverbände auf der eigenen exklusiven qualifizierten Arbeitskraft aufbaute.

Der erste Schritt zum Industriegewerkschaftssystem in Deutschland war die Gründung des Deutschen Metallarbeiter-Verbandes (DMV). Der Gründungskongress des DMV fand vom 1. bis 6. Juni 1891 in Frankfurt am Main statt. Diese Gründung war ein bedeutungsvoller Schritt, weil dadurch die Gewerkschaften nicht mehr nur exklusiv für qualifizierte Arbeitnehmer eintraten, sondern *eine allgemeine Organisation* für Metallarbeiter wurden. Der Kongress nahm nach der Diskussion eine grundsätzliche Entscheidung an.

„Der zu Frankfurt am Main tagende Kongress der Metallarbeiter Deutschlands beschließt die Gründung einer allgemeinen Metallarbeiter-Union mit nach Lage der Verhältnisse zu errichtenden Fachsektionen.“ In dem am 5. Juni 1891 gegen fünf Stimmen angenommenen Statut heißt es in §1: „Die Vereinigung führt den Namen ‚Deutscher Metallarbeiter-Verband‘ und hat ihren Sitz in Stuttgart.“ § 3 Absatz 1 lautete: „Dem Verband können alle in der Metallindustrie beschäftigten

Arbeiter und Arbeiterinnen beitreten, sofern sie sich den Bestimmungen dieses Statuts unterwerfen.“ (Schmitz 1991, S. 94)

Von 1890 bis 1933 waren Berufsverbände und Industriegewerkschaften in Deutschland koexistent. Deshalb gab es Interessenkonflikte zwischen den allgemeinen Handwerkern und den qualifizierten Arbeitern, bis das Industrieprinzip als das Hauptorganisationsprinzip der Gewerkschaft aufgenommen wurde. Die Geschichte der deutschen gewerkschaftlichen Dachverbände von 1891 bis 1900 ist in der folgenden Tabelle zusammengefasst:

Abbildung 19: Überblick über die gewerkschaftlichen Dachverbände in Deutschland: 1891 bis 1899

Jahr	Geschichte der gewerkschaftlichen Dachverbände
1891	Allgemeiner Deutscher Metallarbeiter-Kongress in Frankfurt am Main <i>Gründung der ersten Industriegewerkschaft, des Deutschen Metallarbeiter-Verbandes (DMV) (1. bis 6. Juni)</i>
1892	Erster Kongress der Gewerkschaften Deutschlands in Halberstadt (14. bis 18. März)
1894	Erstes deutsches Arbeitersekretariat in Nürnberg (1. November)
1899	Erster Kongress der christlichen Gewerkschaften in Mainz Gründung des Christlichen Metallarbeiter-Verbandes in Duisburg (15. Oktober)

Quelle: Eigene Zusammenfassung.

2.1.3 Organisierung der Angestellten und Beamten in Angestellten-/Beamtenverbänden (3. Phase, 1900-1932)

Die Zeit von 1900 bis 1932 kann als dritte Organisationsphase in Deutschland bezeichnet werden, in der es zu Gründungen von Angestellten- und Beamtenverbänden kam. 1918 wurde der erste Deutsche Beamtenbund (DBB) als eine politisch unabhängige Organisation gegründet. Danach wurden der Gesamtverband Deutscher Angestelltengewerkschaften und der Gewerkschaftsbund der Angestellten (GDA) gegründet. 1926 gab es eine bedeutende Fusion der Gewerkschaften und zwar mit dem Deutschen Beamtenbund (DBB) zum Gesamtverband Deutscher Beamten- und Staatsangestelltengewerkschaften und danach mit dem DBB zum Ring Deutscher Beamtenverbände.

Bei der Wiedervereinigung Deutschlands wurde der Freie Deutsche Gewerkschaftsbund (FDGB) der DDR aufgelöst. Am 14. September 1990 fand ein Delegiertenkongress in Ostberlin statt. Die Wiedervereinigung war ein Wendepunkt der deutschen Gewerkschaftsorganisationen in Bezug auf die Erhöhung des Organisationsgrades. Die IG-Metall der DDR beschloss auf ihrer Zentraldelegiertenkonferenz, ihre Organisation zum 31. Dezember 1990 aufzulösen und ihren Mitgliedern den Übertritt zur IG-Metall der Bundesrepublik zu empfehlen.

Abbildung 21: Überblick über die Organisationen der einheitlichen Industriegewerkschaften: ab 1949

Jahr	Geschichte der Dachverbände
1949	Gründung der Industriegewerkschaft Metall für das Gebiet der Bundesrepublik Deutschland. Gründungskongress des Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB) mit 16 Industriegewerkschaften in München (12. bis 14. Oktober)
1950	Deutsche Angestelltengewerkschaften (DAG) Deutscher Beamtenbund (DBB)
1990	Auflösung des Freien Deutschen Gewerkschaftsbundes (FDGB) der DDR auf einem Delegiertenkongress in Ostberlin (14. September)

Quelle: Eigene Zusammenfassung.

Anhand der Anzahl der Teilnehmer und der Verlusttage durch Streiks und Betriebsaussperrungen zwischen 1950 bis 1989 in Deutschland lassen sich die Veränderungen in Bezug auf die Konflikte in den deutschen industriellen Beziehungen erkennen.

Tabelle 13: Streik und Betriebsaussperrung (Jahresdurchschnitt) 1950-1989

Jahr	Streik		Streik und Betriebsaussperrung	
	Teilnahme Arbeiter	Verlusttage	Teilnahme Arbeiter	Verlusttage
1950-54	100.843	<u>1.098.126</u>	100.843	1.098.126
1955-59	<u>178.392</u>	868.089	178.392	868.089
1960-64	44.755	289.733	87.864	483.333
1965-69	75.321	147.924	75.329	148.117
1970-74	<u>195.376</u>	<u>874.600</u>	<u>235.768</u>	<u>1.251.466</u>
1975-79	109.798	691.414	160.788	1.078.085
1980-84	166.403	632.799	<u>193.962</u>	<u>1.172.065</u>
1985-89	85.222	47.617	85.222	47.617

Quelle: Jacobi/Keller/Berndt und Müller-Jentsch 1992, in: Hyman und Ferner (Hrsg.), 1992, S. 254.

Der dramatische Rückgang der Verlustarbeitstage hat eine doppelte Bedeutung. Einerseits verdeutlichte er, dass das deutsche Gewerkschaftssystem ein stabiles System geworden war, andererseits haben die Industriegewerkschaften ihre politische Rolle auf der Betriebsebene immer mehr verloren.⁷⁰

⁷⁰ Anhand der Verteilung von Streiks nach Industriesektoren in Deutschland kann diese Tendenz deutlicher nachgewiesen werden. Gleichzeitig wird eine neue Tendenz erkennbar: Die Quote der Teilnahme der Arbeiter an Streiks in der Metallbranche war am höchsten. Die Quote in der Montanindustrie wurde wegen der veränderten Berufsstruktur in Deutschland immer geringer.

Tabelle 14: Distribution der Streiks nach Industriesektoren 1950-1989 in Deutschland

Sektor	Teilnahme Arbeiter (%)			
	1950-59	1960-69	1970-79	1980-89
Montan	40,2	23,6	0,4	0,0
Bauindustrie	5,1	1,5	0,6	0,2
Textil	4,0	2,5	0,5	1,0
<u>Metall</u>	28,1	50,5	61,2	77,8
Engineering	11,7	15,4	10,5	3,1
Druck& Papier	4,3	1,2	8,0	10,9
Chemie	0,1	3,5	3,2	0,4
Öffentliche Dienst	3,3	0,4	14,3	5,1
Andere	3,2	1,3	1,2	1,5
Verlust der Arbeitstage (%)				
Montan	6,2	15,6	0,2	0,0
Bauindustrie	7,8	14,3	1,3	1,1
Textil	9,2	2,9	0,3	0,1
<u>Metall</u>	61,7	44,0	62,0	78,4
Maschinenbau	5,4	7,9	18,2	0,5
Druck& Papier	2,7	5,5	6,0	13,7
Chemie	0,2	7,4	3,4	1,4
Öffentliche Dienst	2,5	0,1	7,6	4,0
Andere	4,2	2,3	0,9	0,8
Summe	100	100	100	100

Quelle: DGB, Institut der Deutschen Wirtschaft, 1990.

2.2 Geschichte der südkoreanischen Gewerkschaften: Entwicklung und Herausforderung des Betriebsgewerkschaftssystems

2.2.1 Einleitung

Das aktuelle südkoreanische Gewerkschaftssystem ist wie das japanische System ein Betriebsgewerkschaftssystem,⁷¹ in dem es in jedem Betrieb eine Gewerkschaft als Interessenvertretungsorganisation gibt.⁷²

Die Entwicklung der südkoreanischen Gewerkschaften kann unter Berücksichtigung folgender vier Phasen untersucht werden. Die Phasen entsprechen einigermaßen der politischen Entwicklungsphasen in Südkorea.

Die erste Phase beginnt mit dem Jahr 1987 und die entsprechenden Charakteristika sind eine starke Interventionsphase der Regierung bzw. die Phase der Regierungsverwaltung.⁷³ Die zweite Phase dauert von 1987, dem Jahr, das einen Wendepunkt in den südkoreanischen industriellen Beziehungen darstellte, bis 1990. In dieser Phase waren die Gewerkschaften mit großen Chancen und gleichzeitig mit großen Herausforderungen konfrontiert: einerseits mit einer stark zunehmenden Anzahl der Betriebsgewerkschaften und einem steigenden Organisationsgrad, andererseits mit einer großen Belastung der Betriebsgewerkschaften auf Grund der zu hohen Ansprüche der Gewerkschaftsmitglieder. Die dritte Phase reicht von 1991 bis 1997. Die damalige Regierung versuchte eine direkte Intervention in die Gewerkschaftspolitik.⁷⁴ Die Gewerkschaften schienen an die Grenzen ihrer Entwicklung

⁷¹ Zum Organisationsprinzip der japanischen Betriebsgewerkschaften und den strukturellen Schwächen und Dilemmata der japanischen Betriebsgewerkschaften siehe Bergmann (1990).

⁷² Zur Rolle der `Unternehmensgewerkschaft` in Japan, siehe Jürgens (1996).

Die Unternehmensgewerkschaften, z.B. die bei Toyota, Nissan, Mitsubishi, sind der direkte und einzige Verhandlungsführer mit der Unternehmensführung, sie dominieren zugleich den Gewerkschaftsbund ihrer Unternehmensgruppen, dem auch die Gewerkschaften der Zuliefer- und Auftragsunternehmen angehören (Jürgens 1996, S. 8).

⁷³ Es gab einige Systemveränderungen der Gewerkschaftsorganisationen in dieser Phase, aber die Verwandlung wurde durch ein geplantes Verwaltungsprogramm durch die Regierungen ermöglicht. Die beiden Militärregierungen von Präsident Park und Jeon fallen in diese Phase, es wurde eine stark *autoritative Arbeitskontrollpolitik* beobachtet. Diese Politik war auch der Anlass für den Arbeiterkampf im Jahr 1987.

⁷⁴ Seit 1987 werden Betriebsgewerkschaften als Verhandlungspartner von den Arbeitgebern bzw. der Regierung anerkannt. Aber es gibt immer noch direkte politische Interventionen der Regierung auf der Betriebsebene ohne Verhandlung mit der Gewerkschaftsexekutive. Die Interventionen bringen manchmal sehr große politische Konflikte zwischen Regierung und Gewerkschaften hervor.

gelangt zu sein.⁷⁵ Die vierte Phase reicht von 1992 bis heute. Sie umfasst das Innovationsprojekt und damit die Reform des bisherigen Betriebsgewerkschaftssystems und die Gründung des südkoreanischen Industriegewerkschaftssystems. Der Begriff Zentralisierung beschreibt diesen Prozess.

2.2.2 Erste Phase (vor 1987): Starke Intervention der Regierung

Die Regierung wollte die Arbeit der Gewerkschaften nicht nur auf der Zentralebene, sondern auch auf der Betriebsebene kontrollieren. In diesem Prozess blieben sowohl Arbeitnehmer als auch Arbeitgeber ‚passive Täter‘.⁷⁶ Die erste Phase kann in zwei Perioden entsprechend der Regierungsperioden gegliedert werden.

2.2.2.1 Die Militärregierung von Präsident Park (1961-1979)

Diese Periode zeichnet sich durch eine gewaltsame Unterdrückung der Arbeiterbewegung durch die Regierung aus. Die Basisrechte der Arbeitnehmer wurden besonders unter dem Notstandssystem (koreanisch: *You-shin*), das in der Krisenperiode der Militärregierung eingesetzt wurde, sehr eingeschränkt. Beispielsweise wurden das gesetzliche Streikverbot, das 1972 mit Beginn des Notstandssystems durch die Regierung festgesetzt worden war, bis 1980 beibehalten. Die Regierung intervenierte direkt in den industriellen Beziehungen und wollte die Gewerkschaftsbewegung kontrollieren. Diese direkte Intervention war eine Hauptursache für die damaligen heftigen aber unorganisierten Widerstände der Arbeitnehmer, beispielsweise durch Selbstmorde.

Im August 1961 wurde der nationale Dachverband FKTU als erster zentraler Gewerkschaftsbund gegründet. Das Gewerkschaftssystem von 1961 war ein durch die Regierung gegründetes Industriegewerkschaftssystem. Aber mit dem Auftritt der neuen Militärregierung (1980) wurde das Industriegewerkschaftssystem auf Betriebsgewerkschaften umgestellt. Pro Betrieb wurde nur eine Betriebsgewerkschaft zugelassen, und nur ein

⁷⁵ Im Laufe der Zeit, insbesondere seit Anfang der 1990er Jahren, veränderte sich der Charakter des Betriebsgewerkschaftssystems. Diese Veränderung hing von den industriellen Beziehungen auf nationaler Ebene und gleichzeitig von dem veränderten Arbeitnehmerbewusstsein auf der Betriebsebene ab. Seit den 1990er Jahren entstehen neue Kommunikationsformen auf der Dachebene zwischen der Regierung, Arbeitgebern (bzw. dem Arbeitgeberbund) und den Gewerkschaftsdachverbänden, und 1994 wurde von der Regierung die ständige Organisation ‚Komitee der Arbeiter, Arbeitgeber und Regierung‘ gegründet.

⁷⁶ Die südkoreanische Gewerkschaftsgeschichte ist nicht vorstellbar ohne den Zusammenhang mit der politischen Geschichte nach dem Zweiten Weltkrieg.

Dachverband wie die FKTU war als Partner der Regierung bzw. der Arbeitgeber auf der Nationalebene anerkannt.

2.2.2.2 Die Militärregierung von Präsident Joen (1980-1987)

Unter Präsident Jeon, der durch einen Staatsstreich Präsident wurde, blieb die Richtung der Gewerkschaftspolitik der Regierung die gleiche wie unter Präsident Park: Es dominierte die autoritative Unterdrückung der Arbeiter. Durch eine Änderung des Arbeitsgesetzes 1980 wurden Streiks in öffentlichen Unternehmen und Interventionen von Dritten in Streiks verboten. Als Folge wurde das südkoreanische Betriebsgewerkschaftssystem mit den isolierten Betriebsgewerkschaften gefestigt. Darüber hinaus gründete die Regierung eine Aufsichtsorganisation zur Kontrolle der Gewerkschaftsbewegungen.

Die wichtigsten Kennzeichen des südkoreanischen Betriebsgewerkschaftssystems von 1980 bis 1987 waren: 1. Jede Gewerkschaftsexekutive soll nur mit ihrem entsprechenden Arbeitgeber direkt verhandeln. 2. Sie darf sich nicht mit anderen Betriebsgewerkschaften gegen die Arbeitgeber solidarisieren. Beispielsweise war eine Solidarität für den Generalstreik mit anderen Betriebsgewerkschaften nach der Gesetzgebung 1980 illegal. 3. Jeder Betrieb hat seine eigene ökonomische und politische Besonderheit und er wurde isoliert gegenüber den anderen Betrieben. 4. Betriebsgewerkschaften haben eine eigene sehr begrenzte Verhandlungsrolle gegenüber den Arbeitgebern.

Ein Charakteristikum der 1980er Jahre war ein Überangebot von Arbeitskräften auf dem Arbeitsmarkt. Damit hatten die Arbeitnehmer immer große Angst, arbeitslos zu werden. Unter diesen Bedingungen war die Übertragung des Fordismus auf Südkorea ein voller Erfolg. Die südkoreanischen Arbeitnehmer waren zugleich noch nicht in der Lage, eine eigene Organisation, eine Interessenvertretungsstruktur der Arbeitnehmer, zu gründen. Der damalige Charakter der Kontrolle der Regierung kann als eine *„militärisch patriarchalische Kontrolle“* verstanden werden. Ohne eine organisierte Reaktion konnten Arbeitnehmer sich nur passiv verhalten.

„...eine (südkoreanische) Gewerkschaftsgesetzgebung verbot konkurrierende Gewerkschaftsorganisationen auf der Betriebsebene und nationaler Ebene (§ 3,5 Labour Union Law) und die Beteiligung Dritter bei Arbeits- und Tarifkonflikten (§ 12,2 Labour Union Law).“ (Reddies 1997, S. 498)

„... Dieser koreanische Weg der industriellen Beziehungen - ein Korporativismus in paternalistischen, streng hierarchischen Unternehmensstrukturen bei Einbindung der gesetzlich und politisch

eingeeengten Gewerkschaftsbewegung in eine nationale Industrialisierungskonzeption- konnte von der Staatsgewalt bis Ende der achtziger Jahre aufrechterhalten werden.“ (Reddies 1997, S. 499)

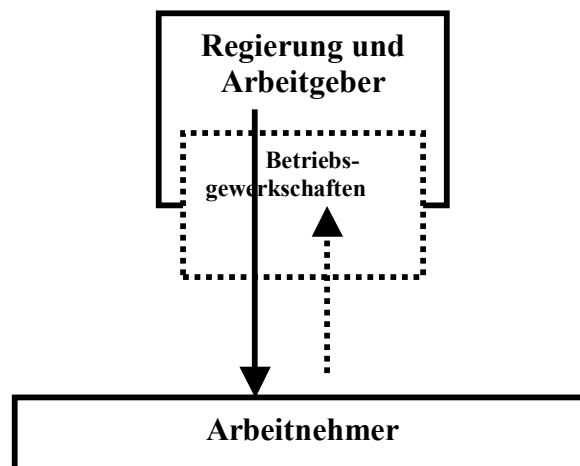
2.2.3 Zwischenfazit

Zusammenfassend sind als charakteristische Kennzeichen der industriellen Beziehungen in Südkorea vor 1987 festzustellen:

1. Es gab eine starke Intervention der Regierung in die Gestaltung des südkoreanischen modernen Industrialisierungsmodells. Die Intervention war strukturiert und besonders stark ausgeprägt unter der Militärregierung. Die Regierung verfolgte ein Industrialisierungsmodell nach japanischem Vorbild und wollte ein entsprechendes Gewerkschaftssystem.
2. Es gab keine ‚freien Gewerkschaften‘. Auch wenn es Gewerkschaften in den Betrieben gab, vertraten sie meistens nicht die Interessen der Mitglieder, sondern die Interessen des Unternehmens.

Die damaligen Gewerkschaftsvorstände wurden von Arbeitnehmern nicht direkt gewählt, und sie wurden von den Arbeitnehmern nicht als Interessenvertreter anerkannt. Deswegen gab es eine sehr begrenzte Kommunikation zwischen der Betriebsgewerkschaft und den Arbeitnehmern. Arbeitnehmer konnten nur mit informellen Methoden ihre Interessen vertreten, und wegen dieser Interessenvertretungsstruktur gab es manchmal sehr starke Konflikte zwischen den Arbeitnehmern und der Regierung. Damals gab es keine formalen Kommunikationswege für die Arbeitnehmer, deshalb waren die Arbeitnehmer häufig gezwungen, auf ihre Meinung durch gewalttätige oder illegale Methoden aufmerksam zu machen. Dazu gehörten Selbstmorde aus politischen Motiven und illegale Aktivitäten, wie z.B. Sabotage. In dieser Situation brauchten die Arbeitgeber keine besondere Organisation für die Verhandlungen mit den Arbeitnehmern. Sie waren ‚Trittbrettfahrer (free rider)‘ in den damaligen industriellen Beziehungen in Südkorea. Die politischen Verhältnisse bzw. Kommunikationsformen zwischen Regierung, Arbeitgebern und Betriebsgewerkschaften vor 1987 werden mit der folgenden Abbildung dargestellt.

Abbildung 22:
Kommunikationsform zwischen Regierung, Arbeitgebern und Betriebsgewerkschaften (vor 1987)



Quelle: Eigene Darstellung.

Die südkoreanischen Betriebsgewerkschaften vor 1987 waren sehr stark von den Arbeitgebern abhängig. Gleichzeitig hatten sie eine sehr begrenzte eigene Interessenvertretungsstruktur bzw. Kommunikationsstruktur, um ihre Mitglieder zu mobilisieren. In dieser Situation wurde die Neugründung einer Gewerkschaft als eine illegale Bewegung der Arbeitnehmer behandelt. Während die Regierung eine sehr große Rolle in den industriellen Beziehungen spielte, hatten Arbeitgeber keine besonderen Organisationen für die Kommunikation mit den Arbeitnehmern.

2.2.4 Zweite Phase (1987 bis 1990): ein Wendepunkt in den industriellen Beziehungen

Das Jahr 1987 war ein großer Wendepunkt in den industriellen Beziehungen in Südkorea. Die Veränderung der politischen Umstände brachte mit der Forderung der Bürger nach Demokratie gegen die militärische Regierung eine neue Situation. Die Arbeitnehmer verlangten ein neues Verhältnis zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Damals war die Forderung nach der Gründung der ‚demokratischen und unabhängigen Gewerkschaften‘ ein Slogan für die Demokratisierung auf der Betriebsebene.

Die Regierung, Arbeitgeber und -nehmer brauchten eine neue Perspektive, um die damaligen sozialen Feindseligkeiten zu beenden. Dafür mussten Regierung und Arbeitgeber die gegründeten demokratischen Betriebsgewerkschaften als ihre Partner anerkennen. Darüber hinaus brauchten die Arbeitgeber eine neue Kommunikationsorganisation mit den Arbeitnehmern. Die Arbeitgeber konnten nicht länger Trittbrettfahrer der Regierungspolitik bleiben.

Nach 1987 wurden unter der Führung der KCTU die sogenannten 'starken Gewerkschaften' gegründet. Die damalige Regierung pflegte eine liberale Gewerkschaftspolitik. Unter diesen Umständen nahm die Organisationsquote der Gewerkschaft stark zu. Ab 1990 wurde die Gewerkschaftspolitik der Regierung jedoch wieder restriktiver.

Tabelle 15: Zunahme der Betriebsgewerkschaften in Südkorea (1980-1989)

Jahr	Anzahl der Betriebsgewerkschaften	Anzahl der Mitglieder
1980	2.618	948.134
1985	2.534	1.004.398
Jun.1987	2.725	1.050.000
Dez.1987	4.086	1.267.457
Jun.1988	5.062	1.510.000
Dez.1988	6.134	1.707.456
Jun.1989	7.380	1.825.093
Dez.1989	7.883	1.932.000

Quelle: Korea Labor Institute, 1990.

In der Tabelle wird dargestellt, dass die Neugründungen und Registrierungen der Betriebsgewerkschaften in Südkorea nach Juni 1987 sehr stark angestiegen sind. In den sieben Jahren – von 1980 bis 1987 – gab es keine großen Veränderungen. Die Anzahl der Gewerkschaften nahm von 2.725 im Juni 1987 auf 7.883 in Dezember 1989 zu. Es ist nicht übertrieben zu behaupten, dass fast alle unabhängigen Betriebsgewerkschaften in Südkorea nach Juni 1987 gegründet wurden.

Im Lauf der Entwicklung der Betriebsgewerkschaften erhielten Arbeitnehmer neue Chancen, ihre Interessen zu vertreten. Aber die damaligen Betriebsgewerkschaften besaßen keine

starken zentralisierten gewerkschaftlichen Organisationen und keine große Mobilisierungskraft. Auf der Ebene der Betriebe gab es keine Basisorganisation für eine Kommunikation mit den Arbeitgebern: Die damaligen südkoreanischen Gewerkschafter hatten keine Erfahrungen mit der gesetzlichen oder formalen Kommunikation mit der Regierung und den Arbeitgebern. Darüber hinaus wurde kein starker Dachverband auf der nationalen Ebene gegründet, obwohl sich die damalige politische Situation und die industriellen Beziehungen drastisch verändert hatten. Die Gewerkschaften waren darauf noch nicht vorbereitet. Die mangelnden Erfahrungen und Vorbereitungen sind eine Ursache der militanten Bewegungen innerhalb der neu gegründeten Gewerkschaften. Die damaligen Gewerkschaftsfunktionäre dachten, durch militante Kampfstrategien könnten die mangelnden Erfahrungen ausgeglichen werden.

Die damaligen ‚*militanten Bewegungen*‘ wurden nicht durch Dachorganisationen der Gewerkschaften organisiert. Sie wurde vor allem durch das Verlangen nach der Anerkennung von Gewerkschaften auf der Ebenen der Betriebe verursacht. Es ging vor allem um die Anerkennung als demokratische Gewerkschaft.

Tabelle 16:

Anzahl der Arbeitskonflikte zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern und deren Hauptursachen

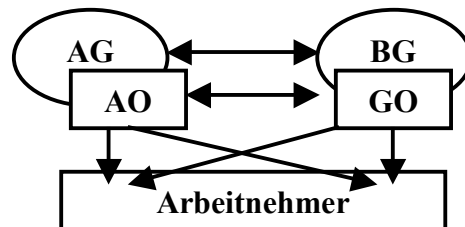
	1986	1987	1988	1989	1990	1991
Anzahl der Konflikte	276	3.749	1.873	1.616	133.916	175.089
Anzahl der Teilnehmer	46.941	1.262.285	293.455	409.134	133.916	175.089
Verlusttage	72.025	6.946.935	5.400.837	6.351.443	4.487.151	3.271.334
<i>Hauptursache</i>						
Arbeitsbedingungen	48	566	136	21	2	2
Lohnerhöhung	75	2.613	946	742	167	132
<i>Methode</i>						
Ablehnung der Arbeit	138	1.226	675	632	261	205
Demonstration	133	2.516	1.183	899	44	27
usw.	5	7	15	85	17	2

Quelle: KNSO, Arbeitsministerium Südkorea, 2000.

Für die Zukunft der industriellen Beziehungen mussten Arbeitnehmer und Arbeitgeber ein neues Kommunikationssystem einführen, aber beide waren für die zweiseitige Vereinbarung noch nicht hinreichend organisiert. Der Zeitraum von 1987 bis 1990 war eine Übergangsphase der südkoreanischen industriellen Beziehungen. Die damaligen Verhältnisse der Subjekte der industriellen Beziehungen können mit der folgenden Abbildung dargestellt werden.

Abbildung 23:

Die Verhältnisse der Subjekte der industriellen Beziehungen in der Übergangsphase (1987 bis 1990)



AG = Arbeitgeber
BG = Betriebsgewerkschaft
AO = von Arbeitgebern abhängige Organisation
GO = gewerkschaftliche Organisation

Quelle: Eigene Darstellung.

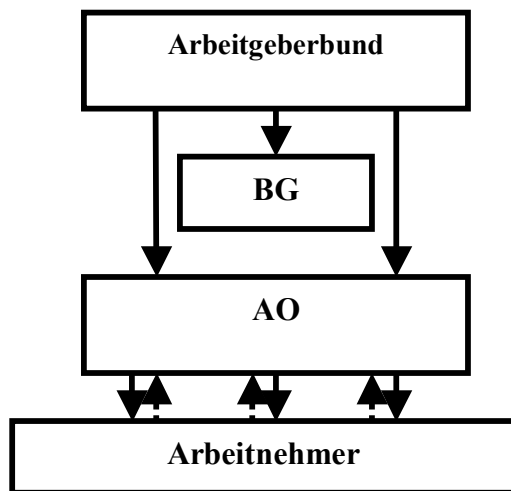
Nach 1987 hatten die beiden Organisationen von Arbeitgebern und Arbeitnehmern bessere Kommunikationsmöglichkeiten als zuvor. Gewerkschaften und Arbeitgeber wollten durch eigene Wege mit den Arbeitnehmern auf der Betriebsebene kommunizieren. Die Arbeitgeber hatten noch nicht die neu gegründeten Gewerkschaften als ihre Partner anerkannt. Aber vom Wendepunkt bis 1990 war der gewerkschaftliche Einfluss in den Betrieben größer als der der Arbeitgeber. Der Einfluss war stark abhängig von der Größe des Betriebs. Beispielsweise war die Rolle der Betriebsgewerkschaft der Hyundai-Automobilunternehmen relativ größer als die der Zulieferbetriebe.

2.2.5 Dritte Phase (1991- 1997): Doppelte Isolierung der Betriebsgewerkschaften

Obwohl es vor 1987 den zentralen Gewerkschaftsbund FKTU in Südkorea gab, existierte keine formale Kommunikation zwischen der FKTU und den Betriebsgewerkschaften. Die FKTU spielte keine Rolle als Vertretungsorganisation der Gewerkschaften. 1990 wurde die neue *Nationale Gewerkschaftsassoziati*on (koreanisch: *Chun-No-Hyup*), als Konkurrenz zur FKTU gegründet, die sich danach zu einem zentralen Gewerkschaftsbund entwickelte. Aus dieser Konkurrenz entstand 1995 die KCTU. Seitdem gibt es zwei zentrale gewerkschaftliche Dachverbände in Südkorea, die bei politischen und sozialen Themen vertikal zwei Kommunikationswege bilden, die sich jedoch wenig horizontal austauschen: Die Konkurrenz

hat eine Unterentwicklung der horizontalen Kommunikation zwischen den Betriebsgewerkschaften zur Folge.

Abbildung 24:
Neue Ordnung und Krise der Betriebsgewerkschaften (ab 1991): doppelte Isolierung der Betriebsgewerkschaften



BG = Betriebsgewerkschaften
AO = von Arbeitgebern abhängige Organisation

Quelle: Eigene Darstellung.

Seit 1991 befinden sich die koreanischen Betriebsgewerkschaften in der Phase der ‚*doppelten Isolierung*‘. Wegen der strategischen Intervention der Arbeitgeber hatte das Bemühen der Gewerkschaften, Mitglieder zu gewinnen, keinen Erfolg. Ihre Mobilisierungskraft und politische Rolle auf der Betriebsebene wurde immer geringer. Seit der Gründung des Arbeitgeberbundes (FKI; the Federation of Korean Industries, seit 1989) wurde nur die FKTU als ein Verhandlungspartner anerkannt. Aber die FKI hatte keine Verhandlungsmacht gegenüber der gewerkschaftlichen Dachorganisation. Die KCTU war seit 1995 isoliert und konnte nicht an den offiziellen Verhandlungsprozessen auf der Dachebene teilnehmen. Gleichzeitig wollte der Arbeitgeberbund FKI ohne den Einfluss der zentralen gewerkschaftlichen Organisationen KCTU und FKTU mit den Betriebsgewerkschaften direkt kommunizieren. Darüber hinaus versuchten die großen Betriebsgewerkschaften, wie die Betriebsgewerkschaft der Hyundai-Autoindustrie, auch eigene Mitglieder und Arbeitnehmer ohne Einfluss der Dachorganisation direkt zu mobilisieren.

Die Regierung von Präsident Kim, Young-Sam (1993-1997) wird als `die Literatenregierung` (koreanisch: *Munmin-Chungbu*) bezeichnet. In dieser Bezeichnung drückt sich der Gegensatz zu der vorangegangenen Militärregierung aus. Die Regierung versuchte auch, ein neues Image der Gewerkschaftspolitik zu schaffen, und propagierte eine `neue Planung der industriellen Beziehungen (koreanisch: *Shin-Nosa-Kwangae*).

Zusammenfassend ist festzuhalten, dass diese `Planung` nicht erfolgreich war und zum Ende der Regierungszeit scheiterte. Die Unterschiede dieser Gewerkschaftspolitik gegenüber derjenigen der Militärregierungen wurde nicht deutlich genug. Obwohl die Regierung ein anderes äußeres Format hatte, besaß sie keine anderen Inhalte in Bezug auf die Gewerkschaftspolitik. Als Hauptursache für den Mißerfolg wird eine Isolierung der Gewerkschaften durch die Regierung beschrieben: Die Regierung wollte die Gewerkschaften und ihre Dachorganisationen noch nicht als zentralen Akteur in dem staatlichen Entscheidungsprozess der Gewerkschaftspolitik anerkennen. Die Regierung konnte die Akteure nicht zu einer Zustimmung und Teilnahme am offiziellen Entstehungsprozess der `neuen Planung der industriellen Beziehungen` motivieren.

Das Scheitern von Kims Regierungsplan war ein typisches Beispiele für den Mißerfolg der Arbeitspolitik ohne Vertrauen zwischen der Regierung und den gewerkschaftlichen Organisationen. Die Regierung wollte die Krise der Gewerkschaftspolitik nicht mit einer langfristigen und systematischen, sondern mit einer kurzfristigen politischen Strategie überwinden. Eine `neue Partnerschaft` kurzfristig ohne Vertrauen zu etablieren, war nicht möglich. Es gab große Unterschiede zwischen dem sozialen Anspruch der Gewerkschaften an die Regierung und der Wirklichkeit.

2.2.6 Vierte Phase (1998-2007): Die ökonomische Krise und das Innovationsprojekt des Gewerkschaftssystems

Die vierte Phase der Entwicklung der südkoreanischen Gewerkschaften dauert von 1998 bis heute und das entspricht der Regierungszeit der Präsidenten Kim, Dae Jung (1998-2002) und No, Mu-Hyun (2003-2007). Die Regierung von Kim begann unter der IMF-Finanzhilfe. Die wichtigste politische Maßnahme der Regierung in Bezug auf die Gewerkschaften war die Zusammenführung von Arbeitnehmern, Unternehmern und Regierung (koreanisch: *No-Sa-Jeong Üiwonhoe*), als eine soziale Organisation, die mit einer Stimme spricht. Die Regierung versuchte auf diese Weise, die damaligen Gewerkschaftsaktivitäten in den institutionalisierten

Entscheidungsprozess einzubinden. Die Regierung von Präsident No heißt die 'teilnehmende Regierung' (koreanisch: *Chamryu- Jeongbu*). Unter dieser Regierung hat sich die demokratische Arbeiter-Partei (*democratic labor party, DLP*), die von der KCTU und den entsprechenden Mitgliedgewerkschaften unterstützt werden, stark entwickelt.

Am Anfang der vierten Phase schien die Politik erfolgreich, aber sie war es wegen des Austritts der KCTU aus dem Zusammenschluss nicht. Die Hauptursache für den Austritt waren die Reformprozesse der Industriestruktur in der Regierungspolitik unter der IMF-Finanzhilfe. Die Reformprozesse verursachten einen Abbau von Arbeitsplätzen und eine sehr hohe Arbeitslosigkeit.⁷⁷ Die KCTU war gegen diese Regierungspolitik, insbesondere dagegen, dass die Arbeitgeber mit Erlaubnis der Regierung Massenentlassungen durchführten. Es gibt verschiedene Erklärungen für die damalige Krise des Gewerkschaftssystems. Zum Einen galt das Betriebsgewerkschaftssystem als wenig effektiv (Im 1998), zum Anderen hatten die Gewerkschaften wegen der Änderung des Arbeitsgesetzes eine begrenzte politische Rolle (Jang 1999). Die ökonomische Krise ist keine direkte Ursache für die Gewerkschaftskrise, sondern nur eine Bedingung dafür, dass die immanente Krise aufbrechen konnte (Kim 1999).⁷⁸

Während der ökonomischen Krise ab 1998 wurde die zunehmende Spannung zwischen Arbeitgebern und-nehmern durch Streik- und Konfliktfälle auf der Betriebsebene deutlich. Nach den statistischen Angaben des Arbeitsministeriums betrug die Anzahl des Streiks im Jahr 1998 129. Das war ein Anstieg von 88 Streiks im Vergleich zu 1995, 85 im Jahr 1997 und 78 in 1977. Besonders hoch war die Anzahl von Januar bis Dezember. Im Januar 1999 gab es 191 Streiks. Die Arbeitsverlusttage betragen 444.720 im Jahr 1997, im Jahr 1998

⁷⁷ Der Abbau von Arbeitsplätzen, im Rahmen des Reformprozesses für mehr Wettbewerbsfähigkeit der Unternehmen, wurde durch Massenentlassungen, Abfindungsprogramme, Frühverrentung und Empfehlung zum Dienstaustritt durchgeführt. Eine Untersuchung der Methoden der Entlassung in 355 großen Unternehmen aus dem Jahr 1998 kam zu folgendem Ergebnis: Die Entlassung mit der Zustimmung der entsprechenden Arbeitnehmer wurde häufiger als die Massenentlassung ohne Zustimmung benutzt. Aber in den mittleren bis kleinen Unternehmen, die unter 300 Beschäftigte hatten, wurde die einseitige Entlassungsmethode häufiger genutzt (Choi & Lee 1999).

⁷⁸ Locke und Thelen analysierten die Einflüsse der ökonomischen Krise auf die Gewerkschaftspolitik in den europäischen Ländern. Das Ergebnis besagt, dass es verschiedene Reaktionen der Gewerkschaften gibt, die von den Zuständen und Zusammenhängen der existierenden Gewerkschaftspolitik der Länder und dem Charakter des Gewerkschaftssystems und dem kulturellen Zusammenhang usw. abhängig sind. Das Beispiel Südkorea in der Krisenzeit bildet hier keine Ausnahme. Die großen Betriebsgewerkschaften verlangen die Garantie der Arbeitsplätze ihrer Kernarbeiter in der ökonomischen Krise. Sie hatten wenig Interesse an informellen Arbeitnehmern. Das bezieht sich auf eine *Identifizierungsfrage* der Gewerkschaften in Rahmen der Unabhängigkeit und Demokratie in der Krisensituation (Locke und Thelen 1995).

lagen sie bei 1.452.096 und bei 1.322.000 Tagen im Jahr 1999. Die Anzahl der Teilnehmer an den Streiks stieg von 43.991 im Jahr 1997 auf 1.452.096 (Statistik des Arbeitsministeriums, 1999). Darüber hinaus gab es viele inoffizielle Kurzstreiks und Demonstrationen, die durch die offizielle Statistik nicht erfasst wurden.⁷⁹ Deswegen könnten die Spannungen und die Konflikte zwischen Arbeitgebern und -nehmern unter dem IMF größer sein als die Angaben der offiziellen Statistik vermuten lassen.

Die zunehmenden Spannungen und Konflikte erzwangen einen ‚*kooperativen Kompromiss*‘ zwischen Arbeitgebern und -nehmern in Bezug auf die Arbeitsbedingungen wie das niedrige Lohnniveau und die hohe Arbeitsleistung, besonders bei den Angestellten. Dies verdeutlicht auch die große Bedrohung, die von der ökonomischen Krise und den Massenentlassungen ausging: weil die Gewerkschaften Massenentlassungen vermeiden wollten, mussten sie die schlechteren Arbeitsbedingungen, die durch die Arbeitgeber einseitig angeboten wurden, hinnehmen (Jeong 1999).

Die Arbeitnehmer in den Großunternehmen waren selbst überzeugt davon, dass ein Kompromiss mit den Arbeitgebern eine Garantie für ihre Arbeitsplätze darstellen würde. Tatsächlich gab es einen Kompromis zwischen den großen Gewerkschaften und den Unternehmen. Die Gewerkschaften der Großunternehmen mussten das angebotene Lohnniveau und die Arbeitsbedingungen weitgehend hinnehmen und dafür bekamen sie eine Garantie der Verminderung des Abbaus der Arbeitsplätze ihrer Mitglieder. Aber der damalige Kompromiss verursachte große Massenentlassungen in den mittleren bis kleinen Unternehmen wie z.B. in den Zulieferunternehmen der Autoindustrie (Jeong und Shin 1999). Die Antwort auf die Frage, wie die Begünstigung der Kernarbeiter auf die von den Arbeitgebern erzwungene Belastung der Peripheriearbeiter möglich war, kann wesentlich für die Analyse des internen Paradoxons des südkoreanischen Betriebsgewerkschaftssystems sein.

Die südkoreanische Wirtschaftskrise beschleunigte das Nullsummenspiel (*zero-sum game*) zwischen der Arbeitnehmerschaft. Die Untersuchung von Hymann über eine Beschleunigung

⁷⁹ Nach den inoffiziellen statistischen Angaben im Jahr 1999 gab es im Februar einen Streik, an dem acht Betriebsgewerkschaften und 33.178 Arbeitnehmer teilnahmen und eine große Demonstration in Seoul, an der 6.521 Gewerkschaftsmitgliedern teilnahmen. Darüber hinaus gab es ab März bis Mai auch noch Streiks und Demonstrationen in Seoul und auf der Betriebsebene (Statistik der KNMA (Koreanische Nationale Metallindustrie Assoziation) 1999).

des Nullsummenspiels während der Wirtschaftskrise ist sehr hilfreich für eine Erklärung der damaligen Position der Betriebsgewerkschaften in Südkorea.

„ ... In jedem Land verursachte eine ökonomische Krise einen internen Wettbewerb und Konflikte zwischen den Arbeitnehmern, und das muss ein Nullsummenspiel (*zero-sum game*) sein. In der wirtschaftlichen Aufschwungphase könnte die Gewerkschaftsbewegung eine eigene Politik dafür haben, um die verschiedenen Interessen der internen Arbeitsgruppe zu befrieden. Aber unter dem schlechten Geschäftsgang bzw. der ökonomischen Krise ist das relativ schwer. In einer solchen Situation zwingen die organisierten Arbeitnehmer den nicht organisierten Arbeitern die Konzessionen und Opfer auf, um eigene Interessen zu schützen. Dieser stillschweigende Zwang kann die Konflikte zwischen Kern- und Peripheriearbeitern beschleunigen.“ (Hyman 1992, S.152, eigene Übersetzung)

Die Gewerkschaftskrise in Südkorea nach dem Jahr 1998 kann wie folgt zusammengefasst werden. 1. Die Arbeitgeber wollten die Gewerkschaftsbewegung stärker und direkter als früher regulieren. Die Regulierung wurde als ein Kontrollzentrum der Gewerkschaftsexekutiven und ihrer Delegierten bezeichnet. 2. Die Krise zeigte sich in einer schwächer werdenden Führungskraft der Gewerkschaften. Dies wurde in folgenden Punkten besonders deutlich: Erstens hatten die Gewerkschaften eine immer schwächer werdende Mobilisierungskraft.⁸⁰ Zweitens, ist eine schwächere Reaktion der Gewerkschaften am Arbeitsplatz festzustellen: Themen wie Personalbemessung, Veränderung der Arbeitsaufgaben, standen früher heftig zur Debatte zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften, nun aber konnten die Gewerkschaften den Arbeitgebern nichts mehr entgegensetzen (Shin 1999).⁸¹

2.2.7 Zwischenfazit: Die Entwicklungsgrenze des Systems

Mit der wirtschaftlichen Krise wurde eine Begrenzung des südkoreanischen Betriebsgewerkschaftssystems in Bezug auf die Solidarität der Arbeitnehmer deutlich: Das System war nur für einen Teil der gesamten Arbeitnehmer entwickelt worden und konnte einen Wettbewerb zwischen den Arbeitnehmern verursachen. Besonders waren die Gewerkschafter und die Aktivisten der *HS* davon überzeugt, dass die damaligen passiven und egoistischen Reaktionen der Gewerkschaften sich auf die Besonderheit des südkoreanischen

⁸⁰ Die Gewerkschaftsmitglieder erfuhren ein aktuelles Risiko durch drohende Entlassung und waren selbst davon überzeugt, dass ihr Arbeitsplatz durch die Gewerkschaften nicht mehr garantiert wurde. Deswegen waren sie sehr passiv in der Gewerkschaftsbewegung. Die Drohung mit Entlassung erzeugt in Südkorea eine sehr große Angst, weil dies damals ein Leben ohne sozialen und gesetzlichen Schutz bedeutete.

⁸¹ Ein Beispiel war die Stimmung in der Hyundai-Automobilindustrie. Während des Reformprozesses versuchte das Unternehmen einen Abbau der Arbeitsplätze auf der Produktionsebene, trotzdem forderten die Arbeitgeber von den Arbeitnehmern mehr als 20% mehr Arbeitsleistung an den Fließbändern (Jeong & Lee, 1999).

Betriebsgewerkschaftssystem selbst bezogen. In diesem Zusammenhang schien es, dass die Gründung des neuen Systems eine große Bedeutung bekommen könnte.

Darüber hinaus wurde über die Rolle und die Grenze der großen Betriebsgewerkschaften, wie die der Automobilindustrie, diskutiert. Ein Ausgangspunkt der Debatte war eine Skepsis in Bezug auf die Rolle der großen Betriebsgewerkschaften in dem Gründungsprojekt des Industriegewerkschaftssystems. Nach dem Jahr 1987 waren die Interessen der Kernarbeiter durch die Gewerkschaften relativ gut vertreten worden, und besonders während der Wirtschaftskrise überzeugte die Kernarbeiter die Rolle und Macht ihrer Betriebsgewerkschaften. Deswegen ist es sehr fragwürdig, ob die Kernarbeiter wirklich ein zentralisiertes Gewerkschaftssystem haben wollten, wodurch ihre Interessen begrenzt werden könnten.

3. Überblick über die Gewerkschaftskrise in Europa und Südkorea

3.1 Einleitung und Fragen

Gewerkschaftskrisen in Südkorea und Deutschland sind, wie in jedem Gewerkschaftssystem, Krisen der Interessenvertretungsstruktur und der internen Kommunikation jedes Gewerkschaftssystems. Diese Dissertation vertritt die These auf, dass die Gewerkschaften wegen ungeeigneter Interessenvertretungs- und Entscheidungsstrukturen in die Krise geraten sind. Eine Ursache dafür ist eine isolierte Kommunikation zwischen der formalen Gewerkschaftsexekutive und den informellen politischen Gruppen, den *HS*, auf der Betriebsebene. Die isolierte Kommunikation wird an einem immer niedriger werdenden Organisationsgrad der südkoreanischen Gewerkschaften deutlich. Eine Untersuchung des Entscheidungsprozesses und der Kommunikationszustände bezieht sich auf die Veränderung des Organisationsgrades und der Gewerkschaftspolitik.

In Bezug auf die Gewerkschaftskrise in Europa sollen folgenden Fragen gestellt werden: Sind gewerkschaftliche Organisationen nur vorläufige Interessensorganisationen, die eine eigene Rolle nur in der Übergangsphase bei der Geburt der Massenproduktion und Demokratisierung spielen, oder ist eine Krise der Organisation nur eine normale Phase des gesamten Entwicklungsprozesses: Kann eine Krise gleichzeitig eine Chance für die Weiterentwicklung der Organisation sein? Diese Fragen knüpfen an die Überlegungen von Hassel an, dass die Gewerkschaftsorganisation keine Rolle mehr in der modernen Gesellschaft spielt und dass sie aufgelöst werden muss (Hassel 2003).

„Schreibt man die Mitgliederverluste der letzten 10 Jahre fort, dann haben die Gewerkschaften noch eine Lebensdauer von etwa 15 bis 20 Jahren, bis sie zu einem reinen Lobbyverband unter anderen verkümmert sind. Die offensichtliche Frage in diesem Zusammenhang ist, ob diese Entwicklung so sein muss. Sind Gewerkschaften die nun tatsächlich aussterbende Spezies einer Interessenvertretung, deren Bedeutung unmittelbar und untrennbar mit dem zwanzigsten Jahrhundert und dem Zeitalter der Massenproduktion und Demokratisierung moderner Industriegesellschaften verbunden ist? Oder ist dies eine zyklische Entwicklung, bei der man nach der Talsohle auf einen Aufschwung hoffen darf?“ (ebenda, S. 294)

Seit den 1980er Jahren stecken die Gewerkschaften in Europa in einer Krise, und auch die koreanischen Gewerkschaften geraten seit den 90er Jahren in eine Krise. Die Krise verbindet sich mit Segmentierungsprozessen in der Erwerbsbevölkerung: Beschäftigte versus Arbeitslose, Rationalisierungsgewinner versus -verlierer, Krisenbranchen versus Wachstumsbranchen, in Deutschland Ostarbeitnehmer versus Westarbeitnehmer (Hornstein 1996, S. 222). In diesem Zusammenhang sollen einige Frage geklärt werden: Warum sind die Gewerkschaften in die Krise geraten? Wie können Gewerkschaftskrisen gemessen werden? Wie kann diese Krise überwunden werden?

Ein sehr wichtiger Indikator der Gewerkschaftskrise ist die *Veränderung des Organisationsgrades* der Gewerkschaften. Der Organisationsgrad bezieht sich auf die Mobilisierungskraft der Gewerkschaften. Wenn der Organisationsgrad immer niedriger wird, lässt sich daran ablesen, dass Arbeitnehmer die Gewerkschaft nicht mehr als ihre Interessenvertretungsorganisation betrachten. Ein niedriger Organisationsgrad bringt die Gefahr einer langfristigen Erosion der gewerkschaftlichen Mobilisierungskraft, die eine wichtige Machtquelle der Gewerkschaften ist, um ihre Ziele zu erreichen. Die deutschen und südkoreanischen Gewerkschaften haben die gleichen Probleme damit, ihren Organisationsgrad stabil zu halten.

Der zweite Indikator der Gewerkschaftskrise ist eine *Veränderung der politischen Rolle der Gewerkschaften* auf der Betriebsebene. Wenn unter dem Industriegewerkschaftssystem eine Entscheidung der Industriegewerkschaft die Ebene der Betriebe immer schwächer beeinflusst, bedeutet es, die Macht der Gewerkschaft auf der Betriebsebene wird immer geringer. Dadurch kann ein ganzes Gewerkschaftssystem beschädigt werden.

Nach Lane ist das deutsche Gewerkschaftssystem trotz der gewandelten ökonomischen und politischen Situation ein sehr stabiles System (Lane 1994, S. 182). Aber es ist auch richtig, dass sich die Voraussetzungen des Jahres 1949 durch neue Industriestrukturen und ein neues Bewusstsein der jüngeren Arbeitnehmer gewandelt haben und dadurch die Stärken des

Modells Deutschland unterminiert worden sind. Das bisherige Interessenvertretungssystem entspricht nicht mehr dem Zuwachs und der Unterschiedlichkeit der Interessen der Mitglieder. In Deutschland kann dieses Phänomen z.B. anhand der neuen Tarifvertragsformen (Öffnungsklauseln, Zunahme von Haustarifverträgen) beobachtet werden.

Die südkoreanischen Betriebsgewerkschaften sind unabhängig von den Interessen der Unternehmen; anders als die enge Beziehung zwischen dem Betriebsrat und dem Unternehmen in Deutschland. Sie sind so wie die Richtungsgewerkschaften vor 1933 in Deutschland. Vor diesem Hintergrund kann die Gewerkschaftskrise in Südkorea als eine Krise der politischen Rolle der Gewerkschaften auf der Betriebsebene und der sozialen Verhandlungsebene betrachtet werden. Obwohl die Gewerkschaften durch die Regierung als ein Partner in den südkoreanischen industriellen Beziehungen anerkannt werden, stehen sie auf Grund ihrer immer schwächeren Rolle auf der politischen Ebene, in einer Organisationskrise.

3.2 Gewerkschaftskrise: Organisationsgrad

Ein gemeinsames Merkmal beider Länder ist, dass der Organisationsgrad der Gewerkschaften immer deutlicher abnimmt. Der Organisationsgrad bezeichnet das Verhältnis von Gewerkschaftsmitgliedern zur Gesamtzahl der abhängigen Erwerbspersonen bzw. Beschäftigten (Müller-Jentsch 1997, S. 123).⁸² Die politische Durchsetzungsfähigkeit der

⁸² Der *Brutto-Organisationsgrad* (BOG) wird definiert als das Verhältnis zwischen der Gesamtzahl der Gewerkschaftsmitglieder (einschließlich Rentner, Arbeitslose, Studenten etc.) und der Zahl der abhängig Erwerbstätigen, nur in der jeweiligen Branche (BOG 1) oder zuzüglich der Gruppe der Arbeitslosen (BOG 2).

$$\text{BOG 1} = \frac{\text{Gewerkschaftsmitglieder (insgesamt)}}{\text{abhängig Erwerbstätige zzgl. Erwerbslose}}$$

$$\text{BOG 2} = \frac{\text{Gewerkschaftsmitglieder (insgesamt)}}{\text{abhängige Erwerbstätige}}$$

Anmerkungen: „Gewerkschaftsmitglieder (insgesamt)“: Gesamtzahl der Gewerkschaftsmitglieder, gleichgültig des jeweiligen Status.

„abhängig Erwerbstätige“: Summe aus Arbeiter, Angestellten, Beamten und Auszubildenden.

„Erwerbslose“: Personen ohne Arbeitsverhältnis, die sich um eine Arbeitsstelle bemühen, unabhängig davon, ob sie beim Arbeitsamt als Arbeitslose gemeldet sind.

Der *Netto-Organisationsgrad* (NOG) wird definiert als das Verhältnis zwischen der Anzahl der gewerkschaftlich organisierten, abhängig erwerbstätigen Mitglieder und der Zahl der abhängig Erwerbstätigen, d.h. an der Gesamtzahl der Arbeitnehmer am Arbeitsmarkt oder nur nur in der jeweiligen Branche. Die gewerkschaftlichen Mitgliedergruppen der Rentner, Studenten, aber auch die Gruppe der Arbeitslosen finden in dieser Berechnung keine Berücksichtigung.

$$\text{NOG} = \frac{\text{abhängig erwerbstätige Gewerkschaftsmitglieder}}{\text{abhängig erwerbstätige}}$$

Gewerkschaften lässt sich darstellen als eine Funktion aus der Anzahl ihrer Mitglieder und dem Durchdringungsgrad der gesamten Arbeitnehmerschaft (Krieger, Liepelt u.a. 1989, S.123).

Auch wenn die europäischen Länder von dem Rückgang des gewerkschaftlichen Organisationsgrads betroffen sind, ist der aktuelle Organisationsgrad in den Ländern sehr unterschiedlich (Clegg 1976, S.75; Baglioni 1990, S.15).

Die Beschaffung von Ressourcen zum Aufbau und zur Erhaltung einer Organisation bezeichnen wir als „Mobilisierung“ (Etzioni 1975, S. 406-443, Streeck 1981, S.15). Organisatorische Mobilisierungsprozesse sind Bestandteil eines umfassenden „Stoffwechsels“ zwischen dem sozialen System der Organisation und seinen verschiedenen Umwelten (Streeck 1981, S. 16). Wenn eine Organisation gut funktioniert, ist ihre Mobilisierungsfähigkeit sehr hoch, und gleichzeitig hat sie auch einen hohen Organisationsgrad.

Offenkundig sind die Fähigkeit einer Gewerkschaft zur Organisierung von Mitgliedern und ihre Fähigkeit zur Durchsetzung eines ausreichenden Mitgliedbeitrags zwei Seiten derselben Sache: Sie sind zwei Aspekte einer allgemeinen gewerkschaftlichen „Mobilisierungsfähigkeit“ (Streeck 1978, S.3).

Der Mitgliederverlust beruht auf einer organisatorischen Bedingung der Gewerkschaften jedes Landes. Der Verlust seit den 1980er Jahren in Europa hängt vom Organisationsgrad vor den 1980er Jahren ab. Einerseits ist der Verlust z.B. in Schweden und Dänemark, wo die Gewerkschaften vor den 1980er Jahren einen relativ hohen Organisationsgrad hatten, nicht so deutlich. Andererseits war die Verlustquote in Italien und England relativ hoch (Baglioni, 1990). Trotz dieser Unterschiedlichkeit der Länder in Europa gibt es ein gemeinsames Charakteristikum bezogen auf die Veränderung der industriellen Beziehungen nach den 1980er Jahren: die *Dezentralisierung der industriellen Beziehungen*.⁸³

abhängig Erwerbstätige

Anmerkungen: „abhängig erwerbstätige Gewerkschaftsmitglieder“ = Nur am Erwerbsleben teilnehmende (arbeitende) Gewerkschaftsmitglieder wie Arbeiter, Angestellte und Beamte. Aus der Gesamtmitgliederzahl müssen somit Arbeitslose, Rentner und Selbstständige, und, je nach statistischer Definition der „abhängig Erwerbstätigen“, eventuell auch Wehr- und Zivildienstleistende, Studenten, usw. herausgerechnet werden.

⁸³ Vgl. dazu: Baglioni 1990; Hyman and Ferner 1992; Bispinck 1995; Jacobi, Keller und Müller-Jentsch 1992; Altvater und Mahnkopf 1993.

Tabelle 17:
Gewerkschaftliche Organisationsgrade (Netto-Organisationsgrad) im internationalen Vergleich

Land/Jahr	1970	1980	1990
Schweden	67,7	79,7	82,5
Finnland	51,4	69,8	72,0
Dänemark	60,0	76,0	71,4
Norwegen	51,4	56,9	56,0
Belgien	45,5	55,9	51,2
Österreich	62,2	56,2	46,2
Großbritannien	44,8	50,4	39,1
Italien	36,3	49,3	38,8
Kanada**	31,0	36,1	35,8
Deutschland	33,0	35,6	32,9
Niederlande	38,0	35,3	25,5
Japan	35,1	31,1	25,4
Spanien	27,4*	25,0	11,0
USA	23,2	22,3	15,6
Frankreich	22,3	17,5	9,8

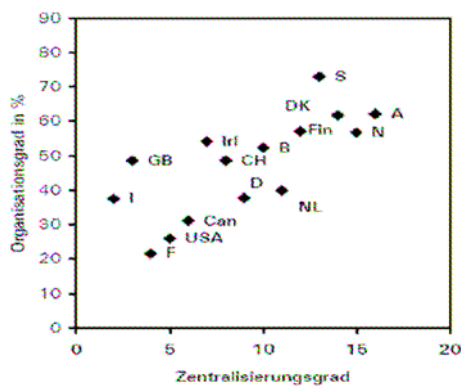
* 1977

** Brutto-Organisationsgrad

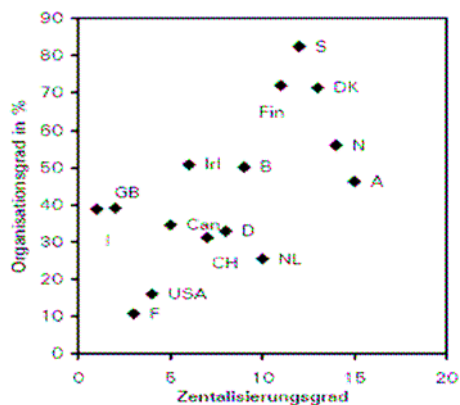
Quelle: OECD, Employment Outlook 1994.

Die Veränderung des gewerkschaftlichen Zentralisierungsgrades und Organisationsgrades in europäischen Ländern kann wie folgt dargestellt werden.

Abbildung 25: Zentralisierungsgrad von Gewerkschaften und Organisationsgrade 1970



Zentralisierungsgrad von Gewerkschaften und Organisationsgrade 1990



Quelle : Hassel 2000, S.132.

Nach der deutschen Wiedervereinigung war der Organisationsgrad des DGB deutlich gestiegen, aber danach wurde er immer niedriger. Heute sind hohe gewerkschaftlichen Organisationsgrade in Deutschland nur noch auf den verarbeitenden Sektor, den öffentlichen Dienst sowie größere Betriebe und bestimmte Regionen konzentriert. Die Mitgliederverluste entstehen im Kontext der Verschiebung von Branchen und Berufen, der Zunahme der Frauenbeschäftigung sowie veränderter Betriebsstrukturen (Schroeder und Weßels 2003, S. 20).⁸⁴

Nach der folgenden Tabelle ist der Organisationsgrad von 1991 bis 1995 um 6,2 % gesunken. Das ist eine große Veränderung im Vergleich zur Tendenz vor 1990. Aber die Veränderung des Organisationsgrades der DAG und des DBB hat sich nicht wesentlich verändert.

⁸⁴ Aus der Sicht gewerkschaftlicher Rekrutierungspolitik wird die Mitgliederkrise unter drei Gesichtspunkten diskutiert: 1. sozialstrukturell: als Emanzipation (Individualisierung, verstärkte Bedeutung von Nutzenkalkülen und Verlust der Bindewirkung) der Beschäftigten gegenüber gesellschaftlichen Großorganisationen; 2. ökonomisch: der berufliche Werdegang verläuft stärker denn je unabhängig von gesellschaftlichen Großorganisationen; 3. politisch: das traditionelle Partizipationsinteresse ist in den letzten Jahren deutlich zurückgegangen: Eine Beteiligung an den bestehenden Formen innerorganisatorischer Willensbildung scheint für Nichtmitglieder derzeit kein Beitrittsanreiz zu sein. Dies führt zu der Frage, wie die Nützlichkeit der Gewerkschaft für den Einzelnen verbessert werden kann, ohne die Durchsetzbarkeit solidarischer Politik dadurch zu gefährden (Schroeder und Weßels 2003, S. 20-21).

Tabelle 18:
Abhängige Erwerbspersonen, Gewerkschaftsmitglieder und Organisationsgrad in Deutschland , 1950-1995 (Absolut Tsd. sowie Anteile in %)

Jahr	DGB		DAG		DBB		DGB+DAG+DBB	Abhängige Erwerbspersonen
Organisationsgrad (Brutto-Organisationsgrad 2) und absolut in Tsd.							Organisationsgrad	Absolut in Tsd.
	absolut	%	absolut	%	absolut	%		
1950	5.450	35,7	-	-	-	-		15.254
1951	5.980	38,0	343,5	2,2	234,4	1,5	41,7	15.718
1955	6.105	34,4	420,5	2,4	517,0	2,9	39,6	17.768
1960	6.379	31,1	450,4	2,2	650,0	3,2	36,4	20.528
1965	6.574	30,0	475,6	2,2	703,1	3,2	35,4	21.904
1970	6.713	30,0	461,3	2,1	721,0	3,2	35,3	22.395
1975	7.365	31,3	470,4	2,0	726,9	3,1	36,4	23.541
1980	7.883	31,8	494,9	2,0	821,0	3,3	37,1	24.786
1985	7.719	29,8	500,9	1,9	796,3	3,1	34,9	25.863
1990	7.938	29,0	508,6	1,9	799,0	2,9	33,8	27.343
1991 *	11.800	33,0	584,8	1,6	1.053,0	2,9	37,6	35.741
1992	11.016	31,2	578,4	1,7	1.095,4	3,1	35,9	35.352
1993	10.290	29,3	527,9	1,5	1.078,8	3,1	33,9	35.099
1994	9.768	27,9	520,7	1,5	1.089,2	3,1	32,5	35.063
1995	9.355	26,9	507,5	1,5	1.075,7	3,1	31,4	34.812

DGB (Deutscher Gewerkschaftsbund)

DAG (Deutsche Angestellten-Gewerkschaft)

DBB (Deutscher Beamtenbund)

Abhängige Erwerbspersonen = Abhängig Beschäftigte + Arbeitslose

*ab 1991 Bundesgebiet West und Ost

Quelle: Müller-Jentsch 1997, S. 130, Streeck, 1978: Anhang Tabelle 1.

Die südkoreanische Gewerkschaftsgeschichte steht im Vergleich zur deutschen Gewerkschaftsgeschichte noch am Anfang. Aber die Tendenzen in Deutschland seit den 1980er Jahren sind vergleichbar mit denen der 1990er Jahren in Südkorea. Das gemeinsame Phänomen: sinkender Organisationsgrad. Der südkoreanische gewerkschaftliche Organisationsgrad betrug 1989 18,6%, aber 1999 war er dramatisch auf 11,2% gesunken. Die Tendenz setzt sich fort, und der Organisationsgrad ist relativ niedrig im Vergleich zu anderen ostasiatischen Ländern, wie Japan (23,2%, 1996) oder Taiwan (48,5%, 1996).

Tabelle 19:

Die Veränderung der Anzahl der südkoreanischen Gewerkschaften und Gewerkschaftsmitglieder (1987-1999).

	1987		1989		1991		1995		1997		1999	
	MG	M	MG	M	MG	M	MG	M	MG	M	MG	M
Summe	4.086	1.267.457	7.861	1.932.415	7.656	1.803.408	6.605	1.614.800	5.733	1.484.194	5.637	1.480.666

MG = Mitgliedsgewerkschaften

M = Mitglieder der Betriebsgewerkschaften

Quelle: Korean National Statistical Office (KNSO) 2000, Nationales Arbeitsministerium.

Anhand des Organisationsgrades nach Betriebsgröße können auch die Grenzen des südkoreanischen Betriebsgewerkschaftssystems dargestellt werden.

In dem Betriebsgewerkschaftssystem wurden die meisten Arbeitnehmer der großen Betriebe als Gewerkschaftsmitglieder organisiert, aber die von Kleinbetrieben waren es noch nicht. Die folgende Tabelle zeigt den Zustand Anfang der 1990er Jahre:

Tabelle 20:

Der Organisationsgrad der Betriebsgewerkschaften nach der Betriebsgröße

Größe der Betriebe	Anzahl der Mitglieder (%)	Anzahl der Gewerkschaften (%)	Organisationsgrad der Gewerkschaften
1 - 49	33.443 (2,0)	1.654 (22,5)	0,1
50 - 99	84.731 (4,9)	1.794 (24,4)	9,5
100 - 299	292,878 (17,0)	2.495 (33,9)	26,3
300 -	1.314.229 (76,2)	1.409 (19,2)	60,0

Quelle: Lee und Kwon 1996, S. 33.

Obwohl die Anzahl der Gewerkschaften, die unter 300 Arbeitnehmer beschäftigen, ca. 80% der gesamten Anzahl der Betriebsgewerkschaften beträgt, liegt der Organisationsgrad der entsprechenden Gewerkschaften nur bei 40%. Der Grad bezieht sich auf die Größe der Betriebe, weil die Gewerkschaftsmitglieder mehr Mobilisierungskraft haben, je größer die Betriebe sind. Ausserdem gehört die größere Anzahl der Gewerkschaftsmitglieder zu den Betrieben, die über 300 Arbeiter beschäftigen (ca.76%). In Bezug auf den Organisationsgrad können die Unterschiede nach der Betriebsgröße deutlich gesehen werden. In den Betrieben, die über 300 Arbeiter beschäftigen, werden 60% der gesamten Beschäftigten als

Gewerkschaftsmitglieder organisiert. Im Gegensatz dazu beträgt der Organisationsgrad in den Betrieben, die 1-99 Arbeiter beschäftigen, nur 9,6%.

Der unterschiedliche Organisationsgrad beruht auf dem Betriebsgewerkschaftssystem, und deswegen sind die Behauptungen von Sozialwissenschaftlern und Gewerkschaftern überzeugend, dass das Industriegewerkschaftssystem eine unbedingt wichtige Form für eine Weiterentwicklung der Gewerkschaften ist.⁸⁵

Der Egoismus der Arbeitnehmer besonders in den Großunternehmen ist ein Nachteil für die Betriebsgewerkschaften und kann auch ein Hindernis nicht nur für die Gründung des Industriegewerkschaftssystems sein, sondern ist auch ein negatives Element bei der Weiterentwicklung des Betriebsgewerkschaftssystems. Das könnte eine Hauptursache des Konflikts zwischen den Arbeitnehmern sein.⁸⁶

Die folgende Tabelle zeigt den Organisationsgrad und die Gewerkschaftsmitgliedschaft in den Mutterunternehmen und den Zulieferbetrieben. Entsprechend dem Charakter des Unternehmens ist der Organisationsgrad sehr unterschiedlich. Dies zeigen nicht nur der Vergleich von Organisation und Unternehmensgröße, sondern auch die Beziehungen zwischen den Mutter- und Zulieferbetrieben.

Tabelle 21:
Vergleich des Organisationsgrades und der Gewerkschaftsmitgliedschaft.

	Mutterunternehmen	Zulieferunternehmen
Organisationsgrad	80,1 %	6,1 %
Mitgliederstand	62,1 %	7,9 %

Organisationsgrad = Anzahl von Betriebstätigen + arbeitslose Mitglieder/ Anzahl der abhängigen Erwerbspersonen x 100

Mitgliederstand = Anzahl der Gewerkschaftsmitglieder/ Anzahl der gesamten Betriebstätige x 100

Quelle: Kim 1995, S.122 ; Kwon 1996, S.35.

⁸⁵ Vgl. dazu: Im 1995, S.112-118; Kwon 1998, S.101-104; Lee und Kwon 1996, S.33; Choi 1999, S.47-48.

⁸⁶ Vgl. dazu Kim 2001,S.5; Kwon 1998, S.26; Kim 1995, S. 115; Kwon 1996, S.34-35.

Der niedrige Organisationsgrad der Gewerkschaften von Zulieferbetrieben erklärt sich einerseits mit der Kontrolle der Arbeitgeber gegenüber der Gewerkschaftsbewegung in diesen Betrieben und andererseits aus der Begrenzung des Betriebsgewerkschaftssystems. Es gibt keine zuständige Organisation, die das Interessenverhältnis zwischen den Arbeitnehmern der beiden Betriebe regulieren und ein gemeinsames Interesse vertreten kann. Die Betriebsgewerkschaften der Zulieferunternehmen haben eine niedrige Mobilisierungsfähigkeit, und sie können keine eigene Vertreterrolle für ihre Mitglieder übernehmen.

Seit den 1990er Jahren orientieren sich die südkoreanischen Gewerkschaften am Industriegewerkschaftssystem. Dieser Prozess, der sowohl von den Gewerkschaften bewusst vorangetrieben wird als auch ein großer Anspruch der Arbeitnehmer ist, kann mit dem Begriff Zentralisierung bezeichnet werden. Der Prozess kann eine entscheidende Rolle nicht nur für eine Erhöhung der gewerkschaftlichen politischen Rolle, sondern auch für eine Erhöhung des gewerkschaftlichen Organisationsgrades spielen. Die meisten südkoreanischen Gewerkschafter denken, dass der jetzige gewerkschaftliche Organisationsgrad durch diesen Zentralisierungsprozess dramatisch steigen wird. Mit dem höheren Organisationsgrad könnten die zukünftigen südkoreanischen Industriegewerkschaften eine größere Mobilisierungsfähigkeit und eine stärkere Verhandlungsmacht erlangen.

4. Ein Vergleich der betrieblichen Interessenvertretungspolitik

4.1 Einleitung und Fragen

In diesem Kapitel werden die folgenden Fragen in Bezug auf die gewerkschaftliche Betriebspolitik gestellt: 1. Welche Rolle spielen die interessenvertretenden Organisationen auf der betrieblichen Ebene in Südkorea und Deutschland? 2. Welche Unterschiede gibt es in der Rolle von Betriebsrat und Gewerkschaftsexekutive? 3. Welche Rolle spielen Vertrauensleute bzw. *HS* auf der Ebene der Betriebe? 4. Welche Beziehungen zwischen Vertrauensleuten und Betriebsräten gibt es? 5. Wie hat sich die betriebliche Politik durch die Wahlergebnisse der Betriebsräte und der Gewerkschaftsexekutive verändert? 6. Wie kommunizieren die gewerkschaftlichen Organisationen auf der Ebene der Betriebe miteinander? 7. Welche Beziehungen gibt es zwischen lokalen Gewerkschaften und Betriebsräten?

4.2 Die betriebliche Interessenvertretungspolitik

Eine ungeeignete Interessenvertretungsstruktur wird als ein Kommunikationszustand, in dem es viele Informationsverluste in den Interessenvertretungsprozessen gibt, definiert. Unter diesen Bedingungen können die Gewerkschaftsmitglieder und die Arbeitnehmer ihre Interessen nicht mehr durch die formalen Gewerkschaften vertreten. Das Problem ist meistens kein temporäres, sondern ein systemimmanentes.

In Deutschland wird ein Zustand der *kontrollierten Dezentralisierung* des Tarifvertragssystems angestrebt, während in Südkorea ein Industriegewerkschaftssystem, als *Zentralisierung* des Tarifvertragssystems eingeführt werden soll. Besonders seit den 90er Jahren dominieren in Deutschland Appelle nach mehr *Dezentralisierung, Flexibilisierung und Differenzierung*. Den Betrieben soll nicht nur mehr Kompetenz in der Arbeitszeitgestaltung, sondern auch in der Entlohnung zugebilligt werden. Vor allem soll die Entlohnung stärker an das Betriebsergebnis gebunden werden. Flankiert wird dieser Kurs durch den Versuch, die Konfliktfähigkeit der Gewerkschaften abzubauen. Das zentrale Schlagwort, auf dessen Grundlage dieser Prozess angebahnt worden ist, lautet: ‚*Neue Partnerschaft*‘. Mit diesem Konzept sollen die ordnungspolitischen Problemlagen, die durch eine verstärkte Verlagerung tarifpolitischer Entscheidungskompetenz auf die betriebliche Ebene verbunden sind, kompensiert und eingebunden werden (Schroeder und Silvia 2003, S.265).

Die Appelle können auch als ein Änderungssignal für die betriebliche Politik und Interessenvertretungsstruktur bezeichnet werden. Beispielsweise hat der Reformprozess im DGB und in der IG-Metall in Deutschland im Hinblick auf das Tarifvertragssystem eine ‚*kontrollierte Dezentralisierung*‘ bzw. ‚*kontrollierte Flexibilisierung*‘ (Molitor 1998, S. 40-42; Jürgens und Krzywdzinski, S.55) geschaffen. Das südkoreanische gewerkschaftliche Projekt, ein Industriegewerkschaftssystem zu gründen, verfolgt das gleiche Ziel, nämlich neue Lösungen für die Gewerkschaftskrise zu finden. Die Frage nach der geeigneten Organisationsform der Gewerkschaften und den Risiken und Chancen von Organisationsreformen ist eine zentrale Frage der Zukunft der Gewerkschaften (Hassel 2000).

4.3 Veränderung der betrieblichen Politik der Gewerkschaft

Unter Bezug auf Lecher sollen folgende Veränderungstendenzen in der gewerkschaftlichen Krise in Deutschland festgehalten werden. 1. Gewerkschaften sind auf betrieblicher Ebene formal nur schwach repräsentiert und die Initiierung von Arbeitsk Kampfmaßnahmen ist hier ausgeschlossen. 2. Die zentralen Ebenen des Kollektivverhandlungssystems sind nicht in der

Lage, den oft betrieblich vorhandenen Spielraum auszuschöpfen; die Umsetzung tarifpolitischer Ergebnisse ist weitgehend abhängig von Stärken und Schwächen der Betriebsräte. 3. Die zentral vereinbarten Abkommen werden oft von den Arbeitnehmern auf der Betriebsebene und in den Betriebsräten verweigert. Diese gewerkschaftliche Krise kann mit dem Begriff Dezentralisierungsprozess in den deutschen industriellen Beziehungen erfasst werden (Lecher 1981, S.64-67).

Das ‚*Dualsystem in Deutschland*‘ ist ein Zusammenspiel zwischen Industriegewerkschaft und Betriebsräten. Dieses Zusammenspiel basiert auf der klaren organisationspolitischen Zuordnung der Gewerkschaften, die keine interessenpolitische Differenzierung zulässt (Hassel 2000, S. 136). Deshalb hat das Modell Deutschland mit seinem Dualsystem die wichtige Voraussetzung, dass es keine starken Interessenkonflikte zwischen der Industriegewerkschaft und den Betriebsräten bzw. zwischen den Organisationen auf der Betriebsebene geben soll. In der Regel bedeutet das, je einflussreicher die Gewerkschaften auf der Betriebsebene sind, desto stabiler kann das System beibehalten werden. Wenn diese in der Vergangenheit gültige Voraussetzung nicht mehr weiter bestehen kann, wird das deutsche Dualsystem in eine schwierige Situation geraten.

Die zunehmende Vielfalt von Arbeitnehmeridentitäten in Deutschland verlangt pluralisierte Interessenvertretungsformen auf der Betriebsebene und neue politische und organisatorische Beziehungen zwischen den Gewerkschaften und Organisationen auf der Betriebsebene. Auch wenn die internen Voraussetzungen des Modells Deutschland noch gültig sind, hat sich die interne und äußere Situation der Gewerkschaften in den deutschen industriellen Beziehungen inzwischen geändert: z.B. in Form einer Pluralisierung der Identität der Arbeitnehmer und Änderungen der Berufsstruktur. So hat sich die Berufsstruktur von 1961 bis 1980 in Deutschland wie folgt gewandelt:

Tabelle 22:

Der Wandel der Berufsstruktur nach Aufgabenfeldern zwischen 1961 und 1980♦ im Vergleich zur prognostizierten Entwicklung (in %)

Berufsbereich	Erwerbstätige insgesamt				Veränderung in Prozentpunkten **
	1961 (VBZ)	1970 (VBZ)	1978(real) (MZ)	1980 (Fort-Schreibung)*	1970-1980 (real)
1. Gewinner von Naturprodukten, Mineralien	15,2	8,5	6,5	6,1	<u>-2,0</u>
2. Hersteller von Grundstoffen und Produktionsgütern	7,0	6,8	4,9	5,0	<u>-1,9</u>
3. Hersteller von Konsumgütern	8,4	7,3	5,6	5,2	-1,7
4-a Montage-, Wartungsberufe, Bau, Ausbau	8,4	7,6	6,0	5,9	-1,6
4-b Montage-, Wartungsberufe, Metall, Elektro	9,7	11,0	10,3	10,3	-0,7
5-a Sachbezogene Dienstleistungen	11,1	9,9	9,9	9,5	±0,0
5-b Personenbezogene Dienstleistungen	5,9	9,6	12,5	13,3	<u>+2,9</u>
6-a Dienstleistungs- Kaufleute	8,9	10,2	10,3	10,5	+0,1
6-b Planungs-, Verwaltungsberufe	16,2	21,0	24,2	24,6	<u>+3,2</u>
7. Sektor-unabhängige Berufe	9,2	8,1	9,8	9,6	+1,7
Summe	100,0	100,0	100,0	100,0	±7,9

♦ Die Aufgabenfelder wurden anhand der Angaben zum ausgeübten Beruf gebildet. Die von den Erwerbstätigen genannten Berufsbezeichnungen sind dazu mit inhaltlichen Beschreibungen der Tätigkeiten verknüpft worden.

* Fortgeschriebene Werte für das Jahr 1980 – unter der Annahme, die zwischen 1976 und 1978 beobachtete Veränderung der Anteilswerte habe sich (linear) bis zum Jahre 1980 fortgesetzt.

** Reale Veränderung = Anteilswerte 1978/ Anteilswerte 1970

Quelle: Rossmann 1986, S. 242.

Hinsichtlich der veränderten Berufsstruktur können die neuen Ansprüche und Interessen der Mitglieder durch das bisherige Interessenvertretungssystem nicht vertreten werden. Das bedeutet, ohne eine erfolgreiche Anpassung der gewerkschaftlichen Interessenvertretungsstruktur an das geänderte Arbeitnehmerbewusstsein und die Berufsstruktur kann die künftige Stabilität des zukünftigen Gewerkschaftssystems in Frage gestellt werden. So sehen es z.B. Fröhlich, Bertl und Rudat:

„Die Tendenz zur Individualisierung und zur individualistischen Interessenvertretung werde die Organisationsmacht der Gewerkschaft langfristig unterminieren. ... Der Einfluss der Gewerkschaften ginge zurück, weil sie programmatisch-politisch *nichts mehr zu bieten hätten* und weil sie durch Mitgliederschwund und abnehmenden Organisationsgrad organisationspolitisch an Gewicht verlieren würden. ... Es gibt die Diskrepanz zwischen der zukünftig zu erwartenden Beschäftigungsstruktur und der gegenwärtigen Struktur der Gewerkschaftsmitglieder. ... Die Gewerkschaften repräsentieren nicht länger die kollektive und solidarische Interessenvertretung aller Arbeitnehmer, sondern stellen bloß noch Fürsorgeeinrichtungen für sozial absteigende Gruppen aus den alten Industrien dar.“ (Fröhlich, Bertl und Rudat 1989, S. 13-14)

Ein wichtiges Merkmal der Gewerkschaftskrise, die durch eine ungeeignete Interessenvertretungsstruktur verursacht wird, ist die immer schwächer werdende politische Rolle der Gewerkschaften. Die weiter sinkende politische Rolle auf der Betriebsebene kann anhand der Analyse der Ergebnisse der Vertrauensleutewahlen beispielhaft belegt werden.

In Deutschland hatte sich bis 1990 die Rolle der Gewerkschaften auf der Betriebsebene nicht deutlich verändert. Die Ergebnisse der Vertrauensleutewahlen des Jahres 1988 waren im Vergleich zu 1985 im Wesentlichen gleich geblieben. Aber abhängig von der Größe der Betriebe gab es kleine Unterschiede. Obwohl es einen drastischen Rückgang der Anzahl der kleinen Betriebe (bis 49 Beschäftigte) gab, war die Zahl der Vertrauensleute in diesen Betrieben relativ stabil. Im Gegensatz dazu stand die Veränderung der Zahl der gewählten Vertrauensleute in den großen Betrieben (1000 bis 4999 Beschäftigte). Obwohl die Anzahl der großen Betriebe deutlich zugenommen hatte (+7,2), war die Anzahl der gewählten Vertrauensleute nicht in dem Maße gewachsen (+2,6). Dieser relativer Rückgang der Zahl der Vertrauensleute bedeutete, dass der Einfluss der Gewerkschaften abgenommen hatte. Es ist festzustellen, dass die Veränderungstendenz der gewerkschaftlichen politischen Rolle bis 1990 immer geringer wurde. Diese Tendenz kann durch die Ergebnisse der Betriebsratswahlen 1975 bis 1990 bestätigt werden.

Tabelle 23:
Ergebnis der Vertrauensleutewahlen nach Betriebsgröße: ein Vergleich zwischen 1985 und 1988 in Deutschland

Beschäftigte	Wahljahr	Zahl der Betriebe	Veränderung gegenüber 1985	v.H.	Gewählte Vertrauensleute *	Veränderung gegenüber 1985	v.H.
bis 49	1985 1988	711 533	-178	-25,0	4303 3612	-691	-16,0
50 bis 99	1985 1988	618 484	-134	-21,7	1797 1517	-280	-15,6
100 bis 499	1985 1988	2004 1940	-64	-3,2	17 926 16 844	-1 082	-6,0
500 bis 999	1985 1988	575 602	+27	+5,1	12 162 12 671	+509	+4,2
1000 bis 4999	1985 1988	531 568	+37	<u>+7,2</u>	27 172 27 872	+701	<u>+2,6</u>
5000 und mehr	1985 1988	75 72	-3	-4,2	22 507 22 342	-165	-0,7
Insgesamt	1985 1988	4514 4199	-315	-7,0	85 867 84 858	-1 009	-1,2

* ohne zusätzliches Mandat

Quelle: Schmitz, Kurt Thomas 1991, S. 538.

Aus den Ergebnissen der Betriebsratswahlen 1975 bis 1990 ist zu schließen, dass der Einfluss und die politische Rolle der Industriegewerkschaft, z.B. der IG Metall, auf der Ebene der Betriebe bereits vor der Wiedervereinigung Deutschlands unterminiert worden ist. Die Ergebnisse der Betriebsratswahlen zeigen diese Tendenz deutlich. Es ist richtig, dass die Veränderungsrate nicht groß war, dennoch war ein deutlicher Machtverlust der Industriegewerkschaften nach der Wiedervereinigung zu registrieren.

Tabelle 24: Ergebnisse der Betriebsratswahlen 1975 bis 1990

	1975	1978	1981	1984	1987	1990
Zahl der Betriebe	10.617	10.528	10.168	9.877	10.181	10.021
IG-Metall Mitglieder	2.057.826	2.036.257	1.965.380	1.809.446	1.840.240	1.836.548
Organisationsgrad	51,6	54,0	52,3	52,7	50,8	49,5
Betriebsratsmitglieder insgesamt	69.436	67.285	65.755	61.908	64.165	64.962
IGM in Prozent	83,3	84,5	83,1	83,3	82,4	81,5
DAG in Prozent	2,3	2,0	1,9	1,9	1,7	1,6
CGB in Prozent	0,5	0,6	0,5	0,6	0,5	0,6
Unorganisierte in Prozent	13,9	12,7	14,3	14,0	15,2	16,3
Betriebsratsvorsitzende	10.617	10.528	10.168	9.877	10.181	10.021
Davon IGM in Prozent	93,0	94,2	92,6	93,4	92,3	91,4

Die Erosion der politischen Rolle der Industriegewerkschaften auf der Betriebsebene wird durch die Interessenvertretungsprobleme auf der Betriebsebene und der Regionalebene erklärt. Gleichzeitig bildet die Erosion die Ursache für eine mangelnde Verbreitung von Betriebsräten. Die mangelnde Verbreitung bedeutet nicht nur eine Abnahme der Anzahl der Betriebsräte, sondern auch eine Verkleinerung der politischen Rolle der gewerkschaftlichen Betriebsratsmitglieder.

Während diese doppelte Veränderungstendenz der Betriebsräte – die abnehmende Anzahl und die sinkende Rolle der Betriebsräte – fortgesetzt wird, tritt ein drittes wichtiges Phänomen auf: der gewerkschaftliche Einfluss auf die Betriebsräte wird immer geringer. Die Abnahme der Anzahl der Betriebsräte bedeutet nicht eine unmittelbare Verkleinerung der Mobilisierungsfähigkeit der Gewerkschaften. Aber sie bezeichnet eine schwierige Situation für die Gewerkschaften, ihre Ziele durchzusetzen, weil sie ihre Ziele meist über Betriebsräte verfolgen. Für die genaue Analyse der Veränderungstendenz der gewerkschaftlichen Rolle auf der Betriebsebene muss die innere Struktur des Betriebsrats untersucht werden. In den gewerkschaftlich schwach organisierten Sektoren stellen die Gewerkschaften auch einen geringeren Anteil an den Betriebsratsmitgliedern. Dieser geringere Anteil ist eine direkte Ursache und gleichzeitig das Ergebnis der schwächeren politischen Rolle und der Mobilisierungsfähigkeit der Gewerkschaften auf der Betriebsebene.

Die Tendenz der abnehmenden Rolle der Betriebsräte kann in drei Punkten zusammengefasst werden: Erstens, der sinkende Anteil der durch die Betriebsräte vertretenen Arbeitnehmer. Zweitens, der Rückgang der Vertretungsquoten durch Betriebsräte in allen Sektoren

besonders in kleinen Betrieben. Drittens, Betriebsräte haben kein Interesse daran, die Minderheitenmeinungen der Arbeitnehmer zu vertreten. Diese drei Tendenzen haben zwar keinen direkten Zusammenhang mit der sinkenden Rolle der Gewerkschaften, aber die politische Rolle der Gewerkschaften auf der Betriebsebene kann dadurch sehr stark begrenzt werden.

Untersuchungen über die Rolle der Gewerkschaften (Kern und Schumann, 1984; Eberwein and Tholen, 1990; Kotthoff, 1990) zeigen, dass Arbeitnehmer die Entscheidungen der Betriebsräte eher akzeptierten als die der Gewerkschaften (Jacobi, Keller und Müller-Jentsch, 1992). In der bisherigen zentralisierten gewerkschaftlichen Interessenvertretungsstruktur können die pluralisierten Interessen der Arbeitnehmer nicht vertreten werden.

Tabelle 25:

Zufriedenheit mit der Politik der IG Metall (%)

- Gute Arbeit vor Ort: Die IG Metall leistet hervorragende Arbeit in den Betrieben?

	Aktive Mitglieder	Ausgetretene	Nicht-Mitglieder
Stimme voll zu	23	8	8
Stimme eher zu	62	36	49
Lehne eher ab	13	49	40
Lehne voll ab	2	7	3

Quelle: Bertin Eichler 2000, S. 154.

4.4 Schlussbemerkung

Bergmann (1990), Braczyk und Renz (1998) stellen eine neue Richtung der betrieblichen Politik, und zwar die *Betriebsgemeinschaft* und das *Co-Management*, dar.

Bergmanns Untersuchung der Rolle der japanischen Betriebsgewerkschaften in Bezug auf die *Betriebsgemeinschaft* kann mit dem Vergleich zu Deutschland einen Ausgangspunkt darstellen. Er untersucht die Unterschiede der betrieblichen Politik je nach dem Gewerkschaftssystem (Betriebs- und Industriegewerkschaftssystem), um eine eigene Schlussfolgerung daraus zu ziehen: Die industriellen Beziehungen Japans unterscheiden sich von denen Deutschlands vor allen darin, dass die innerbetrieblichen Netzwerke in Deutschland ungleich weniger wirksam sind und zwischenbetrieblich gänzlich fehlen. Dafür ist nicht bloß das Betriebsgewerkschaftsprinzip verantwortlich zu machen, sondern ebenso auch die *Vergemeinschaftung* der Betriebskollektive. Diese verfestigt nicht nur Status- und Lohnunterschiede zwischen Kern- und Randbelegschaften, zwischen großen und kleinen

Betrieben, sondern verleiht ihnen auch eine wirksame Legitimation. Demgegenüber nehmen sich die Verhältnisse in Deutschland ungleich solidarischer und egalitärer aus. Das branchenweite Tarifvertragssystem hat seine Schutzwirkung für die große Mehrheit der Beschäftigten (ca. 80%) behalten; die Lohndifferenzen zwischen Groß- und Kleinbetrieben sind im Vergleich zu Japan relativ gering. Ihre Basis ist ein expliziter oder auch nur impliziter Interessenskompromiss zwischen Management und Betriebsräten: die Zusicherung, Massenentlassungen zu vermeiden, wurde kompensiert mit der Zusage, den notwendigen Rationalisierungsschub gegenüber der Belegschaft abzustützen (Bergmann 1990, S.80-81). Zunehmend wird nun aber der Betriebsrat nicht nur in der Konfliktregulierung, sondern auch für ein Co-Management gefordert (Braczyk und Renz 1998, S.2).

5. Darstellung eines Projekts zum neuen südkoreanischen Gewerkschaftsmodell

5.1 Die Voraussetzungen für das Projekt: Fragestellung

Dieses Kapitel gibt einen Überblick über das südkoreanische Innovationsprojekt des Gewerkschaftssystems und den Modellcharakter den westliche Gewerkschaftssysteme hierfür haben. Dabei werden folgende Fragen gestellt: 1. Welche aktuellen Gründungsprozesse von Gewerkschaften sind in Südkorea zu beobachten? 2. Warum wurde die Gründung eines stärker zentralisierten Gewerkschaftssystems durch die Betriebsgewerkschaften eingeleitet? 3. Wie wird dies in der Debatte um das Innovationsprojekt begründet und welche Standpunkte (z.B. optimistisch, skeptisch) lassen sich in der Diskussion unterscheiden?

Die Voraussetzung der Gründung des neuen Gewerkschaftssystems kann in den folgenden Punkten zusammenfasst werden. 1. Auflösung der Abhängigkeit der Betriebsgewerkschaft von den jeweiligen Unternehmen; 2. Erweiterung der Verhandlungsmacht gegenüber der Regierung und dem Arbeitgeberbund; 3. Solidarität zwischen den Arbeitnehmern von großen und mittleren bis kleinen Unternehmen; 4. Entwicklung der Verwaltungsfähigkeit der Industriegewerkschaften und gleichzeitig 5. Garantie der Demokratisierung des Systems und Autonomie der gewerkschaftlichen Organisationen auf der Betriebsebene. Deswegen kann der Gründungsprozess des zentralisierten Industriegewerkschaftssystems als ein *Machttransformationsprozess* von den Betriebsgewerkschaften auf die Industriegewerkschaften in den Tarif- und Kollektivverhandlungen und gleichzeitig als ein *Garantieprozess* der Autonomie der aktuellen Betriebsgewerkschaften charakterisiert werden.

5.2 Debatte über die südkoreanische Zentralisierung des Gewerkschaftssystems

1990 begann eine Debatte über das europäische Industriegewerkschaftssystem, über dessen Charakterisierung und Übertragbarkeit. Besonders unter der südkoreanischen Finanzkrise und unter dem IWF beschleunigte sich die Gewerkschaftskrise, und es begann eine hitzige Debatte über den Reformprozess zu einem Industriegewerkschaftssystem als einer Möglichkeit der Überwindung der Gewerkschaftskrise. Im Hinblick auf die Frage der Übertragbarkeit des Systems auf Südkorea gibt es drei Gruppen von Meinungen: 1. vorbehaltlose Zustimmung, 2. große Skepsis, 3. unentschiedene Haltung.

5.2.1 Vorbehaltlose Zustimmung

Nach dieser Meinung gibt es kein Hindernis für eine Übertragung des europäischen IG-Modells auf Südkorea. Selbstverständlich gibt es unterschiedliche Ansichten über die Merkmale des Industriegewerkschaftssystems innerhalb dieser Gruppe. Eine Auffassung betont die Notwendigkeit der Übertragbarkeit des europäischen Modells auf das südkoreanische System. Die in den Debatten erwähnten Modelle sind das deutsche, schwedische und niederländische. Die wissenschaftlichen Schwerpunkte bestehen nur in der Auswahl eines Modells, das am besten für Südkorea geeignet ist.

5.2.2 Große Skepsis

Die Skeptiker sind der Meinung, dass ein Industriegewerkschaftssystem wie das Europäische nicht als Modell für die südkoreanischen industriellen Beziehungen geeignet ist. Es ist weder günstig noch möglich, dass die Modelle aus Europa auf den koreanischen Zusammenhang übertragen werden (Choi 1999, S.129-132; Lee, 2003).

Darüber hinaus war die europäische Erfahrung, z.B. die Entwicklung des Industriegewerkschaftssystems aus den Berufsgewerkschaften, anders als die südkoreanische Erfahrung. Beispielsweise verlangt das Projekt in Südkorea von dem schon etablierten Betriebsgewerkschaftssystem eine Entwicklung zum Industriegewerkschaftssystem. Das wäre der weltweit erste Versuch, und es gibt keine Garantie für einen Erfolg (Kim 1994, S.293). Die Gründe für die Skepsis sind folgende: 1. Durch die Gründung des Industriegewerkschaftssystems könnten die bisherigen Ergebnisse der Arbeiterbewegung der Betriebsgewerkschaften und die Entwicklung der *HS* auf der Betriebsebene verloren gehen. 2. In der Übergangsphase vom Betriebs- zum Industriegewerkschaftssystem könnte es zu einem Verschwinden des Verhandlungssubjekts gegenüber den Arbeitgebern bzw. der Regierung

kommen. Die bisherigen Betriebsgewerkschaften, die ein wichtiger Akteur gegen die Arbeitgeber auf der Ebene der Betriebe waren, könnten geschwächt werden. 3. Das Innovationsprojekt zum Industriegewerkschaftssystem zwingt die Kernarbeiter und die Gewerkschaften in den großen Unternehmen, die die Hauptsubjekte in dem Projekt sind, ihre eigenen Interessen aufzugeben. 4. Die südkoreanische Situation ist nicht reif für einen Systemwechsel. Es gibt keine Möglichkeit, einen Arbeitgeberbund als einen Verhandlungspartner mit der Industriegewerkschaft zu gründen (Kim 2001, S.1-7).

5.2.3 Unentschiedene Haltung

Von dieser Gruppe wird das Modell des europäischen Industriegewerkschaftssystems als Vorbild für die Zukunft des südkoreanischen Betriebsgewerkschaftssystems kritisiert. Allerdings besteht die Möglichkeit, dass das Modell in ein eigenes südkoreanisches Modell umgewandelt werden kann. Deswegen liegt der Schwerpunkt hier auf einer Umwandlung bzw. Anpassung des südkoreanischen Gewerkschaftssystems an die neue veränderte Situation.

Danach kann die südkoreanische Gewerkschaftskrise durch eine Umwandlung des europäischen Modells auf die südkoreanischen industriellen Beziehungen überwunden werden. Aber die Ergebnisse der südkoreanischen Arbeiterbewegung und die Vorteile des Betriebsgewerkschaftssystems müssen in dem neuen Modell bewahrt werden. Eine große Voraussetzung ist nicht die Übertragbarkeit, sondern eine Umwandlungs- bzw. Anpassungsmöglichkeit des europäischen Modells an die südkoreanischen Verhältnisse (Im, Park, Choi und Oh 1997).

D. Gewerkschaftspolitik und die Gründung des südkoreanischen Industriegewerkschaftssystems als Innovationsprojekt: Eine Fallstudie – Die Betriebsgewerkschaft der Hyundai-Automobilunternehmen (BG-HAU) und die *Hyunjang-Sojik(HS)*.

1. Einleitung: Untersuchungsgegenstand und Ansatz

In diesem Kapitel werden die Ergebnisse einer Fallstudie vorgestellt. Inhalt dieser Fallstudie sind 1. die formalen und informellen gewerkschaftlichen Organisationen, wie die Betriebsgewerkschaften und die *HS*. 2. die interne Gewerkschaftspolitik, die als die Interaktion zwischen formalen und informellen gewerkschaftlichen Akteuren in der Hyundai-Automobilunternehmen (HAU) verstanden werden soll und 3. die Beziehungen zwischen der internen Gewerkschaftspolitik in der HAU und der Gründungsbewegung für ein südkoreanisches Industriegewerkschaftssystem.

Die Betriebsgewerkschaft der Hyundai-Automobilunternehmen (BG-HAU) ist ein exemplarischer Untersuchungsgegenstand des Reformprozesses des südkoreanischen Gewerkschaftssystems. Sie ist hinsichtlich der Interessenvertretungsstruktur das repräsentative Modell der südkoreanischen Betriebsgewerkschaft. Von ihr wird nicht nur von ihren Mitgliedern, sondern auch von anderen Gewerkschaften eine Führungsrolle erwartet: Sie spielt eine entscheidende Rolle im Verhandlungsprozess nicht nur für die Automobilindustrie, sondern auch für die Metallbranche in Südkorea insgesamt. In der BG-HAU kann die interne Gewerkschaftspolitik deutlich beobachtet werden, dies gilt insbesondere für die Interaktionen zwischen der Gewerkschaftsexekutive und den informellen gewerkschaftlichen Organisationen, den *HS*.

Die Fallstudie widmet sich besonders der Darstellung der internen Gewerkschaftspolitik. Dabei ist eine in die Zukunft weisende Perspektive des bisherigen Betriebsgewerkschaftssystems zu entwickeln: ein neues südkoreanisches Industriegewerkschaftssystem.

1.1 Theoretische Voraussetzungen der Fallstudie

Die Untersuchungspunkte zur Fallstudie lassen sich folgendermaßen in vier Punkten zusammenfassen:

1. Die Fallstudie wird unter der Voraussetzung durchgeführt, dass die südkoreanischen Gewerkschaften in einer Krise stecken. Die Gewerkschaftskrisentheorie zeigt die Gründe für die aktuellen Krisen der südkoreanischen Betriebsgewerkschaft.

2. Der Ansatz der Doppelfunktion der Gewerkschaftsorganisation von Müller-Jentsch spiegelt die widersprüchliche Charakterisierung der Gewerkschaften wider. Gewerkschaften haben gleichzeitig eine ökonomische und eine politische Funktionen, und manchmal befinden sie sich wegen diesem widersprüchlichen immanenten Charakter in einem Dilemma.

3. Die Charakterisierung der Interessenvertretungsstruktur ist abhängig von den formalen und informellen Interessenvertretungsmethoden der Arbeitnehmer. Sie spielt eine wichtige Rolle für die Analyse der internen Kommunikationsstruktur einer Gewerkschaft und für die Darstellung eines zukünftigen südkoreanischen Gewerkschaftssystems.

4. Die interne Gewerkschaftspolitik spielt eine wichtige Rolle für die Untersuchung der Interaktionen der gewerkschaftlichen Aktivitäten und der informellen politischen Organisationen, d.h. die *Hyunjang-Sojik*, auf der Betriebsebene.

Hinsichtlich der Übergangsphase des südkoreanischen Gewerkschaftssystems sind die folgenden Inhalte einer Untersuchung wert: Erstens, die formale und informelle Interessenvertretungsstruktur der Betriebsgewerkschaft der Hyundai-Automobilunternehmen und zweitens, die Gewerkschaftspolitik in Bezug auf die Rolle der *HSin* der BG-HAU. Darüber hinaus muss der Zusammenhang zwischen der BG-HAU und dem neuen Innovationsprojekt der Gründung eines zentralisierteren Industriegewerkschaftssystems untersucht werden.

1.2 Untersuchungsgegenstände und Ansätze

1.2.1 Ulsan als Hyundai-Stadt

Die Stadt *Ulsan* als eine der größten Hafenstädte an der Südostküste des Landes spielt eine besondere Rolle in Hinblick auf die Produktion und den Export von Automobilen und Schiffen. Die Entwicklung der Stadt hängt zusammen mit einem Entwicklungsprojekt der Militärregierung in den 60er Jahren unter Präsident Park: *Ulsan* wurde 1962 mit dem Slogan *Modernisierung des Vaterlandes* als ein spezieller Industriebezirk durch die Regierung eingeweiht. Sie entwickelte sich zu einer *Arbeiterstadt* mit stark zunehmender

Einwohnerzahl, weil die staatlichen Stammindustrien, wie die Petrochemie-, Automobil- und Schiffbauindustrie, dort erfolgreich aufgebaut wurden. Ausser der Tatsache, dass sich die Regierung in Ulsan mit dem Industrieförderungsplan engagierte, gab es noch erhebliche Investitionen durch privates Kapital.

Seit Mitte der 60er Jahre haben sich die Produktion von Automobilen und der Schiffbau durch einen Industrieförderungsplan der Militärregierung weiter entwickelt.⁸⁷ Wegen der sehr starken Unterstützung durch die Militärregierung konnte sich eine koreanische Unternehmenskartellstruktur entwickeln, die *Chaebol*.⁸⁸ In Folge dieser Entwicklung hat sich *Ulsan* zu einem Symbol der Modernisierung des Landes und zu einem Zentrum der Metallindustrie entwickelt.⁸⁹

Im Augenblick kann Ulsan als die größte Automobilstadt in Südkorea bezeichnet werden. 33% der gesamten Autoproduktion Südkoreas konzentriert sich auf Ulsan, 20% aller Arbeitnehmer, die in der Automobilindustrie tätig sind, leben in Ulsan, und die Zahl der in der Automobilindustrie beschäftigten Arbeitnehmer, die in der Nähe von Ulsan leben, beträgt 35%. Deswegen kann Ulsan als „*unternehmenszentrierte Stadt*“ bezeichnet werden. Der Begriff bezieht sich auf die ungeheuere Macht der Unternehmen, die Beschäftigten an sich zu binden und auf sich zu fokussieren (Jürgens 1996, S.7). Die Gesamtzahl der produzierten Automobile in der HAU Ende 2004 betrug 1.850.000. HAU-Ulsan hat eine Produktionskapazität von 1.500.000 Fahrzeugen pro Jahr und ist damit die größte Autofabrik der Welt (Lee 2004, S.10).

Darüber hinaus besitzen die Einwohner von Ulsan ein großes Maß an Homogenität in Hinblick auf ihre ökonomischen Interessen. Ca. 30% aller Einwohner arbeiten in den Hyundai-Automobilunternehmen bzw. in der Hyundai-Schwerindustrie. Deswegen wird die Stadt Ulsan auch *Hyundai-Stadt* genannt.

⁸⁷ Die Regierung führte den Plan durch eine geplante Gestaltungsstrategie des großen Privatkapitals und der *Chaebol* durch. Tatsächlich stammte 84,7 % der damaligen gesamten Produktion von Großunternehmen wie Hyundai, Samsung und Daewoo.

⁸⁸ Die *Chaebol* sind ein südkoreanisches Unternehmensmodell, das durch die Regierung für den Modernisierungsprozess geschaffen wurde.

⁸⁹ Der Anteil der Industrieproduktion von Ulsan beträgt 12% der gesamten koreanischen Produktion und der Anteil am Export beträgt 13% der Gesamtsumme des Exports in Südkorea.

Einerseits ist, wie oben erwähnt, Ulsan ein wichtiger Industriestandort in Südkorea, aber andererseits spielt sie als Produktionsstandort in politischer und kultureller Hinsicht nur eine Nebenrolle. Das ist eine asymmetrische Entwicklung der Stadt: Die ökonomische Funktion wird betont, aber ihre politische und kulturelle Rolle ist gering.⁹⁰

Obwohl die Stadt eine sehr geringe politische Bedeutung besitzt, wurde sie seit 1987 ein Symbol und ein Zentrum der Gewerkschaftsbewegung in Südkorea. Der so genannte „*große Kampf der Arbeitnehmer*“ im Juli und August 1987 begann in Ulsan und verbreitete sich danach im ganzen Land. Wenn die industriellen Beziehungen instabil und konfliktreich sind bzw. eine Arbeitsniederlegung ausgerufen ist, fokussieren sich die sozialen Spannungen auf Ulsan.

1.2.2 Industrielle Beziehungen in Ulsan

Die industriellen Beziehungen in Ulsan können als konfliktreich beschrieben werden. Diese Charakterisierung bezieht sich auf die Entstehungsgeschichte der Industrie- und Unternehmensstruktur der Stadt Ulsan.⁹¹ Es gibt sehr starke Differenzen zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften. Vier Gründe können dafür genannt werden:

Erstens, die Gewerkschaften in Ulsan kritisieren das Unternehmensmanagement. Das so genannte *Chaebol-Management* ist nicht transparent. Dies bezieht sich auf das Management der *Chaebol* in Südkorea insgesamt. Die großen Unternehmen wollen nicht gerne die eigene interne Geschäftslage und -ergebnisse veröffentlichen. Deswegen kann die interne Managementinformation und -lage den Gewerkschaften nicht mitgeteilt werden, was die Gewerkschaften immer wieder kritisieren.

Zweitens, die Arbeitgeber in Ulsan führen mit den Gewerkschaften ausschließlich Verhandlungen. Sie lehnen eine Einschränkung eigener Managementrechte ab. Die Forderung der Gewerkschaften nach partizipativem Management wird als ein illegaler Versuch der Einmischung in Unternehmensbelange verstanden. Seit 1987 erkennen die Arbeitgeber die Gewerkschaften als einen zukünftigen Partner an, aber in der Realität betrachten sie die

⁹⁰ Die Hauptverwaltungen der Großindustrie, wie die Hyundai-Automobilunternehmen, die Hanjin-Schwerindustrie, befinden sich in Seoul, dort werden die meisten wichtigen Entscheidungen bezüglich der Geschäftsrichtung getroffen. Ulsan ist also ein Produktionsstandort ohne wirkliche Entscheidungsbefugnis.

⁹¹ Die meisten Unternehmen in Ulsan gehören zu den Chaebol-Unternehmen und deswegen prägen die Probleme der Chaebol auch sehr die industriellen Beziehungen der Stadt Ulsan.

Gewerkschaften als einen Gegner, der immer durch die Regierung bzw. die Arbeitgeberseite kontrolliert werden muss.

Drittens haben die Gewerkschaften in Ulsan, die in den *Chaebol-Unternehmen* gegründet wurden, eine sehr große Mobilisierungskraft gegenüber den Arbeitgebern. Sie sind die Kernmitglieder der gewerkschaftlichen Dachorganisationen, wie die KCTU und die FKTU. Seit 1987 haben sie die absolute Führungsrolle in der südkoreanischen Gewerkschaftsbewegung.

Viertens haben die Gewerkschaften und ihre Exekutive großes Interesse an ökonomischen Fragen, wie Lohnerhöhung, Arbeitsbedingungen, Wohlfahrt usw.⁹² Dafür sind nicht nur legale Kollektivverhandlungen, sondern auch so genannte *militante Kampfstrategien* gegen die Arbeitgeber, wie der Generalstreik, eingesetzt worden: In einer Stimmung des Misstrauens wählten die Gewerkschaften lieber eine politische Mobilisierungsstrategie zur Verhandlung. Sie dachten, diese Kampfstrategie sei wirksamer, um die ökonomischen Interessen der Arbeitnehmer gegenüber den Arbeitgebern durchzusetzen (No 1998). In der Tat gibt es sehr wenige Fälle in Ulsan, bei denen nur durch Gespräche in der Kollektivverhandlung ein Kompromiss gefunden wurde.

Die großen Unternehmen in Südkorea haben normalerweise die Fähigkeit, den ökonomischen Forderungen der Arbeitnehmer angemessen zu begegnen.⁹³ Aber in Ulsan gibt es einen außergewöhnlichen Konflikt hinsichtlich der Verteilung der Unternehmensgewinne⁹⁴ (Choi 2004, S. 43).

Nach der Ansicht von Choi und Bae haben die instabilen industriellen Beziehungen in *Ulsan* folgende Ursachen: 1. Die Tradition der *militanten Gewerkschaftsbewegung* in Ulsan; 2. die Managementstruktur der südkoreanischen Unternehmen und 3. die starke Einmischung und

⁹² Choi definiert den Charakter der südkoreanischen Gewerkschaften in den großen Unternehmen mit dem Begriff *Utilitarismus*. Obwohl die Gewerkschaften in ihren Satzungen öffentlich eigene ideologische Ziele wie Freiheit der Arbeiter, Klassenkampf usw. erklären, vertreten sie tatsächlich eher die ökonomischen Interessen der Mitglieder, wie Lohnerhöhung und Arbeitsplatzsicherheit. Die Gewerkschaften in Ulsan haben besonders ein großes Interesse an der Verteilung der Gewinne der Unternehmen und relativ wenig Interesse an anderen Themen, wie bspw. an partizipativem Management (Co-Management) und Sozialinnovationen (Choi 2003, S. 22).

⁹³ Die Strategie von Samsung ist ein extremes Beispiel dafür. Samsung besteht erfolgreich auf *non-union Strategien* mit der Gewährleistung einer größeren finanziellen Beteiligung der eigenen Arbeitnehmer.

⁹⁴ *Der militante Charakter* der großen Gewerkschaften wie der BG-HAU resultiert nicht nur aus den ökonomischen Interessen der Arbeitnehmer, weil die Mitglieder der Gewerkschaften relativ hohe ökonomische Belohnungen von den Arbeitgebern erhalten können.

Führungrolle der Regierung in die industriellen Beziehungen von Ulsan (Choi und Bae 2003). Die Autoren schlagen eine *Integrationsstrategie* als Lösung für die konfliktreichen industriellen Beziehungen in Ulsan vor: Durch ein soziales Übereinstimmungsmodell, das eine Institutionalisierung von Vertrauen und Kompromiss bewirkt, könnten demnach stabile industrielle Beziehungen in Ulsan geschaffen werden.

„In Ulsan ist die *Integrationsstrategie* der Gewerkschaften eine vernünftiger Lösung als die *Exklusivstrategie*. Die wichtigsten Punkte der Integrationsstrategie sind eine *qualifizierte Innovation der industriellen Beziehungen* durch einen sozialen Kompromiss zwischen Arbeitnehmern, -gebern und Regierung und zugleich *eine Stabilität und Flexibilität des Arbeitsmarktes* durch eine Flexibilisierung der industriellen Beziehungen. Gemessen an diesem Maßstab ist ein Kompromiss ein wichtiges Element: Selbstkontrolle mit Autonomie ist wirksamer als Zwang durch entsprechende Gesetze. Ein Endziel dieser Integrationsstrategie ist die Institutionalisierung von Vertrauen und Kompromiss zwischen Arbeitnehmern und -gebern: Das kann ein *soziales Übereinstimmungsmodell* genannt werden. Das Neoliberalismusmodell orientiert sich an Exklusivitäten und Zwang durch Gesetze, während das *soziale Übereinstimmungsmodell* eine autonome Innovation mit Vertrauen und Kompromiss favorisiert.“ (Choi und Bae 2003, S.77, eigene Übersetzung)⁹⁵

In den industriellen Beziehungen in Ulsan zeigt sich ein typisches konfliktreiches Verhältnis zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften. Die beiden Akteure erkennen sich nicht als Kommunikationspartner an.

1.3 Überblick über die Hyundai-Automobilunternehmen

Die Hyundai-Automobilunternehmen, die 1967 in den Städten Ulsan und Asan gegründet wurden, sind die größten Automobilhersteller in Südkorea. *Ju-Young Chung* ist ihr Gründer, und seit 1974 ist das Unternehmen als Aktien-Gesellschaft sehr erfolgreich.

Um die Frage nach den Voraussetzungen für die Gründung und Entwicklung der HAU zu beantworten und um zu begreifen, von welchen gesellschaftlichen Kräften sie vorangetrieben wurde, muss der ‚Fünfjahresplan der Regierung‘ für die südkoreanische Industrialisierung verstanden werden:

Der Aufbau der Automobilindustrie in Südkorea begann im Rahmen des ersten Fünfjahresplanes (1962-1966), innerhalb dessen die *Saenara-Motor-Company AG*, die der erste Automobilhersteller in Südkorea war und die in technologischer Kooperation mit dem japanischen Automobilhersteller Nissan stand, das Pkw-Modell „*Saenara*“ zu produzieren begann. Ein starkes Wachstum setzte ein, das im Wesentlichen durch die Export-orientierte

⁹⁵ Choi unterstützt die These von Choi und Bae. Durch ein Kompromiss-System zwischen Arbeitgebern, -nehmern und Regierung könnten stabile und produktive industrielle Beziehungen in Ulsan aufgebaut werden.

Industrialisierung verursacht wurde. Dabei konzentrierte sich die damalige Regierung auf jene Bereiche, in denen Vorteile im internationalen Wettbewerb bestanden.

Die Gründung und Entwicklung der Hyundai-Automobilunternehmen wurde auch durch die Militärregierung unterstützt. Durch den zweiten Fünfjahresplan für Schwer- und Metallindustrie war die Gründung durchgesetzt worden.⁹⁶ Die Rolle der damaligen Regierung und die Gründungsmotive der Hyundai-Automobilunternehmen werden in dem folgenden Zitat deutlich:

„Die Regierung hatte für den wirtschaftlichen Wiederaufbau im Jahr 1962 einen Fünfjahresplan beschlossen. Im Rahmen dieses Planes wurde die Förderung der Automobilindustrie stark betont. Bis dahin hatte die Regierung die Automobilindustrie auf zwei Firmen beschränkt: *Shinjin- und Asea-Automobilindustrie*. Diese Beschränkung wurde mit dem Entwicklungsplan aufgehoben. Die Regierung erlaubte es anderen Firmen, in die Automobilindustrie einzusteigen, sofern diese dazu finanziell in der Lage waren. Chung entschied, in die Automobilindustrie zu investieren, obwohl es viele Vorwürfe und eine große Zurückhaltung seitens der Manager der Hyundai-Bauindustrie gab.“ (Park 1994, S.163)

Die damaligen koreanischen Automobilunternehmen, wie *Hyundai, Shinjin und Asea*, haben sich in einem kurzen Zeitraum stark weiterentwickelt, obwohl sie die jüngsten Unternehmen sind und die Automobilindustrie eine neue Branche in Südkorea war. Sie nehmen tatsächlich eine bedeutende Position auf dem Weltautomobilmarkt ein. Ab Mitte der 80er Jahre ist die Zahl der produzierten Pkws erheblich gestiegen. Die schnelle Entwicklung der südkoreanischen Pkw-Hersteller beruht nicht auf dem Absatz im Inland, sondern auf einer großen Zunahme des Pkw-Exports.

„Neben der rapiden Entwicklung der Produktion wurden die Autos auch zunehmend exportiert. Im Jahr 1983 wurden 16.000 Autos exportiert, 1986 waren es 299.000 Einheiten. Die Anzahl produzierter Autos wurde zwar bis 1988 weiter gesteigert, doch schon im Jahr 1989 reduzierte sich der Export durch die heftigen Arbeitskonflikte in Korea. Diese schlechte Lage konnte aber langsam wieder überwunden werden. ... Die koreanischen Automobilhersteller exportieren ihre Autos gegenwärtig in 163 Länder. Früher war der nordamerikanische Markt von zentraler Bedeutung.“ (Park 1994, S.94-95)

Die Hyundai-Automobilunternehmen standen im Zentrum der starken Entwicklung der südkoreanischen Automobilunternehmen. 1981 führte die Regierung den „Rationalisierungsplan des Automobilssektors“ durch. Die Pkw-Produktion wurde auf die beiden großen Automobilhersteller Hyundai und Daewoo aufgeteilt. Die Produktion von

⁹⁶ Es kann noch diskutiert werden, welche Rolle die damalige Militärregierung für eine erfolgreiche Entwicklung der HAI spielte. Vorab lässt sich jedoch schon formulieren, dass die Rolle in der damaligen Situation und für die Zukunft der Wirtschaftsstruktur Südkoreas positiv war.

Nutzfahrzeugen, z.B. Lkws und Bussen, sollte Kia, Asia und Dong-A überlassen werden. Dieser Plan hatte großen Erfolg. Dadurch hatten die Hyundai-Automobilunternehmen eine sehr große Chance zur Weiterentwicklung und zwar nicht nur im inländischen, sondern auch auf dem ausländischen Markt.

Die heutigen Managementprinzipien der Unternehmen der Hyundai-Automobilunternehmen können mit den folgenden drei Ideen bezeichnet werden: 1. Vertrauensmanagement, 2. Ortsmanagement und 3. Transparenzmanagement (Internes Material der HAU 2004).

Das Vertrauensmanagement, das das wichtigste Managementprinzip in der HAU ist, orientiert sich an einer produktiven Beziehung zwischen den Arbeitgebern und -nehmern. Doch es zeigt sich, dass die industriellen Beziehungen in der HAU instabil sind und es immer eine immanente Möglichkeit der Konflikte auf der Ebene der Betriebe gibt.

Das Ortsmanagement steht in engem Zusammenhang mit der Qualität der Produktion und ist eine Garantie dafür. Deswegen kann es auch Qualitätsmanagementprinzip genannt werden.

Transparenzmanagement bezieht sich auf die optimalen bzw. gerechten Verhältnisse im Zusammenhang mit den Zulieferunterbetrieben der Hyundai-Automobilunternehmen. Die stabilen und systematischen Beziehungen zwischen Autoherstellern und ihren Zulieferern sind eine entscheidende Voraussetzung für ein qualifiziertes Produktionssystem in der Autoindustrie.

Die fünf Autoherstellerwerke in Ulsan sind die Hauptherstellerbetriebe der Hyundai-Automobilunternehmen. Die Gesamtfläche der Werke beträgt ca. 1.500.000 *Pyung* (1*Pyung*= 1.44m²) und ihre Herstellungskapazität beträgt 1.510.000 Autos pro Jahr, 5600 Autos pro Tag.

In den fünf Werken werden 15 Automobilmodelle hergestellt. Ende 2004 wurden 35.000 Arbeitnehmer als Festangestellte beschäftigt. Daneben wurden Leiharbeiter in den Betrieben eingesetzt. Ausser den fünf Hauptwerken gibt es ein großes Autoinstitut, das 1974 gegründet wurde, und darüber hinaus auch ein Motor- und Getriebewerk für Pkws, eine Teststrecke und einen eigenen Hafen für den Autoexport.

Am Standort Ulsan gab es bis 1991 drei Werke für die Pkw-Produktion, nämlich das Werk 1, das Werk 2 und das Werk 3, die nacheinander in den Jahren 1985, 1987 und 1991 errichtet

wurden. Später wurden zwei Werke zusätzlich gebaut. Die fünf Werke in Ulsan sind stärker modernisiert und automatisiert als die der übrigen Automobilindustrie in Südkorea.

1.4 Betriebsgewerkschaft der Hyundai-Automobilunternehmen

1.4.1 Hintergrund

Im Jahr 1987 wurde die erste „demokratische Gewerkschaft“ der Hyundai-Automobilunternehmen gegründet und registriert. Obwohl die damalige Betriebsgewerkschaft eine sehr begrenzte politische und soziale Rolle hatte, war die Gründung der Gewerkschaft in der Demokratisierungsphase ein historisches Symbol in den Beziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. Denn bis zum Jahr 1987 war eine eigene Organisation nur für Arbeitnehmer nicht möglich, und gewerkschaftliche Aktivitäten wurden nicht anerkannt.⁹⁷ Diese Situation liegt begründet in dem *red complex* in Korea, der auf dem koreanischen Bürgerkrieg von 1950 bis 1953 mit seinen extremen ideologischen Konflikten zwischen Kapitalismus und Kommunismus zurückzuführen ist. Unter der Militärregierung wurde eine soziale Bewegung mit gewerkschaftlichen Zielen als kommunistische Bewegung verstanden.

Durch die sich rasch ausbreitenden Gewerkschaftsgründungen nach 1987, die im Zeitraum von 1987 bis 1990 eine soziale Bewegung für die Unabhängigkeit von den Unternehmen und der Regierung waren, entstanden 7.883 neue demokratische Betriebsgewerkschaften. Nirgendwo sonst wurden in so kurzer Zeit so viele Gewerkschaften gegründet.

Tabelle 26:

Die Veränderung der Anzahl der Gewerkschaften von 1987 bis 1992

Jahr	1987	1988	1989	1990	1991	1992
Anzahl	4.086	5.598	7.861	7.698	7.656	7.527

Quelle: Park 1994, S. 81.

Tatsächlich hatte diese Gründungswelle von Gewerkschaften das Ziel der Bildung demokratischer Vertretungsorganisationen der Arbeitnehmer. Der Prozess hatte zur Folge,

⁹⁷ Vor 1987 waren eine Gewerkschaft und sogar gewerkschaftliche Aktivitäten bei Hyundai ganz verboten. Es gab ein Konsultationssystem von Arbeitnehmern und Arbeitgebern (Koreanisch: *Nosa Hyupyihoe*), das mehr von den Unternehmensinteressen abhängig und eine betriebstreue Organisation ist. Sie spielt als ein bedeutendes Element des formalen Interessenvertretungssystems bei Hyundai eine Rolle.

dass die betriebstreuen gelben Gewerkschaften, die beispielsweise bei Daewoo-, Kia- und Asia schon durch Unterstützung der Unternehmen gegründet worden waren, durch demokratische Gewerkschaften ersetzt wurden.

„Im Jahr 1987 kam es nacheinander zu zwei großen Massenaktionen mit verschiedener Prägung: Die eine war der sog. Juni-Kampf um demokratische Forderungen, an dem sich Millionen von Bürgern beteiligten, ...die andere war die große Streikwelle von Juli bis September (Heißer Sommer). Sie begann in der Industriestadt Ulsan (Hyundai-Stadt) und breitete sich rasch über das ganze Land aus.“ (Su-Dol Kang 1995, S. 322)

Nach der Gründung der demokratisierten Gewerkschaften gab es auch einige Veränderungen in den industriellen Beziehungen auf der Betriebs- und Produktionsebene.

Bei Unternehmen wie *Hyundai* und *Daewoo* spielte die Personalabteilung eine sehr starke Rolle. Damals waren die Beziehungen zwischen den Zuständigen in der Personalabteilung und den Gewerkschaftsfunktionären auf der Betriebs- und Produktionsebene sehr konfliktreich. Beide hegten Misstrauen gegeneinander.

Nun musste das Unternehmen ein neues Kommunikationssystem mit den Gewerkschaften aufbauen, um ein System industrieller Beziehungen für die Zukunft zu haben. Die Arbeitgeber in Südkorea waren nun keine „*free rider*“ der Regierungspolitik mehr, sondern mussten unter großen Mühen und Kosten dafür kämpfen, eine *produktivere Beziehung* zu den Arbeitnehmern aufzubauen. Die neue Gewerkschaftsexekutive sollte im Unterschied zu den früheren gelben Gewerkschaften auch den Arbeitnehmern eine Zukunftsperspektive geben.

1.4.2 Überblick über die BG-HAU

Die Betriebsgewerkschaften der HAU sind in der Regel *Union Shop*, d.h., die Arbeitnehmer werden beim Eintritt ins Unternehmen automatisch Gewerkschaftsmitglieder. Die Büroangestellten treten ebenso wie die Produktionsarbeiter in die Gewerkschaft ein, soweit ihre Positionen die des stellvertretenden Abteilungsleiters (koreanisch: *Daeri*) nicht übersteigen. Die Angestellten der zentralen Verwaltung können freiwillig Mitglieder werden (*Open Shop*), aber nur bis zur Position des stellvertretenden Abteilungsleiters.⁹⁸

⁹⁸ Im Juli 1999 verteilten sich die Gewerkschaftsmitglieder wie folgt: Arbeiter in der Produktion 75,4%, Angestellte 22,9%, Sonstige 1,7% von allen Mitgliedern. Den größten Anteil stellen die Arbeiter in der Produktion, deswegen ist es immer wichtig für die Gewerkschaftsfunktionäre, ihre Interessen in der Gewerkschaftspolitik zu vertreten.

Abbildung 27: Überblick der BG-HAU (2005)

Gründungsdatum	25. Juli 1987
Gewerkschaftsform	<i>Union Shop</i>
Anzahl der gesamten Arbeitnehmer	51.469 (2004)
Anzahl der Mitglieder	39.872 (2004) (Ulsan 24.169)
Dienstzeit der Gewerkschaftsexekutive	2 Jahre
Mitgliedbeitragsquote	1% vom Lohn
Anzahl der Gewerkschaftsfunktionäre	90 (Ulsan 46)
Anzahl der Delegierten	Delegierte (Daeüiwon) 408 (Ulsan 214)
Gewerkschaften der Hyundai-Automobilunternehmen	Ein <i>Bonjo</i> (BG-HAU <i>Ulsan</i>) Zwei <i>Bonbu</i> (Hyundai-Marketing und Hyundai-Service) Vier <i>Jibu</i> (<i>Namyang, Junju, Asan und Hyundai-Mobis</i>)
Durchschnittliches Alter der Gewerkschaftsmitglieder	38,1 (2003)
Durchschnittliche Arbeitsdauer der Gewerkschaftsmitglieder	13,1 (2003)

Quelle : Internes Material der BG-HAU, 2005.

Darüber hinaus können nur Festangestellte und -arbeiter (formale Arbeiter) als Mitglieder in die Gewerkschaft eintreten, während Teilzeitarbeiter und freie Arbeitnehmer (informelle Arbeiter) nicht Gewerkschaftsmitglieder werden können. Wie andere Betriebsgewerkschaften der großen Unternehmen ist die BG-HAU auch eine enge Mitgliedergewerkschaft.⁹⁹ Aber in der Alltagssituation ist eine horizontale Solidarität und Zusammenarbeit zwischen den Gewerkschaften selten.¹⁰⁰

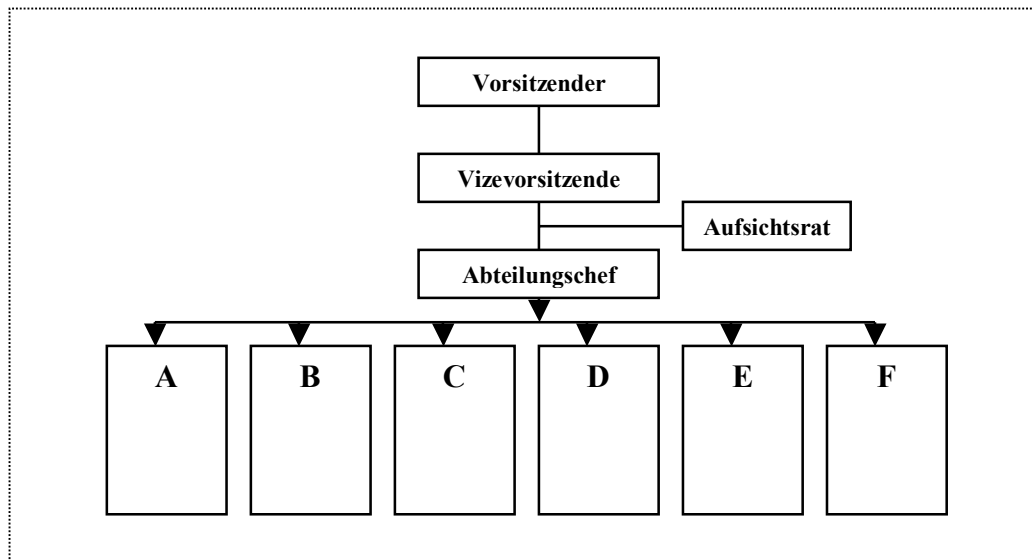
Die Betriebsgewerkschaft der Hyundai-Automobilunternehmen ist ein typisches Beispiel für die offizielle Entscheidungs- und Interessenvertretungsstruktur der südkoreanischen Betriebsgewerkschaften. Obwohl es selbstverständlich je nach personeller Zusammensetzung

⁹⁹ Diese enge Mitgliedschaft ist manchmal eine Ursache für Konflikte mit den Teilzeitarbeitern und mit anderen kleinen Betriebsgewerkschaften der Zulieferbetriebe.

¹⁰⁰ Es gibt im Alltag nur sehr begrenzten Kontakt zwischen den zum gleichen *Chaebol* gehörenden Betriebsgewerkschaften, beispielsweise zwischen den Gewerkschaften der Hyundai-Automobilunternehmen und -bauindustrie. Unter dem dezentralisierten Gewerkschaftssystem sind südkoreanische Betriebsgewerkschaften voneinander isoliert. Besonders sind die politische Solidarität zwischen den Gewerkschaften und eine politische Intervention des Dachverbandes gesetzlich verboten: *Verbot der Fremdeinmischung*.

der Gewerkschaftsexekutive kleine Unterschiede gibt, können die allgemeinen Strukturen mit der folgenden Abbildung dargestellt werden.

Abbildung 28: Die offizielle Entscheidungs- und Interessenvertretungsstruktur Struktur der BG-HAU



Quelle: BG-HAU 2005.

1.4.3 Interessenvertretungsstruktur der BG-HAU

In einer Gewerkschaftsorganisation gibt es eine formale und eine informelle Interessenvertretungsstruktur. Die formale Interessenvertretungsstruktur kann anhand der offiziellen gewerkschaftlichen Entscheidungsorganisationen und -prozesse gezeigt werden. Die informelle Interessenvertretungsstruktur umfasst verdeckte Interaktionen innerhalb der Gewerkschaftsaktivitäten. Besonders spielen die *H*Seine wichtige Rolle bei der Formalisierung der informellen Interessenvertretungsstruktur der BG-HAU.

Seit der so genannten „*Demokratisierungsphase in Südkorea*“ nach 1987, haben sich eigenständige *demokratische* Interessenvertretungsstrukturen der Betriebsgewerkschaft entwickelt. Das Wort *Demokratie* hat eine besondere Bedeutung in Südkorea. Mit ihm wird der Zeitraum vor und nach 1987 abgegrenzt. Die Kernprinzipien dieser innergewerkschaftlichen Demokratie sind: Gleichheitsgrundsatz, freie Meinungsäußerung, Mehrheitsprinzip und eine direkte Teilnahme der Mitglieder an den Entscheidungsprozessen. In der demokratischen Interessenvertretungsstruktur wird die Rolle und Funktion der Generalversammlung deswegen besonders betont.

Obwohl die BG-HAU gegenüber anderen Betriebsgewerkschaften in Bezug auf ihre systematischere und demokratischere Interessenvertretungsstruktur als eine vorbildliche Organisation anerkannt werden kann, ist sie noch instabil und manchmal sind große Spannungen in den Entscheidungsprozessen zu beobachten. Diese Schwierigkeiten in der Interessenvertretungsstruktur werden im folgenden Abschnitt behandelt.

1.4.4 Die interne Gewerkschaftspolitik und die HS

Die verschiedenen *HS* am Standort *Ulsan* nehmen mit eigenen politischen Strategien an der Gewerkschaftspolitik und den formalen Entscheidungsprozessen der Gewerkschaft direkt oder indirekt teil. Besonders sind die Aktivitäten der *HS* in der BG-HAU deutlich zu beobachten und zwar 1. in formalen Entscheidungsprozessen der Gewerkschaft durch die eigenen Mitgliedern, die als Delegierte (*Daeüiwon*) in der BG-HAU tätig sind, und 2. in den alltäglichen informellen Interessenvertretungs- und Kommunikationsprozessen mit den Arbeitnehmern auf der Ebene der Betriebe.¹⁰¹

1.4.5 Die BG-HAU und das Innovationsprojekt

Seit 1987 spielte die BG-HAU immer eine führende Rolle nicht nur auf der lokalen Ebene sondern auch auf der Dachebene wie in ihrer Dachorganisation (KCTU, koreanisch: *Minju-Nochong*). Ihre Führungsrolle wird nicht nur in der Automobilindustrie, sondern auch in der Metallbranche in Südkorea insgesamt erwartet. In diesem Zusammenhang ist die Rolle der BG-HAU im aktuellen Gründungsprozess des südkoreanischen Industriegewerkschaftssystems, der in dieser Dissertation als ein Innovationsprojekt bezeichnet wird, entscheidend.

Es lässt sich anhand der BG-HAU ein Dilemma im Verlauf des aktuellen Gründungsprojekts beobachten: die Interessenkonflikte zwischen den Gewerkschaftsmitgliedern der BG-HAU und denen kleinerer Betriebsgewerkschaften. Das Dilemma führt zur folgenden Behauptung: Unter dem stärker zentralisierten Industriegewerkschaftssystem können die Gewerkschaftsfunktionäre der HAU ihre aktuelle Macht und Rolle verlieren, und gleichzeitig haben Gewerkschaftsmitglieder der BG-HAU nicht mehr die ökonomischen Vorteile wie

¹⁰¹ Obwohl die Intervention der *HS* im formalen Entscheidungsprozess als eine illegale Einmischung betrachtet wird, braucht die formale Gewerkschaftsexekutive auch ihre kooperative Hilfe und Unterstützung, um ihre eigenen Pläne erfolgreich durchzusetzen.

unter dem Betriebsgewerkschaftssystem. Dieses Dilemma kann durch die Fallstudie untersucht werden.

2. Die Entwicklung der gewerkschaftlichen Organisationen in der HAU

2.1 Registrierung und Aufbau der formalen gewerkschaftlichen Organisation

Für die Untersuchung des Aufbaus der formalen gewerkschaftlichen Organisation in der HAU muss die Situation im Jahr 1987 betrachtet werden. Der Sommer 1987 wird in Südkorea „*heißer Sommer*“ genannt. Es gab im Juni 1987 ein großes Verlangen der Bürger und Studenten nach Demokratisierung. Dieser Wunsch äußerte sich in den so genannten ‚*Juni-Kämpfen*‘. Danach begann von Juli bis September eine große Streikwelle in Südkorea. Die damaligen Arbeitnehmer forderten eigene Interessensorganisationen, und Millionen von Bürgern und die politischen Gruppen der Studenten unterstützten sie dabei. Die Streikwelle begann in der Industriestadt Ulsan und breitete sich rasch über das ganze Land aus. Der Kampf der Arbeitnehmer hatte zahlreiche Gründungen von demokratischen Gewerkschaften auf der Betriebsebene zur Folge. Das war ein historischer Moment und ein Wendepunkt in Bezug auf eine Entwicklung der formalen gewerkschaftlichen Interessenvertretungsorganisation der Arbeitnehmer.

Die damals neu registrierte Betriebsgewerkschaft-HAU war aufgrund ihrer Unabhängigkeit vom Unternehmen erfolgreich. Sie musste jedoch noch viele Aufgaben bewältigen und eigene praktische Erfahrungen und *Knowhow* sammeln. In der Anfangsphase war sie noch nicht vorbereitet auf die systematische Austragung und Verarbeitung der verschiedenen Interessen ihrer Mitglieder. Die damals neu gewählte Gewerkschaftsbesetzung hatte in der Tat 1. nur sehr begrenzte Erfahrungen im Arbeitskampf und im Verhandlungsprozess mit der Arbeitgeberseite und 2. besaß sie keine Unabhängigkeit von den informellen politischen Gruppen wie den *Hyunjang-Sojik*. Aus diesen Gründen geriet die formale Gewerkschaftsexekutive in Schwierigkeiten dabei, ihre Aufgaben und Geschäfte planvoll und systematisch durchzuführen.

2.2 Die HS als informelle gewerkschaftliche Organisationen - Die Entwicklung der HS: Fusions- und Spaltungsprozesse

In diesem Abschnitt werden die organisatorischen Fusions- und Spaltungsprozesse der HS in der BG-HAU dargestellt.

Kurz nach 1987 gab es nur zwei Gruppen in der BG-HAU und die Beziehungen zwischen den HS waren relativ einfach: Einerseits gab es eine unternehmensfreundliche Gruppe, die sich aus der durch die Arbeitgeber gegründeten Organisation entwickelte, und andererseits gab es die sogenannte *demokratische Gruppe*, die 1987 eine neue „*demokratische Gewerkschaft*“ in der HAU gründete.

Eine Darstellung des organisatorischen Fusions- und Trennungsprozesses der HS impliziert auch eine Untersuchung der Konfliktprozesse zwischen den HS und den Gewerkschaften. Sie sind unter dem Gesichtspunkt der organisatorischen Entwicklung ein Bestandteil der internen Gewerkschaftspolitik.

Erste und zweite Gewerkschaftsexekutive und *Min-Shil-Hyup*, *Min-Shil-No*

In Juli 1987 wurde eine *demokratische Gewerkschaft* der HAU, als Gegenpol zur bisherigen „gelben Gewerkschaft“, als legale Interessenvertretungsorganisation durch die genannte *demokratische Gruppe* registriert. Danach gab es eine Gewerkschaftswahl, um die erste Gewerkschaftsexekutive zu gründen. Obwohl die demokratische Gruppe die Gewerkschaft gegründet hatte, gewann eine unternehmensfreundliche Gruppe, die Young-Bok Lee als Kandidat hatte, die Wahl.¹⁰² Das überraschende Wahlergebnis war eine Enttäuschung für die Gruppe, die die Gewerkschaftsregistrierung und -gründung durchgesetzt hatte. Samg-Bum Lee war der damalige Vorsitzende der demokratischen Gruppe.

Im August 1988 wurde eine Assoziation mit Gewerkschaftern, die in der demokratischen Gruppe arbeiteten, gegründet. Diese hieß auf koreanisch *Min-Shil-Hyup* (Übersetzung: Assoziation der demokratischen Arbeitnehmer) und war das erste unabhängige HS in der HAU.

Die erste ausgewählte Gewerkschaftsexekutive war unternehmensfreundlich und sie beendete die Kollektivverhandlung 1988 ohne eine Forderung nach Lohnerhöhung. Die meisten Delegierten und Arbeitnehmer waren gegen die Ergebnisse der Kollektivverhandlung und enttäuscht. Aus dieser Stimmung wurde *Min-Shil-No* (Übersetzung: Arbeitnehmerbund für Demokratisierung) im Oktober 1988 in der BG-HAU gegründet und entfaltete sogleich umfangreiche Aktivitäten.

Die zwei *HSMin-Shil-Hyup* (Vorsitzender war Sang-Bum Lee) und *Min-Shil-No* (Vorsitzender war Kang-Hee Kim) führten einen solidarischen Kampf, um der ersten Gewerkschaftsexekutive ihr Misstrauen auszusprechen. Der damalige einheitliche Slogan war „*Demokratisierung der Gewerkschaft*“

„*Min-Shil-Hyup* und *Min-Shil-No* wurden aus Misstrauen gegenüber der Gewerkschaftsexekutive gegründet. Besonders spielte *Min-Shil-No* eine Hauptrolle für das Misstrauen gegen die erste Yong-Bok Lees Gewerkschaftsexekutive und präsentierte *eine militante Gewerkschaftsbewegung* als ihren Slogan. Damals wurde sie durch Gewerkschafter in den Südostregionen in Südkorea als eine zentrale Organisation für den solidarischen Kampf in Ulsan anerkannt. Aber wegen des militanten Charakters wurden viele Kernmitglieder verhaftet und ins Gefängnis geworfen. Danach wurde ihre Mobilisierungsfähigkeit immer schwächer.“ (Interview mit Yun-Suk Ju, ein Gewerkschaftsfunktionär in der siebten Gewerkschaftsexekutive der BG-HAU Nov. 2004, eigene Übersetzung)

An der zweiten Gewerkschaftswahl im August 1989 nahmen beide *HS Min-Shil-Hyup* und *Min-Shil-No* teil. Es wurde der Kandidat von *Min-Shil-Hyup*, Sang-Bum Lee, mit der überwältigenden Unterstützung der Arbeitnehmer (mit 54%) als Gewerkschaftsvorsitzender gewählt. Nach dem Sieg wurde die *Min-Shil-Hyup*-Gruppe die Basisorganisation bei der Gründung der zweiten Exekutive.

Min-Shil-No entwickelte sich weiter in Opposition zu *Min-Shil-Hyup*. Sie setzte dabei auf linke Kampfstrategien und auf eine Betonung der Solidarität der Arbeiterklasse gegen den Kapitalismus. Der Unterschied in der politischen Strategie der beiden Gruppen war nicht groß, wurde aber nach der Wahl immer deutlicher.

In der Kollektivverhandlung im Mai 1990 kam es zur Vertragsunterzeichnung durch die zweite Gewerkschaftsexekutive mit der Arbeitgeberseite ohne Zustimmung der Generalversammlung (koreanisch: *Jikkwon-Join*).¹⁰³

¹⁰³ Die durch den Gewerkschaftsvorsitzenden erfolgte Unterzeichnung war ein legales Recht der Gewerkschaftsexekutive, aber eine Zustimmung durch die Generalversammlung wurde in der HAI immer erwartet.

Das war die Gelegenheit zur Änderung der damaligen Machtverhältnisse zwischen den *HS* und der formalen Gewerkschaftsexekutive: Die zweite Exekutive, die mit der Unterstützung von *Min-Shil-Hyup* gegründet worden war, verweigerte die Forderungen nach einem solidarischen Kampf mit der Gewerkschaft der *Hyundai-Schwerindustrie* in ihrem damaligen Generalstreik. Sie führte Tarifverhandlungen mit den Arbeitgebern ohne Wahrung des formalen Entscheidungsprozesses der Gewerkschaft durch. Normalerweise muss die Zustimmung zur Tarifverhandlung durch eine Generalversammlung der Gewerkschaftsmitglieder getroffen werden.¹⁰⁴

„Im Tarifvertrag 1989 hisste die zweite Gewerkschaftsexekutive den Arbeitgebern eine weiße Flagge. Das war eine Verhandlung mit den Arbeitgebern um einen Bonus zum Jahresende, und die Exekutive unterschrieb das Angebot der Unternehmen. Es gab sehr starken Protest der Gewerkschaftsmitglieder dagegen, und dieser verbreitete sich in der ganzen Stadt Ulsan. Zugleich war das ein entscheidender Anlass für den historischen *Goliat-Kampf* in der *Hyundai-Schwerindustrie* 1990. Ein *HS* war im Kampf besonders aktiv und das war *Min-Sil-No*. Der Kampf dauerte 125 Tage lang, was wegen des starken Kampfs von *Min-Sil-No* möglich wurde. Doch wegen des militanten Kampfes ohne Kompromiss wurden fast alle Vorstandsmitglieder von *Min-Sil-No* verhaftet, und die *HS* wurde sehr geschwächt.“ (Interview mit Chang-Ha Lee, ein Gewerkschaftsfunktionär in der BG-HAU Nov. 2004, eigene Übersetzung)

Nach dem Kampf war *Min-Sil-No* sehr geschwächt. Aber viele kleine politische Gruppen wurden auf der Betriebsebene in Ulsan gegründet. Sie machten ein eigenes Ausbildungsprogramm für Gewerkschaftler durch Seminare, Versammlungen usw. In der Tat gibt es heute viele berühmte Gewerkschafter und Gewerkschaftsfunktionäre, die durch die damaligen Gruppen ausgebildet wurden. Dieser Prozess war eine wichtige Basis für die Gründung der *HS No-Min-Chu* (Übersetzung: Die Gruppe für Demokratisierung der Gewerkschaft).

Die dritte Gewerkschaftsexekutive und *No-Min-Chu*, *Hyun-Youn-Tu*

Während die Trennungs- und Entwicklungsprozesse der *HS* in der BG-HAU andauerten, wurden die Unterschiede und die politischen Meinungsverschiedenheiten zwischen *Min-Shil-Hyup* und *Min-Shil-No* immer deutlicher. Es ist zu erkennen, dass die Unterzeichnung durch die zweite Gewerkschaftsexekutive 1990 ein unmittelbarer Anlass für die stark unterschiedliche Weiterentwicklung der *HS* in der BG-HAU war.

Dabei wurden die *HS* in diesem Fall in drei Gruppen getrennt: erstens, in die unternehmensfreundliche Gruppe, die sehr kooperativ mit dem Unternehmen ist; zweitens, in

¹⁰⁴Sang-Bum Lees Exekutive, die eine sehr große Unterstützung von den Gewerkschaftsmitgliedern besaß, verlor innerhalb einiger Monate drastisch ihre Unterstützung und *Min-Sil-No* erhielt große Unterstützung der Arbeitnehmer und Mobilisierungskraft auf der Betriebsebene.

die Gruppe des mittleren *Weges*, die reelle Vorteile auf der Betriebsebene gewinnen will und gleichzeitig für die Solidarität der Arbeiterklasse eintritt; drittens, schließlich in die linke Gruppe bzw. die Gruppe der Arbeiterklasse, die die Wichtigkeit der Solidarität der Arbeiterklasse und des politische Kampfes gegen den Kapitalismus betont.

Während der Schwäche von *Min-Shil-No* wurde eine neue *Hyunjang-Sojik, No-Min-Chu* gegründet.¹⁰⁵ Sie entwickelte sich durch den Kampf gegen die zweite Gewerkschaftsexekutive und bereitete die dritte Gewerkschaftswahl vor.

Normalerweise sind die *HS* der BG-HAU sehr geschlossene Gruppen mit einer engen Mitgliedschaft. Aber der Gruppencharakter von *No-Min-Chu*, verglichen mit anderen *HS*, war zweiseitig. Sie hatte einerseits eine enge Mitgliedschaft mit hoch ausgebildeten Gewerkschaftsfunktionären, andererseits war sie eine offene Organisation für alle Arbeitnehmer.

Nach der Gründung der *No-Min-Chu* gab es eine Gewerkschaftswahl für die dritte Gewerkschaftsexekutive. Um die Wahl zu gewinnen, wurde eine Wahlorganisation gegründet. Das war *Hyun-Youn-Tu* (Übersetzung: Solidarisches Kampfbüro der Hyundai-Automobilunternehmen), die durch *No-Min-Chu* und andere informelle Gruppen wie *die demokratische Daeiwon-Assoziation, die Genossenschaft der Niedriglohnarbeiter in der HAU*,¹⁰⁶ *ein gemeinsames Soüiwon-Komitee* und *die Genossenschaft der Entlassenen* gegründet wurde. *Hyun-Youn-Tu* siegte in der dritten Gewerkschaftswahl.¹⁰⁷ Sie spielte als Basisgruppe für eine Neugründung der dritten Gewerkschaftsexekutive der BG-HAU eine wichtige Rolle.

¹⁰⁵ *No-Min-Chu* war von Arbeitnehmern, die in der HAI entlassen und verhaftet wurden, mit ehemaligen Mitgliedern von *Min-Shil-No*, einigen Mitgliedern des *Soüiwon-Komitees* (eine Delegiertengruppe in der HAI) und der *Genossenschaft der Niedriglohnarbeiter* in der HAI, gegründet worden (*HAI-Min-Tu-Wüi*, internes Material 2004). *No-Min-Chu* entwickelte sich als eine relativ offene Organisation, die über 150 Gewerkschafter in der HAI als Mitglieder hatte. Im Vergleich dazu war *Min-Shil-No* eine geschlossene Organisation und hatte eine enge Mitgliedschaft mit kleiner Mitgliederzahl.

¹⁰⁶ Die *Genossenschaft der Niedriglohnarbeiter* ist die Organisation, die in der HAI die Arbeitnehmer mit Niedriglohn, vertritt. Ihr Einfluss in der Gewerkschaft ist sehr groß und viele Mitglieder arbeiten sehr aktiv als Delegierte (Koreanisch: *Daeüiwon, Soüiwon*) an den formalen Entscheidungsprozessen (*Min-Tu-Wüi* interne Material 2004).

¹⁰⁷ Bei der dritten Gewerkschaftswahl der HAI unterstützte die Allianzgruppe *Hyun-Youn-Tu* einen gemeinsamen Kandidaten (Hun-Gu Lee). Nach zweimaliger Wahl gewann er gegen Young-Bok Lee, den ersten (unternehmerfreundlichen) Vorsitzenden, mit hoher Stimmzahl (65,3%).

Die dritte Gewerkschaftsexekutive und *Min-No-Hoe*

Hyun-Youn-Tu, die in der dritten Gewerkschaftswahl gewonnen hatte, wurde im Oktober 1991 durch eine Abstimmung der Generalversammlung aufgelöst und im Dezember unter dem Namen *Min-No-Hoe* (Übersetzung: Gruppe der demokratischen Arbeitnehmer in der HAU) wieder gegründet. Sie bildete in der formalen Gewerkschaftsexekutive eine Basisgruppe und war besonders an den formalen Entscheidungsprozessen beteiligt. Die damalige Gewerkschaftsexekutive wurde aus den Kernmitgliedern der *Min-No-Hoe* gegründet. Das Verhältnis zwischen *Min-No-Hoe* und der damals gegründeten Gewerkschaftsexekutive zeigte sich als typisches Unterstützungsverhältnis mit gemeinsamen Slogans wie *Demokratisierung, Solidarisierung und Politisierung*. Ihre Kampfstrategie gegenüber den Arbeitgebern war erfolgreich.¹⁰⁸ Sie wollte „*einen militanten Kampf*“¹⁰⁹ und hatte dafür große Unterstützung der Gewerkschaftsmitglieder.

Das Jahr 1991 war ein Wendepunkt für die Gewerkschaftsexekutive und die *HS*. In den Kollektivverhandlungen 1991 verlor die dritte Gewerkschaftsexekutive durch einen Streik über eine Bonus- und Lohnerhöhung der Arbeitnehmer. Die Exekutive musste fast allen Vorschlägen der Arbeitgeber nachgeben (Berichte der Tarifverhandlung 1991). Das zeigte eine Grenze der Verhandlungsstrategie der dritten Gewerkschaftsexekutive. Aus diesem Anlass verlor die Exekutive die Unterstützung von Mitgliedern.

Hier kann die Frage gestellt werden, warum die dritte Exekutive die Unterstützung durch die Mitglieder so schnell verlor. Cho gibt die Erklärung, dass sie noch eine schwache Organisation war, die in der Anfangsphase der Neugründung ihrer eigenen Interessenvertretungs- und Kommunikationsstruktur stand, so dass sie die Erwartungen und Forderungen der Arbeitnehmer nicht voll vertreten konnte: Die damalige Situation kann als *eine Überbelastung* der Gewerkschaftsexekutive bezeichnet werden (Cho 2000). Je größer

¹⁰⁸ Die offizielle Strategie der dritten Gewerkschaftsexekutive war offensichtlich. In der Anfangsphase ihrer Gründung war sie in den Verhandlungen mit den Arbeitgebern durch ihre Strategien, wie „*militanter Kampf*“, erfolgreich. Die Kampfstrategie war linksextrem, daher wurde sie von den Arbeitnehmern damals sehr unterstützt.

¹⁰⁹ Die Begriffe *Militanter Kampf* bzw *Militant-Unionism* wurden durch Arbeitgeberseite geprägt. Sie müssen unter Beachtung der Besonderheit der südkoreanischen Industriellen Beziehungen betrachtet werden. Sie wurden durch die Strategien der damaligen Regierung und Arbeitgeber verursacht: Die Regierung und die Arbeitgeber erkannten die Gewerkschaften als Partner nicht an, sondern sahen sie als feindliche Gruppe. Wegen der Abwesenheit von formalen Kommunikationsmöglichkeiten mit den Arbeitgebern, konnten die Gewerkschaften nur durch den „*Militanten Kampf*“ ihre eigenen ökonomischen und politischen Ziele aktiv vertreten.

die Erwartung gegenüber der Gewerkschaftsexekutive war, desto größer war die Enttäuschung.

Nach der erfolglosen Kollektivverhandlung wurde der dritten Exekutive durch die Gewerkschaftsmitglieder und die *HS* das Misstrauen ausgesprochen. Schließlich verlor sie ihre Führungskraft. Nach dem Misstrauen gegenüber der dritten Gewerkschaftsexekutive war die Gewerkschaftspolitik der HAU ins Chaos geraten.¹¹⁰ 1992 musste die BG-HAU daher eine Ersatzwahl für die vierte Exekutive durchführen.

Die vierte und fünfte Gewerkschaftsexekutive und die *HS Bum-Min-Ryoen, No-Bal-Ryun, Hyun-No-Shin, No-Sa-Rang*.

Nach dem nicht geplanten Rücktritt der dritten Gewerkschaftsexekutive vor dem Ende ihrer Amtszeit wurde im August 1992 eine Ersatzwahl für die vierte Exekutive durchgeführt. Die *HS Min-No-Hoe* berief eine vorläufige Generalversammlung ein und dadurch wurde eine Assoziation aller demokratischen Gruppe für die Wahl gegründet: Diese hieß *Bum-Min-Ryoen* (Übersetzung: Solidarische Demokratische Kampfassoziation).

Bum-Min-Ryoen gewann in der Ersatzwahl mit dem Kandidaten Sung-Kun Yoon. Nach der Wahl wurde das Wahlzentrum *Bum-Min-Ryoen* aufgelöst. Nach der Auflösung begann eine ernsthafte Debatte über eine organisatorische Entwicklung der *HS* und ihrer politischen Positionen. Während der Amtszeit der vierten Gewerkschaftsexekutive wurden neuen Spaltungs- und Fusionsprozesse in den *HS* deutlich.¹¹¹ Damals gab es deutliche Aktivitäten der *Hyunjang-Sojik, No-Bal-Youn, No-Sa-Rang* und *Hyun-No-Shin* in der BG-HAU Ulsan.

Aus Anlass des Misstrauens gegenüber der dritten Gewerkschaftsexekutive begann eine heftige Debatte über die politische Position und die Identität der BG-HAU, die als eine Strategie der *HS* gegenüber den Arbeitgebern bezeichnet werden kann. Oft kam es zu Gefühlsausbrüchen und es gab große Konflikte zwischen den Gewerkschaftsmitgliedern, die

¹¹⁰ Nach der Gründung von *Min-No-Hoe* führte die aus *Min-No-Hoe* hervorgegangene Gewerkschaft mit großer Unterstützung ihrer Mitglieder einen heftigen Kampf gegen die Arbeitgeber um die Verteilung des Bonus. Aber nach dem so genannten „*militanten Kampf*“ im April 1992 wurden 32 Gewerkschafter verhaftet, 56 Arbeitnehmer entlassen und über 500 Arbeitnehmer abgemahnt. Davon waren fast alle Gewerkschafter und Gewerkschaftsfunktionäre in der HAI betroffen. Deswegen geriet die Gewerkschaftsbewegung in der HAI in eine Krise.

¹¹¹ Es ist ein Untersuchungsthema, welche Gründe es für die damaligen deutlichen Spaltungs- und Fusionsprozesse der *HS* gab.

manchmal von sehr starken gegenseitigen Vorwürfen gekennzeichnet waren. Von den einen wurde die unternehmensfreundliche Strategie, von den anderen die unverantwortliche Betonung des Klassenkampfes in Frage gestellt. Eine Gruppe betonte stärker die ökonomische Identität, und die andere stellte die politische Identität der demokratischen Gewerkschaft in den Vordergrund.

Tabelle 26: Strategien und Identifizierung der HS (1992)

	Gruppe 1	Gruppe 2
Strategien	Klassen- und militanter Kampf	Unternehmensfreundlicher Kompromiss
Identifizierung	Betonung der politischen Funktion	Betonung der ökonomischen Funktion
Die entsprechende HS	<i>Min-Sil-No, Min-Np-Hoe, No-Min-Chu, Min-Tu-Wui, Sil-No-Hoe</i>	<i>Han-Bit, No-Youn-Tu, Han-Gil-Tu</i>

Seit 1993 behielten die HS ihre deutliche politische Position und Strategie bei. Die Misstrauenserklärung gegenüber der dritten Gewerkschaftsexekutive gilt als eine Herausforderung und Chance für die HS, die ein Motiv für die Weiterentwicklung der informellen Gruppen in der BG-HAU war.

Während und nach der Debatte gab es viele Spaltungsprozesse der HS. Beispielsweise wurden zwei neue wichtige HS, *Hyun-No-Shin* (Übersetzung: Die Gruppe der Arbeiterzeitung in der HAU) und *No-Sa-Rang* (Übersetzung: Gruppe der gewerkschaftsfreundlichen Arbeitnehmer), aus *Min-Shil-Hyup*, die eine Unterstützungsgruppe für die zweite Gewerkschaftsexekutive war, gegründet. Darüber hinaus entwickelte sich *Min-No-Hoe*, die für die dritte und vierte Exekutive als Basisgruppe diente, als eine Zentralorganisation der *Hyunjang-Sojik*. Die *Min-No-Hoe* wurde durch drei HS, die Allianz der Demokratisierungsgruppe (koreanisch: *Bum-Min-Ryoen*), die *Werk 1-Gruppe* in der HAU-Ulsan und die Gruppe von *No-Bal-Youn* (Übersetzung: Institut der Entwicklung der Arbeiterbewegung) gegründet.

In der fünften Gewerkschaftswahl gewann die „unternehmensfreundliche Gruppe“. Im Rahmen der politischen Zielsetzung war der Verhandlungscharakter der fünften Exekutive im

Vergleich zur dritten und vierten Exekutive passiver und zurückhaltender. Sie orientierte sich nicht an der politischen Interessenvertretung der Mitglieder, sondern betonte ihre ökonomische Zielsetzung stärker. Die *HS* der ‚linken Gruppe‘ wurden durch die fünfte Exekutive in den formalen Interessenvertretungen vollkommen isoliert und ihr Einfluss auf der Ebene der Betriebe wurde begrenzt: Die fünfte Exekutive gab den *HS* keine Anerkennung als Partner in der internen Gewerkschaftspolitik, obwohl sie noch einen eigenen Einfluss auf die Arbeitnehmer besaß.

Die Amtsrichtung der fünften Gewerkschaftsexekutive war zusammenfassend ein „*Utilitarismus durch eine unternehmensfreundliche Verhandlung*“. Mit dieser Strategie hatte sie hinsichtlich der Erhöhung des alltäglichen Wohlstandes der Arbeitnehmer tatsächlich Erfolg.

Die fünfte Gewerkschaftsexekutive hatte eine sehr schwache Interessenvertretungsstruktur und daher konnte sie die verschiedenen Interessen der Gewerkschaftsmitglieder in den Prozessen nicht vertreten und koordinieren. Obwohl das Wohlfahrtsniveau der Arbeitnehmer während dieser Amtszeit stieg, verlor sie gleichzeitig ihre Macht in den Betrieben. Der Machtverlust in den Betrieben bedeutete eine Verschlechterung der Arbeitsbedingungen in der Produktion. Die Arbeitgeber gaben den Gewerkschaftern und Arbeitnehmern einerseits ein relativ höheres Wohlfahrtsniveau, doch sie gewannen andererseits eine größere Kontrollmacht in den Betrieben.

Darüber hinaus gab es eine heftige Debatte über die verschiedenen politischen Identifizierung und die ‚unproduktiven‘ Kämpfe zwischen den *HS*. Unter der fünften Exekutive scheinen die damaligen *HS* keine Visionen in der Gewerkschaftspolitik gehabt zu haben. Es war eine Zeit des *Stillstands*. Sie waren durch die formale Gewerkschaftsexekutive isoliert und wurden von den Arbeitgebern als für die Entwicklung der so genannten „*Produktivität industrieller Beziehungen*“ illegale und unnötige Gruppen bezeichnet.

Die sechste und siebte Gewerkschaftsexekutive und *Min-Tu-Wüi*, *Sil-No-Hoe*: Neuanfang

Während dieser Stillstand noch andauerte, kam es zu einem wichtigen Vorfall, der einen erneuten Wendepunkt für die *HS* mit sich brachte: Ein Delegierter (*Daeüiwon*) der BG-HAU *Bong-Su Yang* protestierte durch Selbstverbrennung gegen die hohe Arbeitsintensität und die schlechten Arbeitsbedingungen. Die Gewerkschafter in der Stadt Ulsan stimmten darin

überein, dass der Selbstmord von Yang kein zufälliger Vorfall, sondern das unvermeidliche Ergebnis der damaligen Situation (des Machtverlustes der Gewerkschaften auf der Produktionsebene) war.

„Damals wurde in der Produktion eine sehr hohe Arbeitsintensität und *job rotation* ohne großen Widerstand der Gewerkschaft durchgeführt. Deswegen ist es sehr schwer für die Arbeitnehmer, die zugeteilte Produktionsmenge zu erfüllen. Besonders beim Einsatz einer neuen Maschine in der Produktion bzw. des Wechsels einer alten Maschine wurde die *job rotation* sehr häufig durchgeführt. In der Vergangenheit wollte sich der Vorarbeiter immer mit den Arbeitnehmern unterhalten und wurde sogar zur Hilfe der Arbeitnehmer in der Produktion gerufen. Aber unter der fünften Exekutive sagte der Vorarbeiter, wenn jemand eine zugeteilte Produktionsmenge nicht erfüllen kann, soll er einfach unsere Firma verlassen. Die Arbeitnehmer ärgerte das sehr. Mir fiel auch die *job rotation* besonders schwer. Die Situation dauerte sieben Monaten lang. Ich musste mir auch Schimpfwörter vom dem Vorarbeiter anhören und hinnehmen. Bevor Herr Yang Selbstmord beging, stand die damalige Situation vor der Explosion.“ (Interview mit Gi-Duk Kim August 2003, der damaligen Delegierte in der BG-HAU, eigene Übersetzung)

Auf diesen Selbstmord reagierten südkoreanische Gewerkschafter und die Mitglieder der BG-HAU sehr heftig. Die *HS* schlossen sich zusammen. Einige der linken und mittleren Gruppen fusionierten, und es wurde eine gemeinsame Kampfexekutive gegründet. Die fusionierte Organisation hieß *Min-Tu-Wüi* (Übersetzung: Kampfzentrum der demokratischen Arbeitnehmer in der BG-HAU). Die Gruppe gewann in der sechsten Wahl zur Gewerkschaftsexekutive mit der vollen Unterstützung der Gewerkschaftsmitglieder.

Die sechste Exekutive wurde unter dem Slogan ‚*eine nationale Arbeitsbewegung*‘ gegründet. Aber sie hatte eine Grenze hinsichtlich der Solidarität unter den verschiedenen *HS* und im Lauf der Zeit geriet sie als eine unternehmensfreundliche Gewerkschaft in die Kritik.

Vor der siebten Gewerkschaftswahl war *Min-Tu-Wüi*, die als eine Basisgruppe für die sechste Gewerkschaftsexekutive eine Rolle spielte dagegen, dass der Gewerkschaftsvorstand der sechsten Exekutive in der siebten Wahl wieder als Kandidat antrat. Die sechste Exekutive verweigerte den Vorschlag von *Min-Tu-Wui* und nahm an der siebten Gewerkschaftswahl mit einem eigenen Kandidaten teil. Darüber hinaus gründete sie eine eigene informelle Organisation, um als eigene politische Bewegung weiterzumachen. Diese hieß *Sil-No-Hoe* (Übersetzung: Aktive Arbeitnehmergruppe in der HAU).

In der siebten Gewerkschaftswahl der HAU gewann die Gruppe *Min-Tu-Wui* erneut. Das Ergebnis bedeutete, dass *Min-Tu-Wui* nach dem Protest, der durch den Selbstmord von Yang ausgelöst worden war, gegen die Arbeitgeber noch eine sehr große Unterstützung hatte. Die Arbeitnehmer wollten mit der Gewerkschaft gegen die sehr starke Kontrolle in den

Arbeitsprozessen kämpfen. *Sil-No-Hoe*, die durch die sechste Exekutive gegründet wurde, hatte sich aufgespalten. Nach der Wahl wurde *Hyun-Si-Sa* (Übersetzung: Die aktiven Arbeiter in den Betrieben) gegründet, die aus *Sil-No-Hoe* hervorgegangen war.

Die siebte Exekutive, der Vorsitzende war Kwang-Sik Kim, wurde später als eine unternehmensfreundliche Gewerkschaft ausgesehen: Sie unterschrieb den Vertrag der Kollektivverhandlungen 1998 ohne Zustimmung der Arbeitnehmer und der Delegierten. Das war eine entscheidende Ursache dafür, dass die damaligen Kämpfe gegen die Massenentlassungen und der Streik, der 36 Tage dauerte, erfolglos beendet wurden.¹¹²

Ausserdem gab es auch eine Spaltung zwischen den Kernmitgliedern der *Min-Tu-Woe* und den Gewerkschaftsfunktionären der siebten Exekutive, die aus der *Min-Tu-Woe* für die Gründung der siebten Exekutive entsand wurden. Im Juli 1998 verweigerte die Gewerkschaft *Min-Tu-Wüi* die Unterstützung und Einflussnahme. Danach wurde eine neue *HS* gegründet, die *Mi-Rae-Hoe* (Übersetzung: Arbeitnehmergruppe für die Zukunft).

Die achte, neunte und zehnte Gewerkschaftsexekutive und *Min-Tu-Wüi*, *Min-No-Tu*

Ab der achten Gewerkschaftswahl in der HAU konzentrierten sich die *HS* mehr auf den Wahlsieg. Das bedeutete, die informellen *HS* hatten ein immer größeres Interesse an der Macht in der formalen Gewerkschaftsorganisation und es wurde deutlicher, dass sie bei den Massen an Popularität gewinnen wollten.

Durch die achte Gewerkschaftswahl wurde die achte Exekutive mit dem Vorsitzenden Gab-Duk Jeong gegründet. Sie hatte den Slogan ‚eine nationale Gewerkschaftsbewegung‘. Sie hatte eine flexible Strategie hinsichtlich der Unternehmen und war gegen den extremen *militanten Kampf*. Mit dieser Strategie konnte Jeongs Exekutive in den Kollektivverhandlungen im Oktober 1999 einen Tarifvertrag mit den Arbeitgebern abschließen.¹¹³ Die Ergebnisse des Vertrags waren nicht ganz zufriedenstellend für die

¹¹² Das Ergebnis der Zustimmung war eine Massenentlassung von über 10.000 Arbeitnehmern in der HAI und eine Lohnminderung von 25%. Nach der Unterzeichnung kämpften die *HS* wie *Min-Tu-Wüi* gegen die siebte Exekutive und gegen die Verhandlungsergebnisse. Aber das verursachte damals keinen Misstrauensantrag gegen die Exekutive.

¹¹³ Die *HS* waren gegen eine vorläufige Übereinstimmung. Durch eine Wahl in der Generalversammlung wurden die Gewerkschaftsmitglieder um ihre Zustimmung oder Ablehnung gebeten. Das Ergebnis war eine Ablehnung. 54.5% aller Mitglieder, die an der Generalversammlung teilgenommen hatten, waren dagegen. Danach mussten die Exekutive und die Arbeitgeber eine zweite vorläufige Übereinstimmung einführen und die *HS* und die Mitglieder gaben der Exekutive ihre Zustimmung.

Hyunjang-Sojik, und die Rede des Vorsitzenden Jeong nach der Verhandlung war für die Gewerkschaftsmitglieder nicht überzeugend genug.¹¹⁴ Trotzdem konnte Jeongs Exekutive ohne großen Widerstand und ohne große Ablehnung der *HS* eine eigene Gewerkschaftspolitik durchführen.

Die achte Exekutive endete früher als geplant mit Jeongs Rücktritt. Die Wahl für die Gründung der neunten Ersatzsexekutive gewann der Kandidat von *Min-Tu-Wüi* Sang-Wook Lee. Die Rolle der neunten Ersatzexekutive war nicht groß und es gab keine wichtigen Geschäfte während ihrer Amtszeit.

In der Wahlphase zur zehnten Gewerkschaftswahl wurde die so genannte *linke Gruppe* in der HAU solidarisch organisiert. Im März 2001 fusionierten die drei *HS Mi-Rae-Hoe*, *Hyun-No-Shin* und *Hyun-Si-Sa* zu einer Gruppe, der *Min-No-Tu* (Übersetzung: Demokratische Kampfassoziaton für die Gleichkeit). Zugleich wurde ein organisatorischer Spaltungsprozess auch in den rechten Gruppen durchgeführt.

Die elfte und zwölfte Gewerkschaftsexekutive und *Ja-Ju-Hoe*, *Hyun-Jang-Tu*

Bei der elften Gewerkschaftswahl gab es den Versuch einer Allianz zwischen den *HS* der linken Gruppen. *Ja-Ju-Hoe* der NL (National Liberty)-Gruppe und *Hyun-Jang-Tu*, der PD (People's Democracy)-Gruppe in der HAU stimmten einer Zusammenarbeit in der kommenden Wahl zu. Dabei wurde eine zukünftige organisatorische Fusion auf der Betriebsebene in der Stadt Ulsan vorausgesetzt. Aber wegen Konflikten in der Zusammenarbeit wurden die beiden *HS* organisatorisch beschädigt und nahmen nicht an der Wahl teil.

Ausserdem wurde ernstlich versucht, zwischen *Sil-No-Hoe* und *No-Youn-Tu* eine Zusammenarbeit für die Wahl zu erreichen. Der Versuch der Zusammenarbeit zwischen *Sil-No-Hoe* und *No-Youn-Tu* war wichtig, weil die beiden *HS* als eine Repräsentative von linken und rechten Gruppen in der HAU von Bedeutung waren. Wenn die Zusammenarbeit

¹¹⁴ Im Interview erwähnte Jeong das Konzept des *Co-Managements*: „Wir und unsere Familien müssen mit der HAI zusammenleben, egal ob wir die HAI hassen oder mögen. Unsere Gewerkschaft kämpft nicht mit starken Kampfmethoden. Jedes Gewerkschaftsmitglied soll ein wichtiges Subjekt des *Betriebsmanagements* sein. Die Gewerkschaft wird zum Co-Manager, der insbesondere im Prozess der Modernisierung der Produktion und der Restrukturierung von Arbeitsplätzen eine eigene Rolle spielen muss. Diese neue Strategie ermöglicht es, dass unsere Lebensqualität höher ist und unsere Arbeitplätze sicherer sind.“ (Gap-Duk Jeong, Interview vom 26. Oktober 1999)

erfolgreich abgelaufen wäre, hätte das die Basis für die Konfliktlösung zwischen den demokratischen und unternehmensfreundlichen Gruppen, die nach 1987 die zwei entscheidenden großen Arbeiterbewegungen in der HAU darstellten, gewesen sein können. Aber der Vereinigungsversuch scheiterte wegen der starken Opposition der Mitglieder der *Sil-No-Hoe*.

Bei der zwölften Gewerkschaftswahl 2005 zeigten sich die komplizierten Aktivitäten der *HS*. Es gab zwar einige Versuche der Zusammenarbeit, aber schließlich nahmen fast alle *HS* mit eigenen Kandidaten an der Wahl teil. Besonders hatten alle linken Gruppen eigene Kandidaten. So waren es insgesamt sechs Kandidaten. Die rechte Gruppe hatte jedoch nur einen Kandidaten.¹¹⁵

Obwohl es während der Wahlphase 2005 viele Versuche der Zusammenarbeit zwischen den *HS* gab, waren die Versuche nach der Wahl verschwunden. Im Jahr 2005 gab es ca. zehn *HS* in der HAU. Ein Überblick darüber wird in der folgenden Tabelle gegeben.

Tabelle 27: Überblick über die aktuellen *HS* in der BG-HAU im Jahr 2005

Name	Vorsitzender	Gründung	Eigene Zeitung	Vorsitzender der Gewerkschaftsexekutive	Politische Linie
<i>Min-Tu-Wui</i>	<u>S. S.</u> Kang	Aug. 1995	<i>Nodongja-Gil</i>	Sang-Wook Lee (9, 11th)	links/militant
<i>Sil-No-Hoe</i>	<u>L. S.</u> Han	Aug. 1997	<i>Sil-No-Hoe</i>	Kab-Duk Jung (6,8 th)	Mittel-links
<i>Min-No-Tu</i>	<u>B.S.</u> Go	März 2001	<i>Min-No-Tu</i>	Sang-Bum Lee (2th) Hun-Gu Lee (3,10th)	
<i>Ja-Ju-Hoe</i>	Y.M. Mun	Mai 2001	<i>Ja-Ju-Hoe</i>	keine	NL
<i>Hyun-No-Tu</i>	B.H. Hwang	April 2001	keine	keine	
<i>Hyun-Jang-Tu</i>	K.H. Bak	Feb. 2001	keine	keine	
<i>No-Youn-Tu</i>	K.T. Hwang	März 1997	<i>No-Youn-Tu</i>	Young-Bok Lee (1,5th)	praktisch
<i>Han-Gil-Tu</i>	S. K. Mun	April 2002	<i>Han-Gil-Tu</i>	keine	praktisch
<i>Min-No-Hoe</i> *	K.S. KIM	Feb. 2005	<i>Min-No-Hoe</i>	Kwaung-Sik Kim (7th)	

* Das ist eine andere Gruppe als *Min-No-Hoe* während der dritten Gewerkschaftsexekutive.

Quelle: Jin 2005, S. 92.

¹¹⁵ Ohne solidarische Zusammenarbeit und einen eigenen Kandidaten gibt es tatsächlich keine Chance für die *HS*, die zu den praktischen und rechten Gruppen gehören, bei den Gewerkschaftswahlen. Im Vergleich dazu dachten die Mitglieder der linken Gruppen, ohne Allianz mit anderen *HS* hätten sie mit einem eigenen Kandidaten eine Möglichkeit die Wahl zu gewinnen. Tatsächlich bekam niemand im ersten Wahlgang über die Hälfte der Stimmen. In der zweiten Wahl gewinnt in der Regel nur eine zur linken Gruppen gehörende *HS*.

2.3 Zwischenfazit: Rolle und Bedeutung der HS in der BG-HAU

Die drei Merkmale der *HS* in der HAU können zusammenfassend wie folgt beschrieben werden: 1. Es gibt deutliche organisatorische Trennungen innerhalb der linken Gruppen. 2. Das Konfliktniveau zwischen den *HS* und der Gewerkschaftsexekutive ist hoch. Die Konflikte zeigten, das Misstrauen der Exekutive gegenüber den *HS*. 3. Im Laufe der organisatorischen Trennungsprozesse wurden die Gegensätze zwischen den linken und rechten Gruppen immer deutlicher (Jin 2004; Choi 2002).

Die Gründe hierfür können anhand folgender Punkte gezeigt werden: 1. Es gab große Unterschiede in Bezug auf die Zukunftsperspektive der Arbeiterbewegung in den linken Gruppen. Darüber hinaus waren die Unterschiede hinsichtlich der politischen Auffassungen von Anfang 1987 bis Mitte der 90er Jahre eine Hauptursache für organisatorische Trennungen der linken Gruppe. Ab 1995 wurden die Gewerkschaftsexekutiven überwiegend nur von linken Gruppen gegründet. Danach wurden die Neugründungen mit wichtigen Gewerkschaftern innerhalb der linken Gruppen beschleunigt. Die Frage, wie die politischen Gruppen auf der Ebene der Betriebe entstanden, wurde in einem Interview mit einem *Delegierten*, der in der HAU schon seit 1987 arbeitet, wie folgt beantwortet:

„Als ich meine Arbeit in der HAU begann, hatte ich selbstverständlich keine Ahnung über eine politische Linie. Aber mein politisches Denken wurde entschieden durch eine politische Linie, die ich zum ersten Mal kennen lernte, und eine Person, mit der ich ständig Kontakt hatte. Für mich waren die menschlichen Einflüsse und Kontakte sehr wichtig, um meinen politischen Charakter zu bilden.“ (Interview mit einem *Daeüiwon* Sang-Rim Lee in der HAU, eigene Übersetzung)

Dieses Personalnetzwerk spielte eine große Rolle für die Gründungen der *HS* und seit 1987 sind viele Theoretiker und Gewerkschafter, die während der Zeit der Studentenbewegung ausgebildet wurden, getarnt (durch die Fälschung des Personalausweises bzw. des Abschlusszeugnisses) auf der Betriebsebene und in der Stadt Ulsan tätig. 2. Nach dem Selbstmord von *Daeüiwon* Bong-Soo Yang während der Amtszeit der fünften Gewerkschaftsexekutive (der unternehmensfreundlichen Young-Bok Lee Exekutive) war das Verhältnis sehr gespannt. Die Phase des Generalstreiks im Juli 2001 zeigt das sehr deutlich. Die damalige neunte Exekutive, die aus der *Min-Tu-Wüi* gegründet wurde, sagte plötzlich den geplanten Generalstreiktermin ab. Die Exekutive wurde von den *HS* und sogar von der eigenen Basisorganisation (*Min-Tu-Wüi*) sehr stark kritisiert.¹¹⁶ 3. Obwohl die Lage der *HS*

¹¹⁶ Die damalige Gewerkschaftsexekutive der HAU hatte angesichts der angespannten Situation eine sehr große Belastung hinsichtlich der zu erwartenden Führungsrolle für den Generalstreik zu bewältigen.

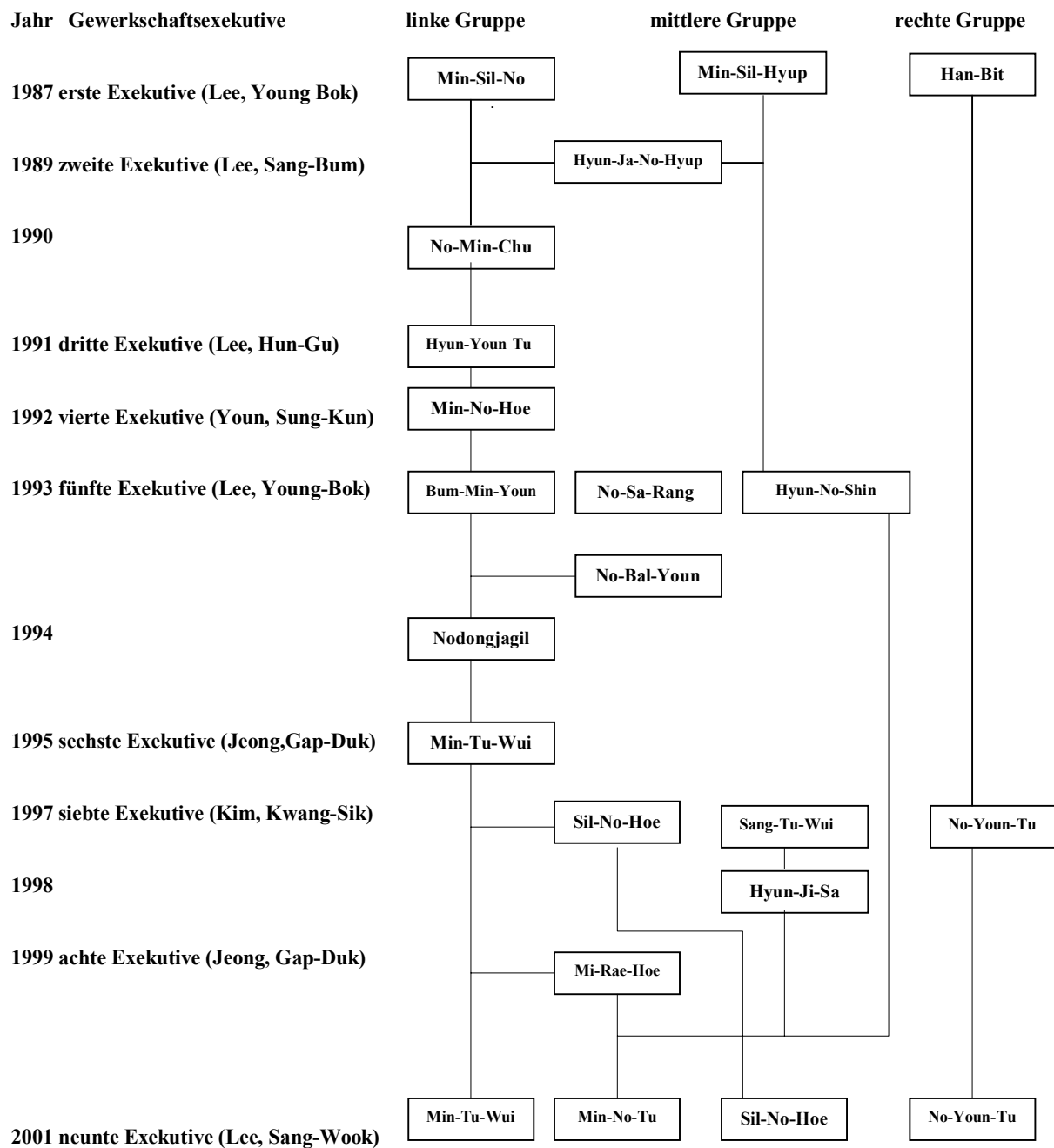
auf der Betriebsebene sehr kompliziert war, wurde ein deutlicher Gegensatz besonders bei Streiks und in der Wahlphase beobachtet. Bei dem Streik und der Wahlphase versuchten die *HS* eine solidarische Zusammenarbeit herzustellen, um eine eigene Organisation zu entwickeln. Deswegen konnten die rechten Gruppen, die eine relativ geringe Macht hatten, mit nur einem Kandidaten an der Gewerkschaftswahl teilnehmen. Trotzdem siegten sie bei den Gewerkschaftswahlen nach 1995 nicht.

„Warum muss nur unsere Gewerkschaft eine Führungsrolle hinnehmen? Keine anderen Gewerkschaften reagieren aktiv. Wenn nur unsere Gewerkschaft sehr aktiv an einem Generalstreik teilnimmt, ist es klar, dass danach nur unsere Gewerkschaft unterdrückt wird, viele Gewerkschaftsfunktionäre werden verhaftet und unsere Organisation wird aufgelöst werden. Das wäre ein zu großer Verlust für uns.“ (Interview mit einem Gewerkschaftsfunktionär Seong-Sik Kim Juli 2007, eigene Übersetzung)

Dieses Beispiel zeigt, dass nach dem Gewinn der Gewerkschaftswahl die Geschäftsrichtung und politische Meinung der Gewerkschaftsexekutive geändert werden kann. Aus diesem Grund kann ein starker Konflikt zwischen Gewerkschaftsexekutive und *HS* verursacht werden.

„Wenn die damaligen Mitglieder der Vorstände nicht in der Exekutive, sondern noch in der *HS Min-Tu-Wüi* tätig wären, würden sie selbstverständlich den Generalstreik unterstützen.“ (Interview mit einem Gewerkschaftsfunktionär Joeng-Pil Park Juli 2007, eigene Übersetzung)

Abbildung 29: Die Entwicklung der *Hyunjang-Sojik*: Fusions- und Spaltungsprozesse



Quelle: Restruktur aus Hoe-Rae Cho 2003, S. 25 und Sook-Kyung Jin 2005, S. 52.

Die Beziehungen zwischen der formalen und den informellen gewerkschaftlichen Organisationen sind untrennbar miteinander verbunden und beide unterstützen sich gegenseitig. Seit der Anfangsphase des südkoreanischen Betriebsgewerkschaftssystems

konnte die formale Gewerkschaftsexekutive ohne politische Unterstützung der *HS* auf der Betriebsebene nicht erfolgreich gegründet werden.

Die meistens *HS* sind in den südkoreanischen sogenannten *Big Three* Automobilindustrien Hyundai-, Kia- und Daewoo gegründet worden. Die Antworten dafür, warum die *HS* in der HAU aktiv gegründet wurden und sich gut weiterentwickelt worden haben, sind folgende: 1. In der Gewerkschaftspolitik der HAU kann eine Vorbild der Entwicklung der südkoreanischen Arbeiterbewegung und während der Entwicklung werden die unterschiedlichen politischen Strategien vorgezeigt. Das ist ein positiver Gesichtspunkt. 2. Es gibt viele *HS*, die wegen der personalabhängigen Gewerkschaftsbewegung durch keine großen strategischen Unterschiede gekennzeichnet werden können. Das ist ein negativer Gesichtspunkt.

In der Anfangsphase 1987, waren politische Unterschiede eine Hauptursache für die Gründung und Fusion der *HS*. Seit Mitte der 90er Jahren wurden das Phänomen einer personalabhängigen Gewerkschaftsbewegung deutlicher.

„Da Gewerkschaftsmitglieder die politische Linie und die Unterschiede der *HS* nicht gut begreifen, denken sie normalerweise in drei Gruppen: 1. Die *No-Yoen-Tu Gruppe* liegt am rechten Rand und ist pragmatisch. Die *Min-Tu-Wüi Gruppe* liegt am linken Rand und wird von den Unternehmern als eine radikale Gruppe wahrgenommen. Darüber hinaus gibt es die *Ja-Ju-Hoe Gruppe*. Die Arbeitnehmer bringen die sonstigen Gruppennamen nicht mit einer politischen Strategie in Verbindung, sondern mit dem Namen berühmter Gewerkschafter. Zum Beispiel spielte die Frage eine wichtige Rolle, wer eine *HS* gegründet hat. Deswegen denke ich, für Gewerkschaftsmitglieder war es sehr schwer, die Unterschiede zwischen den *HS* gut zu erkennen, und sogar die Arbeitnehmer haben wenig Interesse daran“ (Interview mit einem Mitglied Chang-Sung Kang der *HS Min-Tu-Wüi* Nov. 2004, eigene Übersetzung)

In diesem Zusammenhang können zwei Fragen gestellt werden: 1. Warum wurden die *HS* zusätzlich zur Betriebsgewerkschaft gegründet? Sind sie eine notwendige Organisation im südkoreanischen Gewerkschaftssystem? 2. Warum beschleunigte sich die Verweigerung der Gewerkschaftsexekutive gegenüber den *HS* nach dem Sieg der Gewerkschaftswahl? Die Antworten darauf ergeben sich aus den Besonderheiten des dezentralisierten südkoreanischen Betriebsgewerkschaftssystems. Sie werden im nächsten Kapitel dargestellt.

3. Die Interessenvertretungsstruktur der BG-HAU

3.1 Einleitung: Begriffe und Untersuchungsgegenstände

In diesem Kapitel werden die Interessenvertretung der BG-HAU und ihre Struktur dargestellt. Interessenvertretung bezeichnet ein Gremium, in dem die verschiedenen Ansichten und

Konflikte durch formale und informelle Interessenvertretungsorganisationen diskutiert und ausgetragen werden. Die Interessenvertretungsstruktur kann als eine Formierung der formalen und informellen Vertretungsprozesse und als ein Netzwerk für Interaktionen der entsprechenden Organisationen dargestellt werden.

Die formale Struktur beschreibt einerseits den Entscheidungsprozess der Gewerkschaft. Sie ist normalerweise in der Satzung des Gewerkschaftsexekutivausschusses festgelegt. Obwohl die Satzung je nach der neu gewählten Exekutive etwas verändert werden kann, verändert sich die Basisstruktur unter dem Betriebsgewerkschaftssystem nicht. Andererseits beschreibt die formale Interessenvertretungsstruktur der Gewerkschaft das gesamte Netzwerk von gewerkschaftlichen Organisationseinheiten. Dazu gehören: Das Gewerkschaftsexekutivkomitee, der Verwaltungsausschuss, die Generalversammlung und die Delegiertenversammlung. Vor allem spielen die Delegierten und die Delegiertenversammlung eine Rolle als Vermittler aus der Ebene der Betriebe heraus, dabei die verschiedenen Interessen der Arbeitnehmer nach oben zu vertreten. In der formalen Interessenpräsentation in der BG-HAU muss die Rolle der Delegierten der Gewerkschaft (Koreanisch: *Daeüiwon*) besonders betrachtet werden.

Die informelle Interessenvertretungsstruktur kann durch eine Untersuchung der Rolle des Assistenten der Delegierten (Koreanisch: *Soüiwon*) und der Interaktionen zwischen den Gewerkschaftsexekutiven und den *HS* dargestellt werden. Die Rolle des *Soüiwon* darzustellen, ist wichtig, weil ein *Soüiwon* in der Regel engen Kontakt zu den Gewerkschaftsmitgliedern in den Betrieben hat. Die Position des *Soüiwon* besitzt eine Besonderheit hinsichtlich ihrer Rolle in der BG-HAU. Der *Soüiwon* kann zwar am offiziellen Entscheidungsprozess teilnehmen, hat aber kein Recht zur Abstimmung in den Entscheidungsgremien. Trotzdem hat er eine bestimmte eigene Position in Bezug auf die Interessenvertretung und die Kommunikation zwischen den Arbeitnehmern und den offiziellen Funktionären der BG-HAU. Die Interaktionen zwischen den Gewerkschaftsexekutiven und den *HS* werden im anschließenden Kapitel untersucht.

Im südkoreanischen Betriebsgewerkschaftssystem können nur die Festangestellten durch eine eigene Gewerkschaft exklusiv geschützt und ihre Interessen vertreten werden.¹¹⁷ Deswegen

¹¹⁷ Die Mitgliedschaft in der BG-HAU wird als *Union Shop* bezeichnet, und nur festangestellte Arbeitnehmer können automatisch Gewerkschaftsmitglieder werden. Deswegen haben Arbeitslose, Teilzeitarbeiter etc. keine eigene Interessenvertretungsorganisation in Südkorea.

müssen die Interessen der Arbeitnehmer, die keinen regulären Arbeitsvertrag mit dem Unternehmen haben, auf informellem Wege vertreten werden. Das kann als *eine institutionelle Ausschließung und Isolierung* durch die formale gewerkschaftliche Interessenvertretungsstruktur bezeichnet werden.

3.2 Formale Interessenvertretungsstruktur in der BG-HAU

3.2.1 Überblick und Merkmale der Struktur

Die folgende Untersuchung der formalen Interessenvertretungsstruktur der BG-HAU behandelt folgende Themen: 1. die offiziellen organisatorischen Gliederungen und die Gewerkschaftsexekutive; 2. die Gewerkschaftsfunktionäre und ihre Aktivitäten und 3. die Entscheidungsgremien der Betriebsgewerkschaft.

In Hinblick auf ihre Funktionen und Aufgaben können Interessenvertretungen in zwei Bereiche geteilt werden: Die alltäglichen Interessenvertretungsprozesse und ein Exekutiv- bzw. Durchsetzungsprozess der getroffenen Entscheidungen.

Zu den offiziellen Gewerkschaftsfunktionären in der BG-HAU gehören Gewerkschaftsvorstände, Repräsentanten der Delegierten, Delegierte (Koreanisch: *Daeüiwon*) und *Soüiwon*. Die Funktionäre nehmen an den offiziellen Entscheidungseinrichtungen und in der Generalversammlung, dem Verwaltungsausschuss, der Delegiertenversammlung und der Versammlung der *Soüiwon* teil. Die Entscheidungen werden in der Regel durch die Generalversammlung, den Verwaltungsausschuss bzw. die Delegiertenversammlung getroffen. Die Positionen und die Rolle der Gewerkschaftsfunktionäre sind ein anderes Thema und werden im nächsten Kapitel untersucht.

In einer besonderen Situation, wie sie der Generalstreik darstellt, werden die drei Funktionen, Interessenvertretungs-, Entscheidungs- und Exekutivfunktionen, ausnahmsweise vereinheitlicht.¹¹⁸ In diesem Sinne besteht eine flexible Interessenvertretungs- und Entscheidungsstruktur im südkoreanischen Betriebsgewerkschaftssystem.

3.2.2 Die formalen Abteilungen der BG-HAU

¹¹⁸ Beispielsweise werden während der wichtigen Phase des Konflikts zwischen Gewerkschaft und Arbeitgeber die Funktionen durch eine Sonderorganisation, eine vorläufige zentrale Streikverwaltung in der Notlage (Koreanisch: *Bidaeüi*), übernommen.

Die Abteilungen und ihre Aufgaben in der BG-HAU sind folgende:

1. Die Planungsabteilung: Sie sammelt Informationen und analysiert die Arbeit der Gewerkschaft. Darüber hinaus hat sie die Funktion, der Gewerkschaftsexekutive die formalen Geschäftspläne zu unterbreiten.
2. Die Abteilung für die Gesamtangelegenheiten: Sie beschäftigt sich mit der Dokumentararbeit, den Einnahmen und der Auszahlung der Mitgliederbeiträge. Darüber hinaus bewahrt sie das Siegel der Gewerkschaft und ist zuständig für den Kassenwart.
3. Die Organisationsabteilung: Sie ist zuständig für Werbung in Bezug auf Rekrutierung der Gewerkschaftsmitglieder und hat eigene Aufgaben beim Entwicklungsplan der zukünftigen gewerkschaftlichen Organisation. Ihre Marketingfunktion für die Erhöhung der Mitgliederzahlen wird immer betont.
4. Die Abteilung für Ausbildung und Öffentlichkeit: Hier werden Mitglieder anhand theoretischer und praktischer Programme ausgebildet. Diese Abteilung ist ausserdem zuständig für die Pressearbeit.
5. Die Abteilung für Streikbewegung: In dieser Abteilung werden Entscheidungen über Streiks getroffen werden. Nach der Entscheidung funktioniert sie im Streikfall auch als ein Koordinationszentrum.
6. Die Kulturabteilung: Sie tritt als Kulturveranstalter auf. Hier werden die Kulturprogramme für die Mitglieder entwickelt. Die Abteilung unterstützt die kulturellen Aktivitäten der Arbeitnehmer auf der Betriebsebene.
7. Die Wohlfahrtsförderungsabteilung: Sie organisiert die Förderung der Wohlfahrt der Mitglieder und die Arbeitsicherheit. Ausserdem ist sie zuständig für die Gesundheit der Mitglieder.
8. Die Frauenabteilung: Sie spielt eine besondere Rolle bei der Interessenvertretung der Frauen in der Gewerkschaft. Diese Abteilung soll die Gefahr der Isolierung der Frauen vermeiden.

Die Abteilungen der Gewerkschaft sind normalerweise hierarchisch gegliedert. Die Darstellung entspricht der offiziellen Gliederung der gewerkschaftlichen Organisationen und der Gewerkschaftsstruktur nach der eigenen Satzung.

Bestimmte Abteilungen, wie die Organisationsabteilung und die Abteilung für Streikbewegung, sind insbesondere auch in Notfällen, z.B. beim Streik, sehr wichtig. Daraus ergeben sich sowohl Nachteile als auch Vorteile: einerseits die Gefahr des Missbrauchs der

konzentrierten Macht – wie die Unterzeichnung von Vereinbarungen mit dem Arbeitgeberverband ohne Zustimmung der Mitglieder (Koreanisch: *Jikkwonjoin* – aber andererseits die sehr zentralisierte und flexible Koordinationsarbeit während des Streiks.

3.2.3 Formale Aktivitäten und Aufgaben

a) Gewerkschaftsvorstände

Zu den Gewerkschaftsvorständen gehören der Vorsitzende, der erste Vizevorsitzender, drei Vizevorsitzende, der Abteilungschef der Büroangestellten und drei Rechnungsprüfer.

Der Vorsitzende steht an sehr zentraler Position, hat eine repräsentative Rolle für die gesamte Gewerkschaft und ist verantwortlich für die Gewerkschaftstätigkeit. Er hat ein Genehmigungsrecht für alle offiziellen Dokumente und für die Ausführungen der getroffenen Geschäftspläne und Entscheidungen in jeder Abteilung. Er ernennt alle Abteilungschefs und hat das Recht, die Gewerkschaftsversammlungen zusammenzurufen, in denen er auch Vorsitzender ist.¹¹⁹ Darüber hinaus ist er in Übergangsphasen verantwortlich dafür, die gesamten Angelegenheiten der nächsten neu gewählten Gewerkschaftsexekutive zu übergeben.

Während der Abwesenheit des Vorsitzenden können die Stellvertreter seine Aufgaben der Reihenfolge nach durchführen: erster Vizevorsitzender, Vizevorsitzender, Abteilungschef der Büroangestellten usw. Die Aufgabe des ersten Vizevorsitzenden besteht in der Stellvertreterrolle während der Abwesenheit des Vorsitzenden.

Die Aufgaben der drei Vizevorsitzenden in Alltagssituationen bestehen in einer Unterstützungsrolle des Vorsitzenden. Wenn der Vorsitzende seine Aufgabe nicht mehr erfüllen kann, übernehmen sie seine Rolle nach der Genehmigung der entsprechenden Gremien.

Die Aufgaben des Abteilungschefs der Büroangestellten bestehen in der alltäglichen Exekutive des Befehls des Vorsitzenden. Der Abteilungschef kontrolliert die Leiter der

¹¹⁹ Das wichtigste Merkmal des Vorsitzenden der südkoreanischen Betriebsgewerkschaften in Bezug auf seine Position und Rolle ist seine große *Macht*. Nach der Satzung der Betriebsgewerkschaft spielt der Vorsitzende eine eigene Rolle nicht nur als Repräsentant sondern er ist auch zuständig für die Ernennung der Gewerkschaftsfunktionäre. Die Macht des Vorsitzenden kann ein Risiko sein, wenn er sie missbraucht. Daraus ergibt sich eine Tendenz: Die offiziellen Geschäftspläne und die Ausrichtung einer Gewerkschaft sind sehr abhängig von der Meinung und dem Charakter des Vorsitzenden. Dies spielt eine negative Rolle hinsichtlich der Unabhängigkeit und Spezialisierung einer jeden Abteilung der Gewerkschaftsorganisation.

nachgeordneten Abteilungen der Betriebsgewerkschaft. Die Leiter der Unterabteilungen heißen auf Koreanisch *Siljang* und *Bujang*. Darüber hinaus hat er ein Finanzexekutivrecht mit der Genehmigung des Vorsitzenden.

Die drei Aufsichtspersonen für die Rechnungsprüfung haben die Aufgabe, die Rechnungen aus den Gewerkschaftsgeschäften einmal in drei Monaten zu prüfen. Sie sollen über die Ergebnisse in der Generalversammlung berichten. Sie haben auch ein Vorschlags- und Unterstützungsrecht bezüglich der Bestrafung von hauptamtlichen Gewerkschaftsfunktionären.

b) Repräsentanten der Delegierten

Die Repräsentanten der Delegierten sind Kandidaten des Vorsitzenden der Gewerkschaft. Ihr Einfluss in den formalen Entscheidungseinrichtungen und auf die Gewerkschaftspolitik ist groß. Ihre offizielle Aufgabe ist die Kontrolle der Vorsitzende und der Gewerkschaftsfunktionäre. Die Repräsentanten werden in der Regel innerhalb von zehn Tagen nach der Wahl der Delegierten (*Deüiwon*) durch direkte Wahl der neu gewählten Delegierten gewählt. Jeweils ein Repräsentant wird in der Regel aus 20 Delegierten in einem Produktionsbereich ausgewählt. Wenn die Anzahl der Delegierten in einem Produktionsbereich zwischen elf und 19 beträgt, kann der Bereich einen Repräsentanten haben. Wenn die Anzahl nicht größer als elf ist, hat die Stelle keinen eigenen Repräsentanten, sondern muss mit anderen Bereichen zusammen einen Repräsentanten teilen. Normalerweise hat ein Produktionsbereich ein bis zwei Repräsentanten in der HAU. Die gewählten Repräsentanten nehmen am Entscheidungsprozess des Verwaltungsausschusses¹²⁰ teil. Die Amtsdauer der Repräsentanten beträgt ein Jahr.

Ein wichtiges Merkmal in Bezug auf die Rolle der gewerkschaftlichen Aktivitäten in der BG-HAU ist, dass normalerweise ein Führer einer *HS* gleichzeitig als Repräsentant der Delegierten in der formalen Gewerkschaftsorganisation aktiv ist. Das bezeichnet ein sehr enges und untrennbares Unterstützungsverhältnis zwischen den formalen und informellen Organisationen, sowohl was die Gründung als auch was die Entwicklung der Betriebsgewerkschaft der HAU betrifft. Diese Verhältnisse werden im nächsten Kapitel dargestellt.

¹²⁰ Der Verwaltungsausschuss ist ein Kernentscheidungsgremium, besetzt mit den Funktionären der Gewerkschaftsexekutive, Repräsentanten der Delegierten und dem Vorsitzenden (Koreanisch: *Jibu-Jang*).

c) Delegierte (*Deüiwon*)

Delegierte in der HAU werden jährlich durch direkte Wahl von der gesamten Arbeitnehmerschaft gewählt. Pro 100 Arbeitnehmer wird in der Regel ein *Deüiwon* bestimmt.

Der Anteil der Delegierten ist abhängig von der Anzahl der Arbeitnehmer in der entsprechenden Produktionsstätte. Deswegen gibt es beispielsweise Unterschiede je nach der Anzahl der Arbeitnehmer in dem betreffenden Produktionsbereich, der als ein Basisbezirk für die Interessenvertretung dient. In der HAU Ulsan hat beispielsweise der Produktionsbereich Presswerk-Abteilung 1 zwei Delegierte, der Produktionsbereich der Lackierwerk-Abteilung 1 hat 16 Delegierte. Jeder Bereich ist ein Wahlbezirk und Besetzungsraum der Delegierten.

In der Regel wird die offizielle Interessenvertretung in der HAU nur durch Delegierte (*Deüiwon*) durchgeführt und deswegen sind die Delegierten in ihren Produktionsbereichen aufgrund der vielfältigen Aufgaben manchmal stark belastet. Aber dennoch ist die alltägliche Kommunikation zwischen den Delegierten und den Arbeitnehmern eine wichtige Grundlage für die Interessenvertretung in den Betrieben und auch für Entscheidungen im Verwaltungsausschuss der Gewerkschaft.

Die Delegierten sind normalerweise gleichzeitig Mitglieder der *HS*. Sie wollen nicht nur die Interessen in ihrem Produktionsbereich, sondern auch die ihrer informellen Gruppen durch eine bestimmte politische Meinung vertreten. Daher hat die gesamte Interessenvertretungsstruktur ausser den formalen Wegen die vernetzten informellen Kommunikationsmöglichkeiten in der BG-HAU.

Der Zeitraum der Wahl der Delegierten ist eine wichtige Phase. In dieser Phase geraten die verschiedenen politischen Gruppen in eine starke Konkurrenz und in einen großen Wettbewerb. Jede Gruppe will mehr Delegierte haben als andere Gruppen, damit sie am offiziellen Entscheidungsprozess teilnehmen kann. Die Anzahl der gewählten Delegierten bestimmt die Einflussmöglichkeit und -fähigkeit auf die offiziellen Entscheidungsprozesse der *HS* in der Gewerkschaft.

Zusammenfassend ist festzustellen, dass die Delegierten in der HAU Ulsan nicht nur zwischen den Arbeitnehmern und den Gewerkschaftsfunktionären, sondern auch zwischen den informellen *HS* und der formalen Gewerkschaftsexekutive eine Vermittlungsrolle haben:

Dabei verknüpft sich die formale mit der informellen Dimension in den Interessenvertretungsprozessen.

d) Assistent der Delegierten (*Soüiwon*)

Der *Soüiwon* hat die Funktion eines Assistenten für den Delegierten (*Deüiwon*). Er berät und unterstützt den Delegierten. Auch wenn er kein Abstimmungsrecht im formalen gewerkschaftlichen Vertretungsprozess hat, spielt er doch immer eine wichtige Vermittlungsrolle z.B. zwischen *Daeüiwon* und Arbeitnehmern auf der Betriebsebene. Er steht den Arbeitnehmern in den Produktionsbereichen näher als der Delegierte.

Der *Soüiwon* hat eine Sonderrolle in der BG-HAU hinsichtlich seiner Position in der offiziellen Gewerkschaftsorganisation und im Produktionsbereich. Er steht an der Grenze zwischen formaler und informeller Interessenvertretung. Auch wenn er eine finanzielle Unterstützung von den Gewerkschaften für seine Tätigkeit bekommt, kann er jedoch nicht an formalen Entscheidungsprozessen der Gewerkschaft aktiv teilnehmen. Nach der Gewerkschaftssatzung hat er kein Stimmrecht und kein Ausspracherecht in der Entscheidungsorganisation. Zwischen den Delegierten (*Daeüiwon*) und den *Soüiwon* gibt es wegen der Unterschiede in ihren Positionen in den formalen Entscheidungsprozessen immer die Möglichkeit, dass es zu Spannungen kommt.

3.2.4 Formale Entscheidungsstrukturen

Die formale Entscheidungsstruktur der Gewerkschaft dient laut Gewerkschaftssatzung der Koordination der gewerkschaftlichen Entscheidungsgremien. Mit dieser abstrakten Definition wird die Struktur zwischen den Entscheidungsgremien sichtbar: sie ist ein offizielles Kommunikationsnetzwerk des gewerkschaftlichen Informationsaustausches mit den entsprechenden Einrichtungen.

Als Entscheidungsgremien fungieren die Generalversammlung, die Delegiertenversammlung und der Verwaltungsausschuss. Darüber hinaus, obwohl es keine Einrichtungen nach der Satzung sind, gibt es auch den vorläufigen Delegiertenausschuss und das *Komitee der Soüiwon* in der BG-HAU. In diesem Kapitel werden die Entscheidungsgremien und ihre Aufgaben gemäß der Satzung in der BG-HAU dargestellt.

a) Generalversammlung

Die Generalversammlung ist das repräsentative Entscheidungsgremium der Betriebsgewerkschaft. Hier kommen alle Gewerkschaftsmitglieder zusammen, um Entscheidungen zu treffen. Das Vertrauen der Generalversammlung ist bindend, und deswegen spielt sie eine entscheidende Rolle bei der Durchführung aller Geschäftspläne. Alle Gewerkschaftsmitglieder können an der Versammlung teilnehmen und abstimmen. Die Abstimmung muss durch direkte Wahl aller Teilnehmer durchgeführt werden.

Die gewerkschaftliche Aktivität und die Interessenvertretungsstruktur unter dem südkoreanischen Betriebsgewerkschaftssystem orientieren sich an demokratischen Prinzipien. In Bezug auf die Verwaltung der Organisation ist es ein Kernprinzip der Gewerkschaftsdemokratie, darauf zu achten, wie die Funktionen und Zuständigkeiten der Generalversammlung und der Delegiertenversammlung in der Satzung bestimmt werden.

Beispielsweise ist die Generalversammlung im Betriebsgewerkschaftssystem eines der wichtigsten formalen Entscheidungsgremien und ein offener Raum für alle Gewerkschaftsmitglieder. In der Satzung der BG-HAU gibt es eine klare Richtlinie, wie bei Entscheidungen zu verfahren ist, z.B. bei einer endgültigen Genehmigung der Ergebnisse der Kollektivverhandlung, der Wahl der Gewerkschaftsfunktionäre und bei Misstrauensvoten, die durch die direkte Wahl der gesamten Mitglieder entschieden werden müssen. Es gibt ein öffentliches und unmittelbares Teilnahmeprinzip. Das garantiert ein Interventionsrecht der Mitglieder bei wichtigen Entscheidungen.

b) Delegiertenversammlung und vorläufiger Delegiertenausschuss

Die Delegiertenversammlung ist wichtiges Entscheidungsgremium und gleichzeitig ein nützlicher Diskussionsraum für die alten und neu gewählten Delegierten in der HAU. Sie kann auch den politischen Gruppen wie den *HS* eine gute Möglichkeit zur Organisierung der Delegierten geben: Während der Versammlungstage wollen die alten Delegierten, die zu einer bestimmten politischen Gruppe gehören, die neu gewählten Delegierten als Mitglieder ihrer politischen Gruppe gewinnen und für sich werben. Der Anteil der neuen Delegierten beträgt durchschnittlich 30% (ca. 60-70 Personen) aller gewählten Delegierten in der HAU Ulsan. Die Versammlung gibt auch ihnen eine Möglichkeit, eigene Rollen im Interessenvertretungsprozess zu übernehmen. Nach der Satzung kann die

Generalversammlung durch die Delegiertenversammlung ersetzt werden. Das setzt die Zustimmung der Mitglieder voraus.

Für eine Sondergenehmigung der Geschäftspläne der Gewerkschaftsexekutive und für die Beratung über besonders wichtige Entscheidungen kann ein Delegiertenausschuss einberufen werden. Der Ausschuss ist auch ein Raum für Wettbewerbe unter den Delegierten, um wichtige Entscheidungen zu treffen und um ihre politischen Meinungen, die aus ihren *HS* kommen, zu vertreten.

c) Koordinationsausschuss

Der Koordinationsausschuss ist das repräsentative Entscheidungsgremium der Gewerkschaft. Hier werden die alltäglichen Geschäftspläne der Gewerkschaftsexekutive verhandelt. Er besitzt eine Koordinationsfunktion für die Entscheidungen der Generalversammlung: Wichtige Angelegenheiten können in dem Ausschuss bereits vorher koordiniert werden. Wenn über einen Geschäftsplan der Gewerkschaft im Koordinationsausschuss abgestimmt wird, soll dieser Plan durch die Generalversammlung noch einmal überprüft und eine endgültige Entscheidung getroffen werden. Der Ausschuss besteht aus Repräsentanten der Delegierten, den Gewerkschaftsfunktionären und den Rechnungsprüfern.

d) *Soüiwon* - Komitee und Versammlung des *Soüiwon*-Komitees

Das *Soüiwon*-Komitee steht an der Grenze zwischen formalen und informellen Interessenvertretungseinrichtungen und wird als freiwillige Gruppe durch Gewerkschafter und Arbeitnehmer organisiert. Das Komitee ist eine betriebsnahe Interessenvertretung der Arbeitnehmer, und die Orientierung der Interessenvertretung ist ‚von unten nach oben‘. Die Gewerkschaft kann durch das Komitee die Arbeitnehmer in der Produktion direkt unterstützen und organisieren. Das Komitee spielt auch eine Rolle in der Ausbildung neuer Gewerkschaftsfunktionäre.

Obwohl es eine kleine finanzielle Unterstützung von der Gewerkschaft erhält, ist es in seiner Arbeit unabhängig nicht nur von den Delegierten, sondern auch von den formalen Gewerkschaftsgremien. Die *Soüiwon* wollen durch ihr Komitee eigene Projekte verwirklichen, z.B. eine Zeitung veröffentlichen und eigene regelmäßige Seminare und Sitzungen organisieren. Dadurch wollen sie am formalen Entscheidungsprozess indirekt teilnehmen und den eigenen Einfluss vergrößern.

Die *Versammlung des Souiwon-Komitees* ist eine informelle Assoziation der *Souiwon-Komitees*. Sie spielt eine Rolle in Hinblick auf die horizontale Kommunikation zwischen den Werken in der HAU. In der Regel ist ein Repräsentant der Delegierten als der Vorsitzende der Versammlung tätig. Die Press-, Rohbau- und Lackierwerke der HAU haben z.B. ein eigenes *Souiwon-Komitee*. Diese Komitees entwickeln sich weiter zu einer Versammlung der *Souiwon-Komitees* und zu einem großen Verband von Versammlungen innerhalb der HAU.

3.3 Die informelle Interessenvertretungsstruktur in der HAU

3.3.1 Überblick und Strukturmerkmale

Die informelle gewerkschaftliche Interessenvertretung zeichnet sich durch eine indirekte Einflussnahme auf die formalen Entscheidungsgremien aus. In diesem Zusammenhang versteht man als informelle Interessenvertretungsstruktur das gesamte Netzwerk der indirekten Einflussnahme und der Verknüpfung der informellen Gruppen.

Die Untersuchungsaspekte in Hinblick auf die informelle Interessenvertretungsstruktur der BG-HAU im Folgenden: 1. die inoffiziellen Beziehungen zwischen Gewerkschaftsexekutive und *HS* und zwischen den Delegierten der BG-HAU und den *Hyunjang-Sojik*. 2. die informellen gewerkschaftlichen Aktivitäten ausserhalb der Betriebsgewerkschaft. 3. Die Beziehungen zwischen den *HS* und dem Gewerkschaftsverband auf der Dachebene in Bezug auf den Gründungsprozess des Industriegewerkschaftssystems.

Die Untersuchung über die informelle Interessenvertretungsstruktur in der BG-HAU beginnt mit der Frage, wie die *HS* die politischen Unterstützungsressourcen sowie ihre politischen Einflussmöglichkeiten auf der Betriebsebene mobilisieren und mit welchen Methoden sie in die Gewerkschaftspolitik intervenieren können. Daher geht es um die Einflussmöglichkeiten der informellen politischen Gruppen in den formalen Vertretungs-, Schlichtungs- und Entscheidungsprozessen besonders bei Interessenkonflikten.

3.3.2 Der Interventionsprozess und die Mobilisierungsmethoden der *Hyunjang-Sojik*

Es gibt zwei Einflussmöglichkeiten der *HS* auf die formalen Entscheidungsprozesse und -gremien der Gewerkschaft. Erstens, eine direkte Mobilisierung der Gewerkschaftsmitglieder

durch Flyer und Drucksachen, in denen die politischen Meinungen über die Geschäftsrichtung und die Verhandlungsstrategie der Gewerkschaftsexekutive gegenüber den Arbeitgebern thematisiert werden. Die *HS* appellieren direkt an die Arbeitnehmer z.B. durch eine Zeitung mit eigenen politischen Positionen und Meinungen. Zusammenfassend wollen die *HS* durch diese direkten Kontakte zwei Ziele erreichen: einerseits den Arbeitnehmern mit eigenen politischen Meinungen und Strategien entgegenzutreten, andererseits ihren eigenen Einfluss auf der Betriebsebene ausdehnen.

Zweitens, ein indirekter Einfluss auf formale Entscheidungsprozesse. D.h. die *HS* sind immer bestrebt, mit eigenen Delegierten am Prozess der Entscheidung teilzunehmen. Die formalen Entscheidungsgremien, in denen die *HS* mit Delegierten teilnehmen können, sind die Delegiertenversammlung und der Verwaltungsausschuss. Beispielsweise wird die Zustimmung über die Ausrichtung der Gewerkschaftspolitik einer Exekutive in der Delegiertenversammlung getroffen. Bei den Entscheidungsprozessen können die *HS* intervenieren. In der Tat ist die Einflusskraft der *HS* bei den wichtigen Abstimmungen in der Delegiertenversammlung und im Verwaltungsausschuss der BG-HAU groß und manchmal entscheidend. Deswegen ist eine Kooperation und Koordination mit den *HS* vor der Abstimmung notwendig, um die Geschäftsrichtung der Gewerkschaftsexekutive durchzusetzen.

Für informelle Interventionen der *HS* in den formalen Entscheidungsgremien in BG-HAU bestehen folgende Möglichkeiten:

1. Koalition in der Delegiertenversammlung: Eine *HS* kann im Abstimmungsprozess mit anderen *HS* koalieren, um die Geschäftsrichtung der Gewerkschaft abzulehnen. Wegen dieser Koalitionsmöglichkeit muss die Gewerkschaftsexekutive vor der Versammlung die Meinungen der informellen politischen Gruppen anhören und koordinieren, sonst ist eine Durchführung der Geschäftsrichtung der Gewerkschaftsexekutive unmöglich. Wegen dieser Koalitionsmöglichkeit können die *HS* eine wichtige Rolle in der Gewerkschaftspolitik in der HAU spielen.

2. Einfluss im Koordinationsausschuss: Der Koordinationsausschuss ist eine Kernorganisation für die Entscheidungen und der Repräsentant der Delegierten spielt eine sehr große Rolle in diesem Ausschuss. Normalerweise ist der Präsident einer *HS* gleichzeitig Repräsentant der

Delegierten und hat deswegen durch eine strategische Koalition zwischen den Repräsentanten die Möglichkeit eine Aufsichts- und Kontrollfunktion gegenüber der Gewerkschaftsexekutive wahrzunehmen.

Der Einfluss der *Hyunjang-Sojik*, obwohl er informell ist, ist in den formalen gewerkschaftlichen Gremien groß und manchmal entscheidend. Wenn einer Gewerkschaftsexekutive das Misstrauen durch eine Koalition der *HS* ausgesprochen wurde, kann sie in den Betrieben von den Arbeitnehmern gemieden werden und ihr Exekutivrecht verlieren. Darüber hinaus brauchen die Delegierten die *HS* als ihre Basisgruppe, um in die Entscheidungsprozesse und in die Gewerkschaftspolitik einzugreifen. Die Isolierung der informellen Gruppen in der formalen Entscheidungsprozesse in der BG-HAU ist nicht möglich, und darin liegt ein Dilemma der Gewerkschaftsexekutive: Für den Sieg bei der Gewerkschaftswahl ist eine Unterstützung durch die *HS* notwendig. Aber nach dem Sieg kann es zu Konflikten zwischen Exekutive und ihrer *HS* kommen.

4. Die Gewerkschaftspolitik und die *HS* der BG-HAU

4.1. Einleitung und Überblick

Der Charakter der industriellen Beziehungen eines Betriebs wird durch folgende vier Faktoren bestimmt: 1. durch die formalen und informellen Entscheidungsprozesse der Gewerkschaft; 2. durch die Geschäftsstrategien der Gewerkschaftsexekutive; 3. durch die Beziehungen zwischen den *HS*; 4. und durch die Beziehungen zwischen der Gewerkschaftsexekutive und den *HS*.

Die Verhältnisse der Akteure der industriellen Beziehungen, wie die der Arbeitgeber und -nehmer, der Gewerkschaft und politischer Gruppen auf der Betriebsbene wie den *HS* in der BG-HAU zeigt sich *konfliktreich* und *instabil*.¹²¹ Diese konfliktgeladenen Beziehungen in der BG-HAU werden einerseits als ein positives Phänomen für die hohe Entwicklungsdynamik der Gewerkschaftspolitik und andererseits als ein negatives Phänomen der instabilen Gewerkschaftspolitik in der HAU angesehen.¹²²

¹²¹ Beispielsweise sind die Konflikte zwischen den hauptamtlichen Gewerkschaftsfunktionären und den Delegierten (*Daeüiwon*) deutlich zu beobachten. Die Interaktionen zwischen den *HS* sind auch meistens nicht kooperativ, vielmehr stehen die *HS* in einer spannungsreichen Beziehung zueinander.

¹²² Einerseits können die Konflikte eine hilfreiche Rolle für eine positive Restrukturierung der Beziehungen spielen, indem neue praktische Beziehungen zwischen den Organisationen aufgebaut werden. Andererseits sind die Konflikte negativ, weil die Konflikte den Egoismus der Organisationen verstärken können.

In diesem Kapitel werden die Rolle und die Position der *HS* in der Gewerkschaftspolitik der BG-HAU in der Übergangsphase zum Industriegewerkschaftssystem untersucht. Darüber hinaus sollen die Interventions-, Konflikt- und Koordinationsprozesse zwischen den *HS* und der Gewerkschaftsexekutive durch die Analyse der Gewerkschaftswahlen in der HAU dargestellt werden.

4.2 Die Rolle und Position der *HS* in der Gewerkschaftspolitik

Der Begriff ‚*Politik in Produktion*‘ stammt – wie schon dargestellt – vom Sozialwissenschaftler Burawoy und zielt darauf ab, die Machtverhältnisse zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern in der Produktionsstätte zu erklären. Der Begriff *Gewerkschaftspolitik* ist vergleichbar mit dem Begriff *Politik in der Produktion* von Burawoy, hat aber einen kleineren Untersuchungsfokus. Er eignet sich, um die Interaktionen zwischen der Gewerkschaftsexekutive, den Gewerkschaftern wie den *Daeüiwon* und den *Soüiwon* und den Mitgliedern der *HS* darzustellen. Die Interaktionen lassen sich als Konkurrenz-, Konflikt und Kooperationsprozesse zwischen den oben genannten drei wichtigen Subjekten in der Gewerkschaftspolitik bezeichnen. Die Mitglieder der *HS* spielen eine entscheidende Rolle in der südkoreanischen Gewerkschaftspolitik.

Die *HS* spielen eine informelle Rolle in der Gewerkschaftspolitik und konkurrieren miteinander in den alltäglichen gewerkschaftlichen Interessenvertretungs- und Entscheidungsprozessen. Aber in der Gewerkschaftswahlphase lassen sich die Konflikt- bzw. die Kooperationsbeziehungen zwischen den *HS* sehr deutlich beobachten.

Kommt es zu einer Gewerkschaftswahl, zu einer wichtigen Tarifverhandlung oder zu herausragenden politischen Ereignissen in der südkoreanischen Gesellschaft generell, löst das in der Regel heftige Debatten in den *HS* über politische Strategien und organisatorische Reformen aus. Als Folge korrigieren die *HS* häufig die eigenen Positionen und Strategien, lösen sich auf oder fusionieren mit anderen Gruppen.

Die *HS* der BG-HAU entwickelten sich auf Grund eigener politischer Positionen. Es entstanden folgende Gruppen, die nach ihrem Charakter differenziert werden können: 1. sehr „militant“ gegen den Kapitalismus 2. sehr kooperativ mit den Unternehmen und an

ökonomischen Ergebnissen orientiert. 3. In der Tat gibt es aber viele *HS* in der BG-HAU, die eine politische und ökonomische Position zwischen den beiden extremen Gruppen besetzen.

Hier wird versucht eigene Antworten auf die oben gestellten zwei Fragen zu geben: 1. Ist es nicht genug, durch eine formale Gewerkschaftsorganisation die Interessen der Gewerkschaftsmitglieder auszugleichen und durchzusetzen? 2. Warum gibt es einen Konflikt zwischen der Gewerkschaftsexekutive und der *HS*, die diese bei der Gewerkschaftswahl unterstützt hatte?

Der gewählten Gewerkschaftsexekutive werden durch Mitglieder und Funktionäre aus ihren *HS* viele widersprüchliche Aufgaben abverlangt was zu starken Belastungen führt. In der Geschichte der BG-HAU bekamen die Exekutiven einerseits das praktische Verlangen nach einer Verbesserung der wirtschaftlichen Situation zu spüren, andererseits wurden sie mit weitreichenden politischen Forderungen konfrontiert. Ausser der Überbelastung der Gewerkschaft hatten die hauptamtlichen Gewerkschaftsfunktionäre deutliche Defizite in Bezug auf praktische Erfahrung und Wissen. Sie sind keine erfahrenen Funktionäre mit politischen und ökonomischen Rollen. Darüber hinaus gab es keinen Austausch von *Know how* und keine formale Kommunikation zwischen alter und neu gewählter Gewerkschaftsexekutive.

4.3 Gewerkschaftswahlen und *Hyunjang-Sojik*: Eine Wahlanalyse der BG-HAU (von 1987 bis 2005)

Um die Gewerkschaftspolitik der HAU zu verstehen, ist es notwendig, die Gewerkschaftswahlen und die Politik der *HS* in der Wahlphase zu analysieren.

Die Wahlprozesse zeichnen sich durch die dynamischen Konkurrenz- und Kooperationsprozesse der *HS* aus. In der BG-HAU wird eine starke Korrelation zwischen den Wahlen und den Neugründungen und Spaltungen der *HS* beobachtet: *HS* wurden aus Anlass der Wahlen neu gegründet, gespalten und fusionierten. Deswegen ist es nicht übertrieben zu sagen, dass die Spaltungs- und Entwicklungsprozesse zu einer Entwicklung der Gewerkschaftspolitik der BG-HAU geführt haben.

In diesem Kapitel wird die Entwicklung der *HS* durch eine Analyse der Prozesse der Gewerkschaftswahlen und der Wahlergebnisse in der BG-HAU dargestellt.

4.3.1 Die Registrierung der Gewerkschaft und die erste Wahl

Im Jahr 1987 wurde die so genannte „demokratische“ Gewerkschaft-HAU gegründet und registriert ¹²³. Im August des gleichen Jahres wurde die erste Wahl der Gewerkschaftsexekutive durchgeführt.

Es gab acht Kandidaten für die erste Gewerkschaftswahl 1987. In der ersten Wahl bekam Kandidat Nr. 2 Sang-Bum Lee aus der *Min-Sil-No* Gruppe, der fortschrittlichsten Gruppe unter den Kandidatengruppen 45,75% (6.439 Stimmen) und Yong-Bok Lee, die Nr. 8 aus der unternehmensfreundlichen Gruppe, die *Han-Bit* heißt, erhielt 35,66% (5.019 Stimmen) der Stimmen.

Niemand bekam im ersten Wahlgang mehr als die Hälfte der Stimmen, und deswegen musste eine zweite Wahl mit den zwei Kandidaten (Nr. 2 Sang-Bum Lee und Nr. 8 Young-Bok Lee) durchgeführt werden. ¹²⁴ Es wurde schon erwartet, dass der Kandidat Nr. 2 als Gewerkschaftsvorsitzender gewählt würde, weil Sang-Bum Lees Gruppe sich für die Registrierung der „demokratischen“ Gewerkschaft in der HAU eingesetzt hatte. Aber in der zweiten Wahl gewann Nr. 8, Young-Bok Lee, mit 54,86% und Nr. 2 (Lee) bekam nur 43,82%, der Stimmen, was interessanterweise unter dem Ergebnis der ersten Wahl lag.

Die erste Gewerkschaftswahl in der HAU wurde unter großem Interesse der südkoreanischen Gesellschaft durchgeführt, weil das Ergebnis eine große Rolle für die zukünftige Richtung der südkoreanischen Gewerkschaften spielen konnte. Es gibt einige Erklärungen dafür, warum der Kandidat Lee die Wahl nicht gewonnen hat. Zunächst war Sang-Bum Lee von den anderen Kandidaten isoliert: In der zweiten Runde der Wahl schlossen sich die anderen Kandidaten gegen ihn zusammen und unterstützten Young-Bok Lee. Es wurde vermutet, dass es eine Intervention der Arbeitgeber in dieser Phase gab. Das Unternehmen wollte eine unternehmensfreundliche Gewerkschaftsexekutive und wählte die Young-Bok Lee Gruppe

¹²³ Der Begriff *demokratisch* in diesem Zusammenhang wird als Gegenbegriff zu *unternehmensfreundlich* benutzt. Die Gewerkschaften, die nach 1987 registriert wurden, hießen *demokratische Gewerkschaften*.

¹²⁴ Die Regel der Gewerkschaftswahl in der BG-HAU besagt, dass, wenn es keinen Kandidaten gibt, der im ersten Wahlgang über die Hälfte der Stimmen erhält, noch ein zweiter Wahlgang mit den Kandidaten, die den ersten und zweiten Platz in der ersten Wahl belegt haben, durchgeführt wird. Wenn auch im zweiten Wahlgang kein Kandidat über die Hälfte der gesamten Stimmen bekommt, findet noch ein dritter Wahlgang statt. In der dritten Wahl kann der Kandidat, der mehr Stimmen als der andere Kandidat bekommt, endgültig gewählt werden.

aus. In dieser Situation wurde im September 1988 die erste *Hyunjang-Sojik, Min-Sil-Hyup*, die gegen die erste formal ausgewählte Gewerkschaftsexekutive war, gegründet.

Aus den Ergebnissen der ersten Wahl ergab sich, dass es noch viele unternehmensfreundliche Gewerkschaftsmitglieder in der HAU gab und die Intervention des Unternehmens in der Wahl noch stattfand.

4.3.2 Die zweite Gewerkschaftswahl

In der zweiten Gewerkschaftswahl gewann der Kandidat der *Min-Sil-Hyup*, Sang-Bum Lee, der in der ersten Wahl verloren hatte. Er wurde mit 54% der Stimmen in der ersten Runde als Gewerkschaftsvorsitzender gewählt. Der Kandidat Sang-Bum Lee gehörte zur fortschrittlichen Mitte hinsichtlich der politischen Linie. Das Ergebnis erklärt sich aus der damaligen Atmosphäre in den Betrieben der HAU: Einerseits wurde eine Enttäuschung der Mitglieder über die Geschäftsrichtung der ersten Gewerkschaftsexekutive von Young-Bok Lee erkennbar, die als unternehmensfreundlich galt, und andererseits zeigte sich eine Ablehnung der Mitglieder gegen die sich schnell entwickelnden linken Gruppen, die durch *Min-Sil-No* repräsentiert wurden. Die Konflikt- und Wettbewerbsbeziehungen zwischen den drei politischen Gruppen, die unternehmensfreundliche, die fortschrittliche und die linke Gruppe der *HS*, entwickelten sich langsam in der BG-HAU.

4.3.3 Die dritte Gewerkschaftswahl

1991, vor der dritten Gewerkschaftswahl, fusionierten zwei *HS*, die gemäßigte und die linke Gruppe, und die *Hyun-Youn-Tu* wurde gegründet. Die fusionierte Gruppe hatte Hyun-Gu Lee als gemeinsamen Kandidaten in der dritten Gewerkschaftswahl aufgestellt. In der Wahl im August wurde Hyun-Gu Lee im zweiten Wahlgang mit 65,3% gegen Yong-Bok Lee als Vorsitzender ausgewählt.

Tabelle 28: Das erste Ergebnis der Wahl für die zweite Gewerkschaftsexekutive (Aug. 1991)

Kandidaten	Stimmzahl	%
Nr.1 Hwang, Se-Young	2.656	9,4
Nr.2 Lee, Young-Bok	5.749	20,3
Nr.3 Choi, Ki-Mann	1.346	4,8
Nr.5 Lee, Hyun-Gu	13.299	47,1
Nr.6 Kim, Duk-Kyung	3.996	14,1

* Kandidat Nr. 4 war zurückgetreten

Die gesamte Mitgliederschaft: 28.706

Die Anzahl der Stimmgeber: 28.255 (98,43%)

* In der zweiten Runde der Wahl wurde Nr.5 Lee, Hyun-Gu mit der Stimmung von 65,3% ausgewählt.

Quelle: Internes Material der BG-HAU, 1991.

4.3.4 Die vierte Gewerkschaftswahl: Ersatzwahl im August 1992

In der vierten Wahl wurde Sung-Kuen Youn, der Kandidat der *Bum-Min-Ryoen*, in der zweiten Runde mit 61,8% als Vorsitzender gewählt.

Tabelle 29: Das erste Ergebnis der Wahl für die vierte Gewerkschaftsexekutive (Aug. 1992)

Kandidaten	Hyunjang-Sojik	Stimmzahl	%
Nr. 1 Choi, Sang-Ho	<i>Min-No-Hyup</i>	1.665	5,9
Nr. 2 Ryu, Je-Seng	<i>Keine</i>	3.369	11,9
Nr. 3. Lee, Young-Bok	<i>Han-Bit</i>	6.864	24,3
Nr. 4 Kim, Duk-Kyung	<i>Hyu-Min-Ryoen</i>	1.691	6,0
Nr.5 Hwang,Se-Young	<i>Keine</i>	2.021	7,2
Nr.6 Youn, Sung-Kuen	<i>Bum-Min-Ryoen</i>	12.629	44,7

Die gesamte Mitgliederschaft: 30.410

Die Anzahl der Stimmgeber: 28.239 (92,86%)

* In der zweiten Runde der Wahl wurde Nr.6 Youn, Sung-Kuen mit einem Anteil von 61,8% der Stimmen gewählt.

Quelle: Internes Material der BG-HAU 1992.

Die Ergebnisse der dritten und vierten Wahl zeigen, dass die Allianz der gemäßigten und linken Gruppe der *HS* eine entscheidende Rolle für die Wahlentscheidung spielten. Die Strategie der Allianz war in der dritten und vierten Wahl erfolgreich. In den Wahlen benutzten die zwei Gruppen der so genannten „demokratischen Gruppe“ den gleichen Slogan: *Ökonomische, praktische und vernünftige Arbeiterbewegung, Praktische Strategie mit Exekutivfähigkeit, Arbeiterbewegung mit legaler Kampfstrategie, Gegen den Egoismus der eigenen Organisation, Eine systematische Arbeiterbewegung und Solidarität der Arbeiterklasse.*

Während der dritten und vierten Wahl wurden die Spaltungen und Gründungen der *HS* aufgrund ihrer politischen Positionen beschleunigt. Trotzdem gab es noch die Tendenz, dass die Gewerkschaftsmitglieder in der Wahl nicht nach Maßgabe ihrer eigenen politischen Meinung abstimmten, sondern Gewerkschaftern folgten, die als Kandidaten für den Gewerkschaftsvorsitz registriert wurden.

4.3.5 Die fünfte Gewerkschaftswahl

In der fünften Gewerkschaftswahl 1993 gewann Young-Bok Lee. Er wurde in der zweiten Runde als Gewerkschaftsvorsitzender gewählt. Obwohl es in der zweiten Runde eine Allianz zwischen den anderen Kandidaten, Kap-Duk Jeong, Kang-Hee Kim und Bu-Young Ha gegen Yong-Bok Lee gab, gewann Young-Bok Lee.

Tabelle 30: Das erste Ergebnis der Wahl für die fünfte Gewerkschaftsexekutive (1993)

Kandidaten	<i>Hyunjang-Sojik</i>	Stimmzahl	%
Nr.1 Kim, Je-Keun	<i>Keine</i>	4.049	14,6
Nr.2 Jeong, Kap-Duk	<i>Bum-Min-Ryoen *</i>	6.060	21,9
Nr.3 Kim, Kang-Hee	<i>No-Bal-Youn</i>	4.943	17,9
Nr.4 Lee, Young-Bok	<i>Han-Bit</i>	7.684	27,8
Nr.5 Ha, Bu-Young	<i>No-Sa-Rang</i>	4.514	16,3

* *Bum-Min-Ryoen Gruppe*

Die gesamte Mitgliederschaft: 30.170

Die Anzahl der Stimmgeber: 27.653 (91,66%)

Nr. 4 Lee, Young-Bok gewann in der zweiten Runde

Quelle: Internes Material der BG-HAU 1993.

Vor der fünften Gewerkschaftswahl verbreitete sich unter den Gewerkschaftsmitgliedern der Glaube, dass wegen der kompromisslosen Strategien der dritten und vierten Gewerkschaftsexekutive die ökonomischen Interessen der Arbeitnehmer nicht genug vertreten werden konnten. In dieser Situation wurde die linke Gruppe wegen der politischen

Unterschiede noch gespalten. Diese Spaltung schien den meisten Arbeitnehmern ein Ergebnis des Egoismus der linken Gruppe zu sein, und sie hatte ein Misstrauen gegenüber der linken Gruppe zur Folge. Darüber hinaus bestätigte sich in den Wahlergebnissen, dass es in der HAU doch eine stärkere Unterstützung für die Gruppen, die den Utilitarismus repräsentierten, gab. Obwohl in der ersten Runde fünf Kandidaten registriert waren, belegte die Nr. 4, Lee mit 7.684 Stimmen (27,8%) den ersten Platz in der ersten Runde.

4.3.6 Die sechste Gewerkschaftswahl

In der sechsten Gewerkschaftswahl im Jahr 1995 spielte der schon erwähnte Fall des Selbstmordes eines Delegierten (*Daeüiwon*) aus Protest gegen die starke Arbeitsintensität in der Produktion eine große Rolle. Nach diesem Vorfall wurde heftige Kritik an der fünften Gewerkschaftsexekutive geübt. Diese Kritik bezog sich auch auf den Utilitarismus. In dieser Situation wurde die sechste Gewerkschaftswahl durchgeführt. Die große Allianz zwischen *Min-Tu-Wüi* (Präsident: Jeong, Gap-Duk), *Hyun-No-Shin* (Präsident: Ju, Young-Kwan) und *No-Sa-Rang* (Präsident: Ha, Bu-Young) wurde mit der *anti-gelben* Linie begründet.

Tabelle 31: Das erste Ergebnis der Wahl für die sechste Gewerkschaftsexekutive (1995)

Kandidaten	<i>Hyunjang-Sojik</i>	Stimmzahl	%
Nr. 1 Jeong, Kap-Duk	<i>Min-Tu-Wüi</i>	19.298	60,66
Nr. 2 Lee, Young-Bok	<i>Han-Bit</i>	11.871	37,31

Die gesamte Mitgliederschaft: 32.683

Die Anzahl der Stimmgeber: 31.814 (97,54%)

Quelle: Internes Material der BG-HAU 1995.

Bei der Wahl wurde der Kandidat der Allianz, Kap-Duk Jeong, mit 60,66% der Stimmen als Vorsitzender gewählt. Young-Bok Lee von *Han-Bit* erhielt 37,31% der Stimmen.

Bei der sechsten Wahl wurden nur zwei Kandidaten registriert. Die Allianzgruppe Jeongs vertrat eine Gegenstrategie: *Demokratie gegen Gelbe* (unternehmensfreundlich). Die Strategie der Allianzgruppe erwies sich als sehr effektiv.

4.3.7 Die siebte Gewerkschaftswahl

Die siebte Gewerkschaftswahl wurde mit vier Kandidaten durchgeführt. Die Kandidaten vertraten auch die vier großen politischen Linien der damaligen HS: Nr. 1 Jeong-Gap-Duk war aus der *Sil-No-Hoe*, die die fortschrittliche Gruppe repräsentierte und sich an einer so genannten *offenen Arbeiterbewegung* orientierte. Nr. 2 Kwang-Sik Kim von der *Min-Tu-Wüi*, der die linke Gruppe repräsentierte und sich an den Zielen des Klassenkampfes und der Solidarität der Arbeitnehmer orientierte. Nr. 3 Sang-Bum Lee von der *Hyun-No-Shin*, der die Gruppe in der Mitte repräsentierte. Nr. 4 Kyung-Hoon Lee, der Nachfolger von Lee, Young-Bok von der *Han-Bit*, der die rechte Gruppe repräsentierte.

Das Ergebnis der Wahl nach zwei Runden war ein Sieg von Nr. 2 Kwang-Sik Kim mit 58,3% der Stimmen. Bei dieser Gewerkschaftswahl konnte beobachtet werden, dass es in der zweiten Runde keinen Kandidaten der rechten *Han-Bit*-Gruppe gab. Die zwei Kandidaten, die früher in der Wahl eine Allianz gegen die rechte Gruppe gebildet hatten, trafen in der zweiten Runde aufeinander.

Tabelle 32: Das Ergebnis der ersten Wahlrunde für die siebte Gewerkschaftsexekutive (05.Sep. 1997)

Kandidaten	<i>Hyunjang-Sojik</i>	Stimmzahl	%	Politische Linie
Nr.1 Jeong,Kap-Duk	<i>Sil-No-Hoe</i>	8.410	25,5	NL *
Nr.2 Kim, Kwang-Sik	<i>Min-Tu-Wüi</i>	11.042	33,5	PD *
Nr.3 Lee, Sang-Bum	<i>Hyun-No-Shin</i>	6.956	21,1	Mitte
Nr.4 Lee, Kyung-Hoon	<i>Han-Bit</i>	6.120	18,6	Utilitarismus

* NL: National Liberty

* PD: People's Demokratie

Die gesamte Mitgliederschaft: 34.759

Die Anzahl der Stimmgeber: 32.977 (94,87 %)

Das Ergebnis der zweiten Wahlrunde für die siebte Gewerkschaftsexekutive (09. Sep. 1997)

Kandidaten	<i>Hyunjang-Sojik</i>	Stimmzahl	%	Politische Linie
Nr.1 Jeong,Gap-Duk	<i>Sil-No-Hoe</i>	13.058	40,8	NL
Nr.2 Kim, Kwang-Sik	<i>Min-Tu-Wüi</i>	18.682	58,3	PD

Die gesamte Mitgliederschaft: 34.618

Die Anzahl der Stimmgeber: 32.036 (92,54 %)

Quelle: Internes Material der BG-HAU 1997.

Das deutlichste Merkmal der siebten Gewerkschaftswahl war eine organisatorische Spaltung innerhalb der so genannten Demokratischen Gruppe der linken Linie. Die Linie repräsentiert die NL (*National Liberty*) und die PD (*People's Democracy*): Nr. 1 Gap-Duk Jeong repräsentierte seine Gruppe nach Linie der NL und Nr. 2 Kwang-Sik Kims Gruppe stand für die PD-Linie.

Von der ersten bis zur sechsten Wahl wurde der Wettbewerb zwischen mitte-links und der rechten Gruppen durchgeführt. Ab der siebten Wahl war die Konkurrenz unter den demokratischen linken Gruppen deutlich. Dabei zeigte sich eine Veränderung der internen organisatorischen Spaltung und Weiterentwicklung der demokratischen Gruppe in der BG-HAU.

4.3.8 Die achte Gewerkschaftswahl

Jeong, Gap-Duk wurde in der sechsten Gewerkschaftswahl zum Vorsitzenden gewählt. Aber er war in der ersten Runde der Wahl nicht auf dem ersten Platz. Nr. 4. Kyung-Hoon Lee von der *No-Youn-Tu*, das ist der geänderte Name der *Han-Bit*, erhielt in der ersten Runde die meisten Stimmen, aber in der zweiten Runde konnte er wegen der Allianz der mitte-links Gruppen nicht gewinnen.

Tabelle 33: Das Ergebnis der ersten Wahlrunde für die achte Gewerkschaftsexekutive (April 1999)

Kandidaten	Hyunjang-Sojik	Stimmzahl	%
Nr.1 Lee, Sang-Wook	<i>Min-Tu-Wüi</i>	2.142	8,32
Nr.2 Lee, Hun-Gu	<i>Hyun-Si-Sa</i>	6.700	26,01
Nr.3 Jeong, Gap-Duk	<i>Sil-No-Hoe</i>	7.804	30,30
Nr.4 Lee, Kyung-Hoon	<i>No-Youn-Tu</i>	8.904	34,57

Die gesamte Mitgliederschaft: 28.460

Die Anzahl der Stimmgeber: 25.759 (90,5 %)

Tabelle 34: Das Ergebnis der zweiten Wahlrunde für die achte Gewerkschaftsexekutive (30. April 1999)

Kandidaten	<i>Hyunjang-Sojik</i>	Stimmzahl	%
Nr.3 Jeong, Gap-Duk	<i>Sil-No-Hoe</i>	12.708	51,24
Nr.4 Lee, Kyung-Hoon	<i>No-Youn-Tu</i>	11.810	47,62

Die gesamte Mitgliederschaft: 28.460

Die Anzahl der Stimmgeber: 24.800 (87,14 %)

Quelle: Internes Material der BG-HAU 1999.

Ab der achten Gewerkschaftswahl in der BG-HAU ist als typische Tendenz zu beobachten: In der ersten Runde der Wahl hat immer ein Kandidat der rechten Gruppe gewonnen, aber in der zweiten Runde hat er wegen der Allianz der anderen Gruppe immer verloren. Diese Tendenz dauerte noch bis die zwölften Wahl 2005 an.

4.3.9 Die neunte Gewerkschaftswahl

Die neunte Wahl war eine Ersatzwahl. Die Amtszeit der Gewerkschaftsexekutive dauerte nur sechs Monate. Deswegen nahmen die meisten *HS* nicht an der Wahl teil. Die Wahl wurde nur mit zwei Kandidaten, die eine demokratische Gruppe und eine Gruppe des Utilitarismus repräsentierten, durchgeführt. Es wurde erwartet, dass der Kandidat Lee, Kyung-Hoon aus der rechten Gruppe *No-Youn-Tu* gewählt wurde. Aber der Kandidat Lee, Sang-Wook aus der linken Gruppe *Min-Tu-Wüi* wurde gewählt.

Tabelle 35: Das Ergebnis der Wahl für die neunte Gewerkschaftsexekutive (13. Feb. 2001)

Kandidaten	<i>Hyunjang-Sojik</i>	Stimmzahl	%
Nr.1 Lee, Kyung-Hoon	<i>No-Youn-Tu</i>	16.065	45,2
Nr.2 Lee, Sang-Wook	<i>Min-Tu-Wüi</i>	19.234	54,1

Die gesamte Mitgliederschaft: 37.828

Die Anzahl der Stimmgeber: 35.555 (93,99 %)

Quelle: Internes Material der BG-HAU 2001.

4.3.10 Die zehnte Gewerkschaftswahl

Bei der zehnten Gewerkschaftswahl wurden vier Kandidaten registriert. Nr. 1 Hyun-Gu Lee war der Kandidat der *Mi-Rae-Hoe*, der *Hyun-No-Shin* und der *Hyun-Si-Sa*. Der Kandidat Gap-Duk Joeng von der *Sil-No-Hoe* wurde durch Sang-Chul Park ersetzt. Der Kandidat der *No-Youn-Tu* war noch Kyung-Hoon Lee. Lee gewann in der ersten Runde, aber in der zweiten Runde gewann der Kandidat Hyun-Gu Lee mit einem Stimmenanteil von 51,99 % .

Tabelle 36: Die Ergebnisse der ersten Wahlrunde für die zehnte Gewerkschaftsexekutive (21. Sep.2001)

Kandidaten	<i>Hyunjang-Sojik</i>	Stimmzahl	%
Nr.1 Lee, Hun-Gu	<i>Min-No-Tu</i>	9.928	27,52
Nr.2 Lee, Sang-Wook	<i>Min-Ti-Wüi</i>	9.852	27,31
Nr.3 Park, Sang-Chul	<i>Sil-No-Hoe</i>	6.000	16,63
Nr.4 Lee, Kyung-Hoon	<i>No-Youn-Tu</i>	9.934	27,54

Die gesamte Mitgliederschaft: 38.255

Die Anzahl der Stimmgeber: 36.071 (94,29 %)

Das Ergebnis der zweiten Wahl für die zehnte Gewerkschaftsexekutive (25. Sep.2001)

Kandidaten	<i>Hyunjang-Sojik</i>	Stimmzahl	%
Nr.1 Lee, Hun-Gu	<i>Min-No-Tu</i>	18.392	51,99
Nr.4 Lee, Kyung-Hoon	<i>No-Youn-Tu</i>	16.630	47,01

Die gesamte Mitgliederschaft: 38.015

Die Anzahl der Stimmgeber: 35.375 (93,06 %)

Quelle: Internes Material der BG-HAU 2001.

Die Analyse der zehnten Gewerkschaftswahl zeigt ein Phänomen unter den *HS*: Einerseits gibt es einen deutlichen Spaltungs- und Entwicklungsprozess von mitte-links Gruppen wie NL und PD Gruppen, andererseits gibt es eine hohe Isolierung der rechten Gruppe durch die Gewerkschaftsmitglieder in der BG-HAU.

4.3.11 Die elfte Gewerkschaftswahl

Typische Phänomene der Wahl der BG-HAU zeigten sich auch bei der elften Gewerkschaftswahl: In der ersten Runde der Wahl belegte der Kandidat der rechten Gruppe den ersten Platz mit über 35% der Stimmen und bekam damit 5000 Stimmen mehr als der Zweitplatzierte. Das war eine Überraschung und ein spannendes Ergebnis für die mitte-links Gruppen. Aber in der zweiten Runde wurde der Kandidat Sang-Wook Lee aufgrund der vollen Unterstützung der mitte-links Gruppe zum Vorsitzenden gewählt.

Tabelle 37: Das erste Ergebnis der Wahl für die elfte Gewerkschaftsexekutive (11. Dez.2003)

Kandidaten	<i>Hyunjang-Sojik</i>	Stimmzahl	%
Nr.1 Lee, Sang-Wook	<i>Min-Ti-Wüi</i>	7.636	20,87
Nr.2 Kang, Se-Won	<i>Dong-Si-Hoe</i>	4.077	11,15
Nr.3 Kim, Kyung-Suk	<i>Min-No-Tu</i>	4.910	13,42
Nr.4 Park, Sang-Chul	<i>Sil-No-Hoe</i>	6.297	17,21
Nr.5 Lee, Kyung-Hoon	<i>No-Youn-Tu</i>	12.824	35,06

Die gesamte Mitgliedschaft: 39.827

Die Anzahl der Stimmgeber: 36.581 (91.85 %)

Das Ergebnis der Wahl für die elfte Gewerkschaftsexekutive (18. Dez.2003)

Kandidaten	<i>Hyunjang-Sojik</i>	Stimmzahl	%
Nr.1 Lee, Sang-Wook	<i>Min-Ti-Wüi</i>	18.595	51,1
Nr.5 Lee, Kyung-Hoon	<i>No-Youn-Tu</i>	17.433	47,9

Die gesamte Mitgliedschaft: 40.205

Die Anzahl der Stimmgeber: 36.367 (90,45 %)

Quelle: Internes Material der BG-HAU 2003.

Bei der elften Wahl wurde der rasche Aufstieg der rechten Gruppe beobachtet, aber die Gruppe wurde durch die Allianz der mitte-links Gruppen wieder isoliert.

4.3.12 Die zwölfte Gewerkschaftswahl

Die zwölfte Gewerkschaftswahl im Jahr 2005 ist exemplarisch für die aktuelle Gewerkschaftspolitik und das Verhältnis zwischen den *HS* in der BG-HAU. Alle Hyunjang-

Sojik, die eigene Kandidaten registrieren lassen konnten, nahmen an der Wahl teil. Rechte Gruppen entschieden, nur einen gemeinsamen Kandidaten, Kyung-Hoon Lee, zu registrieren. Mit dem Verhältnis von fünf Kandidaten zu einem Kandidaten wurde die zwölfte Wahl über drei Runden durchgeführt.

Tabelle 38: Das Ergebnis der ersten Wahlrunde für die zwölfte Gewerkschaftsexekutive (Dez. 2005)

Kandidaten	Hyunjang-Sojik	Stimmzahl	%
Nr.1 Park, You-Ki	<i>Min-No-Hoe</i>	8.078	20,03
Nr.2 Bak, Ki-Hong	<i>Hyun-Jang-Tu</i>	1.595	3,96
Nr.3 Park, Sang-Chul	<i>Sil-No-Hoe</i>	5.286	13,11
Nr.4 Lee, Kyung-Hoon	<i>No-Youn-Tu</i>	12.101	30,01
Nr.5 Kang,Sung-Jin	<i>Min-Tu-Wüi</i>	6.811	16,89
Nr.6 Moon,Young-Mun	<i>Ja-Ju-Hoe</i>	5.893	14,61

Die gesamte Mitgliedschaft: 43,423

Das Ergebnis der zweiten Wahlrunde für die zwölfte Gewerkschaftsexekutive (Dez. 2005)

Kandidaten	Hyunjang-Sojik	Stimmzahl	%
Nr.1 Park, You-Ki	<i>Min-No-Hoe</i>	19.633	49,94
Nr.5 Lee,Kyung-Hoon	<i>No-Youn-Tu</i>	18.116	46,08

Die gesamte Mitgliedschaft: 43.423

Die Anzahl der Stimmgeber: 39.312 (90,53 %)

Das Ergebnis der dritten Wahlrunde für die zwölfte Gewerkschaftsexekutive (Dez. 2005)

Kandidaten	Hyunjang-Sojik	Stimmzahl	%
Nr.1 Park, You-Ki	<i>Min-No-Hoe</i>	20.309	51.62
Nr.5 Lee,Kyung-Hoon	<i>No-Youn-Tu</i>	18.700	47.53

Die gesamte Mitgliedschaft: 43.423

Die Anzahl der Stimmgeber: 39.344 (90,61 %)

Quelle: Internes Material der BG-HAU 2005.

In der ersten Runde gewann die Kyung-Hoon Lee (Nr. 4) mit 30.01 % der Stimmen. You-Ki Park (Nr. 1) von der *Min-No-Hoe* belegte den zweiten Platz mit 20,03%. Das schien ein großer Unterschied zu sein, aber in der zweiten Runde wurde die Reihenfolge umgedreht: Park erhielt 49,94% und Lee 46,08 % der Stimmen. Da kein Kandidat mehr als die Hälfte erhielt, musste noch ein dritter Wahlgang durchgeführt werden. In der dritten Runde gewann Nr. 1 mit 51,62% der Stimmen.

Die gemäßigten und linken Gruppen nahmen in der ersten Runde der Wahl mit eigenen Kandidaten teil, aber danach bildeten sie in der zweiten Runde eine Allianz gegen die rechte Gruppe. In der Gewerkschaftspolitik der BG-HAU bildete sich eine Solidarität zwischen den mittleren und linken Gruppen heraus, und man stimmte in dem Ziel überein, kein Exekutivrecht der Gewerkschaft für rechte Gruppen zu erlauben.

Aber es ist diskutierbar, ob die Spaltungen der gemäßigten und linken *HS* bei den Gewerkschaftswahlen eine organisatorische Entwicklung einleiteten: Die Spaltungen wurden durch eigene organisatorische Visionen und politische Linien verursacht oder sie dienten der Entstehung der organisatorischen Sekten mit ihrem organisatorischen Egoismus.

4.4 Zusammenfassung der Wahlanalyse der BG-HAU

Zusammenfassend ist zu sagen, dass unter dem Betriebsgewerkschaftssystem in der HAU die Gewerkschaftsexekutive immer dadurch belastet war, dass sie sich darüber Gedanken machen musste, wie die nächste Wahl zu gewinnen war. Deswegen versuchte sie, kein langfristiges Ziel z.B. Verbesserung der Arbeitsbedingungen und Anhebung des Wohlfahrtsniveaus zu verfolgen, sondern kurzfristige Ergebnisse z.B. eine Lohnerhöhung zu erzielen. Aber nach der Wahl zeigte sich, dass die Ergebnisse der Wahlen in der BG-HAU nicht immer durch ökonomische sondern durch politische Faktoren bestimmt wurden.

Auf Grundlage der Wahlanalyse der BG-HAU lassen sich folgende Feststellungen treffen:

1. Von der Registrierung der Gewerkschaft 1987 bis zur achten Gewerkschaftsexekutive in der HAU gewann keine Exekutive erneut in den kommenden Wahlen. Es gab nur zwei Fälle, in denen der ehemalige Vorsitzende wieder gewählt wurde. Das geschah bei der ersten und fünften bzw. der sechsten und achten Gewerkschaftswahl. Das bedeutete, die ausgewählte Gewerkschaftsexekutive konnte die ökonomischen und politischen Interessen nicht gut

vertreten, und die Mitglieder waren unzufrieden. Anders gesagt, die Erwartungen an die neu gewählte Exekutive waren immer zu hoch, zugleich waren die Interessen der Mitglieder sehr unterschiedlich.

2. Die Wahlbeteiligung der Mitglieder beträgt durchschnittlich über 90%. Darin zeigt sich das hohe Interesse und die aktive Teilnahme der Mitglieder an der Gewerkschaftswahl.

Die Mitglieder in der BG-HAU sind sehr daran interessiert, wer Vorsitzender der Gewerkschaft wird und welche *HS* eine neue Exekutive gründet.

3. Im Laufe der Entwicklung der *HS* sind die rechten Gruppen in der BG-HAU immer isoliert worden. Das resultiert aus der Allianz der gemäßigten und linken Gruppen in den Wahlphasen. In der Anfangsphase der Gewerkschaftsbewegung führte die Bildung einer rechten Gewerkschaftsexekutive zur Unterdrückung der Gewerkschaft, zur Verschlechterung der Arbeitsbedingungen, zu Massenentlassung usw. Diese Erfahrungen der gemäßigten und linken Gruppe führten zu der Auffassung, dass die rechte Gruppe niemals ein Exekutivrecht haben dürfe.

4. Die Gewerkschaftswahlen waren eine Herausforderung für die neu gegründeten informellen Organisationen und zum Teil der Anlass für organisatorische Trennungen von *HS*. Besonders linke Gruppen wurden aus Anlass der Wahl neu gegründet, wieder gespalten und weiterentwickelt.

5. Im Laufe der Trennungsprozesse der *HS* zeigte sich, dass alle gemäßigten und linken Gruppen eigene Kandidaten zur Wahl aufstellten. Das führte manchmal zu sehr chaotischen Situationen. In der ersten Runde der Wahl gab es keine Allianzen. Die Abspaltungsprozesse unter den gemäßigten und linken Gruppen wurden nicht wegen der politischen Linie, sondern mit der Hoffnung auf den Gewinn der Wahl durchgeführt. Diese vielen Spaltungen von *HS*, je nachdem von welchen berühmten Gewerkschaftsfunktionären sie geleitet wurden, sind manchmal als Sektierertum kritisiert worden. Im Vergleich dazu waren die Spaltungssprozesse in den rechten Gruppen in der BG-HAU begrenzt.

4.5 Die Zukunft der *HS*

In diesem Abschnitt wird die Zukunft der *HS* in Bezug auf ihre organisatorische Entwicklungsmöglichkeit hinsichtlich ihrer Funktion und Formen betrachtet. Die Entwicklung der gewerkschaftlichen Organisation wird durch die aktuellen südkoreanischen Gründungsprozesse zum Industriegewerkschaftssystem, dem so genannten ‚*Innovationsprojekt*‘, beeinflusst. Deswegen hängt die Zukunft der *HS* auch sehr stark vom

Innovationsprojekt des südkoreanischen Gewerkschaftssystems, das im nächsten Kapitel dargestellt wird, ab.

Im folgenden Kapitel geht es zunächst um die Unterschiede zwischen den *HS* in Bezug auf ihre politische Linie und daran anknüpfend um die zukünftigen Verhältnisse zwischen den *HS*, den Gewerkschaften und den politischen Organisationen. Schließlich sollen die verschiedenen Meinungen über die *HS* und ihre Zukunft zusammengefasst werden. Die Entwicklung der *HS* spiegelt sich in der Entwicklung des südkoreanischen Betriebsgewerkschaftssystems wider: Die Vergangenheit und Zukunft der *HS* ist untrennbar mit der Entwicklung des Betriebsgewerkschaftssystems verbunden.

Die aktuell herrschenden politischen Gruppen in der HAU können in drei Kategorien gegliedert werden und zwar in folgende: 1. Die erste Gruppe betont die Harmonie zwischen den Arbeitgebern und der ökonomischen Rolle der Gewerkschaft: *die praktische Gruppe*. 2. Die *sozialdemokratische und mitte-links Gruppe*. Die achte Gewerkschaftsexekutive der BG-HAU 1999 und das dritte Exekutivkomitee der KCTU wurden durch diese politische Gruppe gegründet. 3. Gibt es die *linke Gruppe*, die sich der institutionalisierten Parteibewegung, wie der DLP (Democratic Labour Party), widersetzt und einen kompromisslosen *militanten Kampf* der Arbeiterklasse gegen die Kapitalisten betont. Die drei Gruppen haben jeweils ihre eigene Entwicklungsgeschichte und ihr Aufbau ist das Ergebnis der Konkurrenz und Konflikte der früheren politischen Gruppen auf der Betriebsebene.

„Viele aktuelle Abspaltungen der *HS* können nicht mit den drei Trennungsprozessen erklärt werden. ... Ich finde, die *HS* befinden sich in der Übergangphase und deswegen beziehen die entsprechenden Abspaltungen sich auf die Übergangssituation. Die Gründe für diese Abspaltungen könnten sein: 1. Unterschiede der politischen Meinungen, 2. unterschiedliche Kampfstrategien auf der Betriebsebene und 3. Veränderung der äusserlichen Situationen und unterschiedliche Reaktionen der *HS* darauf. Aber ich glaube, die Abspaltungen sind ein sehr positives Phänomen für die Zukunft der *HS* und der Gewerkschaftspolitik in Südkorea.“ (Interview mit Young-Sun Na, ehemaliges Vorstandsmitglied der *Min-No-Hoe* in der Daewoo Automobilindustrie, Juli 2007, eigene Übersetzung)

Das Ergebnis der drei Entwicklungsrichtungen der südkoreanischen *HS* ist die Gründung einer Dachorganisation wie *Zentralassoziation der HS* (koreanisch: *Jun-Kuk-Hoe-Yi*) 1999.

„Eine Aktualisierung der bisherigen Erfahrungen der *HS* ist wichtig. In diesem Zusammenhang wurde ein Versuch der Zentralorganisation für die *HS* auf nationaler Ebene konkretisiert: Das ist die Gründung eines *Komitees der Vorsitzenden der HS*. Die Gründung ist ein Versuch die Grenze der einzelnen *HS* auf der Betriebsebene, die manchmal sehr isoliert sind, zu überwinden. Nach diesen Plänen kann zunächst eine *lokale Assoziation der HS* und danach eine Zentralorganisation der *HS* gegründet werden.“ (Interview mit Dong-Sub Kim Mai, 2005, eigene Übersetzung)

Die anderen zwei Richtungen sind eine sogenannte ‚*nationale Gruppe*‘ (Koreanisch: *Kuk-Mim-Pa*) und eine sogenannte ‚*sozialdemokratische Gruppe*‘ (Koreanisch: *Sa-Min-Ju-Yi-Pa*). Aber diese Gründungsversuche auf nationaler Ebene sind noch in der Anfangsphase, und es gibt viele äussere und interne Faktoren, die die Entwicklungsrichtungen der *HS* beeinflussen können.

„Die *HS* befinden sich in einer veränderten äusseren und internen Situation. Deswegen müssen die Organisationen nun stärker differenzierte Strategien und politische Richtungen einsetzen. Das bedeutet, die *HS* sollen eine flexiblere Organisation sein, sich an die veränderte Situation anpassen. Ich habe keine richtige Einschätzung der zukünftigen Entwicklungsrichtungen der *Hyunjang-Sojik*, aber es ist klar, Flexibilität und Anpassungsfähigkeit ist wichtig dafür.“ (Interview mit Dae-Jin Kim, ehemaliger Präsident der *Chun-No-Hoe*, einer *HS* in der Hyundai-Schwerindustrie in Ulsan, Mai 2005, eigene Übersetzung)

Für die Einschätzung der Zukunft der *HS* müssen die Unterschiede zwischen den gewerkschaftlichen Organisationen, den *HS* und den politischen Organisationen, die ausserhalb der Gewerkschaftspolitik stehen, wie die Arbeiterpartei, betrachtet werden. Die erwähnten drei Organisationen haben eigene Struktur- und Verwaltungsprinzipien und Entwicklungsvisionen für die Zukunft. Die folgende Tabelle zeigt die Unterschiede.

Abbildung 30: Unterschiede zwischen den *HS*, der Gewerkschaft und den politischen Organisationen

	<i>Strukturprinzip</i>	<i>Verwaltungsprinzip</i>	<i>Ziel</i>
<i>Gewerkschaft</i>	Massenorganisation, vertikales Strukturprinzip	Trennung zwischen Entscheidungs- und Exekutivorganisation	Interessenvertretung der Mitglieder
<i>Hyunjang-Sojik</i>	Massenorganisation, horizontales Strukturprinzip	Einheit zwischen Entscheidungs- und Exekutivorganisation	Politische Mobilisierung und Interessenvertretung
<i>Politische Organisation</i>	exklusive Organisation wie Arbeiterpartei	hoch bürokratisierte Organisation	Staatsmacht

Quelle: Eigene Darstellung

Die Gewerkschaft ist eine formale Massenorganisation, und in den alltäglichen Situationen sind die Entscheidungs- und Exekutivfunktion getrennt. Sie spielt eine Interessenvertretungsrolle für ihre Mitglieder, und das ist ihr Hauptziel. Im Vergleich dazu sind die *HS* mehr politische Organisationen. Sie sind die eigentlichen Massenorganisationen auf der Betriebsebene, aber sie haben den Charakter einer eigenen politischen Organisation. Die Entscheidungs- und Exekutivorganisationen sind einheitlich, und deswegen sind sie sehr flexibel. Die Interessenvertretung der Arbeitnehmer und die politische Mobilisierung sind ihre Hauptziele. Die politische Organisation in der Abbildung beschreibt die Parteiform. Die Staatsmacht zu erhalten ist das Hauptziel der Partei, und im Vergleich zu einer *HS* ist sie eine hoch bürokratische und institutionalisierte Organisationsform.

Die meisten *HS* existieren in den drei Automobilindustrien in Südkorea. Es gibt ca. 25 *HS* in der Hyundai-, Kia- und Daewoo-Automobilindustrie und über zehn davon sind in den Städten ansässig, in denen die Hyundai-Automobilwerke liegen.

Für eine Einschätzung der Zukunft der *HS* in Südkorea muss eine Differenzierung des Begriffs ‚politische Organisation‘ (koreanisch: *Chung-Pa*) und ‚privatisierte Organisation‘ (koreanisch: *Bun-Pa*) und die Klärung ihrer Rollen durchgeführt werden: *Political organization (Chung-Pa)* beschreibt eine Gruppe deren Mitglieder einheitliche politische Meinungen und die gleiche ideologische Basis haben. *Bun-Pa* hat keine bestimmte organisatorische Identität, sondern konzentriert sich nur auf die Interessen ihrer Mitglieder.¹²⁵ Eine *HS* kann als ein *Bun-Pa* kritisiert werden, wenn sie nur für den Gewinn der Wahl kurzfristig gegründet wurde.¹²⁶ Anhand dieser Differenzierung können die verschiedenen Meinungen über die *HS* beurteilt und Fragen nach ihrer Zukunft gestellt werden (Jin 2005, S. 72-77).

¹²⁵ Siehe zu den zwei Definitionen die Untersuchungen von Dickenson (1981), Belloni und Beller (2003).

¹²⁶ „In der Anfangsphase der Gründung der *HS* in der Automobilindustrie in Südkorea war die Gliederung deutlich mit eigenen Identifizierungen und Positionen versehen. Im Laufe der Zeit und besonders in den Wahlphasen wurden die Abspaltungen der *HS* beschleunigt. Während dieser Beschleunigung bezeichneten viele die *HS* als politische Gruppen. Aber die Beschleunigung wurde manchmal mit organisatorischem Egoismus durchgeführt. Deswegen ist es eine aktuell notwendige Aufgabe für die Zukunft der südkoreanischen Arbeitbewegung, diese *Bun-Pa* in eine politische Gruppe (*Chung-Pa*) umzuwandeln.“ (Jin, 15. Jan. 2006 in *Labor Today*)

Nach der Auffassung der DLP sollen alle *HS* mit der DLP fusioniert werden: Die bisherigen organisatorischen Ergebnisse der *HS* und ihre Rolle könnten durch das Arbeitskomitee der DLP übernommen werden.

„Die *HS* sollten wegen der Abwesenheit der Arbeiterpartei in Südkorea die Rolle und Funktionen der DLP auf der Betriebsebene übernehmen. Aber es ist im Augenblick sehr klar, dass es eine Veränderung der äusseren Situation gibt (die Gründung der Arbeiterpartei in Südkorea und ihr Auftreten im Parlament) und eine veränderte interne Situation der *HS* (ihre immer schwächere Anerkennung durch die Arbeitnehmer auf der Betriebsebene). Deswegen ist es selbstverständlich, dass die bisherigen organisatorischen Erfahrungen und die Rolle der *HS* mit der DLP fusioniert werden.“ (Jang 2003, S. 9-10)

Die Beurteilung der DLP durch Jang basiert auf einer gleich lautenden Kritik an den *HS*. Die *HS* träten als eine Sekte nur für die Gewerkschaftswahl auf, und sie würden nur aus Egoismus gegründet. Nach Jangs Meinung sind die *HS* keine Massenorganisation mehr und sollen mit dem Arbeitskomitee der DLP fusioniert werden. Die Mitglieder der *HS* sollen nicht mehr für die Machterhaltung der Gewerkschaftsexekutive arbeiten, sondern als Mitglieder der DLP am Entscheidungsprozess des Parlamentes teilnehmen.

„Die neue Situation der Gründung der DLP in Südkorea, und die aktuelle Zunahme der Mitgliederzahl der DLP zwingen sie dazu, den Egoismus der *HS* auf der Betriebsebene zu vermindern. ... Die heutigen Gewerkschaftsmitglieder wissen schon, dass die *HS* nur zur Wahl auftreten und haben kein Vertrauen zu den *HS*. Jetzt soll die DLP statt der *HS* die Hauptrolle übernehmen: die DLP soll keine illegale Tätigkeit interessieren, sondern sie hat ein Interesse an der legalen Teilnahme an den zentralen Entscheidungsprozessen. In der Tat hat die Anzahl der Mitglieder der DLP sehr zugenommen. Das ist ein Beweis dafür, dass die bisherigen *HS*, die mit Egoismus auftraten, keine Rolle mehr spielen dürfen.“ (Eun-Sook Lee 2003, S. 46, Eigene Übersetzung)

Die Begründungen für diese Behauptung sind die Zunahme der Mitgliederzahl und die Rolle der DLP in der südkoreanischen Arbeiterbewegung.

Für die Entwicklung der *HS* ist es wichtig, ob die Spaltungen ein positiver Faktor sind. Ein Interview mit einem Gewerkschafter der Hyundai-Schwerindustrie Ulsan verdeutlicht, die Meinung über die Spaltungen:

„Die Frage nach organisatorischen Umstrukturierungen, darüber ob die Abspaltungen der *HS* notwendig sind oder nicht, ist im Augenblick kein wichtiges Thema. Vielmehr ist die Aufgabe, herauszufinden, wie die aktuelle *HS* mit eigenen politischen Strategien entwickelt werden kann. Deswegen müssen die aktuellen Umstrukturierungsprozesse wie die Abspaltungsprozesse, die äusserlich wie Chaos und ein instabiles Phänomen aussehen, sogar weiter beschleunigt werden, aber selbstverständlich ohne Egoismus. Besonders ist die Richtung der *HS* bei den größten Automobilherstellern, wie in der HAU, wichtig. Selbstverständlich sollen die politischen Unterschiede der *HS* in den Spaltungsprozessen untereinander anerkannt werden und gleichzeitig eine solidarische Zusammenarbeit betont werden. [...] Nur eine Organisation, die einen erfolgreichen internen Umstrukturierungsprozess hinter sich hat, kann eine eigene

Zukunft haben, denke ich.“ (Interview mit Dong Hee Choi, einem Vorstandsmitglied der *Chun-No-Hoe* in der Hyundai-Schwerindustrie, Okt. 2006, eigene Übersetzung)

Aber es gibt auch skeptische Auffassungen über die Zukunft der Hyunjang-Sojik. Die Hauptkritik ist, die *HS* dienen nur als ein Wahlzentrum und nach der Wahl seien *HS* und Gewerkschaftsexekutive voneinander abhängig.

„Es ist tatsächlich so, dass die Tätigkeit der *HS* darauf ausgerichtet ist, nur die Macht der Gewerkschaftsexekutive zu erhalten. Nach der Machterhaltung gibt es kein Programm der *HS* dafür, eigene interne alltägliche Aufgaben und eine politische Richtung mit langfristiger Perspektive zu entwickeln. Die *HS* sollten unabhängig von der Erhaltung der Macht eigene Entwicklungsprogramme der Organisation beschließen: Auch wenn eine *HS* eine Gewerkschaftswahl gewonnen hat, sollte die *HS* unabhängig von ihrer Gewerkschaftsexekutive sein. Wenn der Vorsitzende und Gewerkschaftsfunktionäre einen Fehler machen und gegen die Interessen der Mitglieder handeln, kann die *HS* ihn danach kritisieren und sogar ihr Misstrauen aussprechen. ... Wenn eine *HS* die Wahl verloren hat, sollte sie doch das Ergebnis hinnehmen und über die Kritik der Gewerkschaftsmitglieder nachdenken.“ (Interview mit Dae-Jin Kim, ehemaliger Präsident der *Chun-No-Hoe* in der Hyundai Schwerindustrie, Mai 2005, eigene Übersetzung)

Es gibt auch Kritik an der Aushöhlung der *HS* nach der Wahl. Diese Kritik besagt, dass die *HS* nur eine Rolle als ein Wahlzentrum spielt.

„Wenn eine *HS* eine eigene Exekutive mit Fachleuten in der Gewerkschaft gegründet hat, dann gibt es selbstverständlich wenige Fachleute in der entsprechenden *HS*: das bedeutet eine Aushöhlung der *HS*. Die einzelne *HS* hat eine immanente Grenze im Rahmen der organisatorischen Weiterentwicklung und die Interessen der einzelnen *HS* sind voneinander getrennt. Deswegen soll eine lokale solidarische Assoziation der *HS* gegründet werden.“ (Interview mit Su-Kwan Lee, Gewerkschaftsmitglied in der HAU, Juli 2007, Eigene Übersetzung)

Ausserdem werden die *HS* in Bezug auf ihren Egoismus kritisiert. Unter diesem Aspekt sehen die Abspaltungen und Fusionen zwischen den *HS* nicht wie Entwicklungsprozesse, sondern wie die Ergebnisse von Egoismus und *factism* aus.

„In der HAU gibt es in den Wahlphasen immer wieder Fusionen und Neugründungen mit einem berühmten Gewerkschafter, der ein Kandidat für den Gewerkschaftsvorsitz ist. In diesem Prozess gibt es auch ein Misstrauen und Missverständnisse, und das ist eine Hauptursache für die Fusionen und Neugründungen. Deswegen ist es vollkommen sicher, dass die Fusionen und Abspaltungen der *HS* in der BG-HAU nicht mit politischen Strategien, sondern wegen der egoistischen Machtkonflikte zwischen den Gruppen durchgeführt wurden.“ (Il-Hoe Ban 2000, S. 49, Eigene Übersetzung)

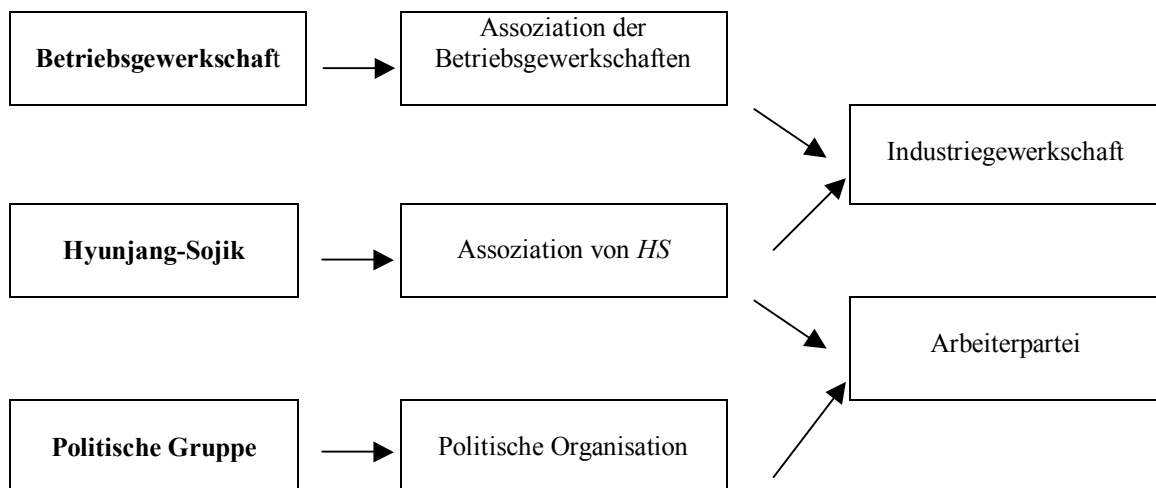
Darüber hinaus wurden die *HS* in der BG-HAU im Hinblick auf den Mangel an Solidarität und Allianz beurteilt. Dieser Mangel könnte auch eine Hauptursache für die Konflikte zwischen den gewerkschaftlichen Organisationen in der HAU sein.

„Die Zukunft der *HS* in der HAU sieht sicher düster aus, wenn keine solidarische Zusammenarbeit und Allianz mit dem gleichen Ziel in der Stadt Ulsan zu beobachten ist. Wegen des Mangels an

Zusammenarbeit hat eine neu gegründete Gewerkschaftsexekutive immer große Schwierigkeiten, die geeigneten Fachleute für die Exekutive zu rekrutieren und auszubilden. Es gibt einen sehr tiefen Graben zwischen den *HS*. Die extreme Rede eines Gewerkschafters war in dieser Hinsicht sehr überzeugend. Darin zeigen sich die aktuellen Verhältnisse zwischen den *HS*: 'Obwohl wir mit den Arbeitgebern zusammenarbeiten könnten, wollen wir nicht mit anderen *HS* koalieren. Wir hassen die Leute, die zur anderen Gruppe gehören, ohne besonderen Grund'.“ (Il-Hoe Ban 2000, S. 51, Eigene Übersetzung)

Die *HS* besitzen Entwicklungsmöglichkeiten im zukünftigen Gewerkschaftssystem. Entweder entwickeln sie sich zu einer Unterorganisation der Industriegewerkschaft oder sie fusionieren mit der Arbeiterpartei. Mit der folgenden Abbildung können die zukünftigen Entwicklungsmöglichkeiten der *HS* und der gewerkschaftlichen Organisationen dargestellt werden.

Abbildung 31: Die zukünftigen Entwicklungsmöglichkeiten der Gewerkschaft, der *HS* und der politischen Organisationen in Südkorea



Quelle: Lee 1997, S. 12, Ulsan Labor Institut.

Das Gründungsprojekt zum Industriegewerkschaftssystem in Südkorea kann auch als Versuch der Überwindung der organisatorischen Nachteile der *HS* und der Betriebsgewerkschaften verstanden werden.¹²⁷ Im Projekt kann eine systematische Aufteilung der Aufgaben der *HS*, der Betriebsgewerkschaften und der politischen Organisationen erwartet werden. Obwohl die zukünftigen Gründungsprozesse sehr vielfältig sind, ist klar,

¹²⁷ Die organisatorischen Nachteile in diesem Zusammenhang können zusammenfassend als eine Schwäche der Solidarisierung der gewerkschaftlichen Organisationen bezeichnet werden.

dass die Bewegungen und Strategien der aktuellen *HS* in den Betriebsgewerkschaften eine entscheidende Rolle für die erfolgreiche Gründung eines südkoreanischen Industriegewerkschaftssystems spielen. Diese Einteilung deckt sich mit der Feststellung des Sozialwissenschaftlers Im über die Entwicklung und Zukunft der *HS*: „Die organisatorische Weiterentwicklung der Gewerkschaften und die Erweiterung der Demokratie in der Gewerkschaftsbewegung in Südkorea sind sehr abhängig davon, wie die *HS* weiter- und reorganisiert werden kann und wie sie eine soziale Anerkennung als eine formale Organisation bekommen kann.“ (Young-II Im 1999)

E Das südkoreanische Industriegewerkschaftssystem als ein alternatives Gewerkschaftsmodell angesichts der Krise der Betriebsgewerkschaften?

1. Das Gründungsprojekt zum Industriegewerkschaftssystem

1.1 Einleitung: Der Gründungsprozess des südkoreanischen Industriegewerkschaftssystems - Hintergrund

Der Ausgangspunkt dieser Dissertation ist, dass das Gründungsprojekt des neuen Gewerkschaftssystems in Südkorea als ein Innovationsprozess verstanden wird, mit dem die aktuelle Gewerkschaftskrise überwunden werden kann.

Nach 1990 hatten die südkoreanischen Gewerkschaften eine neue Phase der Herausforderung zu bestehen, verbunden mit der ökonomischen Krise und der industriellen Umstrukturierung. Damals konnten die Betriebsgewerkschaften nicht gut auf die Umstrukturierungspläne der Arbeitgeber, die auf eine Flexibilisierung und einen Abbau von Arbeitsplätzen abzielten, reagieren. Deswegen war die Vertretung ihrer Interessen durch die Gewerkschaften und deren Rolle für ihre Mitglieder fragwürdig, und der Organisationsgrad und die Anzahl der Mitglieder nahmen drastisch ab: Die Gewerkschaften gerieten in eine Krise.

Damals wurde eine überzeugende Hypothese sowohl in der betrieblichen Praxis als auch in den Sozialwissenschaften vertreten, die besagte, dass die damaligen ungünstigen Reaktionen der Gewerkschaften auf die internen und äusseren Herausforderungen vor allem aus systemimmanenten Problemen der Betriebsgewerkschaft resultierten¹²⁸ (Im, Oh 2000, Cho

¹²⁸ Wegen des geschlossenen Betriebsgewerkschaftssystems haben die hoch ausgebildeten hauptamtlichen Gewerkschaftsfunktionäre auf der Dachebene bzw. in einer politischen Partei sehr begrenzte Chancen, ihre Karriere weiterzuentwickeln. In der Tat favorisieren die Funktionäre nicht eine Solidarität der Betriebsgewerkschaften, sondern sie konzentrieren sich auf die Gewerkschaftswahlen auf lokaler Ebene.

1997). Daher wurde der Notwendigkeit des Innovationsprojekts zu einem südkoreanischen zentralisierten Gewerkschaftssystem auch durch die *HS* und die Gewerkschaftsfunktionäre zugestimmt. Das bezeichnete äusserlich ein gemeinsames Ziel der südkoreanischen Gewerkschaftsbewegung. Aber die vorgelegten Gründungswege waren so vielfältig wie die verschiedenen Interessen der gewerkschaftlichen Gruppen: Über die Endstation des südkoreanischen Modells hatte man sich geeinigt, aber die konkreten Wege waren noch offen: Z.B. wurde die BG-HAU mit dem Innovationsprojekt des Gewerkschaftssystems konfrontiert und es wurde zugleich erwartet, dass sie eine Führungsrolle in den Veränderungsprozessen spielte. Gleichzeitig muss sie die verschiedenen internen Interessen der Gewerkschaftsmitglieder vertreten und die Interessen der *HS* mit ihren eigenen Geschäftsplänen harmonisieren. Aber die internen Interessen können mit den äusseren Forderungen in Konflikt geraten und deswegen gibt es immer eine immanente Möglichkeit des Konflikts zwischen den von aussen erwarteten und den von innen übernommenen Rollen.

1.2 Die Zentralisierung des Gewerkschaftssystems

Die Hauptfragen dieses Kapitels sind folgende. 1. Wie kann ein zukünftiges zentralisiertes südkoreanisches Gewerkschaftssystem aussehen? 2. Wie soll die BG-HAU unter dem neuen System reorganisiert werden?

Ein Erfolg des zukünftigen südkoreanischen Gewerkschaftssystems kann abhängig davon sein, ob die bisherigen finanziellen und politischen Vorteile der großen Betriebsgewerkschaften beibehalten werden können.

In Hinblick auf die Neustrukturierung der BG-HAU sind die folgenden Möglichkeiten vorstellbar.

Erstens: Die großen Betriebsgewerkschaften behalten ihre Hauptrolle und ihre politischen und ökonomischen Vorteile. Selbstverständlich kann man sich eine große Fusion der Betriebsgewerkschaften vorstellen. Aber die Mobilisierungskraft liegt noch bei den Betriebsgewerkschaften. Die momentane Beziehung zwischen der BG-HAU und ihren Oberorganisationen, wie etwa zwischen der BG-HAU und der Gewerkschaftsassoziaton der Metallbranche entspricht diesem Modell.

Zweitens: Es kann eine parallele Entwicklung der Gewerkschaften und übergewerkschaftlicher Organisationen, z.B. Assoziationen der Gewerkschaften, geben. Die Gewerkschaften spielen eine wichtige Rolle auf der Betriebsebene und gleichzeitig hat die übergewerkschaftliche Organisation eine zentralisierte Verhandlungsmacht gegenüber den

Arbeitgebern. Die Rollen- und Aufgabenverteilungen der beiden Ebenen sollen festgestellt werden. Bei dieser Möglichkeit kann die bisherige Tarifvertragsform beibehalten werden, aber eine zentralisierte Form ist teilweise begleitend.

Drittens: Die übergewerkschaftlichen Organisationen, wie die Industriegewerkschaften bzw. die Assoziationen der Gewerkschaften, spielen eine entscheidende Rolle in den Betrieben. Bei diesem Ansatz verwandelt sich die Betriebsgewerkschaft in eine Betriebsorganisation, ähnlich dem Betriebsrat im deutschen Modell, und sie hat keine Kollektivverhandlungsmacht. In diesem System ist die Tarifvertragsform ein zentralisierter Tarifvertrag wie im nordeuropäischen Dualsystem.

Diese zukünftigen Richtungen können in der folgenden Abbildung dargestellt werden. Modell 1 bzw. 2 kann als eine Übergangstufe zu Modell 3 gesehen werden.

Abbildung 32: Die vorstellbaren zukünftigen Modelle des Gewerkschaftssystems in Südkorea

MODELLE	TARIFVERTRAGS-FORM	MITGLIEDSCHAFT	KOMMUNIKATIONS-ZUSTAND UND -FORM
1	Betriebs-Tarifvertrag	Festangestellte	isolierte Kommunikation
2	Betriebs- und Industrie-Tarifvertrag	Kernarbeiter & informelle Arbeiter	Parallele der vertikalen und horizontalen Kommunikation
3	Industrie-Tarifvertrag & Verhandlung auf Betriebsebene (Dualsystem)	Kernarbeiter informelle Arbeiter & Arbeitslose	vertikale Kommunikation

In der Abbildung könnte Modell 3 das am höchsten entwickelte System und ein Endziel des Innovationsprojekts des Gewerkschaftssystems sein. Trotzdem wegen der großen Unterschiede von Lohnniveau, Arbeitsbedingungen zwischen großen und kleinen

Unternehmen, und der regionalen Heterogenität des Industrialisierungsgrades kann ein anderes südkoreanisches Modell vorstellbar sein.

Es gibt eine wichtige Debatte in Hinblick auf die Tarifverträge in Südkorea. Es geht dabei um die Rolle der Akteure im Tarifvertrag unter dem zentralisierten Gewerkschaftssystem und darum, ob die Industriegewerkschaft ein Tarifvertragsrecht haben soll oder nicht. Die BG-HAU hat ein großes Interesse daran, weil sie unter dem aktuellen Gewerkschaftssystem das Tarifvertragsrecht besitzt. Die zwei wichtigsten Behauptungen in dieser Debatte sind folgende: Erstens, auch wenn das Hauptziel des südkoreanischen Modells ein hoch zentralisiertes Industriegewerkschaftssystem ist, soll das Tarifvertragsrecht immer auf der Ebene der Betriebe bleiben. Zweitens, soll der Tarifvertrag unter einem hoch zentralisierten Industriegewerkschaftssystem nur auf der Zentralebene ausgehandelt werden.

Diese Debatte hängt auch von der Kommunikationsform im südkoreanischen Gewerkschaftssystem ab. Die vertikale Kommunikation zwischen der BG-HAU und den übergewerkschaftlichen Organisationen ist nicht ausreichend. Untersuchungen von Sozialwissenschaftlern Kieser, Roger und Hahne ergaben, dass der Zustand, der weder eine aktive vertikale noch eine horizontale Kommunikationssituation zeigt, auf dem Egoismus der Festangestellten in großen Unternehmen, die unter dem Betriebsgewerkschaftssystem viele Vorteile haben, beruht. Dieser Zustand verhindert auch eine *horizontale* Kommunikation zwischen den Betriebsgewerkschaften.

Darüber hinaus sind in Hinblick auf das zukünftige südkoreanische Gewerkschaftssystem der Schutz und die Mobilisierung der informellen Arbeitnehmer, wie die Teilzeitarbeiter, die keine eigene Interessenvertretungsorganisation unter dem Betriebsgewerkschaftssystem haben, ein aktuelles Thema.

Das Gründungsprojekt eines Industriegewerkschaftssystems, das als ein Innovationsprojekt des Gewerkschaftssystems bezeichnet werden kann, zeigt die Hoffnung und Zukunft der südkoreanischen Betriebsgewerkschaften. Es wird davon ausgegangen, dass das Ziel des Industriegewerkschaftssystems von den verschiedenen gewerkschaftlichen Gruppierungen begrüßt wird. Es gibt die Hoffnung, dass die Nachteile aus dem bisherigen Betriebsgewerkschaftssystem durch eine solche Gründung beseitigt werden können. Aber die Wege, die zu diesem Ziel führen, finden nicht ungeteilte Zustimmung. Sie sind abhängig von

den Interessen jeder Gruppe der Gewerkschaftsbewegung und von der Richtung der Gewerkschaftspolitik und von den Akteuren der südkoreanischen Industriellen Beziehungen. Die Darstellungen des südkoreanischen Betriebsgewerkschaftssystems und des Industriegewerkschaftssystems sind die Ausgangspunkte für die Untersuchung. Mit den folgenden Punkten können die Ausgangspunkte präzisiert werden.

1. Unter dem Betriebsgewerkschaftssystem sind nur Kernarbeitnehmer (formale Arbeiter), die mit den Arbeitgebern einen eigenen Vertrag abgeschlossen haben, Mitglieder der Gewerkschaft. Daher hat das System eine Grenze hinsichtlich der Mobilisierung der informellen Arbeiter und Arbeitslosen. In dieser Hinsicht kann die Strategie der Arbeitgeber eine entscheidende Rolle spielen, wenn die Arbeitgeber die Quote der informellen Arbeiter und Arbeitslosen erhöhen. Beispielsweise lag die Quote der informellen Arbeiter gegenüber der gesamten Arbeitnehmerschaft Ende 2006 bei über 50% und betrug 3.000.000 Personen. Aber die Organisationsquote der gesamten Arbeitnehmer betrug nur 10%.

2. Die Betriebsgewerkschaft kann auf die großen Themen, wie Sicherheit des Arbeitsplatzes und Angleichung der Arbeitsbedingungen usw., nicht adäquat reagieren. Das ist ein Verhandlungsthema und zwar nicht mit den einzelnen Arbeitgebern, sondern mit einem repräsentativen Arbeitgeberverband. Einzelne Gewerkschaften sind unter dem aktuellen Gewerkschaftssystem zu schwach, die großen Themen für die gesamte Arbeitnehmerschaft zu verhandeln. Sie können nur für ihre eigenen Mitglieder eintreten.

3. Das Betriebsgewerkschaftssystem hat eine schwache Struktur in Bezug auf die Solidarität zwischen den Arbeitnehmern. In der Gewerkschaftsbewegung, wie sie augenblicklich existiert, können die verschiedenen Interessen der mittleren und kleinen Gewerkschaften unter dem Betriebsgewerkschaftssystem nicht vertreten werden. Themen, wie die Verkürzung der Arbeitszeit, Lohnniveau und -struktur, Sozialversicherungssystem usw., können unter diesem System nicht gut verhandelt werden.¹²⁹

¹²⁹ Betriebsgewerkschaften können die Lohndifferenzen nicht beseitigen, und sie können das auch gar nicht wollen: die Arbeitnehmer der Randbelegschaften in den Klein- und Subkontraktbetrieben fungieren als Beschäftigungspuffer und Kostensenkungspotenzial; von beidem profitieren die Stammebelegschaften der stabilen Mittel- und Großbetriebe. Zugleich aber bleiben die niedrigen Löhne als Instrument indirekten, latenten Lohndrucks wirksam: Lohnsteigerungen in den Großbetrieben können durch die Beschäftigung von Subkontraktarbeitern und die Auslagerung von Teilprozessen in kleine Zulieferbetriebe konterkariert werden (Bergmann 1990, S.69).

Im Vergleich zu den Betriebsgewerkschaften sind allgemein akzeptierte Hauptprinzipien der Industriegewerkschaft *Offenheit und Zentralisierung*. Offenheit ist ein Organisationsprinzip und kann als Erweiterung der Organisierungsbereiche der Gewerkschaft bezeichnet werden. Zentralisierung ist eine Verstärkung der Verhandlungsfähigkeit durch die Konzentration der Macht und Verantwortung auf der Zentralebene.

Ein großer Unterschied und ein Vorteil des Industriegewerkschaftssystems im Vergleich zum Betriebsgewerkschaftssystem liegt in den kollektiven Verhandlungen. Diese minimieren die Unterschiede des Lohnniveaus und der Arbeitsbedingungen durch die Normen jeder Industriebranche nicht nur für formale Arbeitnehmer, sondern auch für informelle und Teilzeit-Arbeitnehmer.

Darüber hinaus spielt die Industriegewerkschaft als *a bearer of collective tradition* nicht nur in der Produktionsstätte, sondern auch auf der Sozialebene eine Rolle. Sie kann eine Rolle übernehmen, z.B. bei der Reform der Steuergesetzgebung, der Wohlfahrt oder des Arbeitsrechts (Ferner und Hyman 1998, S.152).

Ein anderer Unterschied der Industriegewerkschaft (IG) im Vergleich zur Betriebsgewerkschaft ist die finanzielle Unabhängigkeit und Zentralisierung gegenüber den Arbeitgebern. Im Vergleich zu den südkoreanischen Betriebsgewerkschaften, die von den Arbeitgebern finanzielle Unterstützung bekommen müssen, ist die Unabhängigkeit ein großer Vorteil für die organisatorische Entwicklung. Die Verwaltungskosten und der Lohn der Gewerkschaftsfunktionäre kommen in Südkorea von der Arbeitgeberseite. Aus diesem Grund sind die Gewerkschaften manchmal sehr vom Arbeitgeber abhängig. Darüber hinaus besitzt die IG nicht nur Vorteile für die Arbeitnehmer, sondern auch für die Arbeitgeber. Die Arbeitgeber können Lohnkonkurrenz zwischen den Betrieben innerhalb der gleichen Industriebranche durch die Ergebnisse der zentralen Tarifverhandlung vermeiden. Die Rolle und die Einflussfähigkeit der Gewerkschaft auf der Ebene der Betriebe kann durch Verhandlungen auf der Zentralebene vermindert werden, und die Arbeitgeber können unnötige Konflikte mit den betrieblichen gewerkschaftlichen Organisationen vermeiden.

Es gibt jedoch auch Nachteile für die Arbeitgeberseite: Unter dem Industriegewerkschaftssystem können die Arbeitgeber ihre Kontrollmacht auf der Produktionsebene verlieren. Das ist ein großer Nachteil für die südkoreanischen Arbeitgeber,

die seit Langem auf der Ebene der Produktion und der Betriebe mit ihrer Macht direkt und indirekt intervenieren. Die Arbeitgeber müssen sich entscheiden, ob sie einen Konflikt mit den gewerkschaftlichen Organisationen vermeiden wollen oder ihre Interventionsmacht im eigenen Betrieb beibehalten wollen (Visser 1998, S. 28).

Die Arbeitgeber in Südkorea haben besondere Angst vor der militanten Kampfstrategie der Betriebsgewerkschaften: Die militante Kampfstrategie könnte instabile Beziehungen zwischen Arbeitgebern und -nehmern verursachen und durch das zentralisierte Tarifvertragssystem könnte sich ein heftiger Arbeitskampf beschleunigen. Wegen diesen Vorurteilen der Arbeitgeber wollen die südkoreanischen Arbeitgeber bei dem bisherigen Betriebsverhandlungssystem bleiben. Sie wollen nicht die Risiko des neuen Systems übernehmen.

Der Zeitpunkt, zu dem das Industriegewerkschaftssystem und die damit verbundenen Tarifverhandlungen in Südkorea eingeführt werden können, ist abhängig vom Zeitpunkt, zu dem die Gewerkschaften die Arbeitgeber von den Verhandlungsregeln überzeugen können. Es gibt folgende Voraussetzungen der Überzeugungsmöglichkeiten der IG gegenüber den Arbeitgebern: Erstens, können der hohe Organisationsgrad und die hohe Mobilisierungsfähigkeit der Gewerkschaften den Arbeitgebern die Verhandlungsregeln des Industriegewerkschaftssystems aufzwingen. In der Geschichte der Arbeiterbewegung in Europa wurde deutlich, dass die Arbeitgeberverbände immer dann gegründet wurden, wenn die Gewerkschaften stark waren, und die Arbeitgeber die Verhandlung nicht mehr vermeiden konnten (Traxler 1998). Zweitens, sollen die IG gegenüber der Arbeitgeberseite eine Repräsentative haben. Wenn es viele unorganisierte gewerkschaftliche Gruppen gibt, kann der Arbeitgeber eine Konfliktstrategie anwenden, um die Arbeitnehmer zu beeinflussen. Drittens, muss die IG Kontrollmacht besitzen. Die Kontrollmacht bedeutet die Fähigkeit der IG, Zwang auszuüben und die Entscheidungen der Dachebene auf der Ebene der Betriebe durchzusetzen. Wenn die Entscheidungen der Dachebene auf der Ebene der Betriebe nicht akzeptiert bzw. Gegenentscheidungen getroffen werden können, spielt die Verhandlung auf der Dachebene keine Rolle und die Kontrollmacht der Gewerkschaft wird verschwinden. Darüber hinaus müssen die gesetzlichen Voraussetzungen für die Entwicklung des Industriegewerkschafts- und Industrieverhandlungssystems geschaffen werden (Seong-Ho Kim 2002).

1.3 Vergleich zwischen dem bisherigen System der Betriebsgewerkschaften und dem Industriegewerkschaftssystem

Welches Ziel hat das Innovationsprojekt im Rahmen der Reform des Gewerkschaftssystem in Südkorea? Bevor darauf eine Antwort gegeben wird, sollen vorab noch zwei weitere Fragen gestellt werden: Erstens, welche Unterschiede gibt es grundsätzlich zwischen dem südkoreanischen Betriebsgewerkschaftssystem und dem Industriegewerkschaftssystem, das die südkoreanischen Gewerkschafter gründen wollen? Zweitens, warum verlangen die meisten Betriebsgewerkschaften und die zwei Dachorganisationen KCTU und FKTU eine Systemverwandlung hin zu einem Industriegewerkschaftssystem?

Es gibt spezifische Vorstellungen über das westliche Industriegewerkschaftssystem in Südkorea. Die Debatte über das Innovationsprojekt zum Industriegewerkschaftssystem ist mit Bezug auf diese Vorstellungen geführt worden.

Die meisten Arbeitnehmer in Südkorea denken, eine Industriegewerkschaft besitze große Möglichkeiten in Bezug auf das Wachstum der Mitgliedschaft. Betont wird insbesondere der Organisationsgrad. Darüber hinaus wird argumentiert, das Industriegewerkschaftssystem besitze ein professionelleres Verwaltungssystem, Unabhängigkeit bezüglich politischer und finanzieller Entscheidungen und größere Möglichkeiten in Bezug auf die Solidarität. Nicht zuletzt aus ökonomischen Gründen wird es als ein Vorbild der südkoreanischen mittleren bis kleinen Unternehmen, wie den Zulieferfirmen der Automobilindustrie, betrachtet. Unter dem Industriegewerkschaftssystem könne ein höheres Lohnniveau und ein besserer Arbeitszustand garantiert werden. Besonders wegen der ökonomischen Vorteile ist das Industriegewerkschaftssystem aus Sicht der Arbeitnehmer der kleinen Firmen und peripheralen Arbeiter sehr positiv geprägt.

Abbildung 33: Allgemeiner Vergleich zwischen Industrie- und Betriebsgewerkschaftssystem

Vergleichspunkte	Industriegewerkschaftssystem	Betriebsgewerkschaftssystem
Mitglieder	alle Arbeitnehmer der gleichen Industriebranche & Arbeitlose, Rentner, informelle Arbeitnehmer	nur Kernarbeiter und formale Arbeiter; nur die Arbeitnehmer, die zu einem bestimmten Unternehmen gehören.
Organisationsform	horizontal	vertikal
	Ein unabhängiger Akteur der	Große Möglichkeit der

Unabhängigkeit	industriellen Beziehungen von der Regierung und den Arbeitgeberbünden Widerstand gegen die Intervention der Regierung und Arbeitgeberbünde	Intervention und Kontrolle durch Regierung und Arbeitgeber
Demokratie	indirekte Demokratie; Möglichkeit einer Bürokratie	direkte Demokratie
Kollektivverhandlung	Mantelvertrag, sehr zentralisierte Verhandlung	Betriebsvertrag; sehr isolierte Verhandlung
Lohn & Arbeitszustand	Orientierung an gleichen Arbeitsbeziehungen und gleichem Lohnniveau für gleiche Arbeit	große Unterschiede zwischen den Unternehmen und zunehmende Vergrößerung der Unterschiede
Machtbereich	unmittelbarer Kampf gegen die Regierung und die Arbeitgeberverbände. großer Einfluss auf der sozialen Ebene	Schwierigkeit eines direkten Kampfes gegen die Regierung geringe Einflussmöglichkeiten auf der sozialen Ebene
Mentalität der Mitglieder	solidarisch	egoistisch

Quelle: Eigene Darstellung.

1.4 Die Forderung nach einem Industriegewerkschaftssystem

Seit 1990 scheint es, als ob die Notwendigkeit des gewerkschaftlichen Systemwechsels in Südkorea nicht nur von den Gewerkschaftsfunktionären, sondern auch von den Arbeitnehmern wahrgenommen wird. Im Laufe der Zeit wurde die Forderung nach einem Industriegewerkschaftssystem immer stärker. Ein Umfrageergebnis in den Betriebsgewerkschaften über die Notwendigkeit des Systemwechsels im November 1997 stellt die Stimmung gut dar.

Tabelle 39: Notwendigkeit eines Industriegewerkschaftssystems % (Anzahl der Betriebsgewerkschaften)

Niveau	Nach Konföderation				Nach Gewerkschaftsgröße		
	Total	Metall	Chemie	Auto	Total	1-100	100-
1	4,0	4,5	1,3	4,9	4,2	3,2	4,8
2	5,7	9,0	7,6	4,0	4,8	4,8	4,8
3	11,5	9,0	11,4	12,3	11,4	9,5	12,5
4	<u>48,4</u>	<u>44,7</u>	<u>58,2</u>	<u>45,8</u>	<u>49,1</u>	<u>56,3</u>	<u>44,7</u>
5	<u>30,4</u>	<u>32,8</u>	<u>21,5</u>	<u>33,0</u>	<u>30,5</u>	<u>26,2</u>	<u>33,2</u>
Summe(AB)	100(349)	100(67)	100(79)	100(203)	100(334)	100(126)	100(208)

1=sehr unnötig/ 2=unnötig/3=egal/4=nötig/5=sehr nötig

Quelle: Umfrage durch das FKTU Research Center, Nov. 1997.

Die Ergebnisse der Umfrage sind sehr deutlich. 78,8 % aller Betriebsgewerkschaften in der Konföderation stimmten der Notwendigkeit des Industriegewerkschaftssystems zu. 77,5% der Gewerkschaften in der Metallbranche, 79,7% der Gewerkschaften in der Chemiebranche und 78,8 % der Gewerkschaften in der Automobilbranche stimmten der Notwendigkeit des Systemwechsels zu. Andererseits antworteten nur 13,5% aus der Metallbranche und 8,9% aus der Chemie- und Automobilbranche, dass das Industriegewerkschaftssystem in Südkorea unnötig wäre.

Der Gründungsprozess des Industriegewerkschaftssystems in Südkorea muss unter dem Aspekt der Rolle der Betriebsgewerkschaften untersucht werden. Der wichtigste Akteur im Gründungsprozess wären die Betriebsgewerkschaften, die durch die Gründung aufgelöst würden. Deswegen ist der Gründungsprozess ein *Selbstverneinungsprozess* der Betriebsgewerkschaften (Hye-Ja Kwon, 1998, S.2). Damit stellt sich die Frage: Warum verlangen die aktuellen südkoreanischen Betriebsgewerkschaften ein neues System und verneinen damit selbst die Möglichkeit ihrer Existenz und Weiterentwicklung?

Es gibt verschiedene voraussichtliche Modelle des Industriegewerkschaftssystems. Bezüglich der Kollektivverhandlung und der Organisationsbereiche und -gegenstände kann folgendes dargestellt werden:

Abbildung 34: Die voraussichtlichen Modelle des Industriegewerkschaftssystems

Zukünftige Modelle des Industriegewerkschaftssystems		Führungskraft	Kollektivverhandlung	Organisationsbereich
	I	GOB(BG) >IG	BV Do(Ib)+Ab+ RV	Kernarbeiter, die zu einem Betrieb gehören
	II	GOB(BG) =IG	BV + IV Do(Ib)+Ab+ RV	Kern- und informelle Arbeiter, die zu einem Betrieb bzw. einer Industrie gehören
	III	GOB <IG	IV+VB Ib+Ab+ RV	Kern-, informelle Arbeiter, Arbeitslose Individuell

GOB: gewerkschaftliche Organisation in Betrieben
IG: Industriegewerkschaft
BG: Betriebsgewerkschaft
BV: Betriebsvertrag
IV: Industrievertrag
RV: Regierungsvertrag
VB: Verhandlung auf Betriebsebene
Do: Dachorganisation
Ab: Arbeitgeberverband
Ib: Industriegewerkschaftsbund

Quelle: Restrukturierung aus Hye-Ja Kwon 1998, S. 3, Sung-Hee Kim 2001, S.26, 43.

I, II und III in der Tabelle können als die Übergangsphasen des Industriegewerkschaftssystems verstanden werden. Die GOB in I, II sind wie Betriebsgewerkschaften und III zeigt die gewerkschaftlichen Organisationen auf der Betriebsebene unter einem Industriegewerkschaftssystem.¹³⁰

Die Bezeichnung Führungskraft in der Tabelle stellt die Machtverhältnisse zwischen den Industriegewerkschaften und der GOB dar. Bei dieser Form hat die GOB noch die Führungsrolle und die Verhandlungsmacht in einem Tarifverhandlungsprozess mit den Arbeitgebern. Die Industriegewerkschaften spielen hier noch eine sehr begrenzte Rolle. Bei der Form II üben die GOB und die Industriegewerkschaften ihre Funktion in Kooperation miteinander aus. Der Betriebs- und der Industrievertrag werden parallel durchgeführt. Die Dachorganisationen der Betriebsgewerkschaften bzw. der Industriegewerkschaftsbund, der Arbeitgeberbund und die Regierung sind drei wichtige Akteure in der Gestaltung der industriellen Beziehungen. Bei Form III spielen die Industriegewerkschaften die entscheidende Rolle und die GOB hat nur eine Regulierungsrolle auf der Betriebsebene nach den zentralen Entscheidungen zwischen Industriegewerkschaften und Arbeitgeberverbänden.

Der Organisationsbereich der entsprechenden Formen in der Abbildung erklärt den Organisationsbereich unter den verschiedenen Formen bzw. Phasen des Industriegewerkschaftssystems. In der Form III kann eine Gewerkschaft den höchsten Organisationsgrad beibehalten. Nicht nur Kernarbeiter, sondern auch informelle Arbeiter,

¹³⁰ Sie heißt *Ji-Hoe* (Koreanisch). Beispielsweise soll die Betriebsgewerkschaft der Hyundai-Automobilunternehmen in der Stadt Ulsan als ein *Ji-Hoe* unter dem Industriegewerkschaftssystem gekennzeichnet werden.

Arbeitslose und Studenten oder Hausfrauen können als Gewerkschaftsmitglieder eintreten, wenn sie mit der entsprechenden Satzung einverstanden sind.

Die Form III ist ein sehr zentralisiertes System, aus dem die Macht der Betriebsgewerkschaften entfernt wurde. Es ist ein ähnliches Modell wie das deutsche. Das Modell kann unter zwei Aspekten und zwar nach Systemform und Systeminhalt untersucht werden (Eun-Sook Lee 2003, S.36-37).

In Bezug auf die Systemform wurde dem Gründungsprozess zum Industriegewerkschaftssystem als einer *Zentralisierung* zugestimmt. Aber bezüglich des Systeminhaltes gibt es unterschiedliche Vorstellungen von und Darstellungen des zukünftigen Modells. Die Unterschiede beruhen auf den Interessen- und Machtverhältnissen zwischen den Betriebsgewerkschaften, die als die wichtigsten Akteure im Gründungsprozess bezeichnet werden können. Dabei steht die Frage der Übertragung der Entscheidungsberechtigung bei den Kollektivverhandlungen von den Betriebsgewerkschaften auf die Industriegewerkschaften im Zentrum der Debatte über das zukünftige südkoreanische Gewerkschaftssystem (Young-II Im 1995, S.15-17; Hye-Ja Kwon 1998, S.89-93; Sung-Hee Kim 2001, S. 66-67).

Die Gewerkschaften und Gewerkschafter denken, wie oben bereits erwähnt, dass mehr Vorteile unter dem Industriegewerkschaftssystem garantiert werden können. Anhand der folgenden Umfrageergebnisse können Gedanken der Gewerkschaftsfunktionäre über die Vor- und Nachteile des Industriegewerkschaftssystems festgestellt werden. Die Nachteile des Betriebsgewerkschaftssystems können die Vorteile des neu zu gründenden Systems sein.

Tabelle 40: Umfrage über die Nachteile des Betriebsgewerkschaftssystems

Frage: Welche Nachteile hat das aktuelle südkoreanische Betriebsgewerkschaftssystem?

%

Nachteile	Total	Metall	Chemie	Auto
Begrenzung der Mitgliedschaft	5,9	-	9,8	6,3
Schwächere Verhandlungskraft	<u>34,0</u>	10,3	<u>22,0</u>	<u>46,6</u>
Abhängigkeit vom Unternehmen	<u>19,4</u>	<u>23,6</u>	7,3	<u>22,8</u>
Undemokratischer Entscheidungsprozess	2,8	2,9	1,2	3,4
Häufige Wechsel der GE	1,4	-	-	2,4
Geringes Fachwissen der Verwaltung	12,1	14,7	<u>23,2</u>	6,8
Schwächere äusserliche Aktivität	8,1	<u>19,1</u>	15,8	1,5
Sehr begrenzte Aktivität von BGK	9,8	<u>19,1</u>	14,6	4,9

Niedrige Führungsrolle von DO	4,2	1,5	3,7	5,3
Großer Lohnniveauunterschied zwischen großen Unternehmen und kleinen Unternehmen	2,3	8,8	2,4	-
Summe (Anzahl), %	(356) 100	(68) 100	(82) 100	(206) 100

GE: Gewerkschaftsexekutive
DO: Dachorganisationen
BGK: Betriebsgewerkschaften der kleinen Unternehmen
Metall: Gewerkschaften der Metallbranche
Chemie: Chemie-Gewerkschaften
Auto: Gewerkschaften der Automobilindustrie

- * Umfragegegenstände sind die Gewerkschaftsfunktionäre der Betriebsgewerkschaften, die zum FKTU als Mitglieder gehören.
- ** Die Gliederung in der Tabelle zu Metall und Auto entspricht einer Gliederung nach *Upjong*. Unter der Gliederung nach Industriebranchen können Metall und Auto zu einer Kategorie gezählt werden.

Quelle: Restrukturierung aus H. J. Kwon 1998, S.21-22; S. H. Kim 2001, S.4-5, in FKTU Umfrage Nov. 1997.

Aus den Ergebnissen der Umfrage unter Gewerkschaftsfunktionären wird deutlich, dass im Durchschnitt die Gewerkschaftsfunktionäre dachten, die schwächere Verhandlungskraft brächte den Betriebsgewerkschaften die größten Nachteile. Aber interessanterweise dachten die Funktionäre in der Metallbranche nicht so. 46.6% der Funktionäre der Autobranche dachten, die schwächere Verhandlungsmacht sei ein großer Nachteil der Betriebsgewerkschaften. Ein Grund für das Ergebnis kann sein, dass es noch viele relativ kleine und abhängige Betriebsgewerkschaften in Südkorea, wie die von Zulieferfirmen, gibt. Anders gesagt, die Arbeitgeber der Zulieferindustrie müssen ihre Gewerkschaften streng kontrollieren, um die Nachfrage ihrer Mutterfirmen zu befriedigen. Deswegen ist zu vermuten, dass für die Gewerkschaften der kleinen Unternehmen die Unabhängigkeit von den Unternehmen ein viel wichtigeres Thema ist als für andere. Der Nachteil einer geringes Fachwissen der Verwaltung steht in der Chemiebranche an der Spitze (23,2%), gefolgt von der schwächeren Verhandlungskraft (22.0%).

Diese Umfrage drückt die Meinung der Gewerkschaftsfunktionäre über die Vorteile des Betriebsgewerkschaftssystems aus. 28,2 % der Befragten sahen eine interne Homogenität der Arbeitsbeziehungen und des Lohnniveaus in den Betrieben als Vorteil an. Ferner könnten die Gewerkschaften sich besser über den Managementzustand des Unternehmens informieren. Drittens könnte die Betriebsgewerkschaft eine konzentrierte Verhandlungs- und Mobilisierungskraft auf der Ebene der Betriebe haben. Viertens könnte sie auch eine größere Autonomie gegenüber ihrer Dachorganisation haben (KCTU Umfrage 1997).

Es wurde auch nach vermutlichen Nachteilen gefragt. Sie können mit der folgenden Tabelle gezeigt werden.

Tabelle 41: Umfrage über die vermuteten Nachteile des Industriegewerkschaftssystems

Frage: Welche Nachteile können unter dem Industriegewerkschaftssystem vorausgesehen werden? %

Nachteile	Total	Metall	Chemie	Auto
Schwächere Interessenvertretung von ABE	55,2	48,6	52,4	58,6
Schwächere Interessenvertretung von EB	26,8	42,8	29,3	20,2
Starke Abhängigkeit der UO von OO	9,0	-	8,6	12,3
Undemokratische ES	4,2	2,9	7,3	3,5
Niedrige MK von DO	2,5	1,4	1,2	3,5
Schwierigkeit des Wechsels der GE	2,3	4,3	1,2	1,9
Summe (Anzahl), %	(355) 100	(70) 100	(82) 100	(203) 100

ABE: Arbeitnehmer auf der Betriebsebene
 EB: einzelne Betriebe
 UO: Untere gewerkschaftliche Organisationen
 OO: Obere gewerkschaftliche Organisationen
 ES: Entscheidungsstruktur
 GE: Gewerkschaftsexekutive
 MK: Mobilisierungskraft
 DO: Dachorganisation

Quelle: eigene Restrukturierung aus Kwon, 1998, S.21-22, FKTU Umfrage Nov. 1997.

Die Ergebnisse der Umfrage über die voraussichtlichen Nachteile sind sehr deutlich. Die geringere Möglichkeit der Interessenvertretung auf der Betriebsebenen werden betont. Als ein anderer großer Nachteil werden schwächere Interessenvertretungen von einzelnen Betrieben genannt.

Unter dem getrennten Betriebsgewerkschaftssystem, wie dem in Südkorea, gibt es keine Regulierungsfähigkeit. Die Abhängigkeitsverhältnisse zwischen den Unternehmen verursachen eine ungleiche Entwicklung zwischen den Gewerkschaften. Das ist ein entscheidender Nachteil des Systems.

Zusammenfassend ist festzustellen: 1. Das Abhängigkeitsverhältnis ist eine der Ursachen für die Begrenzung der Organisation und der Mobilisierung der Gewerkschaften von Zulieferbetrieben (Dong-Choon Kim 1995, S.321). 2. Das aktuelle südkoreanische Betriebsgewerkschaftssystem hat einerseits viele Vorteile, z.B. eine sensible und flexible Interessenvertretungsstruktur für die Mitglieder auf der Betriebsebene, aber andererseits hat es große Nachteile in Bezug darauf, einen gemeinsamen Nenner für alle Arbeitnehmer zu finden und Solidarität zwischen den Kern- und Peripheriearbeitern zu erreichen.

1.5 Die aktuelle Situation des Gründungsprozesses

In diesem Kapitel sollen die Organisationssituation der IG Metall in Südkorea und die neue Rolle der Industriegewerkschaften im Vergleich zu der Rolle der Betriebsgewerkschaften dargestellt werden.

Tabelle 42: Zustand der Organisation der KCTU nach Gewerkschaftsformen, Mai 2006

Gewerkschaftsform	Anzahl der Gewerkschaften		Anzahl der Mitglieder der Gewerkschaft		Mitgliederanteil %	
	12.2004	05.2006	12.2004	05.2006	12.2004	05.2006
Betriebsgewerkschaft	625	621	315.336	345.568	50,9	44,4
Industriegewerkschaft	35	32	293.347	422.116	47,4	54,2
Lokalgewerkschaft	84	90	10.521	10.499	1,7	1,3
Summe	744	743	619.204	778.183	100,00	100,00

Quelle: Material der KCTU 2006.

Ende des Jahres 2006 war der Mitgliederanteil der Betriebsgewerkschaft (44,4%) niedriger als der der Industriegewerkschaft (54,2%). Betrachtet man nur den Mitgliederanteil 2006, sieht das aktuelle südkoreanische Gewerkschaftssystem wie ein Industriegewerkschaftssystem aus. Aber die 621 Betriebsgewerkschaften als Mitgliederorganisationen der Industriegewerkschaft und die 345.568 Arbeitnehmer der KCTU wurden noch nicht durch die Industriegewerkschaften organisiert.

Ein Überblick über die Organisation innerhalb der KCTU, die eine repräsentative Dachorganisation der Gewerkschaften ist, hinsichtlich der Organisation hin zum Industriegewerkschaftssystem Ende 2006, zeigt folgendes:

Tabelle 43: Organisatorischer Überblick KCTU 2006

Gesamte Anzahl von Gewerkschaften (Betriebs- und Industriegewerkschaften)	629	
Gesamtmitgliederzahl	752,363	
Gesamte Mitgliederorganisationen	15	
Regionale Zentralen (Bon-Jo)/ Ji-Bu	16/38	
Anzahl der direkt eingetretenen Mitglieder	86/8,779	
Veränderungsquote der IG (Industrie-: Betriebsgewerkschaften)	75.60 %	IG : 27 Ji-Bu : 1.688

Quelle: KCTU, Dezember 2006.

Das Jahr 2006 war ein wichtiger Wendepunkt für den Reformprozess des südkoreanischen Gewerkschaftssystems zum Industriegewerkschaftssystem. Im Juni wurde die Betriebsgewerkschaft der Hyundai-Automobilunternehmen als Mitglied der IG Metall organisiert. In der Generalversammlung der BG-HAU wurde entschieden, die bisherige Betriebsgewerkschaft aufzulösen und als Mitgliederorganisation der IG Metall beizutreten. Mit dem Eintritt von vier Betriebsgewerkschaften der wichtigen Automobilindustrien wurde die IG Metall zu einer der größten südkoreanischen Gewerkschaften mit über 150.000 Mitgliedern. Darüber hinaus wurden im Oktober die Bahn-Gewerkschaft und die Transport-Gewerkschaft in einer Industriegewerkschaft (Transport-Industriegewerkschaft) erfolgreich fusioniert. Diese neue IG hat 50.000 Mitglieder.

In der folgenden Tabelle wird die Veränderung der Anzahl der Gewerkschaften und der Mitglieder der KCTU von 1995 bis 2006 dargestellt. Die Anzahl der Mitglieder der KCTU im Dezember 2006 betrug 752.363. Im Vergleich dazu hatte die Anzahl 2005 um 124.735 zugenommen. Im Vergleich zum Jahr 1995, das das Gründungsjahr war, hat die Anzahl der Mitglieder um 334.209 (79,92%) zugenommen. Die Umwandlungsquote zum Industriegewerkschaftssystem im Dezember 2006 betrug 75.60%.

Tabelle 44: Überblick über die Veränderung der Anzahl der Gewerkschaften und die Mitglieder der KCTU (1995-2006)

Jahr	Gewerkschaften	Mitglieder	Mitgliederassozi- ation	Regionale Zentrale (<i>Bon-Bu</i>)/ <i>Ji-Bu</i>	Umwandlung quote nach IG	Veränderung der Mitglieder
11. 95	862	418,154	21	14	-	-
11.96	828	479,218	-	14	-	61,064
05.97	1,147	525,325	-	14	-	46,107
04.98	1,283	535,203	20	14	-	9,878
08.99	1,226	573,490	19	14	-	38,287
09.00	1,341	586,809	17	14	-	13,319
12.01	966	595,594	16	15/32	-	8,785
12.02	899	593,881	16	15/34	-	1,713(-)
12.03	854	620,812	17	15/34	40.8%	26,931
12.04	744	619,204	18	15/40	47.4%	1,608(-)
12.05	742	627,684	19	15/39	43.2%	8,480
12.06	629	752,363	15	16/38	75.60%	24,735(+)

Quelle: KCTU 2006.

In der Tabelle werden die Industriegewerkschaften bzw -assoziationen und die Anzahl der Mitgliedergewerkschaften (*Ji-Bu*) im Dezember 2006 dargestellt. Betriebsgewerkschaften und Industriegewerkschaften sind zugleich Mitgliedsgewerkschaften der KCTU. Die großen und typischen Betriebsgewerkschaften in Südkorea, wie die der *big three* Automobilhersteller wurden meistens in Mitgliederorganisationen der Industriegewerkschaften umgewandelt.

Es gibt neun Industriegewerkschaften in der KCTU, die auf der Nationalebene organisiert wurden. Das sind: die IG Metall, die Gewerkschaft des Öffentlichen Dienstes, die Transportindustriegewerkschaft, die Krankenhaushausgewerkschaft, die Beamten-gewerkschaft, die Lehrgewerkschaft, die Föderation der Journalisten, die Chemie- & Textilgewerkschaft und die Universitätsgewerkschaft. Die Anzahl der Mitglieder beträgt 509.147 und der Organisationsgrad lag im Dezember 2006 bei 67.67%.

Tabelle 45: Zustand der Organisation der Industriegewerkschaften und -Föderationen in der KCTU, Dezember 2006

Angehörigkeit	Name der Gewerkschaft	Anzahl der <i>Ji-Bu</i>	Anzahl der Mitglieder	Quote Betriebs-/IG
Bauindustrieföderation	Bau & Transportgewerkschaft	16	6.950	31,37%
	Towercraingewerkschaft	7	1,100	
Föderation der Öffentlichkeitsbranche	Science & Technikgewerkschaft	42	4.944	72,21%
	Erforschungsgewerkschaft	29	1.984	
	Korean	5	6.400	
	Erzeugungsgewerkschaft	161	52.075	
	IG Öffentlicher Dienst	50	35.249	
Professorgewerkschaft	Professoren-gewerkschaft	8	1.062	100%
IG Beamte	IG Beamte	253	123.000	100%
IG Metall	IG Metall	201	144.492	91,5%
Universitätsgewerkschaft	Universitätsgewerkschaft (IG)	137	8.987	100%

Föderation der Krankenhäuser	IG Krankenindustrie	131	35.848	
Vorläufige Professoren-gewerkschaft	Vorläufige Professoren-gewerkschaft	4	1.000	100%
Föderation von Dienstleistungen	Handbuch-gewerkschaft	4	400	2.7%
Föderation von Angestellten & Banken	Landwirtschaft-gesellschaft	76	9.474	47,13%
	Ausländische Finanz-gewerkschaft	14	322	
	Sparbank-gewerkschaft	13	352	
	Fischerei-gesellschaft	28	1.000	
	Lebensversicherung-gewerkschaft	8	2.994	
	Verlustversicherung-gewerkschaft	14	9.545	
	Aktienindustrie-gewerkschaft	9	3.864	
	Viehzucht-gesellschaft	68	3.800	
	<i>Semaul</i> -Bank-gewerkschaft	50	400	
Föderation der Journalisten	Föderation der Presse (IG)	110	16.661	92,46%
Lehrergewerkschaft	Lehrergewerkschaft (IG)	183	90.983	100%
IG Chemie & Textil	IG Chemie & Textil	67	5.917	23,76%
Regionalverband	Generelle Gewerkschaften	86	8.227	
Summe	27	1,688	568.803	75,60%

Quelle: KCTU 2006.

Die Anzahl aller Mitgliedergewerkschaften, die äusserlich die Form einer Industriegewerkschaft haben, beträgt 27. Viele große Föderationen, wie die Föderation der Angestellten und Banken, die Föderation der Dienstleistungen usw., bereiten eine organisatorische Umwandlung zur Industriegewerkschaft vor.

Der Industriegewerkschaften sind wie folgt gegliedert: In der Regel wird die Gliederung entsprechend der traditionellen Industriegliederung in Südkorea vorgenommenen. Die schon vereinbarten Fusionsprozesse der Föderation, die unabhängig von dieser Gliederung durchgeführt wurden, können auch berücksichtigt werden. 1. In der Produktionsindustrie gibt es die Föderation der Metallindustrie und der Chemie&Textil-Industrie; 2. die Bauindustrie hat die Föderation der Bauindustrie; 3. im Bereich der öffentlichen Dienstleistungen gibt es die Föderation des öffentlichen Dienstes; 4. die Krankenindustrie und Sozialwohlfahrtsindustrie haben die IG Krankenindustrie; 5. in den Branchen Immobilien und Vermietungsservice gibt es die Einrichtungsföderation. 6. in der Branche der Transport- und Lastkraftindustrie gibt es die Taxi- und Bus-Föderation und die Lastkraftfahrerassoziation; 7. Finanz- und Versicherungsindustrie haben die Föderation der Angestellten und der Bank; 8. im Bildungsbereich gibt es die Lehrergewerkschaft (IG), die Nationale Dozentengewerkschaft und die Universitätsgewerkschaft (IG); 9. in der sonstigen Sozialdienstleistungsindustrie gibt es die Föderation der Presse (IG); 10. in der Handelsindustrie und in der Restaurantindustrie gibt es die Handels-Föderation und die Föderation der Reiseindustrie.

Unter Berücksichtigung des bisherigen Zustandes der Organisation und der zukünftigen Aufgaben der Föderationen können die voraussichtliche Gliederung der Industriegewerkschaften und die Zukunft der Organisation in Südkorea mit der folgenden Abbildung dargestellt werden.

Abbildung 35: Gliederung der Industriegewerkschaften und ein organisatorische Perspektive

Entwicklungsphasen des Systems	Phase 1 Föderationen		Phase 2 Föderation + Industriegewerkschaften		Phase 3 IG
Industrie/Branche					
Produktionsindustrie	Föderation der Metallindustrie		IG Metall		IG Metall
	Chemie+ Textil		Föderation Chemie & Textil		IG Chemie & Textil
Bauindustrie	Gewerkschaftsbund und Bau		Föderation Bauindustrie		IG Bau
Kranken- und Sozialwohlfahrtsindustrie	IG Krankenindustrie		IG Krankenindustrie		IG Öffentlichkeit
Öffentliche Sozialdienstleistungsindustrie	Föderation des öffentlichen Dienstes		Föderation der öffentlichen Industrie		
Einrichtungsinindustrie	Gewerkschaftsbund der Einrichtung	⇒		⇒	
Transport- und Lastkraftindustrie	Taxi, Bus und Lastkraft		Föderation Transport		
Finanz- und Versicherungsindustrie	Gewerkschaftsbund der Finanzindustrie		Gewerkschaftsbund der Finanzindustrie		IG Finanz
Ausbildungsindustrie	Universitäts-gewerkschaft (IG), Lehrgewerkschaft (IG)		Universitätsgewerkschaft (IG) + Lehrgewerkschaft (IG)		IG Lehrer
Sonstige Sozialdienstleistung Individuelle Dienstleistung	Föderation der Presse		Pressegewerkschaft (IG)		IG Presse
Handelsindustrie und Restaurantindustrie	Handel + Reise		Föderation für Handel + Reise		IG Handel & Reise

Quelle: KCTU 2006.

Die wichtigen Maßstäbe für die Unterscheidung zwischen einem Betriebs- und Industriegewerkschaftssystem sind die Verhandlungsakteure, -bereiche und -inhalte. Deswegen ist ein Schwerpunkt der derzeitigen Diskussion in Südkorea, wie die Verhandlungsakteure, -bereiche und -inhalte je nach den Gewerkschaftsformen, Vertragsformen und Vertragsakteuren geändert werden. Die folgende Abbildung zeigt die

Gewerkschaftsformen und Verhandlungssysteme je nach den Entwicklungsphasen des Gewerkschaftssystems.

Abbildung 36: Gewerkschaftsformen und Verhandlungssysteme in den Entwicklungsphasen

	1. Phase	2. Phase (aktuell)	3. Phase
Gewerkschaftsformen	Gewerkschaftsbund Betriebsgewerkschaft Vorsitzender der Betriebsgewerkschaften	Betriebsgewerkschaft und Industriegewerkschaft Vorsitzender der Betriebsgewerkschaften und Industriegewerkschaften	Industriegewerkschaft Vorsitzender der Industriegewerkschaften
Vertragsformen	Betriebsvertrag	Betriebsvertrag noch gültig Vorbereitung des Industrievertrags	Industrievertrag
Verhandlungssubjekte	Betriebsgewerkschaften	Industriegewerkschaft (Bon- Jo), Regionalzentrum, Ji-Bu, Ji-Hoe	Industriegewerkschaft
Verwaltung der Mitgliedsbeiträge	Betriebsgewerkschaften	Übergangsphase	Industriegewerkschaft (Bon-Jo)
Lohnkonzept	Sehr verschieden/ Keine gemeinsamen Regeln	Vorbereitung einer gemeinsamen Regel	Gleicher Lohn für gleiche Arbeit

Quelle: Eigene Darstellung.

In der ersten Phase spielten die Betriebsgewerkschaften die Hauptrolle in der Kollektivverhandlung mit den entsprechenden Arbeitgebern in den Betrieben. Die Dachorganisationen, wie die Föderation der Betriebsgewerkschaften, spielte nur eine Nebenrolle, um dem Arbeitgeberbund Einfluss zu ermöglichen. Das Recht, über die Mitgliedsbeiträge zu verfügen, liegt nun bei den Betriebsgewerkschaften. Es gibt keinen gemeinsamen Maßstab für das Lohnniveau, dieses ist abhängig von der Größe der Unternehmen. In Bezug auf das Lohnsystem ist der Gründungsprozess zum Industriegewerkschaftssystem ein Prozess, um eine gemeinsame Regel, wie ‚Gleicher Lohn für gleiche Arbeit‘, durchzusetzen.

In der zweiten Phase, in der sich Südkorea gegenwärtig befindet, versuchen die Industriegewerkschaften auf der Zentralebene und die regionalen gewerkschaftlichen Organisationen (Koreanisch: *Ji-Bu*) auch die Verhandlungen mit dem Arbeitgeber zu übernehmen. Die *Ji-Hoe*, die gewerkschaftlichen Organisationen in den Betrieben, können eine zusätzliche Verhandlung je nach der Situation der Betriebe nach der Entscheidung der Zentral- und *Ji-Bu*-Ebene treffen. Die Verhandlungsmacht kann den entsprechenden Gewerkschaftsfunktionären der *Ji-Bu*-Ebene zugesprochen werden. Die zentralen Entscheidungen werden durch eine Zustimmung der Versammlung der *Ji-Bu*, eine

Zustimmung der Vorsitzenden der IG und danach durch die Generalversammlung der IG getroffen.

In der dritten Phase gäbe es keine Betriebsverhandlung mehr, bzw. es gäbe auf der Ebene der Betriebe zusätzliche Verhandlungen nach den zentralen Entscheidungen der IG. Das ist die vorstellbare endgültige Phase eines südkoreanischen Industriegewerkschaftssystems.

Es gibt derzeit ungefähr 24 Industriegewerkschaften und Föderationen, die eine zentralisierte Gewerkschaftsform haben, aber die Größe ist sehr unterschiedlich: Die Mitgliederzahl der aktuellen IG-Organisationen beträgt zwischen 300 und 100.000. Das zeigt, dass der Organisierungsbereich der Industriegewerkschaften noch nicht groß ist und noch Fusionsprozesse zwischen den zentralisierten Organisationen nötig sind.

Die Finanz-, Metall und Krankenpflegegewerkschaften sind die repräsentativen Industriegewerkschaften in Südkorea und die IG Finanz und die IG Kranken hatten schon eigene Erfahrungen der Kollektivverhandlung mit den Arbeitgeberbünden. Ein Vergleich der Verhandlungsstruktur zwischen den drei Industriegewerkschaften wird in der folgenden Tabelle dargestellt.

Tabelle 46: Vergleich der Verhandlungsstruktur zwischen Finanz-, Metall- und Krankengewerkschaften.

	IG Finanz	IG Metall	IG Kranken
Dachorganisation	FKTU	KCTU	KCTU
Arbeitgeberbund	Bankvereinigung	keiner	Krankenhausvereinigung
Hauptthemen	- Informelle-Belegschaft - Ausbildungssystem	- Umstrukturierung - Wettbewerbsfähigkeit	- fünf Arbeitstage pro Woche - Qualifizierung des Krankenservice
Verhandlungsstruktur	Zentralisierte Industrieverhandlung + Zusätzliche Verhandlung auf der Betriebsebene	Zentralisierte Industrieverhandlung + Kollektivverhandlung auf regionaler (Ji-Bu) Ebene + Betriebsverhandlung auf Ji-Hoe Ebene	Zentralisierte Industrieverhandlung + Dezentralisierte Industrieverhandlung (in den einzelnen Krankenhäusern)

Quelle: Lee 2005, Korean Labor Institut (KLI).

Die allgemeine Entscheidungsstruktur des Industriegewerkschaftssystems in Südkorea wird in der folgenden Abbildung dargestellt. Die drei Hauptorganisationen sind *Bon-Jo*, *Ji-Bu* und *Ji-Hoe*. *Bon-Jo* ist eine Industriegewerkschaft und übernimmt die Hauptrolle für alle Geschäfte, d.h. die Planung und Durchführung von Geschäftsrichtung, -programmen und -strategien. Die *Bon-Jo* hat eigene Gremien, wie die Generalversammlung, die Versammlung der Delegierten, das Zentralkomitee, das Zentralführungskomitee und das Geschäftsführungskomitee. Die *Ji-Bu* ist das regionale Zentrum der Verhandlungen der Gewerkschaft. Innerhalb der *Ji-Bu* gibt es Generalversammlungen, Versammlungen der Delegierten und Verwaltungskomitees. Die *Ji-Hoe* organisieren sich auf der Ebene der Betriebe. Die Funktionäre der drei Organisationen werden in der Regel direkt durch die Mitglieder gewählt, und die Delegierten der *Ji-Bu* können gleichzeitig die Rolle der Delegierten in der *Ji-Hoe* übernehmen.

Die südkoreanische Industriegewerkschaft hat vier allgemeine Prinzipien: 1. Prinzip der Konzentration der Zuständigkeit und Verantwortung; 2. Verstärkung und Unterstützung für die Organisationen auf der Ebene der Betriebe; 3. Erweiterung und Entwicklung der Gewerkschaftsdemokratie; 4. Betonung der vertikalen Struktur und zwar der Rolle der *Ji-Bu* als Regionalzentrum.

Die finanzielle Struktur im Industriegewerkschaftssystem kann anhand der Art und Weise, wie mit den Mitgliedsbeiträgen umgegangen wird, verdeutlicht werden. Diese unterscheidet sich vom Betriebsgewerkschaftssystem. Im Betriebsgewerkschaftssystem gehören die Mitgliedsbeiträge zur Betriebsgewerkschaft. Nach der Satzung geht ein Teil der gesamten Beiträge der Mitglieder an die Dachorganisation. Demgegenüber soll die Einzahlung der Mitgliedsbeiträge im Industriegewerkschaftssystem nicht aus den *Ji-Bu* bzw. *Ji-Hoe* stammen, sondern das Geld soll von den Mitgliedern direkt an die Industriegewerkschaft (*Bon-Jo*) überwiesen werden. Diese verteilt dann die Gelder an die untergeordneten Organisation *Ji-Bu* und *Ji-Hoe*.

Tabelle 47: Aktuelle Verwaltungsregeln der Mitgliedsbeiträge im Industriegewerkschaftssystem

Gewerkschaft	Mitgliedsbeiträge	Anteil
IG Metall	1 %	Bon-Jo: Ji-Bu: Ji-Hoe 3: 2: 5
Krankenhausgewerkschaft	1 %	Bon-Jo: Bon-Bu: Ji-Bu 39%: 11%: 50%
Pressegewerkschaft	1%	Bon-Jo: Ji-Bu

		2:8
Taxigewerkschaft	freiwillig	Bon-Jo: 1.000 Wons Ji-Bu: 1.000-2.5000 Wons

Quelle: KCTU 2006.

In der Regel beträgt der Mitgliedsbeitrag im Industriegewerkschaftssystem 1% des gesamten Lohns der Mitglieder. Das entsprechende Unternehmen soll durch den direkten Abzug des Beitrags vom monatlichen Lohns der Mitglieder die Beiträge an die Gewerkschaft überweisen. Beispielsweise, nach der Regel der IG Metall, gehören 16% der gesamten Mitgliedsbeiträge als Streikfonds zu den *Bon-Jo*. 12.5% davon sind in Sparfonds, 25% davon in Streikfonds und 62.5% in Versicherungsfonds angelegt. Die sonstigen 84% der gesamten Mitgliedsbeiträge werden im Verhältnis von 3:2:5 an die *Bon-Jo*, *Ji-Bu* und *Ji-Hoe* verteilt.

1.6 Die Beziehungen zwischen BG-HAU und IG Metall

1.6.1 BG-HAU

Obwohl die BG-HAU 2006 in eine Suborganisation der IG Metall umgewandelt wurde, bleiben die internen Verwaltungsprinzipien der Betriebsgewerkschaft noch gültig. Deswegen ist das Verhältnis zwischen der IG Metall und der „ehemaligen“ Betriebsgewerkschaft noch spannungsgeladen. Das Verhältnis der beiden Organisationen spielt eine große Rolle im Innovationsprojekt des Gewerkschaftssystems in Südkorea.

In Bezug auf die Charakterisierung der formalen und informellen Interessenvertretungsstruktur der BG-HAU in der Vergangenheit hat die Analyse gezeigt: Es wird eine *Überlastung* der formalen Gewerkschaftsexekutive deutlich: Die Gewerkschaftsexekutive wird durch die Mitglieder und die *HS* überfordert: Sie ist mit ökonomischen und politischen Aufgaben überlastet, die sie eigentlich nicht bewältigen kann. Anders gesagt, sie besitzt keine ausreichende Durchsetzungsfähigkeit, um die verschiedenen ökonomischen und politischen Interessen auszugleichen und zu vertreten. Darüber hinaus müsste sie nicht nur die Interessen der eigenen Mitglieder, sondern auch die der Metallbranche auf nationaler Ebene gegenüber dem Arbeitgeberverband vertreten. Darüber hinaus war das Verhältnis zwischen der Gewerkschaftsexekutive und den *HS* auf der Ebene der Betriebe in der Regel nicht kooperativ und manchmal sehr konfliktreich (Hyo-Rae Cho 2005, S. 22-30).

Nun können zwei Fragen gestellt werden: 1. Kann die Überbelastung der BG-HAU durch ihre organisatorische Umwandlung in eine Mitgliedsorganisation der IG Metall aufgelöst werden? 2. Wie können die angespannten Beziehungen zwischen den Gewerkschaftsexekutiven und den *HS* abgebaut und die bisherige Rolle der *HS* im Industriegewerkschaftssystem aufgehoben und zugleich bewahrt werden?

Nach der organisatorischen Umwandlung der BG-HAU in eine Mitgliederorganisation der IG Metall scheint es, dass die Gründung des südkoreanischen Industriegewerkschaftssystems erfolgreich gemeistert wurde. Aber das scheint nur so. Es gibt noch folgende Aufgaben für die Industriegewerkschaften: Ein gemeinsames Lohn- und Tarifvertragssystem muss noch geschaffen werden. Dafür ist die Gründung des Arbeitgeberverbandes in der Metallbranche sehr wichtig. Bis zur Gründung der repräsentativen Arbeitgeberverbände ist die bisherige Betriebsvertragsform und die Rolle der ehemaligen Betriebsgewerkschaften noch gültig. Beispielsweise muss im aktuellen System, wenn die IG Metall mit den Arbeitgebern der HAU verhandeln will, eine vorläufige Verhandlungsgruppe, die die entsprechenden Betriebe vertreten kann, gebildet werden. Die Rolle dieser Verhandlungsgruppe ist ähnlich wie die der ehemaligen BG-HAU.

Deswegen kann die derzeitige IG Metall nur als eine Übergangsform verstanden werden, sie hat keinen Vertretungsanspruch auf der Metall-Industrieverhandlungsebene insgesamt. Sie hat keine Erfahrungen mit Kollektivverhandlungen mit dem zentralen Arbeitgeberverband. Demgegenüber besitzen die IG Kranken und die IG Finanz schon eigene Erfahrungen der Industrieverhandlung mit den entsprechenden zuständigen Arbeitgeberverbänden.

1.6.2 IG-Metall Korea

Die IG Metall Korea wurde am 8. Februar 2001 gegründet. Aber damals verweigerten jedoch die meisten Betriebsgewerkschaften besonders der großen Unternehmen, wie der Hyundai-, Daewoo-Automobilunternehmen, die Auflösung ihrer Organisationen, um eine Mitgliederorganisation der IG Metall zu werden. Die Mitgliederzahl bei der Gründung betrug nur 31.497 Mitglieder aus 110 Betriebsgewerkschaften. Die gesamte Mitgliederzahl der Metallindustrie betrug ca. 169.000. Die Gewerkschaftsmitglieder des *Gewerkschaftsbundes der Metallbranchen*, die zur FKTU gehörten, wurden in der IG Metall nicht organisiert. Vergleichsweise beträgt die Gesamtzahl der Arbeitnehmer in den Metallbranchen in Südkorea 1.500.000. Die meisten Mitglieder in der damaligen IG Metall waren in der Zulieferindustrie

der Automobilindustrie beschäftigt. Deswegen war die Gründung kein richtiger Anfang einer Industriegewerkschaft Metall in Korea und die IG hatte keinen Vertretungsanspruch in der Automobil- und Schiffbauindustrie.

Tabelle 48: Eine Entwicklung von IG Metall Südkorea (2001-2007)

	Feb. 2001	Dez. 2002	Sep. 2003	Dez. 2004	Sep. 2005	Sep. 2006	Dez. 2007
Anzahl von Ji-Hoe	108	162	165	174	183	181	216
Anzahl der Mitglieder	30.795	35.357	35.111	39.548	41.226	41.131	146.164

Quelle: IG Metall 2008

Tabelle 49: Ein interner Überblick über die IG Metall 2007

	Auto	Maschine	Elektro	Schiff	Metall	Sonstige	Summe
Anzahl der Mitglieder	114,4897 8.33%	13,892 9.50%	5,508 3.77%	4,980 3.41%	6,542 4.48%	753 0.52%	146,164 100.00%
Anzahl der Mitgliedbetrieben	115 45.91%	63 24.51%	34 13.62%	8 3.11%	17 6.61%	16 6.23%	253 100.00%

Quelle: IG Metall 2008

Ein Interview mit einem Delegierten der BG-HAU erklärt die Situation 2001:

„Es war tatsächlich so, dass die damalige Gründung der IG Metall mit großer Sorge durchgeführt wurde, weil die IG Metall fast keine großen Betriebsgewerkschaften als ihre Mitgliederorganisationen organisierte und eine geringe Mitgliederzahl hatte. Die Gründung der IG Metall in Korea wäre ein historischer Moment gewesen, aber es gab wenig Feierstimmung. Ich war selbst überzeugt davon, dass zwei oder drei große Betriebsgewerkschaften an der Industriegewerkschaft teilnehmen konnten. Trotzdem, damals dachte ich, die Gründung war ein großes Ergebnis für die Arbeiterbewegung in Südkorea nach 1987. Der Gründungsprozess war nicht einfach und für die Gründung brauchte es 15 Jahre von der ersten Vorbereitung bis zur Gründung der IG Metall.“ (Interview mit In-Hoe Choi, einem Gewerkschaftsfunktionär, November 2004, eigene Übersetzung)

Im folgenden wird eine kurze Beschreibung des Gründungsprozesses der IG Metall gegeben: Am 26. März 1999 wurde in der vorläufigen Delegiertenversammlung der Föderation der Metallindustrie ein Ausschuss für die Gründung der IG Metall gebildet, und es wurde beschlossen, die IG Metall bis Oktober 2000 zu gründen. Am 22. Januar 2000 wurde in der regelmäßigen Delegiertenversammlung der Föderation der Metallindustrie der Ausschuss neu

organisiert, und es gab fünf zuständige Abteilungskomitees: die Satzungs-, Finanz-, Ausbildungs-, Arbeitskampfkomitee und die Organisationsabteilung für die *Ji-Bu*. Nach dem Oktober 2000 wurde die Debatte über das Modell der IG Metall aktiv geführt.

Tabelle 50: Aktuelle Organisation der KCTU, Dezember 2006

Gewerkschaften	Anzahl der Gewerkschaften	Anzahl der Mitglieder
Produktionsindustrie	213	190.313
Non-Produktionsindustrie	760	412.026
Seoul und Umgebung	903	286.198
Chung-Choeng Region	223	46.869
Young-Nam Region	417	185.162
Ho-Nam Region	233	67.862
Gang-Won & Jaeju Region	67	16.248
IG	24	247.458
Summe	973	602.339

Quelle: KCTU 2006.

Die erste offizielle Aktivität der IG Metall waren 2001 Lohnverhandlungen und ein Kampf gegen die Arbeitgeber in 150 Betrieben. Das damalige Kampffzentrum waren die *Ji-Bu* auf der Regionalebene. Aber bereits vor einer zentralen Entscheidung der IG wurden eigene Vereinbarungen mit einzelnen Arbeitgebern in den sechs Betrieben getroffen. Im Juli 2002 versuchte die Industriegewerkschaft Metall noch eine Kollektivverhandlung auf der Ebene der Regionen mit den *Ji-Bu* und in den 97 Betrieben. Aber es gab mehrere Verweigerungen gegen die Vertretungsrolle der *Ji-Bu* auf Ebene der *Ji-Hoe* und in den Betrieben der großen Unternehmen wie der Doosan-Schwerindustrie. Die Beschreibung dieses Arbeitskampfes verdeutlicht die Schwierigkeiten und Grenzen der IG Metall.

In der Anfangsphase (2001-2005) betonte die IG Metall die Vertretungsrolle der *Ji-Bu* auf der Regionalebene, und daher gab es kein Problem bei der Vertretung der Zulieferbetriebe der Automobilindustrie. In der Anfangsphase waren die Interessen der Mitgliederorganisationen und ihrer Mitglieder relativ einheitlich. Seit 2006 hat der Organisationsgrad mit dem Eintritt der großen Betriebsgewerkschaften zugenommen. Daher muss die IG ihre Vertretungsstruktur für die verschiedenen Interessen in der gesamten Metallbranche verbessern. Darüber hinaus besteht die Aufgabe, die verschiedenen Verhandlungssysteme je nach den Industrien, wie Automobilhersteller, Zulieferindustrie, Elektro, Stahl und Schiffbau, zu reorganisieren. Im Laufe der Entwicklung der Betriebsgewerkschaften sind unterschiedliche Verhandlungstraditionen je nach Industrie, Unternehmensgröße und der Regionalebene

entwickelt worden. Dabei sind die Unterschiede des Lohnniveaus und der Arbeitsbedingungen je nach Unternehmensgröße sehr deutlich.

Vor dem Jahr 2006 (von 2001 bis 2005) war die Zunahme der Anzahl der *Ji-Hoe* in der IG Metall gering. Sie betrug 108 im Februar, 119 im März und 148 im November 2001, 158 im Oktober 2002, 159 im Februar 2003, 168 im Februar und 172 im Dezember 2004 und 180 im November 2005. Im gleichen Zeitraum hat die Anzahl der Mitglieder der IG Metall kaum zugenommen.

1.6.3. Die Beziehungen zwischen IG Metall und BG-HAU

Seit 2001 wird der Beitritt der BG-HAU zur IG Metall diskutiert. 2003 gab es eine Generalversammlung der BG-HAU zur Abstimmung über den Eintritt in die IG Metall. Die Voraussetzung für den Eintritt ist, dass über 2/3 aller Mitglieder an der Abstimmung teilnehmen und 2/3 aller teilnehmenden Mitglieder einem Beitritt zustimmen. Die Arbeitgeber waren gegen den Eintritt der BG-HAU und behaupteten, die erworbenen Rechte der Mitglieder würden durch die Mitgliedschaft verloren gehen. 2003 scheiterte der Beitritt zur IG Metall mit 65% knapp an der Generalversammlung der BG-HAU.

2006 wurde dem Beitritt der BG-HAU zur IG Metall in der Generalversammlung mit 71,54 % zugestimmt.

Tabelle 51: Ergebnisse der Abstimmung über die Umwandlung zur IG, 2006

Gesamte Anzahl der Mitglieder	Anzahl der Teilnehmer	Zn	Gegen	Verzicht	ungültige
Abstimmung 43.753	39.966	28.590	11.172	3.792	204
Prozent	91,33	71,54	27,95	8,67	0,51

Quelle: Zusammenfassung aus Eigene aus der BG-HAU.

27,95% (11.172) aller Teilnehmer der Abstimmung waren gegen einen Beitritt. Im Industriegewerkschaftssystem haben informelle Arbeiter das Recht einer Gewerkschaft beizutreten. Deshalb frühten die fromalen Arbeiter ihre erworbenen Rechte und ihr Arbeitsvertragsverhältnis könnten verletzt werden.

Nach der Abstimmung wurde die BG-HAU in eine *Ji-Bu* im IG-System umgewandelt, aber es gab keine Veränderung der Betriebsgewerkschaften bezüglich ihrer Rolle. Beispielsweise haben die Delegierten der BG-HAU in der *Ji-Bu* die gleiche Rolle wie bisher. Aber es gibt eine Veränderung der finanziellen Verteilungsstruktur. Im Laufe der Zeit kann das zu Problemen, wie zu einer Beschränkung des Verwaltungsgeldes für *Hyundai-Automobil-Ji-Bu*, führen.

1.6.4 Zwischenfazit

Die Gründung und Entwicklung der IG Metall hat eine große Bedeutung für die erfolgreiche Durchsetzung des ganzen Innovationsprojekts des südkoreanischen Gewerkschaftssystems, und die zukünftige Entwicklung des südkoreanischen Industriegewerkschaftssystems ist abhängig von der Entwicklung der IG Metall. Trotzdem ist ein zentraler Arbeitgeberverband als Verhandlungspartner der IG Metall noch nicht gegründet worden. Deswegen befindet sich das momentane Verhandlungssystem in einer Übergangsphase. Es ist weder ein Industrieverhandlungs- noch Betriebsverhandlungssystem. Die IG Metall verhandelt direkt auf Ebene der Betriebe durch die *Ji-Bu* bzw. *Ji-Hoe* mit den Arbeitgebern.

Eine große Rolle spielt dabei auch die Richtung der Regierungspolitik. Es ist wichtig, ob die Regierung sich an dem zentralisierten Industrieverhandlungssystem orientiert oder zum eher dezentralisierten Betriebsverhandlungssystem neigt.

Die momentanen äusseren und internen Schwierigkeiten der IG Metall sind folgende: Erstens, hat wegen der von den Unternehmen durchgeführten Rationalisierungen in den Betrieben und den damit verbundenen Massenentlassungen, die Anzahl der Arbeitnehmer abgenommen. Das ist eine direkte Ursache für die Abnahme der Gewerkschaftsmitglieder. Zweitens, gibt es große Interessenunterschiede zwischen den Mitgliederorganisationen, etwa zwischen den Arbeitnehmern der Hyundai-Automobilunternehmen und denen der Zulieferbetriebe.

Die Rolle und Einflussfähigkeit der *HS* in den Industriellen Beziehungen in Südkorea ist sehr groß, deswegen muss die IG auf die folgenden Fragen antworten und eigene Visionen entwickeln: Erstens, wie können die bisherigen *HS* im Industriegewerkschaftssystem reorganisiert werden? Müssen sie aufgelöst werden oder können sie mit einer neuen Rolle weiterentwickelt werden? Zweitens, wie sollen die Föderationen der Industriebranchen, die Gewerkschaftsbünde und die Betriebsgewerkschaften in der IG reorganisiert werden?

Die Voraussetzung zur Überwindung der Gewerkschaftskrise und für den Erfolg des IG Modells Südkorea liegt darin, wie die Vorteile des bisherigen hoch entwickelten Betriebsgewerkschaftssystems, wie das demokratische Offenheitsprinzip, und die Vorteile des Industriegewerkschaftssystems, wie das Prinzip des Ausgleichs der verschiedenen internen Interessen, in einem System harmonisiert werden können.

2. Die Zukunft des südkoreanischen Gewerkschaftsmodells

Die Gründungswege des südkoreanischen Industriegewerkschaftssystems und die Aufgaben der Gewerkschaften bzw. ihrer Föderationen in jeder Phase werden mit der folgenden Abbildung dargestellt. Bei den Gründungswegen wird die Sondersituation der südkoreanischen Erfahrungen der Betriebsgewerkschaften deutlich. Beispielsweise betont die starke Organisierung der *HS* in der zweiten Phase die Wichtigkeit der Erfahrungen der informellen Organisationen auf der Betriebsebene.

Abbildung 37: Die Gründungswege und Aufgaben der gewerkschaftlichen Organisationen

1. Anfangsphase: Überwindung der BGs	2. Übergangsphase: Föderation der BG	3. Gründungsphase: Föderation der BG und IG	4. Vollendung des Ziels: Koreanisches Industriegewerkschaftssystem
Übertragung von Verhandlungsrecht Gründungen einer Föderation von BG	Zentralisierung und Gewerkschaftsfunktionär in der Föderation der BG Starke Organisierung der <i>HS</i> .	Solidarische Lohnpolitik Versuch der Industrieverhandlung Gegenüber dem Arbeitgeberbund Organisierung von informellen Arbeitnehmern und Arbeitslosen	Zentralisierung Demokratisierung Gleiche Arbeit-Gleicher Lohn-Prinzip Starke Interessenvertretung auf Betriebsebene

BGs: Betriebsgewerkschaftssystem
 BG: Betriebsgewerkschaften
 IG: Industriegewerkschaften

Quelle: Eigene Darstellung.

Eine zentrale Voraussetzung der Gründung (Phase 1. und 2.) ist die Übertragung von Verhandlungsrechten und die Bildung von Föderationen der Betriebsgewerkschaften, die eine entscheidende Rolle in der Übergangsphase spielen müssen. Darüber hinaus müssen das Finanzwesen und die Stabsfunktionen innerhalb der Föderation konzentriert werden, und es müssen die Aktivitäten der *HS* auf der Betriebsebene verstärkt werden.

Die Vollendung des Projekts wäre ein südkoreanisches Industriegewerkschaftssystem. Das auf *Zentralisierung*, *Demokratisierung* und der *starken Interessenvertretung* auf der Ebene der Betriebe beruht. Der Gründungsprozess steht derzeit in der Mitte zwischen der zweiten und dritten Phase.

Die Zukunft des südkoreanischen Gewerkschaftsmodells basiert auf den Erfahrungen und Traditionen der Betriebsgewerkschaften. Die Neugründung des zentralisierten Gewerkschaftssystems kann nicht mit der organisatorischen Entwicklung der demokratischen Gewerkschaften nach dem Jahr 1987 verglichen werden. Deswegen liegt ein Hauptinteresse darin, wie ein eigenes *südkoreanisches Industriegewerkschaftssystem*, das anders als das europäische hoch zentralisierte Modell wie das Deutsche ist, gegründet werden kann.

Auf dem Weg zu einer erfolgreichen Gründung des südkoreanischen Gewerkschaftsmodells gibt es viele Herausforderungen und Störungen: 1) Es gibt noch viele Arbeitnehmer, die informelle Arbeitnehmer sind und keine eigene Interessenvertretungsorganisation haben. 2) Die Richtung der Regierungspolitik hinsichtlich des Industriegewerkschaftssystems und die Möglichkeit einer neuen entsprechenden Arbeitsgesetzgebung sind noch unklar. 3) Die Restrukturierung der Beziehungen zwischen IG und *HS* spielen auch eine Rolle bei dem Innovationsprojekt.

Die folgenden drei Herausforderungen sind wichtige Aufgaben der neuen Industriegewerkschaften und zwar: Erstens, Erhöhung des Organisationsgrades der IG durch eine Organisation der informellen Arbeitnehmer und der Arbeitslosen. Zweitens, wie kann die Unterstützung der Regierung gewonnen und eine neue Gesetzgebung für das Industriegewerkschaftssystem umgesetzt werden? Drittens, wie kann die Mobilisierungs- und Einflussfähigkeit der *HS* auf der Betriebsebene mit der offiziellen Entscheidungsstruktur der IG in Einklang gebracht werden?

Ausschlaggebend für die Betrachtung und Bewertung des Innovationsprojektes ist zudem das Verhältnis zwischen BG-HAU und Reformprozess. Eine Veränderung der internen Gewerkschaftspolitik der HAU wäre eine wichtige Voraussetzung für die Herausbildung eines südkoreanischen Industriegewerkschaftssystems. Wenn die politische Lage der BG-HAU sich nicht ändert, muss der Aufbau des Industriegewerkschaftssystems zunächst durch eine horizontale Fusion der zentralen Dachverbände durchgeführt werden. Die momentane Phase ist keine Aufbauphase des Industriegewerkschaftssystems, sondern die

Erweiterungsphase durch die Assoziation der Betriebsgewerkschaften, also eine niedrige Stufe der Zentralisierung. Aber es ist sicher, dass die Rolle der BG-HAU für den qualifizierten Aufbau des südkoreanischen Industriegewerkschaftssystems entscheidend ist.

Eine Umfrage der KCTU 2002, mit 586 Delegierten aus 800 Betrieben und mit 524 Betriebsleitern auf der Arbeitgeberseite, über die voraussichtlichen Effekte des Industriegewerkschaftssystems, kam zu folgenden Ergebnissen: Als positive Effekte des Industriegewerkschaftssystems wurden die größere Verhandlungsfähigkeit (77,6%), die Zentralisierung der politischen Macht (73,6%), die Angleichung der Arbeitsbedingungen unter den Arbeitnehmern (69,1%) und eine zentrale Interessenvertretung der informellen Arbeitnehmer (68,8%) genannt. Im Vergleich dazu fielen die Meinungen von der Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite bezüglich der Verhandlungskosten, Streiks und der Umstrukturierung der Unternehmen deutlich unterschiedlich aus: Zu der Frage: „Könnte das IG-System die Verhandlungskosten zwischen Arbeitgeberseite und Gewerkschaften vermindern?“, sagten 55,2% von den an der Umfrage teilnehmenden Arbeitnehmern „Ja“, aber 29,7% der an der Umfrage teilnehmenden Betriebsleiter sagten „Ja“. Die Betriebsleiter dachten, wegen des neuen Systems könnten Streiks zunehmen (70%) und die IG könnte eine große Störung für das Management der Arbeitgeberseite z.B. für die Umstrukturierung der Unternehmen sein (Lee 2002).

Die Ansichten von Arbeitgeberseite und -nehmerseite über die ideale Organisationsform sind verschieden. 69,6% der Arbeitgeber wollten eine Betriebsgewerkschaftsform. Die Betriebsleiter wollen eine Betriebsverhandlungsform (71,3%). Die Gewerkschaftsfunktionäre wollen die Betriebsverhandlung (36,9%), eine gemeinsame Verhandlung mit ähnlichen Industriebranchen (25,9%) und Industrier Verhandlungen (22,2%). Dabei zeigt sich, obwohl sie sich an einem Industriegewerkschaftssystem orientieren, dass sie in den Kollektivverhandlungsprozessen autonome und flexible Verhandlungsformen und Verhandlungssubjekte wollen (ebenda, S. 65).

Die an der Umfrage teilnehmenden Delegierten waren der Ansicht, es solle eine Autonomie der *Ji-Bu* bei Lohnerhöhung und Arbeitsbedingungen geben. In der Tat stimmten nur 9,3% der Delegierten zu, dass die IG alle Entscheidungsrechte übernehmen müsse. 49,1% stimmten zu, dass die IG nur eine die Richtung der Verhandlungen und die allgemeinen Standards der Arbeitsbedingungen vorgeben soll. Die autonomen Entscheidungen der *Ji-Bu* sollen je nach den besonderen Voraussetzungen der Betriebe garantiert werden.

Das momentane südkoreanische Gewerkschaftssystem ist einerseits ein Betriebsgewerkschafts- und andererseits ein Industriegewerkschaftssystem. In dieser Situation sind die negativen Merkmale des Betriebsgewerkschaftssystems, wie Exklusivität, Geschlossenheit und Isolierung, problematisch für die Entwicklung des Industriegewerkschaftssystems.

„Die südkoreanischen Betriebsgewerkschaften sind eine gefestigte Form, die schon seit 50 Jahren entwickelt und strukturiert worden ist. Sie sind exklusiver und isolierter als die Industriegewerkschaften. Übrigens liegt die Anzahl der großen Betriebsgewerkschaften, die mehr als 1000 Mitglieder haben, im Verhältnis zur Gesamtzahl der Betriebsgewerkschaften 2005 bei nur 2,7%, aber die Anzahl der Mitglieder der großen Betriebsgewerkschaften beträgt 61,7%. Im Vergleich beträgt die Anzahl von kleinen Gewerkschaften, die weniger als 100 Mitglieder haben, in dem gleichen Jahr 61,6 %, aber die Anzahl der Mitglieder der kleinen Betriebsgewerkschaften liegt nur bei 8,7%. Das zeigt, dass die meisten Betriebsgewerkschaften isolierte kleine Organisationen sind und das sie sich in einer schlechten finanziellen Situation befinden. Das ist ein Grund dafür, das die südkoreanischen Betriebsgewerkschaften eine finanzielle Unterstützung der Arbeitgeber haben müssen. Darüber hinaus lag die Quote der Gewerkschaftsmitglieder (informelle Arbeitnehmer) im August 2005 bei 1,9%, und das könnte ein Grund für die Konflikte zwischen formalen und informellen Arbeitnehmern im momentanen Gewerkschaftssystem, das sich in der Übergangsphase befindet, sein.“ (Yu-Sun Kim 2005, S. 58)

Eine Umfrage der KCTU von 2006 über die Bewertung des Gewerkschaftssystems und die Ziele der Gewerkschaften geben einen Anhaltspunkt, wie die Zukunft des südkoreanischen Industriegewerkschaftssystems aussehen könnte: Zunächst konnten die Delegierten aus den folgenden Zielen zwei Antworten auf den ersten und zweiten Platz wählen: 1) Zusammenarbeit und Kooperation zwischen Arbeitgeber und -nehmer; 2) Verbesserung der Arbeitsbedingungen, zum Beispiel eine Lohnerhöhung; 3) Verbesserung der Arbeitsgesetze; 4) politische Solidarität und Mobilisierung der Arbeiterklasse.

Dem lassen sich entsprechend vier Typen von Gewerkschaftsarbeit zuordnen 1) Co-Management Gewerkschaftsarbeit (Unionism); 2) praktische Gewerkschaftsarbeit; 3) innovative Gewerkschaftsarbeit; 4) politische Gewerkschaftsarbeit.

Die Ergebnisse der Umfrage waren folgende: Das wichtigste Ziel der Gewerkschaften war innovative Gewerkschaftsarbeit mit 40,9% ; es folgt die politische Gewerkschaftsarbeit mit 23,5% und praktische Gewerkschaftsarbeit mit 20,7%. Die Meinungen der Delegierten aus den Industrieföderationen und der IG unterschieden sich dabei.

Tabelle 52:

Frage: Was ist das wichtigste Ziel der Gewerkschaften?

	Co- Management Unionism		praktische Gewerkschafts- arbeit		innovative Gewerkschafts- arbeit		politische Gewerkschafts- arbeit		Summe	
	Erste	Zweite	Erste	Zweite	Erste	Zweite	Erste	Zweite	Erste	Zweite
Öffentlicher Dienst	10.9%	9.1%	22.3%	21.2%	42.1%	35.9%	24.8%	33.8%	202	198
Finanzen	19.0%	13.1%	16.0%	28.3%	45.0%	29.3%	20.0%	29.3%	100	99
Chemie&Textil	19.3%	11.4%	26.5%	20.3%	30.1%	45.6%	24.1%	22.8%	83	79
Tansport	31.9%	15.7%	13.2%	37.1%	40.7%	34.8%	14.3%	12.4%	91	89
Metall Föderation	12.5%	3.3%	34.4%	30.0%	37.5%	33.3%	15.6%	33.3%	32	30
IG Metall	7.4%	7.7%	17.0%	15.4%	40.4%	44.0%	35.1%	33.0%	94	91
IG Kranken	7.5%	11.0%	23.7%	20.9%	45.2%	35.2%	23.7%	33.0%	93	91
Summe	15.0%	10.6%	20.7%	23.8%	40.9%	36.8%	23.5%	28.8%	695	677

Quelle: Umfrage, KCTU 2006.

Anhand von Fragen zur Umwandlung des Industriegewerkschaftssystems im Rahmen der Umfrage, lassen sich die Vorstellungen der aktuellen und zukünftigen Gewerkschaftsmodelle darstellen. Den Delegierten der Industrieföderationen wurde die Frage nach der Notwendigkeit der Industriegewerkschaft gestellt und den Delegierten der IG wurde die Frage nach der Zufriedenheit mit der IG gestellt. Die Ergebnisse der Umfrage werden in der folgenden Tabelle dargestellt: Mit durchschnittlich über vier Punkten (auf einer Skala von 1 = sehr unzufrieden, bis 5 = sehr zufrieden/sehr notwendig) wurde die Notwendigkeit einer Industriegewerkschaft sehr hoch eingeschätzt und liegt an erster Stelle. Dies zeigt, dass die Föderationen zu Industriegewerkschaften umgewandelt werden müssen. Im Vergleich dazu war die Zufriedenheit mit der IG mit ca. drei Punkten hoch.

Tabelle 53:
Notwendigkeit bzw. Zufriedenheit mit den Industriegewerkschaften

IG Kranken	IG Metall	Föderation- Metall	Transport	Chemie & Textil	Finanz	Öffentlichkeit	Summe
3,24	3,1	4,23	4,43	4,56	4,33	4,37	4,08

1: sehr unzufrieden, keine Notwendigkeit 5: sehr zufrieden, sehr notwendig

Quelle: Umfrage KCTU 2006.

In der dritten Frage ging es um die Auswirkungen der Gründung der Industriegewerkschaften. Die Delegierten der Föderation wählten am häufigsten die Antwort „Wenn die

Betriebsgewerkschaften zur IG umgewandelt werden, wird die Solidarität zwischen den Arbeitnehmern, die Mobilisierungskraft und Macht der Gewerkschaften sehr groß“ und „Die Verhandlungskraft der IG wird sehr groß“ aus. Die Delegierten der IG denken ebenfalls, dass durch die IG die Mobilisierungskraft und die Macht der Gewerkschaften erhöht werden. Aber sie schätzen die tatsächlichen Effekte des Industriegewerkschaftssystems geringer ein, als die Delegierten der Föderation. Besonders die Auswirkungen der IG hinsichtlich der Erhöhung der Solidarität der Arbeitnehmer werden relativ niedrig eingeschätzt.

Tabelle 54:
Die Auswirkungen der Gründung der Industriegewerkschaften

	IG Kranken	IG Metall	Föderation- Metall	Transport	Chemie & Textil	Finanz	Öffentlichkeit	Summe
Erhöhung der Solidarität zwischen den Arbeitnehmern	2,94	3,09	3,26	3,57	3,71	3,45	3,25	3,32
Erhöhung der Verhandlungskraft der Gewerkschaft	3,47	3,62	3,9	4,15	4,05	4,01	3,87	3,87
Erhöhung der Mobilisierungskraft der Gewerkschaft	3,55	3,6	4,19	4,19	4,24	4,19	4,03	3,99

1: sehr niedrig 5: sehr hoch

Quelle: Umfrage KCTU 2006.

In einer vierten Frage ging es um die praktischen Vorteile des Industriegewerkschaftssystems für die Arbeitnehmer. Die Delegierten wählten zumeist die gleiche Antwort: „Die IG hat Vorteile für die Sicherheit des Arbeitsplatzes, für Lohnerhöhungen und für die Erhöhung des Wohlfahrtsniveaus der Arbeitnehmer“ (3,3 bis 3,5). Die Bewertungen der Delegierten der Föderationen waren relativ höher als die der Delegierten der IG.

Tabelle 55:
Die Vorteile des Industriegewerkschaftssystems für die Arbeitnehmer

	IG Kranken	IG Metall	Föderation- Metall	Transport	Chemie & Textil	Finanz	Öffentlichkeit	Summe
Erhöhung des Wohlfahrtsniveaus	3,06	3,15	3,26	3,56	3,59	3,471	3,33	3,39
Lohnerhöhung	2,99	3,23	3,23	3,65	3,47	3,6	3,29	3,36
Sicherheit des Arbeitsplatzes	3,06	3,14	3,71	3,81	3,64	3,73	3,5	3,5

1: sehr niedrig 5: sehr hoch

Quelle: KCTU Umfrage 2006.

Es wurde darüber hinaus nach den voraussichtlichen Störungsfaktoren für die Umwandlung eines südkoreanischen Industriegewerkschaftssystems gefragt. Diese Faktoren können in interne und externe Faktoren gegliedert werden. Die folgende Tabelle stellt die internen Störungsfaktoren dar. Die Antwort: „Wegen des mangelnden Bewusstseins der Notwendigkeit des Industriegewerkschaftssystems“ wurde mit 3,9 Punkten am häufigsten ausgewählt. Die Antwort: „Wegen der großen Zufriedenheit mit dem Betriebsgewerkschaftssystem“ erhielt 3 Punkte. Die Antwort: „Kernarbeitnehmer wollen nicht die gleiche Mitgliedschaft wie informelle Arbeitnehmer“, erhielt 2,51 und „Wegen der Angst der Gewerkschaftsmitglieder vor Verschlechterungen ihres Lohnniveaus“ erhielt 2,56 Punkte.

Tabelle 56:

Die internen Störungsfaktoren bei der Umwandlung in ein Industriegewerkschaftssystem

	Föderation-Metall	Chemie & Textil	Finanz	Öffentlichkeit	Summe
Angst der Gewerkschaftsmitglieder vor Verschlechterungen ihres Lohnniveaus	2,84	2,74	2,53	2,46	2,56
Kernarbeitnehmer wollen nicht die gleiche Mitgliedschaft wie informelle Arbeitnehmer	2,71	2,55	2,59	2,39	2,51
Große Zufriedenheit mit dem Betriebsgewerkschaftssystem	2,97	3,14	3,01	2,94	3,0
Mangelndes Bewusstsein der Notwendigkeit des Industriegewerkschaftssystems	3,94	3,98	3,96	3,83	3,9

1: sehr falsch 5: sehr richtig

Quelle: KCTU Umfrage 2006.

Nach Ansicht der an der Umfrage teilnehmenden Delegierten liegen die Hauptfaktoren der Störung der Umwandlung nicht in der Bewahrung der erworbenen Rechte der Gewerkschaftsmitglieder der großen Betriebsgewerkschaften, sondern in dem mangelnden Bewusstsein der Arbeitnehmer hinsichtlich des IG-Systems.

In der Tabelle werden die internen und organisatorischen Störungselemente der Umwandlung dargestellt. Es gibt relativ wenige Sorgen hinsichtlich der Bürokratie, der Zentralisierung und der Beschränkung der alltäglichen Aktivitäten der gewerkschaftlichen Organisationen auf der Ebene der Betriebe. Die Antwort: „Wegen der Wahrscheinlichkeit der Beschränkung der alltäglichen Aktivität auf der Betriebsebene“ erhielt 2,94 Punkte und: „Wegen der Wahrscheinlichkeit der Bürokratie“ erhielt 3,09 Punkte. Im Vergleich dazu erhielt die Antwort: „Wegen des Mangls an Geschäftsinhalten und -richtungen der aktuellen IG“ 3,33 Punkte und damit einen relativ hohen Wert.

Tabelle 57:

Die externen Störungsfaktoren für die Umwandlung in ein Industriegewerkschaftssystem

	Föderation-Metall	Chemie & Textil	Finanz	Öffentlichkeit	Summe
Intervention von Arbeitgebern und Regierung	3,52	3,3	3,14	2,59	2,93
Mangl an Geschäftsinhalten und -richtungen der aktuellen IG	3,35	3,33	3,14	3,43	3,33
Wahrscheinlichkeit der Bürokratie	3,35	2,98	2,87	3,21	3,09
Wahrscheinlichkeit der Beschränkung der alltäglichen Aktivität auf der Betriebsebene	3,06	2,88	2,83	3,0	2,94

1: sehr falsch 5: sehr richtig

Quelle: KCTU Umfrage 2006.

Der bedeutenste externe Störungsfaktor ist die Intervention von Arbeitgebern und Regierung, aber die Meinungen dazu differieren je nach Industriebranche. Wie in der Tabelle dargestellt,

erhielt diese Antwortmöglichkeit in der Branche des öffentlichen Dienstes nur 2,59 Punkte, aber in der Föderation der Metallbranche erhielt die gleiche Antwort 3,52 Punkte.

Schließlich wurde noch eine zusätzliche Frage gestellt: „Wenn der Umwandlung in ein Industriegewerkschaftssystem von der Generalversammlung der Betriebsgewerkschaften nicht zugestimmt wird, wie reagieren Sie darauf?“ 55,3% aller Teilnehmer der Umfrage antworteten, die Entscheidung der Generalversammlung müsse anerkannt werden. Nur 8,9% wollen gegen die Entscheidung der Generalversammlung persönlich für die IG eintreten. Daran zeigt sich, dass in Südkorea die Umwandlung zum Industriegewerkschaftssystem ohne die Zustimmung der Betriebsgewerkschaften sehr schwer durchführbar ist.

Anhand der Umfragen der KCTU können Schlussfolgerungen über die Zukunft der Gründung eines südkoreanischen Industriegewerkschaftssystems gezogen werden. Zunächst kann die generelle Meinung der Delegierten über die IG zusammengefasst werden: Erstens, den Gewerkschaftszielen wurde weitgehend zugestimmt und Zufriedenheit, Vertrauen und die Zugehörigkeit zu und Identifikation mit den Gewerkschaften sind relativ hoch. Zweitens, die Einschätzung der Aktivitäten und Geschäftsrichtung der aktuellen IG durch die Gewerkschaftsfunktionäre ist überwiegend negativ: „In aktuellen Industriegewerkschaften wurden die Interessenvertretungen und Aktivitäten der gewerkschaftlichen Organisationen auf der Ebene der Betriebe gestört“. „Das mangelnde Interesse und der Egoismus unter den Mitgliedern haben zugenommen“. „Die Zahl der aktiven Mitglieder in den Gewerkschaften hat abgenommen“. Trotzdem stimmten die Delegierten zu, dass durch die IG die Interessen der Arbeitnehmer, wie die Sicherheit am Arbeitsplatz, besser vertreten werden können. Drittens, geht es um die organisatorische Umwandlung in eine zentralisiertere Gewerkschaftsstruktur. Der Wichtigkeit und Notwendigkeit des Industriegewerkschaftssystems in Südkorea wurde allgemein zugestimmt. Die Umwandlung soll nicht nur eine organisatorische Veränderung, sondern auch einen inhaltlichen Wandel hinsichtlich der Solidarität der Arbeitnehmer beinhalten. Die folgende Umfrage der KCTU 2005 über die zukünftige Aufgaben der südkoreanischen Industriegewerkschaften zeigt die Gründungsrichtung eines Reformprozesses des südkoreanischen Gewerkschaftssystems.

Tabelle 58: Frage: Was ist die wichtigste Aufgabe der Industriegewerkschaften?

	Anzahl	Anteil %

Industrieverhandlungsstruktur	44	18.3
Standards für Lohnniveau	6	2.5
Reaktion auf Umstrukturierung der Unternehmen	<u>100</u>	<u>41.5</u>
Fünf-Tage Woche	24	10.0
Umwandlung der informellen Arbeitnehmer zu Kernarbeitern	<u>49</u>	<u>20.3</u>
Sonstige	18	7.5

Quelle: KCTU Umfrage 2005, S. 18.

Aus der Tabelle wird deutlich, dass die Reaktion der IG auf die Umstrukturierung der Unternehmen und die Umwandlung der informellen Arbeitnehmer zu Kernarbeitern als die wichtigsten Aufgaben der IG betrachtet werden.

In der Umfrage wurde auch eine Frage zur Zukunft der südkoreanischen Industriellen Beziehungen gestellt.

Tabelle 59:
Die Zukunft der südkoreanischen Industriellen Beziehungen (2005)

	Anzahl	Anteil %
Sehr positiv	3	1.2
Positiv	47	18.7
Negativ	<u>152</u>	<u>60.6</u>
Sehr negativ	15	6.0
Keine Antwort	34	13.5

Quelle: Umfrage 2005, KCTU.

Die Einschätzung der Zukunft der südkoreanischen Industriellen Beziehungen durch die Delegierten ist negativ: Es ist unsicher, wie lange die Übergangsphase zum Industriegewerkschaftssystem noch dauert, und darüber hinaus gibt es noch interne Konflikte zwischen den gewerkschaftlichen Organisationen.

3. Chance und Grenze des Modells Südkorea

Es herrscht Einverständnis darüber, dass das Industriegewerkschaftssystem eine Chance für die Arbeitnehmer und die bisherigen Betriebsgewerkschaften in Bezug auf eine effektivere, ökonomischere und politischere Interessenvertretung und für die Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit der Gewerkschaften sein kann. In Hinsicht auf die Struktur des Gewerkschaftssystems kann die Chance in der Möglichkeit der öffentlichen Kommunikation zwischen der Industriegewerkschaft und den gewerkschaftlichen Organisationen in den Betrieben liegen. Seit 2006, durch den Eintritt der BG-HAU in die IG Metall, wird die Möglichkeit der Auflösung der Isolierung zwischen den Betriebsgewerkschaften noch größer.

Aber es zeigen sich auch alte und neue Grenzen. Auf drei dieser immanenten Grenzen soll im Folgenden noch einmal eingegangen werden.

Erstens, die Isolierung der informellen Arbeitnehmer: Sie bezieht sich auf die Struktur des südkoreanischen Arbeitsmarktes: In Südkorea arbeiten ca. 80% aller Arbeitnehmer in den mittleren bis kleinen Unternehmen und über 50% davon sind informelle Arbeitnehmer. 2003 betrug die Anzahl der Arbeitnehmer, die in den großen Unternehmen (über 500 Beschäftigte) beschäftigt sind, 1.280.000. Das entspricht nur 5,8 % der gesamten Belegschaft Arbeitnehmer. Im Vergleich dazu beträgt die Anzahl der Arbeitnehmer, die in den kleinen Unternehmen (1-100 Beschäftigte) arbeiten, 1.1520.000, das entspricht 52,0% der Beschäftigten und 78,2% aller Arbeitnehmer, die zu einem Unternehmen gehören.

Tabelle 60: Die Struktur der Belegschaft nach Unternehmensgröße 2003

	Anzahl	Anteil % (A)	Anteil % (B)
Total	22.139	100,0	
Nicht zum Unternehmen gehörende Arbeitnehmer	7.410	33,5	
Zum Unternehmen Gehörende	14.729	66,5	100,0
1 – 4	4.837	21,8	32,8
5 – 9	1.836	8,3	12,5
10 – 19	1.555	7,0	10,6
20 – 49	1.979	8,9	13,4
50 - 99	1.314	5,9	8,9
100 - 299	1.412	6,4	9,6
300 - 499	513	2,3	3,5
500 - 999	508	2,3	3,4

über 1000	775	3,5	5,3
------------------	-----	-----	-----

Quelle: Statistikamt 2003.

Die Anzahl der informellen Arbeitnehmer hat stetig zugenommen. Im August 2004 betrug sie 8.160.000. Das entspricht 56% der gesamten Arbeitnehmer in Südkorea.

Wie in der Tabelle dargestellt, beträgt der Organisationsgrad in den großen Unternehmen (mit über 500 Mitarbeitern) ca. 85%, aber der von kleinen Unternehmen (unter 50 Mitarbeiter) lag nur bei 0.5%. Hier zeigt sich, dass in den kleinen Unternehmen die Arbeitnehmer gar nicht organisiert werden können. Je nach der Größe der Unternehmen zeigt sich ein Organisationsgrad von 6% bei 50-99 Mitarbeitern, 16,4% bei 100-299 und 18,5% bei 300-499 Mitarbeitern. Ein gemeinsames Merkmal ist aber, dass der Organisationsgrad von mittleren bis kleinen Unternehmen (unter 500 Mitarbeitern) sehr niedrig ist. Der Organisationsgrad betrug 2004 10,6% und das war der niedrigste Organisationsgrad in Südkorea seit 1987.

Tabelle 61: Der Organisationsgrad nach der Größe der Gewerkschaft 2004

Anzahl / Größe	Insgesamt	- 49	50-99	100-299	300-499	500 -
Organisationsgrad	<u>10,5</u>	0,5	6,0	16,4	18,5	<u>84,8</u>

Quelle: Arbeitsministerium 2004.

Wie die Tabelle zeigt, liegt der Anteil der kleinen Betriebe, die weniger als 50 Mitarbeiter haben, bei 99% aller Betriebe 2004. Die entsprechende Anzahl der Arbeitnehmer beträgt 10.206.456 und das waren 70% der Gesamtbelegschaften. Die meisten davon sind nicht organisierte Arbeitnehmer.

Tabelle 62: Anzahl der Betriebe und Arbeitnehmer nach Unternehmensgröße 2004, Anzahl (%)

Größe	Summe	1-4	5-9	10-19	20-49
Anzahl der Betriebe	3.187.916 (100%)	2.680.171 (84,1)	293.350 (12,5)	117.426 (3,7)	66.231 (2,1)
Anzahl der Arbeitnehmer	14.729.166 (100%)	4.836.729 (32,8)	1.835.679 (12,5)	1.555.418 (10,6)	1.978.630 (13,4)
Größe	50-99	100-299	300-499	500-999	1000 -

Anzahl der Betriebe	19.378 (0,6)	8.909 (0,3)	1.355 (0,04)	755 (0,02)	359 (0,01)
Anzahl der Arbeitnehmer	1.314.221 (8,9)	1.412.475 (9,6)	512.935 (3,5)	507.949 (3,4)	775.130 (5,3)

Quelle: Statistikamt 2004.

Zweitens, gibt es große Lohnunterschiede zwischen den zu den großen Unternehmen gehörenden Arbeitnehmern und den zu den kleinen Betrieben gehörenden und informellen Arbeitnehmern. In der IG Metall ist der Unterschied der Arbeitsbedingungen zwischen den Betrieben größer als der bei der IG Finanz und der IG Kranken und deswegen hat die IG Metall ein Problem damit, einheitliche Verhandlungsstrukturen festzulegen. Die Unterschiede verursachen eine Störung der internen Interessenvertretung und bei der Gründung von repräsentativen Arbeitgeberverbänden. In den Versuchen der Kollektivverhandlungen der IG Metall wurden auch große Meinungsverschiedenheiten mit den Arbeitgebern deutlich beobachtet. Wenn das durchschnittliche Lohnniveau der großen Unternehmen (über 500 Mitarbeiter) als 100 vorausgesetzt war, lag das Niveau der kleinen Betrieben (unter 100 Mitarbeiter) immer zwischen 58-71% 2000 und 49-64% 2004. Wenn das Lohnniveau der formalen Arbeitnehmern mit 100 vorausgesetzt war, betrug das Lohnniveau der informellen Arbeitnehmer 53,7% 2000 und 51,9% 2004. Der Unterschied des Lohnniveaus zwischen großen und kleinen Betrieben, formalen und informellen Arbeitnehmern wird immer größer. Der Unterschied zwischen dem Lohnniveau der Arbeitnehmer der oberen 10% und der unteren 10% war 5,16 im August 2004. Das bedeutet, die Arbeitnehmer, die zu den oberen 10% des Lohnniveaus gehören, verdienen mehr als das fünffache der Arbeitnehmer, die zu den unteren 10% gehören. Das ist die höchste Rate unter den OECD Ländern. Im Vergleich dazu lag der Unterschied in den USA, die auf dem zweiten Platz liegen, bei 4,33.

Drittens, ist der Organisationsgrad der Gewerkschaften und die Anwendungsquote der Kollektivverhandlung in Südkorea niedrig. Die Faustregel der OECD lautet: „Je höher der Organisationsgrad und die Anwendungsquote, desto geringer die Ungleichheit des Lohnniveaus“. Südkorea belegt in Bezug auf den Organisationsgrad den 29. Platz von 30 Mitgliedsländern der OECD und belegt den letzten Platz bei der Anwendung der Ergebnisse der Kollektivverhandlung. Die Kollektivverhandlungen in Südkorea finden isoliert je nach Betrieb statt, und eine Koordinierung zwischen den National-, Industrie- und Betriebsebenen ist schwer. Im Vergleich beträgt die Anwendung der Ergebnisse der Kollektivverhandlung in Deutschland, die unabhängig vom Organisationsgrad ist, ca. 80-90%. Die Ergebnisse der

Kollektivverhandlung werden nicht nur auf die Gewerkschaftsmitglieder sondern auch auf unorganisierte Arbeitnehmer angewandt. Aber in den Ländern, die eigene betriebliche Kollektivverhandlungen entwickelt haben, wie Südkorea und Japan, zeigt sich ein niedrigerer Organisationsgrad und eine niedrigere Anwendungsquote. Sie betragen nicht mehr als 10-30%.

Tabelle 63:

Internationaler Vergleich: Organisationsgrade und Anwendungsquote, %

	Schweden	Finland	Frankreich	Italien	Deutschland	Niederland	Japan	USA	Korea
Organisationsgrad	79	77	10	38	27	23	22	22	11
Anwendungsquote	90	90	90	50	69	80	16	23	10

Quelle: Kim 2005, S.157 / OECD, Employment Outlook 2004.

Es gibt eine Spaltung zwischen der äusseren Form und der internen Verwaltung der aktuellen südkoreanischen IG, weil das aktuelle Verwaltungsprinzip der IG noch dem Verwaltungsprinzip der Betriebsgewerkschaft entspricht und die Industriegewerkschaften noch durch das Verwaltungsprinzip und die Struktur der Betriebsgewerkschaften dominiert werden: Die gewerkschaftlichen Organisationen, die Exekutivabteilungen und die Interessenvertretungsstruktur der Betriebsgewerkschaften bleiben und funktionieren noch wie früher. Obwohl die BG-HAU im Juni 2006 in eine Mitgliedsorganisation (*Ji-Bu*) der IG umgewandelt wurde, hat sie noch eigene Gewerkschaftsfunktionäre und Exekutivorganisationen, wie die Generalversammlung, das Exekutivkomitee und die Organisationen der Gewerkschaftsvorstände. *Ji-Bu*-HAU übernimmt die gleiche Rolle wie eine Betriebsgewerkschaft.

Darüber hinaus braucht es noch Zeit, die Kollektivverhandlungsstruktur der IG Metall festzulegen. Eine Hauptursache dafür ist, dass die entsprechenden Verhandlungspartner, wie der Arbeitgeberverband der Metallbranche noch nicht gegründet wurde und auch noch kein Plan dazu existiert. Deswegen müssen die zentralen Vereinbarungen im Rahmen der

Kollektivverhandlungen mit den einzelnen Arbeitgebern getroffen werden und gelten nur in den Betrieben, die an den Kollektivverhandlungen teilnehmen.

Die Situation der aktuellen südkoreanischen Industriegewerkschaften kann mit folgenden Punkten zusammengefasst werden: Erstens, der Zentralisierungsgrad der Industriegewerkschaften ist niedrig. Der Eintritt der großen Betriebsgewerkschaften, wie der BG- HAU, KIA, Daewoo geschah fünf Jahre nach der Gründung der IG Metall 2001. Nach ihrem Eintritt ist die Mobilisierungs- und Kontrollfähigkeit der IG auf der *Ji-Bu* Ebene immer schwächer geworden. Die Macht der ehemaligen großen Betriebsgewerkschaften ist nach wie vor stark. Zweitens, gibt es eine schwache bzw. keine Partnerschaft der IG mit den Arbeitgebern in den Kollektivverhandlungen. Beispielsweise konnte die IG Metall zwischen 2001-2006 keine gemeinsame Debatte mit den Arbeitgebern über Themen wie Umstrukturierung der Industrie, Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit der Metallbranche usw. führen. Nach dem Eintritt der großen Betriebsgewerkschaften hat die IG Metall noch keinen Verhandlungspartner. Die Arbeitgeber verhalten sich passiv in Bezug auf die Verhandlungsansprüche der IG. Drittens, gibt es eine Isolierung zwischen der äusseren Gewerkschaftsformen (IG-Form) und den tatsächlichen Aktivitäten (IG-Inhalt), die ähnlich wie unter dem Betriebsgewerkschaftssystem sind. Ein großer Vorteil der IG ist eine ausgleichende Funktion zwischen den formalen und informellen Arbeitnehmern. Viertens, gibt es gleichzeitig einen zentralisierten Industrietarifvertrag und einen zusätzlichen Tarifvertrag auf der Ebene der Betriebe. Das ist eine Belastung für die Arbeitgeber und die Gewerkschaftsseite und ein Hindernis bei der Gründung einer Verhandlungspartnerschaft zwischen der IG und dem Arbeitgeberverband (Lee 2005).

Die Aufgaben der südkoreanischen IG und der Betriebsgewerkschaft können hinsichtlich der Grenzen in den folgenden Punkten zusammengefasst werden:

Zum Ersten ist die Implementierung der Kommunikationsstruktur zwischen der IG (*Bon-Jo*), der Regionalebene (*Ji-Bu*) und der Betriebsebene (*Ji-Hoe*) die dringlichste Aufgabe der südkoreanischen IG. Beispielsweise werden die Vorstandsmitglieder der IG und ihre *Ji-Bu* durch eine direkte Wahl der Mitglieder gewählt. Für die offene Kommunikation finden regelmäßige Versammlungen auf der *Ji-Bu* Ebene und in den Betrieben statt und dadurch können die verschiedenen Interessen der Arbeitnehmer vertreten werden. Durch diese Programme können die voraussichtlichen Nebenwirkungen, wie Bürokratie, eine Aushöhlung

der Aktivitäten auf der Betriebsebene und die Spaltung zwischen *Ji-Bu* und *Ji-Hoe*, vermieden werden.¹³¹

Zum Zweiten, ist eine Verstärkung der Konzentration der Gewerkschaftsfunktionäre auf die Weiterentwicklung des Industriegewerkschaftssystems nötig. Die Interessenvertretungs- und Entscheidungsstruktur zwischen *Bon-Jo*, *Ji-Bu* und *Ji-Hoe* ist komplizierter als die im Betriebsgewerkschaftssystem. Der Organisationsbereich der IG ist nicht regional betrieblich sondern national.

Der Mangel an Kommunikation in IG-System kann durch die Verstärkung der Geschäftsfähigkeit der Gewerkschaftsfunktionäre ausgeglichen werden. Die qualifizierte Geschäftsfähigkeit der Gewerkschaftsfunktionäre muss sowohl in der Industriegewerkschaft als auch in der Betriebsgewerkschaft stärker gefördert werden. Tatsächlich spielte die Fähigkeit der Gewerkschaftsfunktionäre der IG Metall eine wichtige Rolle im Umwandlungsprozess in Industriegewerkschaften. Dies ermöglicht eine Mobilisierung und Konzentrierung der Mitglieder und ist ein Kernelement für die Zukunft der südkoreanischen Industriegewerkschaften (Labor Society 2002).

Zum Dritten: Die Demokratisierung der internen Gewerkschaftsstruktur. Die Frage ist, wie die Rolle der *HS*, die in dem Betriebsgewerkschaftssystem entwickelt worden ist, im Industriegewerkschaftssystem geändert wird. Die Betriebe sind die Orte, an denen Arbeitnehmer ihre Eintrittsentscheidung in die Gewerkschaft treffen und an dem sie für den Arbeitskampf mobilisiert werden können. In diesem Zusammenhang können die *HS* als Basisorganisationen eine eigene Rolle dabei spielen, die Ängste vor undemokratischen Entscheidungen der Industriegewerkschaften aufzulösen. Sie spielen eine Rolle als Zwischenträger zwischen IG und Arbeitnehmer auf der Betriebsebene. Z.B. übernehmen sie durch die Mobilisierung und Interessenvertretung der Arbeitnehmer auf der Ebene der Betriebe eine Vermittlerrolle in den Kollektivverhandlungsprozessen. In diesem Zusammenhang wird der Begriff ‚verknüpfte Gewerkschaftsstruktur‘ verwendet (Park 2001). Der Ausgleich zwischen der Rolle und den Positionen von *Bon-Jo* und *Ji-Bu* ist wichtig und notwendig. Die Konflikte zwischen *Bon-Jo* und *Ji-Bu* sollen nicht unter dem Gesichtspunkt

¹³¹ Aber es ist die Frage, ob diese Programme funktionieren werden. Beispielsweise zeigte eine Umfrage 2005, dass die Kommunikation der Entscheidungen, Programme und Geschäftsrichtungen von der IG zu den *Ji-Bu* nicht funktionierte. Die Arbeitnehmer in Südkorea hatten noch ein geringes Gefühl dafür, in einem gemeinsamen System zu kommunizieren.

eines *zero sum game* verstanden werden. Die südkoreanischen Industriegewerkschaften müssen eigene Pläne für die Aktivitäten auf beiden Ebenen, der Betriebsebene und der Zentralebene, vorweisen. Gleichzeitige Aktivitäten auf beiden Ebenen sind auch die Aufgabe der deutschen Industriegewerkschaften.

Die Frage, wie die Beziehungen zwischen der IG (*Bon-Jo*), regionalen (*Ji-Bu*) und betrieblichen Organisationen (*Ji-Hoe*) gefestigt werden können, bleibt eine große Aufgabe der südkoreanischen Industriegewerkschaften. Seit der Gründung der Industriegewerkschaften ist das Interesse der *Ji-Bu* an Kollektivverhandlungen auf der Zentralebene einerseits geringer geworden, andererseits sind das Verlangen und die Erwartungen der Organisationen auf den unteren Ebenen der *Ji-Bu* und *Ji-Hoe* gegenüber der IG (*Bon-Jo*) gewachsen (Kong 2002, S.44).

F. Zusammenfassung und Fazit: Plausibilität des südkoreanischen Gewerkschaftsmodells

Jedes Land entwickelt ein Gewerkschaftsmodell nach Maßgabe seiner besonderen kulturellen und ökonomischen Zusammenhänge, und deswegen ist klar, dass ein Modell nicht als Vorbild für ein anderes Modell gesehen werden kann. Aber in Bezug auf die Erhöhung der Wettbewerbsfähigkeit und die Entwicklung der internen Demokratie der Gewerkschaften kann ein Innovationsprojekt des Gewerkschaftssystems eines Landes dem anderen Land als ein gutes Beispiel für die Überwindung der Gewerkschaftskrise dienen.

Seit den 90er Jahren wurde nicht nur eine Dezentralisierung der Verhandlungsstruktur, sondern auch die Schwächung der Mobilisierungskraft der Gewerkschaften in Europa beobachtet. In Südkorea wird die Gewerkschaftsbewegung seit langem durch die Betriebsverhandlungsstruktur beherrscht. Die gegenwärtigen Lohnunterschiede zwischen den Arbeitnehmern, die in der gleichen Industriebranche tätig sind, sind ein großes Hindernis hinsichtlich der Solidarität unter den Arbeitnehmer.

In dieser Situation ist die ‚Zentralisierung‘ der Verhandlungsstruktur mit dem Innovationsprojekt des Gewerkschaftssystems in Südkorea durchgeführt worden. Dieses Innovationsprojekt kann als *kontrollierte Zentralisierung* bezeichnet werden. Die kontrollierte Zentralisierung will nicht nur die Verhandlungsstruktur auf den unteren Ebenen, wie der Betriebsebene garantieren, sondern sie orientiert sich auch an den regionalen und nationalen Zentralverhandlungsstrukturen. Das ist vergleichbar mit dem Prozess der ‚kontrollierten Dezentralisierung‘ in Deutschland, die unter der Kontrolle der deutschen IG-Metall durchgeführt worden ist.

Die Ausgestaltung und Entwicklungsrichtung der Gewerkschaftsmodelle in Deutschland und Südkorea sind genau entgegengesetzt, aber die gegenwärtigen Innovationsprojekte der beiden Länder haben eine gemeinsame Orientierung: Ein gemeinsames Interesse der beiden Länder besteht in der Gründung einer offenen Kommunikationsstruktur zwischen der zentralen und betrieblichen Ebene.

Die Erfahrungen der Kollektivverhandlung der deutschen Industriegewerkschaften können hilfreich für die Entwicklung der Verhandlungsstruktur in Südkorea sein. Mit der folgenden Übersicht können die Ansätze des aktuellen südkoreanischen und deutschen Modells gegenübergestellt werden.

Abbildung 38: Vergleich zwischen dem südkoreanischen und deutschen Gewerkschaftsmodell

	Modell Südkorea	Modell Deutschland
Orientierung der Kollektivverhandlungsstruktur	Zentralisierung od. dezentralisierte Zentralisierung	Kontrollierte Dezentralisierung
Methode der Innovationsprojekte	-Gründung der zentralisierten Industrieverhandlungsstruktur -Auflösung der Betriebsgewerkschaften - Betonung der Rolle der HS als Zwischenträger	-Fusionen zwischen den IG -Verstärkung der betrieblichen Organisationen
Interventionsniveau der Arbeitgeberverbände	niedrig	hoch
Interne Kommunikationsstruktur	-Betonung von ‚nach oben‘	- Mehr nach unten - Zweiseitige Kommunikation nötig
Aktuelle Störung bei der Weiterentwicklung	-Wenig Interesse von Arbeitgebern an der IG - große Unterschiede der Arbeitsbedingungen zwischen den großen und kleinen Unternehmen -Verweigerung der Entscheidungen der IG auf der unteren Ebene -Abhängigkeit der betrieblichen Organisationen von der IG	-rigide Bürokratie -geringe Entscheidungsautonomie der betrieblichen Organisationen

Quelle: Eigene Darstellung.

Durch eine Untersuchung der Gründungserfahrungen der Industriegewerkschaften Deutschlands können folgende Aspekte vergleichend berücksichtigt werden: Erstens, in

Deutschland ist die ‚kontrollierte Dezentralisierung‘ der Kollektivverhandlungsstruktur vorherrschend (Schroeder und Weinert 1998), während in Südkorea die ‚kontrollierte Zentralisierung‘ der Entscheidungs- und Verhandlungsstruktur versucht wird. Zweitens, obwohl die Strukturumwandlung in den beiden Ländern scheinbar in verschiedene Richtungen verläuft, sind sie tatsächlich gleich in Bezug auf die Entwicklung des Gewerkschaftssystems. Drittens, die Orientierung auf die ‚kontrollierte Dezentralisierung‘ in den deutschen Industriellen Beziehungen bedeutet nicht, eine betriebliche Verhandlungsstruktur zu begründen. Tatsächlich soll die Rolle der Industriegewerkschaften noch betont werden. Viertens, die meisten deutschen Industriegewerkschaften, besonders die Dienstleistungsgewerkschaft und die meisten südkoreanischen Betriebsgewerkschaften wollen durch die Erweiterung der Organisationsbereiche und die Fusion zwischen den Gewerkschaften und die Verstärkung der betrieblichen Organisationen die eigene Krise überwinden. Fünftens, das Ausmaß der Interventionen der Arbeitgeberverbände bei dem Systemwechsel der Gewerkschaften in Deutschland und Südkorea ist unterschiedlich. Ein südkoreanischer Arbeitgeberverband in der Metallbranche wurde bislang noch nicht gegründet. Sechstens, erweist sich die Festlegung einer südkoreanischen Industrieverhandlungsstruktur als schwierig: Wegen der isolierten Verhandlungsstruktur, die nur für die eigenen Mitglieder funktioniert, gibt es kein Motiv der Arbeitgeber für Verhandlungen auf Industrieebene, und die Struktur verursacht einen Interessenkonflikt zwischen der IG und den gewerkschaftlichen Organisationen in den Betrieben (Whang 2003, S.31-33).

Seit den 1980er Jahren sind weltweit die Gewerkschaften in eine Krise geraten und sehen sich mit der Herausforderung konfrontiert, die Krise zu überwinden. In Deutschland drückt sich diese Krise in den Debatten um den Erhalt des traditionellen Flächentarifvertragssystems aus. Diese Problematik ist charakteristisch für die Krise des gesamten deutschen Industriegewerkschaftssystems. Dieses Phänomen in Deutschland kann mit dem Begriff *Dezentralisierung* bzw. *Flexibilisierung* des Gewerkschaftssystems beschrieben werden.

Die Gewerkschaftskrise in Südkorea, die Mitte der 1990er Jahre begann, zeichnet sich durch zwei Merkmale aus und zwar, erstens, durch eine schwache gewerkschaftliche Mobilisierungsfähigkeit, die auf dem niedrigenden Organisationsgrad beruht, und zweitens, durch eine immer schwächer werdende soziale und politische Rolle der Gewerkschaften in

der Gesellschaft im Vergleich zum Ende der 80er Jahre. Diese Situation kann als *Isolierung der Betriebsgewerkschaften* bezeichnet werden.

Eine *kontrollierte Dezentralisierung* bzw. *Flexibilisierung* des Gewerkschaftssystems ist zentral für die Strategie der deutschen Gewerkschaften zur Überwindung der Krise. Die deutschen Industriegewerkschaften wollen das Flächentarifvertragssystem durch dieses Programm stabilisieren. In Südkorea kann der aktuelle Gründungsprozess eines Industriegewerkschaftssystems, der als *Zentralisierung* bezeichnet werden kann, als Innovationsprojekt zur Überwindung der Krise des bisherigen dezentralisierten Betriebsgewerkschaftssystems verstanden werden.

Das Erkenntnisinteresse dieser Dissertation war eine Analyse der südkoreanischen Gewerkschaftskrise, sowie des aktuellen Reformprozesses des Gewerkschaftssystems (Innovationsprojekt). Dafür wurde eine Fallstudie mit qualitativen Untersuchungsmethoden durchgeführt.

Anhand der Fallstudie wurden die formale und informelle interne Interessenvertretungs- und Kommunikationsstruktur, sowie die Gewerkschaftspolitik der BG-HAU analysiert. Im Mittelpunkt der Untersuchung standen die *HS*, die in der Betriebspolitik der westlichen Länder nicht existieren und die charakteristisch für die südkoreanische Gewerkschaftspolitik sind: Die Rolle der *HS* im Reformprozess des südkoreanischen Gewerkschaftssystems ist groß, aber es gab bislang keine systematische Untersuchung zur Entwicklung dieser Organisationen und ihrer Rolle in der südkoreanischen Gewerkschaftspolitik.

Der Untersuchung wurden vier Hypothesen vorangestellt. Die Hypothesen bezogen sich auf die Gewerkschaftskrise und das Programm zur Überwindung der Krise. Demnach sind die immanente organisatorische Grenze der Betriebsgewerkschaft, die interne Kommunikationsstruktur und die Doppelfunktion der Gewerkschaften die Ursachen für die bestehende südkoreanische Gewerkschaftskrise. Es wurde angenommen, dass die Krise nicht durch die Übertragung eines anderen Gewerkschaftssystems auf Südkorea, sondern nur durch die Gründung eines eigenen südkoreanischen Industriegewerkschaftssystems überwunden werden kann.

1. Immanente organisatorische Grenze

Laut der ersten Hypothese hat das südkoreanische Betriebsgewerkschaftssystem immanente Grenzen hinsichtlich einer Erhöhung des Organisationsgrads.

In Südkorea lässt sich deutlich eine unterschiedliche Entwicklung der Betriebsgewerkschaften der Großunternehmen und derjenigen der kleinen Unternehmen beobachten. Der Organisationsgrad ist stark abhängig von der Gewerkschaftsgröße. Deswegen ist die Krise der südkoreanischen Gewerkschaften keine Krise der Gewerkschaften von Großunternehmen, sondern die Krise der Gewerkschaften von mittleren und kleinen Unternehmen. Diese Struktur verursacht eine *Isolierung der Kommunikation* zwischen den Gewerkschaften und führt zu *Egoismus* der großen Betriebsgewerkschaften. Insbesondere ist der Egoismus der großen Betriebsgewerkschaften, der sich auf eine exklusive extreme Machtorientierung der Großgewerkschaften bezieht, ein negativer Faktor hinsichtlich der Überwindung der Gewerkschaftskrise in Südkorea. Im Rahmen des Reformprozesses ist die Erhöhung der Solidarität ein Hauptziel der Betriebsgewerkschaften, dem steht jedoch die unterschiedliche Entwicklung der Betriebsgewerkschaften entgegen. Die 2001 gegründete Industriegewerkschaft Metall in Südkorea ist dafür ein gutes Beispiel. Ohne die Mitgliedschaft der Gewerkschaften der Automobilindustrie spielte die gegründete Industriegewerkschaft zunächst gar keine Rolle. Seit Juni 2006 kann sie durch den Eintritt der großen Betriebsgewerkschaften wie der BG-HAU die Funktion einer zentralen Gewerkschaft für die Metallbranche übernehmen. Dennoch steht sie noch immer in der Kritik, weil sie nur eine Fusionsorganisation der Betriebsgewerkschaften der Automobilindustrie ist. Tatsächlich wurde die Gewerkschaftsexekutive zumeist durch die Gewerkschaftsfunktionäre der BG-HAU gegründet und es besteht eine finanzielle Abhängigkeit von den gewerkschaftlichen Organisationen der Automobilunternehmen. Zusammenfassend ist es festzustellen, Betriebsgewerkschaft hat eine immanente Grenze für die Weiterentwicklung in Bezug auf die Erhöhung des Organisationsgrades und eine unterschiedliche Entwicklung der Betriebsgewerkschaften unter einem Gewerkschaftssystem ist die Ursache für die Gewerkschaftskrise in Südkorea ist.

2. Störungen der internen Kommunikationsstruktur

Die Störungen der internen Kommunikationsstruktur der südkoreanischen Betriebsgewerkschaften ist, wie angenommen, tatsächlich eine Hauptursache für die Gewerkschaftskrise. Die Koordinierung und Mobilisierung der verschiedenen Interessen sind

das Hauptziel der internen Kommunikation der Gewerkschaft. Die südkoreanischen Betriebsgewerkschaften haben aber begrenzte Kapazitäten, ihre verschiedenen internen Interessen zu koordinieren. Anhand der Untersuchung der formalen Interessenvertretungs- und Entscheidungsstruktur der BG-HAU und der Aktivitäten der informellen gewerkschaftlichen Organisationen wurde die zweite Hypothese überprüft: Die Arbeitnehmer in Südkorea wollen ihre unterschiedlichen politischen und ökonomischen Interessen durch die Gewerkschaften vertreten sehen und erwarten eine „Allmacht“ der Gewerkschaft. Aber die Gewerkschaften sind nicht in der Lage, die verschiedenen Interessen der Mitglieder nur mit der internen formalen Kommunikationsstruktur zu koordinieren und die Mitglieder zu mobilisieren.

Die Untersuchung ergab, dass die Rolle der *HS* für eine Verstärkung der internen Kommunikationsstruktur wichtig ist. D.h., die Reform der *HS* ist ein entscheidender Faktor bei der Reform der internen Kommunikationsstruktur südkoreanischer Gewerkschaften. Die *HS* können in dem zukünftigen zentralisierten Gewerkschaftssystem eine Rolle als Koordinator bei der Kommunikation zwischen Industriegewerkschaften und Betrieben spielen. In diesem Zusammenhang können die *HS* als Vermittler für die interne Kommunikation in den Betrieben des zukünftigen südkoreanischen Gewerkschaftssystems bezeichnet werden.

3. Doppelfunktion der Gewerkschaft

Die südkoreanischen Betriebsgewerkschaften schwanken zwischen politischen und ökonomischen Zielsetzungen. Darauf bezieht sich der Ansatz der Doppelfunktion der Gewerkschaften (Hypothese 3).

Gewerkschaftsorganisationen versuchen immer, ökonomische und politische Ziele miteinander zu koordinieren. Unter den besonderen südkoreanischen Bedingungen verursachte dies aber überhöhte Erwartungen der Arbeitnehmer gegenüber den Gewerkschaften und ist eine Ursache für die Gewerkschaftskrise. Darüber hinaus sind zu extreme politische oder ökonomische Zielsetzungen auch eine Ursache dafür, dass die südkoreanischen Betriebsgewerkschaften in die Krise zu geraten sind.

In der Wahlanalyse der Wahlen der BG-HAU wurden diese extremen Zielsetzungen der gewerkschaftlichen Organisationen deutlich beobachtet. Für eine gewerkschaftliche Gruppe

bedeutet ein Sieg, bei der Gewerkschaftswahl die große Machterhaltung nicht nur unter den Gewerkschaften, sondern auch in der südkoreanischen Gesellschaft. Deswegen gab es das Phänomen, dass sich alle gewerkschaftlichen Organisationen wie die Gewerkschaftsexekutive, die Organisationen der Delegierten und die *HS*, in der Wahl nur darauf konzentrieren, die Wahl zum Gewerkschaftsvorsitzenden zu gewinnen.

Es hat sich gezeigt, dass aktive politische Interventionen der Gewerkschaften in soziale Entscheidungsprozesse, in Form von eigenen Meinungsäußerungen zu politischen Themen, negative Auswirkungen auf die organisatorische Entwicklung haben. Es gibt die Tendenz südkoreanischer Betriebsgewerkschaften, interne Krisen durch heftige politische Kämpfe nach aussen zu verdecken. Daher werden die südkoreanischen Betriebsgewerkschaften einerseits durch die hohen politischen Erwartungen ihrer Mitglieder belastet und sollen andererseits mehr ökonomische Aufgaben übernehmen.

4. Übertragbarkeit und ein südkoreanisches Gewerkschaftsmodell

Die Kopie oder Imitation eines hoch entwickelten Gewerkschaftssystems ist kein alternatives Modell für die Zukunft der südkoreanischen Gewerkschaften. Die Versuche, Mitte der 90er Jahre, westliche Gewerkschaftsmodelle auf Südkorea zu übertragen, erwiesen sich in den tatsächlichen Gründungsprozessen zum Industriegewerkschaftssystem als nicht erfolgreich. Nur durch die Gründung eines südkoreanischen Industriegewerkschaftssystems kann jedoch das aktuelle Innovationsprojekt erfolgreich sein. Deswegen kann das Innovationsprojekt als Gründungsprozess eines südkoreanischen *Sondermodells* bezeichnet werden. Die Darstellung des *Sondermodells* spiegelt die südkoreanischen politischen, ökonomischen und kulturellen Besonderheiten wider: Ein südkoreanisches Industriegewerkschaftssystem soll nicht ein hoch zentralisiertes System wie das deutsche sein, sondern ein Modell, das die Vorteile des bisherigen Betriebsgewerkschaftssystems berücksichtigt.

Das Programm zur Überwindung der südkoreanischen Gewerkschaftskrise kann anhand eines Vergleichs mit den Verhandlungsstrukturen in Deutschland veranschaulicht werden: Die deutsche Gewerkschaftsbewegung hat eine lange Tradition der horizontalen Solidarität. Im Vergleich dazu haben die südkoreanischen Gewerkschaften begrenzte Erfahrungen der horizontalen Solidarität, sowohl auf der Betriebsebene als auch überbetrieblich. Auf Grund

des unterschiedlichen historischen und kulturellen Hintergrundes ist eine Realisierung des deutschen Flächentarifvertragssystems in Südkorea nicht möglich.

Der Begriff *kontrollierte Zentralisierung* bezeichnet eine Charakterisierung des Systemwechsels der Gewerkschaften und ihrer Verhandlungsstruktur. Der momentane südkoreanische Zentralisierungsprozess ist jedoch nicht ausreichend *kontrolliert* und Tarifverträge werden teilweise auf Ebene der Betriebe und teilweise auf der Zentralebene abgeschlossen. Diese Situation kann hohe Verhandlungskosten und Konflikte im Verlauf des Verhandlungsprozesses verursachen.

Trotzdem kann ein südkoreanisches Gewerkschaftsmodell dem deutschen Reformprozess des Gewerkschaftssystems, das als eine *kontrollierte Dezentralisierung* bezeichnet werden kann, positive Impulse geben, um die aktuellen Herausforderungen des Modells zu bewältigen.

5. Schlussbemerkungen zur Zukunft des südkoreanischen Gewerkschaftssystems

Abschliessend können die Voraussetzungen formuliert werden, die für den Erfolg des durchgeführten südkoreanischen Innovationsprojekts wichtig sind:

Erstens, muss zunächst das Verhandlungssystem, das als Institutionalisierung der Beziehungen zwischen Arbeitgebern, Arbeitnehmern und Regierung bezeichnet werden kann, stabilisiert und etabliert werden. Für diese Stabilisierung ist die Gründung einer Sozialpartnerschaft und ein Konsens der drei Akteure über die gemeinsame soziale Verantwortung notwendig. Durch die Stabilisierung und Institutionalisierung können Kosten und Konflikte bei den Verhandlungen vermindert werden. Mit einem Konsens über die soziale Verantwortung wird auch die Gründung des Arbeitgeberverbandes als Verhandlungspartner der Industriegewerkschaften ermöglicht.

Zweitens, die je nach der Unternehmensgröße großen Lohnunterschiede müssen angeglichen werden und ein Maßstab für das Lohnniveau muss gefunden werden (gleicher Lohn für gleiche Arbeit). In Südkorea sind diese Unterschiede eine entscheidende Ursache für soziale Konflikte unter den Arbeitnehmern. Die Entwicklung der Betriebsgewerkschaften der Großunternehmen beschleunigte diese Unterschiede sogar. Das ist ein paradoxes Phänomen in der Entwicklung des südkoreanischen Betriebsgewerkschaftssystems.

Drittens, die Mobilisierung der steigenden Anzahl informeller Arbeitnehmer und die Organisation der in den mittleren und kleinen Unternehmen beschäftigten Arbeitnehmer ist ein entscheidender Faktor für den Erfolg der Gründung des Industriegewerkschaftssystems in Südkorea. Ohne eine solche erfolgreiche Organisation besitzen die südkoreanischen Industriegewerkschaften keine Repräsentative und damit keine Wettbewerbsfähigkeit.

Obwohl das Ergebnis des Innovationsprojekts noch offen ist und der Ausgang manchmal negativ aussieht, sind die Herausforderungen und die Krise auch eine große Chance für die Zukunft der südkoreanischen Gewerkschaften.

Literaturverzeichnis

Adams, Roy J. und Meltz, Noah M. (Hrg.) (1993): Industrial Relations Theory. Its Nature, Scope, and Pedagogy, Institute of Management and Labor Relations Series, Nr.4, The Scarecrow Press, London.

Allen, Louis A. (1958): Management and Organization, McGraw-Hill Int.

Altvater, Elmar und Mahnkopf, Birgit (1993): Gewerkschaften vor der europäischen Herausforderung: Tarifpolitik nach Mauer und Maastricht, Westfälisches Dampfboot Verlag, Münster.

Ashenfelter, Orley and Pencavel, John H. (1969): American Trade Union Growth: 1990-1960, in: Quarterly Journal of Economics, Volume 83, Issue 3 (Aug. 1969).

Bae, Mu-Ki (2001): Innovation der industriellen Beziehungen in Südkorea: Die Umwandlung von Gegenseitigkeit nach Zusammenarbeit, Kungmunsa (kor.).

Baglioni, Guido (1990): Industrial Relations in Europe in the 1980s. In: Baglioni and Crouch, Colin (1990): European Industrial Relations. SAGE publications, London, New York.

Ban, Il-Hoe (2000): Die Struktur und Grenze der Betriebsgewerkschaften. In: Labor Society Nr. 48.

Beach, D. Stuart (1975): Personnel: The management of people at work, New York, Macmillan und London, Collier Macmillan.

Berelson, Bernard and Steiner, Gray (1964): Human Behavior: An inventory of Scientific Findings, Harcourt Brace, New York.

Berger, Hans/Dick, Werner/ Frerichs, Joke und WieseHügel, Klaus (1997): Die Gewerkschaften werden anders aussehen als bisher. In: GMH 9-10/97, Westdeutscher Verlag.

Bergmann, Joachim/Bürckmann, Erwin/Dabrowski, Hartmut (1998): Reform des Flächentarifvertrags? Betriebliche Realitäten- Verhandlungssysteme- gewerkschaftliche Politik, Supplement der Zeitschrift Sozialismus 1/98, VSA-Verlag, Hamburg.

Bergmann, Joachim (1990): Rationalisierungsdynamik und Betriebsgemeinschaft, Reiner Hamp Verlag, München und Mering.

Bergmann, Joachim und Shigeoyoshi, Tokunaga (Hrg.) (1987): The Strukturation of the Working Class and the Development of Trade Unions in Germany. Economic and Social Aspects of Industrial Relations: A Comparison of the Germany and the Japanese System, Campus Verlag, Frankfurt, New York.

Bergmann, Joachim (Hrg.) (1979): Organisationsstruktur und industriegewerkschaftliche Demokratie, Beiträge zur Soziologie der Gewerkschaften, Suhrkamp Verlag.

Bergmann, Joachim und Müller-Jentsch, Walther (1977): Gewerkschaften in der Bundesrepublik, Band 2, Gewerkschaftliche Lohnpolitik im Bewußtsein der Funktionäre, Aspekte, Frankfurt am Main.

Bergmann, Joachim, Jacobi, Otto und Müller-Jentsch, Walther (1976): Gewerkschaften in der Bundesrepublik, Band 1, Gewerkschaftliche Lohnpolitik zwischen Mitgliederinteressen und ökonomischen Systemzwängen, Frankfurt am Main, 2. Auflage, Aspekte.

Bertl, W., Rudat, R., Schneider, R. (1989): Arbeitnehmerbewusstsein im Wandel: Folgerungen für Gesellschaft und Gewerkschaft. Campus.

Bispinck, Reinhard (2004): Kontrollierte Dezentralisierung der Tarifpolitik – Eine schwierige Balance, in: WSI-Mitteilungen, Nr. 57, Bund-Verlag.

Bispinck, Reinhard (1998): Globalisierung und das deutsche Kollektivvertragssystem. In: Schwerpunktheft: Modell Deutschland-modernes Deutschland? Beiträge vom WSI-Herbsforum 1997, WSI-Mitteilung 4/98, Bund-Verlag.

Bispinck, Reinhard (Hrsg.) (1995): Tarifpolitik der Zukunft: Was wird aus dem Flächentarifvertrag? VSA Verlag, Hamburg.

Blau, Peter M. (Hrsg.) (1978): Theorien sozialer Strukturen: Ansätze und Probleme, Westdeutscher Verlag.

Borsdorf, Ulrich (Hrsg.) (1987): Geschichte der deutschen Gewerkschaften von den Anfängen bis 1945, Bund-Verlag, Köln.

Braczyk, Hans-Joachim und Renz, Christian (Hrsg.) (1998): Neue Organisationsformen-Herausforderungen für Betriebsräte, Akademie für Technikfolgenabschätzung in Baden-Württemberg, Stuttgart.

Briefs, Goetz (1977): Zwischen Kapitalismus und Syndikalismus, München, Lehnen.

Briefs, Goetz (1968): Gewerkschaftsprobleme in unserer Zeit, Frankfurt a. M., Knapp.

Brunner, Detlev (1997): Autonomie und Kooperation: Zur Theodor Leiparts Konzeption der gewerkschaftlichen Interessenvertretung. In: GMH 3/97, Westdeutscher Verlag.

Brüsemeister, Thomas (2000): Qualitative Sozialforschung, Westdeutscher Verlag, Wiesbaden.

Bundesmann-Jansen, Jörg und Frerichs, Joke (1995): Betriebspolitik und Organisationswandel; Neuansätze gewerkschaftlicher Politik zwischen Delegation und Partizipation: Verlag Westfälisches Dampfboot, Münster.

Burawoy, Michael (1979): Manufacturing Consent: Changes in the Labor Process under Monopoly Capitalism, Chicago

Burawoy, Michael (1985): The Politics of Production: Factory Regime under Capitalism and Socialism, Verso, London.

Chaison, G. and Rose, J. B. (1991): The Macro determinants of Union Growth and Decline, in Strauss, G. et. al. (eds.), 1991, The State of the Unions, Industrial Relations Research Association.

Cho, Hyo-Rae (2005): The Organizational Characteristics of Locals of an Industrial Union in South Korea: The Case of Kyung-Nam Branch of the National Metal Worker's Union, Cornell University.

Cho, Hyo-Rae (2000): Die interne Politik der Betriebsgewerkschaft- eine Fallstudie über HS in Hyundai-Automobilunternehmen (kor.), Industry & Labour Study, Heft 6. Nr.1.

Cho, Suk-Jun (1993): Die Vorlösung der Organisationstheorie, Seoul National Uni. Verlag, Seoul (kor.).

Cho, U-Hyun (Hrg.) (1995): Comanagement der Arbeitnehmer in der Welt: Für die teilnehmende Demokratie der Industrie, Changsak & Bipyung Verlag, Seoul (kor.).

Cho, U-Hyun (1992) : Innovationsargumentation der industriellen Beziehungen, Changsak & Bipyung Verlag, Seoul (kor.).

Choi, Jang-Jip (Hrg.)(2005): Korean Labor in Crisis: The Weakness of Social Base for Democracy, Humatinas Verlag, Seoul (kor.).

Choi, Jang-Jip (1997): Labor Movement and the State in Korea, Nanam Verlag, Seoul (kor.).

Choi, Kwang-Eun (1999): Arbeitsbewegung und Industriegewerkschaft, Park Jeong Chul Verlag, Seoul (kor.)

Choi, Young-Ki und Kim, Jun (2000): Die industriellen Beziehungen in Südkorea und Arbeitpolitik nach 1987, Korean Labour Institute (KLI), Seoul (kor.).

Chruden & Sherman (1963): Personnel Management, South-western Publ. Co, Cincinnati.

Chruden, Herbert J. & Sherman Arthur W. (1963): Personnel Management, New York, South-Western Publishing Company.

Chung, Jin-Sang/Ju-Moo-Hyun und Lee, Jin-Dong (2003): Metal Trade Unions and Their Leaders, Hanul Academy, Seoul (kor.).

Chung, Yi-Whan und Hwang, Duk-Soon (1997): Die südkoreanischen Gewerkschaften und Teilnahme der Gewerkschaftsmitglieder, Wissenschaftszentrum von FKTU (kor.).

Clegg, Stewart R. (1990): Modern Organizations- Organization Studies in the Postmodern World, SAGE Publications, London, Newbury Park, New York.

Clegg, Stewart R. (Hg.) (1989): Organization Theory and Class Analysis- New Approaches and New Issues, Walter de Gruyter, Berlin, New York

Commons, John Rogers (1924): Legal foundations of capitalism, Macmillan company, New York.

- Cooley, Charles Horton (1956): Social Organisation, Glencoe, Illinois, The Free Press.
- Cooley, Charles Horton (1967): Human Nature and the Social Order, New York, Schocken
- Crouch, Colin und Traxler, Franz (Hrg.) (1995): Organized Industrial Relations in Europe: What Future?, Avebury, Hong Kong, Sydney.
- Crouch, Colin (1993): Industrial Relations and European State Traditions, Clarendon Press, Oxford.
- Crouch, Colin and Heller, Frank A. (Hrg.) (1983): Organizational Democracy and political Processes, John Wiley & Sons, New York, Singapore.
- Däubler, Wolfgang und Lecher, Wolfgang (1991): Die Gewerkschaften in den 12 EG-Ländern: Europäische Integration und Gewerkschaftsbewegung, Bund- Verlag , Köln.
- Deal und Kennedy (1982): „Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life, Addison-Wesley“.
- Dorer, Johanna (1996): Öffentlichkeitsarbeit als Instrument der Interessendurchsetzung: Zur Public Relations gesellschaftspolitischer Organisationen. In: GMH 5/96, Westdeutscher Verlag.
- Dörnen, Antje (1998): Betriebsräte vor neuen Aufgaben-Eine empirische Untersuchung der Arbeitsgeberseite und -strukturen der betrieblichen Interessenvertretung in modernen Organisationen, Rainer Hampp Verlag, München und Mering.
- Duncan, W. Jack (1981): Organizational Behavior, Houghton Mifflin, Boston.
- Dunlop, John T. (1993): Industrial Relations Systems, Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts.
- Eichler, Bertin (2000): Mitgliederbindung und -werbung : braucht die IG Metall eine neue Leistungspolitik? In: GMH(Gewerkschaftliche Monatshefte), S. 150 - 159. 51/2000, Westdeutscher Verlag.
- Fayol, Henry (1949): General and industrial management, Pitman, London.
- Flick, Uwe (2005): Qualitative Sozialforschung.Eine Einführung. 3. Auflage. Rowohlt Taschenbuch, Reinbek bei Hamburg.
- Fosh, Peter und HeeryEdmund (Hrg.) (1990): Trade Unions in Union Democracy and Organization, Macmillan.
- Frech, Günter (1997): Kooperation-Fusion-Konfusion: Zwischenbilanz der Organisationsform der Gewerkschaften. In: S.140-149, GMH 10/97, Westdeutscher Verlag.
- Frege, Carola M. (2000): Das „Organisierungsmodell“ in den USA und seine Bedeutung für deutsche Gewerkschaften. In: GMH 3/2000, Westdeutscher Verlag.

- Freter, Jens T. (1998): Das Tarifvertragssystem in der Krise: Eine aktuelle Bestandsaufnahme gewerkschaftlicher Tarifpolitik in Deutschland, Akademie Verlags- und Druck-Gesellschaft, Essen.
- Fröhlich, D., Krieger, H., Rudat, R., Schneider R. (1989): Gewerkschaften vor den Herausforderungen der Neunziger Jahre. Campus.
- Fulk und Mani (1986): Distortion of communication in hierarchical relationships. In M. L. McLaughlin (Hrg.), Communication yearbook 9, S. 483-510, Newbury Park, Sage.
- Galenson, W. (1993): Trade Union Growth and Decline: An International Study, Praeger.
- Gehin, Jean Paul und Mehaut, Philippe (1995): The German Dual System: A Model for Europe? In: Industrielle Beziehungen, 2. Jahrgang, Heft 1., Rainer Hampp Verlag, Mering.
- Gemper, Bodo B. (Hrsg.) (1988): Gewerkschaftspolitik und Arbeitnehmerinteresse: Neue Rollen- und Verständnisprobleme sozialer Partnerschaft bei der Bewältigung von Zukunftsproblemen, Verlag Weltarchiv, Hamburg.
- Giddens, A. (1995): Die Konstitution der Gesellschaft, Campus.
- Habermas, Jürgen (1981): Theorie des kommunikativen Handelns, Bd. 1/ Handlungsrationalität und gesellschaftliche Rationalisierung, Frankfurt am Main : Suhrkamp.
- Habermas, Jürgen (1981): Theorie des kommunikativen Handelns, Bd. 2 / Zur Kritik der funktionalistischen Vernunft, Frankfurt am Main, Suhrkamp.
- Hahne, Anton (1998): Kommunikation in der Organisation-Grundlagen und Analyse-ein kritischer Überblick, Westdeutscher Verlag, Opladen/Wiesbaden.
- Hancke, Bob (1998): Deregulierung und Flexibilität als Wunderheilmittel- Fragen zur Übertragbarkeit des flexiblen Modells. In: Schwerpunktheft: Modell Deutschland-modernes Deutschland? Beiträge vom WSI-Herbsforum 1997, WSI-Mitteilung 4/98, Bund-Verlag.
- Hassel, Anke (2003): Die Lage der deutschen Gewerkschaften. In: Gewerkschaftliche Monatshefte 5/03, S. 294-298, Westdeutscher Verlag.
- Hassel, Anke (2002): Reformfähige Gewerkschaften : zum Zukunftsprozess der IG Metall. In: Gewerkschaftliche Monatshefte. , 6/02, S. 298 – 304, Westdeutscher Verlag
- Hassel, Anke (2000): Organisationsreform und Organisationsformen. In: Gewerkschaftliche Monatshefte, 3/00, S. 129 – 139, Westdeutscher Verlag.
- Hassel, Anke (1999): Gewerkschaften und sozialer Wandel. Mitgliederrekrutierung und Arbeitsbeziehungen in Deutschland und Großbritannien, Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden.
- Hassel, Anke und Norbert Kluge (1999): Die quantitative Entwicklung der Mitbestimmung in Deutschland. In: Gewerkschaftliche Monatshefte 3/99. S. 167 – 176, Westdeutscher Verlag.

Hemmer, Hans-Otto und Schmitz, Kurt Thomas (Hrsg.) (1990): Geschichte der gewerkschaften in der Bundesrepublik Deutschland; von den Anfängen bis heute. Bund-Verlag, Köln.

Hicks, H. G. und Gullet, C. R. (1975): Organization, Theory and Behavior, McGraw-Hill.

Hicks, Herbert G. (1967): The Management of Organizations, McGraw-Hill Book Company, New York, London.

Hodge, B.J. und Anthony, W. P. (1988): Organization Theory, Allyn and Bacon Inc., Boston.

Hoffmann, Rainer und Waddington, Jeremy (1998): Tendenzen gewerkschaftlicher Organisationspolitik in Europa, GMH 5-/98, Westdeutscher Verlag.

Hoffmann, Jürgen/Hoffmann, Rainer und Mückenberger, Ulrich (Hrg.)(1990): Jenseits der Beschußlage. Gewerkschaften als Zukunftwerkstatt, Bund-Verlag, Köln.

Hong, Sun-Hee und Hong, Young-Ki (1996): Kommunikationstheorie, Hanol Verlag, Seoul (kor.).

Hornstein, Christel (1996): Gewerkschaften - Entwicklung und Bildung im Wandel; IG Medien im Brennpunkt. Peter Lang.

Huh, Eun-Young (2000): Die Bewegung von HSund eine Formalisierung der Opportunismus in der demokratischen Gewerkschaftsbewegung, Debattenpapier aus der Gewerkschaftsbewegung und die Aufgaben der Gewerkschaftsfunktionäre in der aktuellen Phase

Huh, Eun-Young Juli (2001): Eine Notwendigkeit der Hyunjang-Sojik, Debatte Paper, KLI

Hyman, Richard (1996): Die Identität der europäischen Gewerkschaften in Wandel. In: Mückenberger, Ulrich/ Schmidt, Eberhardt und Zoll, Rainer (Hrg.): Die Mordernisierung der Gewerkschaften in Europa, Münster.

Hyman, Richard and Ferner, Anthony (Hg.) (1994): New Frontiers in European Industrial Relations, Blackwell.

Hyman, Richard and Ferner, Anthony (Hrsg.) (1992): Industrial Relations in the New Europe, Blackwell.

Im, Young-Il (1999): Die Krise der Arbeitsbewegung und Innovation in Bezug auf Demokratisierung und ein direktes Wahlsystem, In: Zeitschrift Solidarität und Praxis, Young-Nam Labor Movement Institute (kor.).

Im, Young-Il (1995): Industriegewerkschaft und Aufbaubewegung des Industriegewerkschaftssystems, Young- Nam labormovement Institute, Busan (kor.).

Im, Young-Il (Hrg.) (1994): Argumentation der Industriegewerkschaft, Miresa, Korean Industriegesellschaft Institute (kor.).

Jablin und Putnam (2000): *The New Handbook of Organizational Communication: Advances in Theory, Research, and Methods*, SAGE Publications Ltd.

Jacobi, Otto, Keller, Berndt und Müller-Jentsch Walther (1992): *Germany: Codetermining the Future?* In: Hyman, Richard and Ferner, Anthony (Hg.), *Industrial Relations in the New Europe*, Blackwell.

Jacobi, Otto, Müller-Jentsch, Walther und Schmidt, Eberhard (Hg.) (1978): *Gewerkschaftspolitik in der Krise: Kritisches Gewerkschaftsjahrbuch 1977/78*, Rotbuch Verlag, Berlin.

Jin, Sook-Kyung (2001): *Die Einflüsse der HSAuf die Demokratie der Gewerkschaften und Funktionalität der Organisation: Fallstudie von Hyundai-Automobilunternehmen*, Korea Uni. Dissertation, Seoul (kor.).

Johnson, Bonnie McDaniel (1977): *Communication: The Process of Organizing*, Allyn and Bacon, Boston.

Jürgens, Ulrich, Krzywdzinski, Martin (2006): *Globalisierungsdruck und Beschäftigungssicherung – Standortsicherungsvereinbarungen in der deutschen Automobilindustrie zwischen 1993 und 2006*, discussion papers, WZB, Berlin.

Jürgens, Ulrich, Pascha W. (Hrg.) (2000): *Neue Formen der Arbeitsorganisation in der „New Economy“ - die japanische Perspektive“*. In: *Workshop Organisation und Ordnung der japanischen Wirtschaft 1 –Themenschwerpunkt: „New Economy“ - Neue Formen der Arbeitsorganisation in Japan*, Institut für Ostasienwissenschaften in Duisburg Universität.

Jürgens, Ulrich (2000): *Communication and Cooperation in the New Product and Process Development Network- an International Comparison of Country – and Industry-specific Patterns*. In: Jürgens, Ulrich (Hrg.) *New Product Development and Procuction Networks. Global Industrial Experience*, Springer-Verlag, Berlin.

Jürgens, Ulrich (Hrg.) (1996): *Stützfeiler des japanischen Erfolgsmodells: Gewerkschaften, Frauenarbeit, Personalmanagement im schlanken Produktionssystem*, Hans-Böckler-Stiftung.

Jürgens, Ulrich (1986): *Kontrollierte Autonomie- arbeitspolitische Strategien in der internationalen Automobilindustrie*. In: *Zur subjektiven und gesellschaftlichen Bedeutung von Arbeit*. Beiheft zu ASI-News (10), S.32-57

Jürgens, Ulrich/F. Naschold (Hrsg.), (1984): *Arbeitspolitik. Materialien zum Zusammenhang von politischer Macht, Kontrolle und betrieblicher Organisation der Arbeit*. In: *Leviathan*, Sonderheft 5/1983. Opladen.

Jürgens, Ulrich (1990): *Der japanische Produktivitätserfolg. Soziale und arbeitsorganisatorische Voraussetzungen*. In: M. Muster/U. Richter (Hg.): *Mit Vollgas in den Stau*. VSA-Verlag, Hamburg.

Jwa, Sung-Hee (2002): *The evolution of large corporations in Korea : a new institutional economics perspective of the Chaebol*, Cheltenham [u.a.] : Elgar.

Kang, Su-Dol (1995): Fordismus und Hyundäismus: Rationalisierung und Wandel der Automobilindustrie in der BRD und in Südkorea, Peter Lang, Frankfurt am Main, Berlin, Paris, New York.

Katz, C. Harry (Hrg.) (1991): The Future of Industrial Relations: Proceedings of the Second Bargaining Group Conference, Institute of collective Bargining, New York State School of Industrial and Labor Relations Cornell University, Ithaca, NY.

Katz, Daniel und Kahn, Robert (1978): The Social Psychology of Organizations, John Wiley and Sons Inc, New York.

Kieser, Alfred und Peter Walgenbach (2007): Organisation, Schäffer-Poeschel, Stuttgart.

Kieser, Alfred (1998): Über die allmähliche Verfertigung der Organisation beim Reden. Organisieren als Kommunikation. In: Industrielle Beziehungen, 5. Jg., Heft 1., Rainer Hampp Verlag.

Kieser, Alfred (1993): Organisationstheorien, Verlag Kohlhammer W, Berlin, Stuttgart und New York.

Kim, Chong-Kak/ Kim, Tae-Hyun/ Yun, Jin-Ho (2007): Die Kirse und Zukunft der südkoreanischen Arbeitsbewegung, Labor & Society Anniversary Conference, Korean Labor & Society Institut, discussion Paper (kor.).

Kim, Dong-Choon (1995): Eine Untersuchung der Arbeitnehmer in der südkoreanischen Gesellschaft – nach 1987, Yoksabipyung Verlag, Seoul, (kor.).

Kim, Hyung Ki (1997): Politische Ökonomie der südkoreanischen Industriellen Beziehungen (Hanguk Nosa kwankae Jungchi kyungjehak), Hanulakademie, Seoul, Korea (kor.)

Kim, Ki-Duk (2002): Ein gesetzliche Überlegung über Kollektivverhandlung, Tarifvertrag und Streik unter dem Industriegewerkschaftssystem, Labour & Law, Nr. 2., (kor.).

Kim, Kum-Soo (1996): Die Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft der Industriegewerkschaft, Korea Labour & Society Institute, Seoul (kor.).

Kim, Kyung-Dong (1978): Die Soziologie in der modernen Gesellschaften, Park Young Sa Verlag, Seoul.

Kim, Sunk-Hee (1987): Management der Organisation, Muyokkyungyongsa Verlag, Seoul

Kim, Jeong-Han (2005): Die Struktur und Grenze der Betriebsgewerkschaften, KLI, Labor Review März, (kor.).

Kim, Sang-Bok. (2002): Vorstandsmitglied von der demokratischen nationalen Gewerkschaftsassoziaton der Metallbrance, discussion paper (kor.).

Kim, Sang-Bok (1997): Hyunjang-Sojik und Gewerkschaften. In: Die Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft der Hyunjang-Sojik, Ulsan Labor Policy & Education Institute, Ulsan (kor.).

Kim, Seong-Ho (2002): Gründung der IG-Metall und ihre Aktivität: Schwerpunkte und Aufgaben, Reserch Paper in Laobr Forum von Korean Labour Reserch Center, (kor.).

Kim, Sung-Hee (2001): Typwählen und Umwandlungsaufgabe des Industriegewerkschaftssystems, FKTU Research Center Paper 84, Zentralforschungszentrum von FKTU, Seoul (kor.).

Kim, Yongki, Kim, Keum-Soo, Mun, Sung-Hyun usw. ,(1993): Die Gründungswege der Industriegewerkschaften und Aufgaben dafür. In der Debattegespräch am 13. Aug. 1993. in Im, Young-II uws. Koreanische Industriegesellschaft (1994) Forschungszentrum, „Debatte über Industriegewerkschaften“ Zukunft Verlag, Seoul (kor.).

Kim, Yu-Sun (2005): Die Arbeit in Südkorea: Diagnose und Aufgaben. In: Working Korea: Past, Present und Future, Symposium, Korean Labour & Society Institute, Press Center, Seoul (kor.).

Kitscha, Susanne (1986): Perspektiven der südkoreanischen Automobil- und Automobilzulieferindustrie, discussioin papers, WZB, Berlin.

Kittel, Bernhard (2000): Gesamtwirtschaftliche Leistungseffekte betrieblicher Arbeitnehmervertretung im internationalen Vergleich. In: Industrielle Beziehungen, 7. Jg.,Heft 3, Rainer Hampp Verlag.

Koch-Baumgarten, Sigrid (1999): Gewerkschaftsinternationalismus und die Herausforderung der Globalisierung; Das Beispiel der Internationalen Transportarbeiterförderung (IFT). Internationales Institut für Sozialgeschichte Amsterdam, Campus.

Kochan, Thomas A./Katz, Harry C. und McKersie, Robert B. (1994): The Transformation of American Industrial relations, Cornell Uni., Ithaca, NY.

Korpi, Walter (1978): The working class in welfare capitalism: Work, unions and politics in Sweden, Swedisch Institute for Social Research, London and Boston, Routledge & Kegan Paul.

Korpi, Walter (1977): Industrial relations and industrial conflict: The case of Sweden, Discussion paper- Institute for Research n Poverty, University of Wisconsin.

Krieger, H., Liepelt, K., Schneider, R., Smid, M. (1989): Arbeitsmarktkrise und Arbeitnehmerbewusstsein, Campus.

Krone, Kathleen J. /Jablin, Fredric M und Putnam, Linda L. (1987): Handbook of Organizational Communication, Sage.

Kurz-Scherf, Ingrid (2005): In Arbeit: Zukunft: die Zukunft der Arbeit und der Arbeitsforschung liegt in ihrem Wandel / Ingrid Kurz-Scherf; Lena Correll; Stefanie Janczyk (Hrsg.), Münster : Verl. Westfälisches Dampfboot

Kwon, Hyun-Ji (1999): Die Situation der Verwaltung der Gewerkschaften und Aufgaben, Forschungszentrum von FKTU, Seoul (kor.).

Kwon, Hyun-Ji (1999): Die Veränderung des Organisationsgrades der Gewerkschaften und Vergrößerungsplan der Organisation, FKTU Research Center Paper 58. Zentralforschungszentrum von FKTU, Seoul (kor.).

Kwon, Hye-Ja (1998): "Die Perspektive der Betriebsgewerkschaften nach die Gründung der Industriegewerkschaftssystem". FKTU Research Center, Zentralforschungszentrum von FKTU, Seoul. (kor.)

Kwon, Hye-Ja (1999): "Die Veränderung der Dienstanstellung der Jugendarbeitnehmer und Aufgaben der Gewerkschaftspolitik. FKTU Research Center Paper 63, Zentralforschungszentrum von FKTU, Seoul. (kor.)

Lane, Christel (1994): Industrial Order and the Transformation of Industrial Relations: Britain, Germany and France Compared. In: Hyman, Richard and Ferner, Anthony (edited) 1994: New Frontiers in European Industrial Relations, Blackwell.

Lang, Klaus und Schaaf, Peter (1997): Gewerkschaftslandschaft im Umbruch. In: GMH 5/97, Westdeutscher Verlag.

Lawrence, Paul R. und Lorsch, Jay W. (1967): Organizational and Environment: Manging Diffenentiation and Integration.

Lebek-Linke, Stefanie (1998): Organisation und Aufgaben der Gewerkschaften in Deutschland und England, Köln Uni., Diss., Josef Eul Verlag, Lohmar, Köln.

Lecher, Wolfgang/Nagel, Bernhard/Platzer, Hans-Wolfgang (1998): Die Konstituierung Europäischer Betriebsräte- Vom Informationsforum zum Akteure? : Eine vergleichende Studie von acht Konzernen in Deutschland, Frankreich, Großbritannien und Italien, Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden.

Lecher, Wolfgang (1981): Gewerkschaften im Europa der Krise: Zur Zentralisierung und Dezentralisierung gewerkschaftlicher Organisation und Politik in sechs Ländern der Europäischen Gemeinschaft. WSI-Studie zur Wirtschafts- und Sozialforschung, Bund-Verlag.

Lee, Eun-Sook (2003): `Die Hauptfragen in der Gründungsbewegung der Industriegewerkschaften`: In: „Die Vergangenheit und Gegenwart der Gewerkschaftsbewegung für Industriegewerkschaften“ (2003). Projektteam von Gewerkschaftsbewegung für Industriegewerkschaften. Verlag Betriebe und Zukunft, Seoul. (kor.)

Lee, Hong-Seong (1997): Marxism and the Sociology of Trade Unionism, (R. Hyman (1971)), Youngusa Verlang, Seoul (kor.).

Lee, Jae-Yul und Kwon, Hyun-Ji (1995/1998): „Die koreanische Gewerkschaften in den 90er Jahren: Die Rolle der Gewerkschaften und Vorbereitung der Industriedemokratie.“ Zentralforschungszentrum von FKTU, Seoul. (kor.)

Lee, Jae-In (1997): Die Geschichte der Hsin den Hyundai-Automobilunternehmen und ihre Aufgaben. In: Die Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft der Hyunjang-Sojik, Ulsan Labor Policy & Education Institute, Ulsan (kor.).

- Lee, Jeong-Ho (1997): Die Geschichte der HSin den großen Unternehmen und ihre Aufgaben. In: Die Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft der Hyunjang-Sojik, Ulsan Labor Policy & Education Institute, Ulsan (kor.).
- Lee, Jun-Il (Hrg.) (1997): Die organisatorische Kommunikation, Nanam Verlag, Seoul (kor.).
- Lee, Won-Bo (2005): Die Geschichte der südkoreanischen Gewerkschaftsbewegung-Reportage der 100 Jahre, Korean Labor and Society Institute, Seoul (kor.).
- Lee, Won-Bo (Hrg.) (2000): A Study on the International Comparison of Industrial Relations Model an the Shopsteward Education System in Industrial Union, Korea Labour and Society Institute, Friedrich Ebert Stiftung, Seoul (kor.).
- Lee, Young-Hee (1992): Die Industriegesellschaft und Arbeit, Bibong Verlag, Seoul (kor.).
- Lee, Eun-Sook (2003): Die Schwerpunkte in der Gründung der Industriegewerkschaften. In: Die Vergangenheit und Zukunft der Gründungsbewegung der Industriegewerkschaften, Hyunjang und Mirae Verlag, Seoul (kor.).
- Lee, Jae-Yul und Kwon, Hyun-Ji (1995): Die Gewerkschaften in der 90er Jahre in Südkorea: Modellversuch der Rolle der Gewerkschaft und der Demokratie der Industrie, Wissenschaftszentrum von FKTU, (kor.).
- Lee, Jong-Ho (2004): Die Position und politische Bewegung der Hyunjang-Sojik, Ulsan Labor Institute (kor.).
- Lee, Jong-Ho (1997): Die Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft der Hyunjang-Sojik, Ulsan Labor Institute (kor.).
- Lee, Jong-Ho (1996): Die Geschichte der Laborbewegung in Ulsan, Nr. 1 (1987-1992), Ulsan Labor Institute (kor.).
- Lee, Jong-Ho (1996): Die Geschichte der Laborbewegung in Ulsan, Nr. 2 (1993-1995), Ulsan Labor Institute (kor.).
- Lee, Jong-Hwa (1996): Kommunikation und Organisation, Sungkyunkwan Uni. Verlag, Seoul
- Lee, Ju-Hee (2002): Die internationale Norm der Arbeitsbedingungen und die Industriellen Beziehungen in Südkorea“, KLI & ILO, International Labor Conference.
- Lee, Ju-Hee (2005): Die Voraussetzungen des südkoreanischen Industrieverhandlungssystems, KLI (Korean Labour Institute)
- Lee, Junil (Hrsg.) (1988): Die organisatorische Kommunikation, Na-Nam Verlag, Seoul.
- Lee, Kang-Su (1994): The Theory of Communicative Action, Vol. 1 Reason and the Rationalization of Society, Jürgen Harbermas, Nanam Verlag, Seoul
- Lewis, Phillip V. (1987): Organizational Communication: The Essence of Effective Management, John Wiley & Sons Inc.

Loeding, Matthias und Rosenthal, Uwe (1998): Aufbau und Institutionalisierung gewerkschaftlicher und betriebsverfassungsrechtlicher Interessenvertretungen in den Neuen Bundesländern, Verlag Kovač, Hamburg.

Luhman, Niklas (2000): Organisation und Entscheidung, Opladen/Wiesbaden, Westdeutscher Verlag

Luhman, Niklas (1995a): Soziologische Aufklärung. Band 6. Opladen.

Luhman, Niklas (1995b): Gesellschaftsstruktur und Semantik. Studien zur Wissenssoziologie der modernen Gesellschaft. Band 4. Frankfurt am Main.

Luhman, Niklas (1995c): Funktionen und Folgen formaler Organisation, Duncker & Humblot, Berlin.

Luhman, Niklas (1984): Soziale Systeme. Grundriß einer allgemeinen Theorie. Frankfurt.

Luhman, Niklas (1971): Sinn als Grundbegriff der Soziologie. In: Habermas, J./Luhmann, N.: Theorie der Gesellschaft oder Sozialtechnologie: Was leistet die Systemforschung, S. 25-100, Frankfurt.

Luhman, Niklas (1972): Funktion und Folgen formaler Organisation, Zweite Auflage, Duncker & Humblot, Berlin.

Luhman, Niklas (1976): Funktionen und Folgen formaler Organisation, Dritte Auflage, Duncker & Humblot, Berlin.

Mahnkopf, Birgit (1993): The Impact of Unification on the German System of Industrial Relations, Discussion Paper, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung (WZB).

Mahnkopf, Birgit (1991): A Modernization Approach of German Trade Unions: Further Training through Collective Bargaining, WZB, discussion papers, Berlin.

Manzenreiter, W. (2000): Neue Formen der Arbeitsorganisation in der „New Economy“-die japanische Perspektivenachsehen in Jürgens, U. und Pascha, W. (Hg.) 2000, Workshop Organisation und Ordnung der japanischen Wirtschaft 1 –Themenschwerpunkt: „New Economy“-Neue Formen der Arbeitsorganisation in Japan, Institut für Ostasienwissenschaften in Duisburg Universität

Marsden, David (1995): Das deutsche Modell: Einführung in das Schwerpunktthema. In: Industrielle Beziehungen, 2. Jahrgang, Heft 1., Rainer Hampp Verlag, Mering.

Martens, Helmut (2000): Die Netzwerkgewerkschaft-eine Zukunftsoption? In: GMH 5/2000, Westdeutscher Verlag.

Martens, Helmut (1992): Gewerkschaftspolitik und Gewerkschaftssoziologie, Gewerkschaftsforschung am Landesinstitut Sozialforschungsstelle, Montania, Dortmund.

Martens, Helmut (1988): Unternehmensmitbestimmung und gewerkschaftliche Reformstrategien: Entwicklungschancen eines unfertigen Modells. Campus Verlag, Frankfurt/New York.

Marx, K. und Engels, F. (1962): Gewerkschaftsgenossenschaften: Ihre Vergangenheit, Gegenwart und Zukunft, Resolutions-Entwurf für den Generalrat der Internationale vom August 1866, Werke, Bd. 16, Berlin (DDR)

Marx, Karl und Engels, Friedrich (1971): Über die Gewerkschaften, Berlin, (Ost),Tribuene.1972 (West), Nachdruck der Ausgabe von 1922.

Masami, Nomura (1985): Model Japan?: Characteristics of Industrial Relations in the Japanese Automobile Industry, WZB, Berlin

Mass und Mayo, E. (1960): The Human Problems of an Industrial Civilization, Viking, New York.

Mayo, Elton (1949): Probleme industrieller Arbeitsbedingungen, Frankfurt a.M.: Verl. d. Frankfurter Hefte.

Mayo, Elton (1938): The Functions of the Executive, Harvard Uni.

Megginson, L. C. Mosley, D.C. und Pietri, P.H. (1986): Management, Harper & Row, New York.

Mehrens, Klaus (1999): Kommunikationskultur innerhalb der IG Metall-Wie das funktionieren? In: GMH 9/99, Westdeutscher Verlag.

Mielke, Siegfried (1990): Die Neugründung der Gewerkschaften in den westlichen Besatzungszonen; 1945 bis 1949. In Hemmer, Hans-Otto und Schmitz, Kurt Thomas (Hrsg.) (1990): Geschichte der Gewerkschaften in der Bundesrepublik Deutschland; von den Anfängen bis heute, Bund-Verlag, Köln.

Molitor, Karl (1998): Kontrollierte Dezentralisierung, WSI-Mitbestimmung. 6/1998. Hans Böckler Stiftung.

Mueller, Clans (1976): The Politics of Communication: A Study in the political Sociology of Language, Sozialization and Legitimation.

Müller-Jentsch, Walther (2003): Organisationssoziologie, Eine Einführung, Campus

Müller-Jentsch, Walther und Ittermann, Peter (2000): Industrielle Beziehungen: Daten, Zeitreihen, Trends 1950-1999, Campus, Frankfurt/ Main.

Müller-Jentsch, Walther (Hrsg.) (1999): Konfliktpartnerschaft. Akteure und Institutionen der industriellen Beziehungen. München und Mering: Rainer Hampp Verlag, 3.Auflage

Müller-Jentsch, Walther (1997): Soziologie der Industriellen Beziehungen: Eine Einführung, Campus.

- Müller-Jentsch, Walther (1997): Soziologie der Industriellen Beziehungen- eine Einführung 2. erweiterte Auflage. New York, Campus Verlag.
- Müller-Jentsch, Walther und Sperling, Hans Joachim (1996): Reorganisation der Arbeit als Herausforderung für Betriebsräte und Gewerkschaften. In: GMH1/96, Westdeutscher Verlag.
- Müller-Jentsch, Walther (1995): Auf dem Prüfstand: Das deutsche Modell der industriellen Beziehungen. In: Industrielle Beziehungen, 2. Jahrgang, Heft 1., Rainer Hampp Verlag, Mering.
- Müller-Jentsch, Walther and Jacobi, Otto (1990): West Germany: Continuity and Structural Change. In: Baglioni and Crouch, Colin (1990), European Industrial Relations SAGE publications, London, Newbury Par, New York.
- Müller-Jentsch, Walther (1988): Zukunft der Gewerkschaften: Ein internationaler Vergleich, Campus Verlag, Frankfurt, New York.
- Müller-Jentsch, Walther/ Brandt, Gerhard und Jacobi, Otto (1982): Anpassung an die Krise: Gewerkschaften in den siebziger Jahren, Campus Verlag, Frankfurt/ New York.
- Myers, M. T. und Myers, G. E. (1976): The Dynamics of Human Communication: A Laboratory Approach, Second Edition, McGraw-Hill.
- Myers, M. T. und Myers, G. E. (1982): Managing by Communication, McGraw-Hill, Auckland.
- Niederhoff, Horst-Udo/Pege, Wolfgang (1997): Gewerkschaftshandbuch-Daten, Fakten,Strukturen Ausgabe 1997, Deutscher Instituts-Verlag, Köln.
- Niederhoff, Horst-Udo (1990): Die Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat- Erfahrungen und Anregungen für den partnerschaftlichen Umgang, Deutscher Instituts-Verlag, Köln.
- Neunann, Franz (1934): Trade Unionism Democracy Dictatorship, The Workers' Educational Trade Union Committee, London.
- Neumann, Franz (1978): Wirtschaft, Staat, Demokratie- Aufsätze 1930-1954, Suhrkamp Verlag, Frankfurt am Main.
- Neumann, Franz L. (1934): Trade Unionism: Democracy, Dictatorship, London.
- Nienhueser, Werner (1986): Entwicklung und Struktur der Gewerkschaften, Paderborn.
- Oh, Du-Bum (1994): Die organisatorische Kommunikationstheorie, Seoul National Uni., Seoul (kor.).
- Ortmann, Günter/Sydow, J./Türk, K. (Hg.) (1997): Theorien der Organisation-Die Rückkehr der Gesellschaft. Westdeutscher Verlag, Opladen.
- Park, Byung-Nam (1996): Das Produktionskonzept in der koreanischen Automobilindustrie am Beispiel des Hyundai-Automobilunternehmens. Universitätsverlag Dr. N. Brockmeyer Bochum, Berlin, Bochum.

Park, Chan Hee (2003): Ist HS eine andere Organisation als die Gewerkschaft? Aus: internes Material der Worker's Power Gruppe, Debattenpapier.

Park, Duk-Jae/ Cho, U-Hyun/Lee, Won-Duk (1989): Die Gewerkschaftsbewegung und die industriellen Beziehungen der westlichen Länder, The Korea Economic Daily (kor.).

Park, Hye-Kyung und Lee, Kwang-Suk (2001): Organization Development for Trade Union, Korea Labour and Society Institute, Friedrich Ebert Stiftung, Seoul (kor.).

Park, Jang-Hyun (1996): Die Gewerkschaften in Deutschland, Munwon Verlag, Seoul (kor.).

Park, Jun-Sik (1996): Politik der Produktion und Demokratie in der Fabrik, Hanul Acacemy, Seoul (kor.).

Park, Jun-Sik (1996): Die Zukunft der Innovation der industriellen Beziehungen und Aufgaben, Donghyang und Junmang Nr.31, Hanul Acacemy, Seoul (kor.).

Park, Jun-Sik (1992): Die Untersuchung der Industriellen Beziehungen der südkoreanischen Groß-Unternehmen, Baeksansoedang, Seoul (kor.).

Park, Kyung-Seo (1985): Geschichte der deutschen Arbeiterbewegung, (Grebing, Helga (1966)), Hanbut Verlag, Seoul (kor.).

Park, Rae-Young und Park, Se-Il (1991): Die Erfahrungen der Entwicklung der industriellen Beziehungen in den westlichen Ländern, KLI (Korean Labour Institute), Seoul (kor.).

Park, Tae-Ju (2001): Demokratiesierung der Gewerkschaften: Jenseits der Paradoxons der dezentralisierten Zentralisierung, Labour & Society März.

Park, Tae-Ju (2002): Ansätze über die Kollektivverhandlung in den Ebenen der Industrien, Labour & Society, August, Nr. 67.

Park, Young-Ki (1992): What Do Unions Do? (Freeman, R.B. und Medoff J. L.(1984)), Bibong Verlag, Seoul (kor.).

Park, Young-Kwan (1999): Netzwerktheorie, communicationsbooks, Seoul.

Parsons, Talcott (1976): Zur Theorie sozialer Systeme, Opladen : Westdt. Verlag.

Parsons, Talcott (1980): Zur Theorie der sozialen Interaktionsmedien, Opladen : Westdt. Verlag.

Poter, Lyman W. und Hackman, J. Richard (1981): Behavior in Organizations, McGraw-Hill, Tokyo.

Putnam und Jones (1982): Reciprocity in negotiations: An analysis of bargaining interaction. Communication Monographs, nr. 49. S. 171-191.

Reddises, Bernd (1997): Gesellschaften in einer Übergangsgesellschaft: Südkorea. In: GMH 8/97, Westdt. Verlag.

Robbins, Stephen P. (1983): *Organization Theory: The Structure and Design of Organizations*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, New Jersey.

Roethlisberger, und Dickson, William (1975): *Management and the Worker*, Cambridge.

Rogers, Everett M. and Agarwala-Rogers, Rekha (1976): *Communication in Organizations*, The Free Press, Collier Macmillan Publishers, London.

Rossmann, Witich (1986): *Vergesellschaftung, Krise und gewerkschaftliche Gegenmacht; Studien zu Strukturveränderungen der „industriellen Beziehungen“ in der Bundesrepublik (1969 bis 1984)*, Verlag Arbeiterbewegung und Gesellschaftswissenschaft.

Schall (1983): *A communication: rules approach to organizational culture*, *Administrative Science Quarterly*, 28. S. 557-581.

Scherrer, Peter/ Siemons, Rolf und Westermann, Klaus (Hrg.) (1998): *Von den Nachbarn lernen: Wirtschafts- und Beschäftigungspolitik in Europa*, Schüren Presseverlag, Marburg.

Schmidt, S. J. (1990): *Medien, Kommunikation und das 18. Kamel*. In: *Funkkolleg Medien und Kommunikation. Konstruktion von Wirklichkeit, Einführungsbrief*, Tübingen. S.33-78 .

Schneider, Michael (2000): *Keine Geschichte der Gewerkschaften- Ihre Entwicklung in Deutschland von den Anfängen bis heute*, Verlag J.H.W. Dietz Nachf. GmbH, Bonn.

Scholz, Dieter und Dollm, Stefan (1998): *Zur Situation der DGB-Landesbezirke in der gegenwärtigen Strukturreform*. In: *GMH 5/98*, S. 293-296, Westdeutscher Verlag.

Schramm, Wilbur (1971): *Nature of Communication between Humans*, In: Schramm, W. und Roberts, D. (Eds.), *The Process and Effects of Mass Communication*, rev. ed., Univ. of Ill. Press, Urbana.

Schroeder und Weßels (2003): *Betriebsräte stehen im Zentrum der gewerkschaftlichen Betriebspolitik*.

Schroeder, Wolfgang und Weßels, Bernhard (Hrsg.) (2003): *Die Gewerkschaften in Politik und Gesellschaft der Bundesrepublik Deutschland*, Westdeutscher Verlag, Wiesbaden.

Schroeder, Wolfgang und Weinert, Rainer (1998): *Elemente einer tarifpolitischen Regulierungsstrategie der Gewerkschaften*. In: *GMH 5/98*, Westdeutscher Verlag.

Schmitz, Kurt Thomas (1991): *100 Jahre Industriegewerkschaft 1891 bis 1991; Vom Deutschen Metallarbeiter – Verband zur Industriegewerkschaft Metall*. Bund Verlag.

Schuster, Dieter (1973): *Die Deutschen Gewerkschaften seit 1945*, Kohlhammer.

Scott, W. Richard (1986): *Grundlagen der Organisationstheorie*. Campus Verlag, Frankfurt/New York

Scott, W. Richard (1981): *Organizations: Rational, Natural and Open Systems*, 2nd ed., Englewood Cliffs, Prentice-Hall, New Jersey.

Severin, Werner J, und Tankard, James W. (1979): Communication Theories: Origins, Methods, Uses, Hastings Houes, New York.

Shannon, C. E. und Weaver, W (1949): The Mathematical Theory of Communication, University of Illinois Press, Urbana, Illinois.

Shin, Byung-Hyun (2000): Die Kultur in der Fabrik und Gewerkschaften, Hyunjang und Zukunft Verlag, Seoul (kor.).

Streeck, Wolfgang (2001): High equality, low activity : the contribution of the social welfare system to the stability of the German collective bargaining regime, San Domenico (FI): Europ. Univ. Inst.

Streeck, Wolfgang (1998): Das Zukunftsmodell – der Flächentarifvertrag. In: S. 6-18, GMH 1/98, Westdeutscher Verlag.

Streeck, Wolfgang (1998): The Internationalization of Industrial Relations in Europe: Prospects and Problems, Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung, Discussion Paper 98/2.

Streeck, Wolfgang und Visser, Jelle (1998): An Evolutionary Dynamic of Trade Union Systems, Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung, Discussion Paper 98/4.

Streeck, Wolfgang (1992): Co-Determination: The four decades. In: Wolfgang Streeck: Social Institutions and Economic Performance: Studies of Industrial Relations in Advanced Capitalist Economies. London und Beverly Hills, Sage.

Streeck, Wolfgang (1986): Die schwierige Gratwanderung zwischen Solidarität und Modernisierung ,Krise der Gewerkschaftspolitik? In: Der goldene Topf: Vorschläge zur Auflockerung des Arbeitsmarktes, Maier, Hans E. und Schmid, Thomas (Hrg.), Verlag Klaus Wagenbach, Berlin.

Streeck, Wolfgang (1984): Industrial Relations in West Germany, A Case Study of the Car Industry, Heinemann, London.

Streeck, Wolfgang (1981): Gewerkschaftliche Organisationsprobleme in der sozialstaatlichen Demokratie., Athenaeum Vlg., Bodenheim

Streeck, Wolfgang (1978): Die organisatorische Stabilisierung der Gewerkschaften im letzten Jahrzehnte: zur Überwindung der gewerkschaftlichen Organisationskrise der sechziger Jahre, International Institut für Management, WZB, Berlin.

Schmitz, Kurt Thomas (1991): 100 Jahre Industriegewerkschaft 1891 bis 1991. Vom Deutschen Metallarbeiter – Verband zur Industriegewerkschaft Metall, Bund Verlag, Köln.

Schroeder, Wolfgang und Weßels, Bernhard (Hrsg.) (2003): Die Gewerkschaften in Politik und Gesellschaft der Bundesrepublik Deutschland, Westdeutscher Verlag, Wiesbaden.

Stützel, Wieland (Hrsg.) (1994): Streik im Strukturwandel: Die europäischen Gewerkschaften auf der Suche nach neuen Wegen. Hans Böckler Stiftung, Verlag Westfälisches Dampfboot.

Sydow, Jörg/Windeler, Arnold/ Krebs, Michael/Loose, Achim und van Well Bennt (1995): Organisation von Netzwerken- Strukturationstheoretische Analysen der Vermittlungspraxis in Versicherungsnetzwerken, Westdeutscher Verlag.

Sydow, Jörg und Windeler, Arnold (1993): Managing corporate networks: A struktutationalist perspective. In: Ebers, M. (Hrsg.): Inter-organizational Networks: Structures and Processes. Proceeding of the ESF workshop. Berlin. 6-7. September.

Taylor, Frederick Winslow (1911): The Principles of Scientific Management, Harper and Brothers, New York.

Teichmüller, Frank (1999): Reformen und neue Strukturen der DGB-Gewerkschaften. Was passt zusammen? In: GMH 9/99, Westdeutscher Verlag.

Teague, Paul und Grahl, John (1992): Industrial Relations and European Integration, Lawrence & Wishart, London.

Traxler, Franz (1998): Nationale Tarifsysteime und wirtschaftliche Internationalisierung – Zur Positionierung des “Modell Deutschland” im internationalen Vergleich, WSI-Mitteilungen, Heft. 4/98, Bund-Verlag.

Traxler, Franz (1995): Entwicklungstendenzen in den Arbeitsbeziehungen Westeuropa. Auf dem Weg zur Konvergenz?, Sozialpartnerschaft und Arbeitbeziehungen in Europa, Wien.

Türk, Klaus (1989): Artikel Organisationssoziologie. In: Eindruweit, G./Trommsdorf, G.(Hrg.): Wörterbuch der Soziologie, Stuttgart.

Turner, Lowell (1998): Sozialpartnerschaft in der Krise: Arbeitskonflikte und Tarifpolitik im vereinigten Deutschland, Campus, Frankfurt/Main.

Visser, Jelle (1996): Die Tendenz der aktuellen Kollektivverhandlungen in Europa und Verschiedenheit, Joeng-Rae Song (Hrg.), „Die Industriellen Beziehungen in Südkorea und EU-Länder; Die Merkmalen ihrer Struktur. Korea Uni. Eu-Institute Press.

Visser, Jelle (1994): European Trade Unions: the Transition Years“, in Hyman, R. und Ferner, A. (Hrg.), New Frontiers in European Industrial Relations, Basil Blackwell, Oxford.

Wassermann, Wolfram und Rudolph, Wolfgang (2005): Betriebsräte nach der Reform. Eine empirische Untersuchung ausgewählte Effekte der Reform des Betriebsverfassungsgesetzes 2001 in der Praxis. Münster: Verlag Westfälisches Dampfboot

Wassermann, Wolfram und Rhode, Wolfgang (2004): Konfliktfeld Kleinbetrieb - Mittelstand zwischen Alleinherrschaft und Mitbestimmung, Bund-Verlang, Frankfurt am Main

Wassermann, Wolfram (2002): Die Betriebsräte-Akteure für Demokratie in der Arbeitswelt; Zur Entwicklung des Betriebsrätewesens von den Anfängen bis zur Reform 2001, Westfälisches Dampfboot, Münster, Schriftenreihe der Hans-Böckler-Stiftung.

- Watson (1982): An analysis of communication patterns: A method for discriminating leader and subordinate roles. In: Academy of Management Journal, nr. 25. S. 482-500.
- Webb, Sidney and Webb, Beatrice (1965): Industrial Democracy, New York, Kelley.
- Webb, Sidney and Webb, Beatrice (1895/1898): Geschichte des Britischen Trade Unionismus“ und Theorie und Praxis der Englischen Gewerkschaften (Industrial Democracy)
- Weber, Max (1957): The theory of social and economic organization. Free Press, New York.
- Weiner, N. (1948): Cybernetics, M.I.T., Cambridge, Mass.
- Weick, K. E. (1985): Der Prozess der Organisierens, Frankfurt/M
- Western, Bruce (1997): Between Class and Market: postwar Unionization in the Capitalist Democracies, Princeton Uni., 1997, New Jersey.
- Wheeler, H. N. and McClendon (1991): The Individual Decision to Unionize, in Strauss, G. et. al. (eds.),1991, The State of the Unions, Industrial Relations Research Association, 1991.
- Yang, Chang-Sam (1994): Organisationstheorien, Parkyoungsa, Seoul (kor.).
- Yu, Hong-Jun (1993): Organisationssoziologie, Kyungmunsa, Seoul (kor.).
- Yun, Jin-Ho (2001): Die Aufgaben der Gewerkschaften und informelle Arbeitnehmer, Seoul. (Kor.)
- Yun, Jin-Ho (2001): Die Situation der informellen Arbeitnehmer und die Organisationsaufgabe der Gewerkschaft, discussion paper. (kor.)
- Yun, Jin-Ho (1998): Die Veränderungstendenz des Gewerkschaftssystems und Aufgaben, KLI (Korean Labour Institute), Seoul (kor.).
- Zech, Rainer (1996): Mitmach-Gewerkschaften gibt es nicht: Zur Kommunikation mit Mitgliedern. In: GMH 5/96, Westdeutscher Verlag.
- Zeuner, Bodo (2000): Gewerkschaften 2000-politisch auf sich gestellt? Sechs Beziehungsmuster zur SPD. In: S. 40-46,GMH 1/2000, Westdeutscher Verlag.
- Zeuner, Bodo (1998): Innerparteiliche Demokratie, Spiess Volker GmbH, Berlin.
- Zeuner, Bodo (1991): Arbeitsunrecht: Geschichten über Bürgerrechte im Betrieb, Hamburg : Rasch und Röhring
- Zoll, Rainer (1981): Partizipation oder Delegation – Gewerkschaftliche Betriebspolitik in Italien und in der Bundesrepublik Deutschland, Europäische Verlagsanstalt
- Zwickel, Klaus (1999): Zukunftsperspektiven der IG Metall. In: GMH 9/99, Westdeutscher Verlag.