

**Industrielle Beziehungen, Jahrgang 17, Heft 2, 2010**

IndBez 17(2)

Schwerpunktheft

**Transnationale Unternehmen und Gewerkschaften in Osteuropa**

herausgegeben von Dorothee Bohle und Dieter Sadowski

Editorial	119
Magdalena Bernaciak, Vera Šćepanović <b>Challenges of Upgrading: The Dynamics of East Central Europe's Integration into the European Automotive Production Networks</b>	123
Veronika Dehnen <b>Die Einbindung von mittel- und osteuropäischen Standorten in die Arbeit von Europäischen Betriebsräten – Interessensausgleich zwischen EBR-Mitgliedern am Beispiel General Motors Europe</b>	147
Marta Kahancová <b>Economic Interests, Company Values and Local Institutions: Shaping Soft Work Practices in a Multinational's Subsidiaries in Western and Central Eastern Europe</b>	170
Aleksandra Sznajder Lee, Vera Trappmann <b>Von der Avantgarde zu den Verlierern des Postkommunismus: Gewerkschaften im Prozess der Restrukturierung der Stahlindustrie in Mittel- und Osteuropa</b>	192
Stephan Meise <b>Regionale Gewerkschaftspraxis in Ostdeutschland 20 Jahre nach der „Wende“ – eine Fallstudie</b>	214
Call for Papers	232
Neuheiten	233

Aleksandra Sznajder Lee, Vera Trappmann\*

## **Von der Avantgarde zu den Verlierern des Postkommunismus: Gewerkschaften im Prozess der Restrukturierung der Stahlindustrie in Mittel- und Osteuropa\*\***

**Zusammenfassung** – Der Beitrag analysiert die Gründe für die Schwächung der Gewerkschaften in Mittel- und Osteuropa auf betrieblicher Ebene. Am Beispiel der Stahlindustrie in Polen, Rumänien und der Slowakei zeigt er, dass die Gewerkschaften Legitimität und Unterstützung bei den Belegschaften aufgrund ihrer Verwicklung in die Restrukturierung der Unternehmen verloren haben, und zwar aus je unterschiedlichen Gründen. In der Slowakei und Rumänien haben sich die betrieblichen Gewerkschaftsvertreter zusammen mit Regierungsangehörigen an den Betrieben privatwirtschaftlich bereichert und die Unternehmen so in den Bankrott geführt, während in Polen die Gewerkschaften versucht haben, die Profitabilität der Unternehmen zu erhalten, auf Kosten der Arbeitsplätze. Der neoliberale Kurs der polnischen Gewerkschaftsvertreter als quasi Ko-Eigentümer schwächt ihr gewerkschaftliches Mandat.

### **From Vanguard to Losers of Postcommunism: Unions and Restructuring of the Steel Industry in Central and Eastern Europe**

**Abstract** – The article analyses the reasons for union weakness in Central and Eastern Europe at the micro level. Examination of the steel industry in Poland, Romania, and Slovakia shows how in all three countries, the unions at company level have lost legitimacy and support with the rank and file due to their activities during restructuring, albeit for opposite reasons. In Slovakia and Romania, the fragmented unions, together with state officials, were involved in rent-seeking, leading the companies into bankruptcy. In contrast, in Poland unions tried to make the companies profitable at the expense of employment. The neoliberal course of Polish union representatives as quasi co-owners weakened their mandate.

Key words: **trade unions, social dialogue, restructuring, steel industry, privatisation, post-communism**

---

\* Dr. Aleksandra Sznajder Lee, Department of Political Science, University of Richmond, 28 Westhampton Way, Richmond, VA 23173. E-mail: asznajde@richmond.edu.

Dr. Vera Trappmann, Department of Social Sciences, Universität Osnabrück, Seminarstraße 33, 49074 Osnabrück. E-mail: vera.trappmann@uos.de (Korrespondenzadresse).

Wir danken Dorothee Bohle, Katharina Bluhm, Bernd Martens, Dieter Sadowski und zwei anonymen Reviewern für wertvolle Kommentare.

\*\* Artikel eingegangen: 24.11.2009

revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 13.4.2010.

## 1. Einleitung

Obwohl der Zusammenbruch der realsozialistischen Planwirtschaft auf Proteste von Werft- und Stahlarbeitern der polnischen Gewerkschaftsbewegung *Solidarność* zurückgeht, spielen die Gewerkschaften, einschließlich der *Solidarność*, heute in Mittel- und Osteuropa nur noch eine marginale Rolle. Gesunkene Mitgliederzahlen, geringe Verbreitung von Tarifverträgen, der Mangel an ‚echtem‘ Korporatismus und fehlender politischer Einfluss demonstrieren ihre Schwäche. Die Gründe hierfür sind in der Literatur meist auf der Makroebene angesiedelt und lassen sich in externe und interne Faktoren einteilen. Zu den externen Gründen zählen die staatssozialistischen Hinterlassenschaften (Crowley 2004; Ost/Crowley 2001), der Staatsetatismus (Bluhm 2006), die hohe Arbeitslosigkeit und das Ausmaß der informellen Wirtschaft (Greskovits 1998), der Einfluss der EU (Kutter/Trappmann 2010), sowie generellere Probleme von Gewerkschaften im Zuge der Globalisierung (Bohle/Greskovits 2006; Kubicek 2004). Interne Faktoren wie der Mangel an Kooperation und Koordination der Gewerkschaften (Meardi 2006) und das fehlende Klassenbewusstsein (Ost 2000, 2001) kommen hinzu. Diese vielseitigen Erklärungen lassen einige Fragen offen. Erstens differenzieren sie zu wenig zwischen den Ländern, was zur impliziten Annahme der Uniformität der Region führt. Zweitens legen sie ein zu großes Gewicht auf Institutionen und blenden die dynamischen Interaktionsprozesse der beteiligten Akteure aus (vgl. auch Advagic 2005); und drittens, der für uns entscheidende Punkt, konzentrieren sich die Analysen auf die Länderebene und vernachlässigen die betriebliche Ebene der industriellen Beziehungen,<sup>1</sup> die in vielen Fällen, wie zu zeigen sein wird, erhebliche Rückwirkungen auf die nationale Ebene haben.

In diesem Beitrag möchten wir daher die genannten Befunde um eine ausstehende Mikrofundierung der Analyse ergänzen und den Blick für die Betriebe schärfen. Unser Vergleich von Unternehmen einer Branche in drei Ländern – Polen, Rumänien und der Slowakei – zeigt, dass sehr unterschiedliche Pfade und Entwicklungen zur Marginalisierung der Gewerkschaften geführt haben. Zudem verdeutlicht das Beispiel der Stahlindustrie, dass die heutige Schwäche der Gewerkschaften sich zu einem großen Teil aus der internen Entwicklung der Betriebsgewerkschaften und ihrer Verflechtung mit den unternehmerischen Restrukturierungsprozessen im Transformationsprozess ergibt: Sie ist damit auch hausgemacht. Damit knüpfen wir an die These von David Ost (2009) an, der gerade in den institutionellen aber auch mentalen Hinterlassenschaften der Transformation die größten Hemmnisse für eine Revitalisierung der Arbeitnehmerorganisationen sieht.

Die Analyse der Stahlindustrie ist besonders aufschlussreich, da diese Branche einerseits im Realsozialismus eine herausragende Stellung hatte: sie diente als Vorzeigeprojekt der kommunistischen Modernisierung und war einer der bedeutendsten Sektoren auch in Bezug auf das Bruttoinlandsprodukt und die Zahl der Beschäftigten. Die Stahlarbeiter machten zwischen 9,9 % der Beschäftigten in der Slowakei, 11,5 % in

---

<sup>1</sup> Eine Ausnahme bilden hier die jüngeren Studien zu den Europäischen Betriebsräten und vereinzelte Branchenanalysen, wie z.B. Tholen et al. (2006).

Polen und 12,7 % der Beschäftigten Rumäniens aus.<sup>2</sup> Zudem wurden die Stahlarbeiter als heroische „Avantgarde des Proletariats“ (Burawoy/Lukács 1992: 119) mit zahlreichen Privilegien ausgestattet, wie vergleichsweise hohen Löhnen und verbessertem Zugang zu Wohnraum und anderen Gütern. Die Gewerkschaften waren in der Stahlindustrie besonders stark vertreten. In den ersten Jahren der Transformation blieben die Arbeiter eine wichtige Stimme, die den Gang der Reformen bestimmte. Im Beitrittsprozess wurde die Stahlindustrie zum entscheidenden Sektor, an dessen Privatisierung und Restrukturierung der Abschluss der Verhandlungen hing. Wenn man also von jemandem Stärke und Einfluss hätte erwarten können, dann von den Gewerkschaften in der Stahlindustrie.

Die heute trotzdem schwache Position geht auf heterogene Strategien im Verlauf des Prozesses der Privatisierung und Restrukturierung zurück. Es spielten also historisch kontingente Entscheidungen der Gewerkschaftsführer in den Unternehmen in Reaktion auf politische und institutionelle Anreize der jeweiligen Landesregierungen eine entscheidende Rolle. In Rumänien und der Slowakei führen wir die Schwäche der Gewerkschaften auf Entscheidungen betrieblicher Gewerkschaftsvertreter zurück, die gemeinsam mit dem Management der Unternehmen und Staatsvertretern eigennützige Interessen auf Kosten der Betriebe verfolgten. Als eigenständige Interessenvertreter der Beschäftigten fielen sie dadurch weitgehend aus. In Polen blieben die Gewerkschaften zwar auf Unternehmensebene als unabhängige Akteure bestehen, sie entwickelten sogar aktive Strategien zum Erhalt der Unternehmen und der Branche. Gleichwohl haben sie auch hier an Einfluss verloren, da sie keine eigenständige Interessenvertretung ausbildeten, sondern eher Aufgaben des Managements übernommen hatten. In dem zähen Prozess der Restrukturierung verstanden sie sich aufgrund des Erbes der Selbstverwaltung während des Staatssozialismus und der hohen Popularität des Neoliberalismus quasi als Ko-Manager, wenn nicht gar als Ko-Eigentümer der Unternehmen. Mit der Übernahme durch einen strategischen, erfahrenen Investor werden sie als „Manager“ überflüssig und schaffen es nicht, betriebliche Handlungs- bzw. Entscheidungsspielräume zu verteidigen.

In allen drei Fällen, wenn auch aus unterschiedlichen Gründen, verlieren die Gewerkschaften an Legitimation und Rückhalt bei den Beschäftigten: in der Slowakei und Rumänien waren die Gewerkschaften zu eng mit den plündernden „rent-seeking“ Staatsbeamten verbrüdet, und in Polen mit dem Beschäftigung abbauenden Management. Ein neuer Vertretungsanspruch als Kollektivakteur konnte sich aufgrund dieses Restrukturierungsverlaufs bisher nicht entwickeln. Da die Privatisierung und Restrukturierung in der Stahlindustrie vergleichbar spät eingesetzt hat, teilweise erst unter dem Druck des nahenden EU-Beitritts,<sup>3</sup> ist es noch zu früh, um eindeutig beurteilen zu können, ob die veränderten Ausgangsbedingungen in den Unternehmen zu

---

<sup>2</sup> Vienna Institute for International Economic Studies. Industrial Database Eastern Europe. Juni 2005.

<sup>3</sup> Die EU spielte insgesamt eine sehr ambivalente Rolle. Sie forderte Kapazitätsreduzierungen und verbot staatliche Beihilfen als Ausgangsbedingungen für den Beitritt. Ausführlicher zum Einfluss der EU und den westeuropäischen Nachbarn siehe Trappmann (2003, 2008), Sznajder (2006).

einer besseren Interessenpolitik führen wird. Pollert (2000) geht davon aus, dass es wahrscheinlich mindestens 10 Jahre kapitalistischer Arbeitsbeziehungen braucht, bis die Gewerkschaften in Osteuropa zu echten Interessenvertretern werden. Obwohl die Privatisierung der Stahlindustrie noch nicht so lange zurückliegt, deuten erste Anzeichen darauf hin, dass die Gewerkschaften in den von uns untersuchten Betrieben sich neu aufzustellen versuchen. Inwieweit dieses Bemühen Wirkungsmacht entfaltet und bei den Beschäftigten Rückhalt findet, bleibt noch abzuwarten.

Die vorliegende Untersuchung basiert auf empirischen Arbeiten zur Stahlindustrie in Polen, der Slowakei und Rumänien im Zeitraum 2001-2007. Neben der Analyse branchen- und unternehmensrelevanter Dokumente wurden vor allem qualitative Interviews mit Management, Gewerkschaftsvertretern und Beschäftigten der jeweils größten Stahlunternehmen sowie mit Akteuren der Regional-, Arbeitsmarkt- und Industriepolitik geführt (vgl. Sznajder 2006; Trappmann 2008).

Der Beitrag gliedert sich in vier Teile. Zunächst werden wir die industriellen Beziehungen auf nationaler und sektoraler Ebene in Polen, Rumänien und der Slowakei skizzieren (Abschnitt 2), um dann auf betrieblicher Ebene die Restrukturierung und Privatisierung der einzelnen Unternehmen vergleichend zu rekonstruieren (Abschnitt 3). Anschließend werden wir exemplarisch (am polnischen Fall) die Gründe für die zunehmende Schwächung der betrieblichen Gewerkschaften herausarbeiten (Abschnitt 4). Im letzten Abschnitt resümieren wir die aktuelle Lage der Gewerkschaftsvertretungen in den diskutierten multinationalen Unternehmen und ziehen Rückschlüsse für die Entwicklung der industriellen Beziehungen auf nationaler Ebene.

## **2. Industrielle Beziehungen in der Stahlindustrie**

Obwohl die Entwicklungen sich in den drei Ländern erheblich unterschieden, lassen sich doch auch gewisse Gemeinsamkeiten in den 1990er Jahren feststellen: Auf nationaler Ebene waren die industriellen Beziehungen tripartistisch organisiert, d.h. die Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände wurden zu Fragen der Wirtschafts- und Sozialpolitik vom Staat konsultiert, um einen friedlichen Verlauf der Transformation zu garantieren. In allen drei Ländern jedoch konnten sich die Gewerkschaften über die tripartistischen Gremien kaum Einfluss sichern (Pollert 2000: 201). Die sektorale Verhandlungsebene war bis auf wenige Ausnahmen, eine davon die Stahlindustrie, schwach ausgeprägt. Die zentrale Verhandlungsebene für alle Fragen der Arbeitsgestaltung und -entlohnung waren und sind bis heute die Unternehmen. Die vertikale Integration war zudem sehr schwach, die Rahmenabkommen waren oftmals auf der Unternehmensebene völlig unbekannt (Meardi 2006). Einige Autoren sprechen aufgrund dieser Gemeinsamkeiten auch vom „transformationgesellschaftlichen Arbeitsbeziehungsmodell“ (Kohl/Platzer 2003). Im Folgenden möchten wir jedoch den Blick auf die Unterschiede der industriellen Beziehungen lenken, die den Kontext für das betriebliche Agieren in der polnischen, rumänischen und slowakischen Stahlindustrie darstellen. Wir werden insbesondere erläutern, wie die unterschiedlichen Wege des Tripartismus sich auf die Restrukturierung der Stahlindustrie ausgewirkt haben.

## 2.1 Die nationale Ebene

Seit Beginn des sozialen Dialogs Anfang der 1990er Jahre galten die Gewerkschaften in der Slowakei als „Modernisierungsverhinderer“ (Majtan 2005) und Kollektivvereinbarungen mangelte es an Verbindlichkeit. Generalvereinbarungen auf nationaler Ebene wurden oftmals einfach nicht umgesetzt (Myant/Slococock/Smith 2000; Kohl/Platzer 2003). Trotz vergleichsweise starker Konzentration der Gewerkschaften mangelte es ihnen an Durchsetzungsfähigkeit. Die Slowakische Konföderation der Gewerkschaften (KOZ SR), die bereits 1990 den kommunistischen Gewerkschaftsapparat abgelöst hatte, ist auch heute noch der bedeutendste Dachverband und repräsentiert mit 37 Branchenverbänden und einer Mitgliederzahl von 590.000 rund 90% aller Gewerkschaftsmitglieder in der Slowakei. Neben diesem einheitsgewerkschaftlichen Dachverband existieren noch ein Christlicher Gewerkschaftsbund sowie ein kleinerer Verband Kunst und Kultur (Platzer 2009). Der gewerkschaftliche Organisationsgrad ist wie in allen anderen mittelosteuropäischen Ländern erheblich gesunken, von fast 100% auf 22% (Kohl 2009). Die stärkste Branchengewerkschaft innerhalb des Dachverbandes war und ist die Stahlgewerkschaft O.Z. KOVO, die neben den Stahlarbeitern auch Ingenieure und Elektrotechniker vertritt. Ihr Verhandlungspartner ist der Arbeitgeberverband Metallurgie, Bergbau und Geologie (*Zväz hutníctva, ťažobného priemyslu a geológie SR – ZHŤPG SR*), der zunächst in dem Arbeitgeberdachverband AZZZ SR (*Asociácia zamestnávateľských zväzov a združení Slovenskej republiky, AZZZ SR*) organisiert war. Von dem AZZZ hat sich 2004 die Nationale Union der Arbeitgeber (*Republiková únia zamestnávateľov Slovenskej republiky, RÚZ SR*) abgespalten. Dieser Verband vertritt mittlerweile zwei Drittel der in der Slowakei tätigen Unternehmen, darunter auch die Stahlbranche, die insgesamt 70% des BIP produzieren (Czíria 2002; Platzer 2009).

Die industriellen Beziehungen verschlechterten sich in den 1990er Jahren als die Regierung Mečiar eine neue Lohnkontrollpolitik einführen wollte, ohne die Gewerkschaften vorher zu konsultieren. Aus Protest verließ die O.Z. KOVO das tripartistische Gremium, woraufhin die Regierung versuchte, alternative Gewerkschaftsstrukturen aufzubauen, die ihren Kurs mittragen (Toth/Neumann 2004). Erfolg hatte Mečiar bei den lokalen Gewerkschaftsvertretern des größten slowakischen Stahlwerks, dem VSŽ. Das Gewerkschaftskomitee des VSŽ löste sich 1996 aus dem sektoralen Verbund der O.Z. KOVO und gründete eine eigene Organisation, die Metalurg. Als offizieller Grund wurde Kritik an zentralistischen Strukturen genannt, de facto war dies dem strategischen Versuch der Regierung geschuldet, die Gewerkschaften zu spalten und insbesondere den O.Z. KOVO, der der Politik Mečiar sehr kritisch gegenüberstand, zu schwächen. Metalurg wurde Teil des klientelistischen Oldboy Netzwerks von Mečiar. Der O.Z. KOVO versuchte Proteste und Petitionen zu organisieren und unterstützte schließlich die politische Opposition, die Slowakische Demokratische Koalition (Sznajder Lee 2010). Als diese 1999 die Regierungsgeschäfte übernahm, bedeutete dies für die Gewerkschaften jedoch keinen großen Unterschied, de facto erhielten sie nur mehr Anerkennung ohne größere Handlungsspielräume. Das 1999 verabschiedete Gesetz zur Sozialpartnerschaft „continues this pattern of high cultural recognition for trade unions and low effective power to satisfy labor’s social demands“ (Stein 2001:

73). In der Slowakei der 1990er Jahre bleibt die Sozialpartnerschaft nur ein strategischer Spielball der Regierung.

In Rumänien hingegen vertrat die Regierung in den ersten Jahren der Transformation sogar die Ansicht, dass der soziale Dialog überflüssig sei, da Gewerkschaften und Arbeitgeber andere Kanäle der Einflussnahme hätten (Korkut 2006). Die daraufhin einsetzende Konzentration auf informelle persönliche politische Einflussnahme verschärfte die ohnehin virulente Spannung zwischen den verschiedenen Gewerkschaften. Erst 1997 in Reaktion auf sich häufende spontane Protestaktionen und Streiks vor allem im Bergbau sowie auf massiven Druck der EU hin, endlich Strukturen des sozialen Dialogs auf nationaler Ebene einzurichten, wurde das erste nationale tripartistische Gremium gegründet (Korkut 2006). Der Ökonomische und Soziale Rat stellte jedoch nur ein „Potemkinsches Dorf“ dar, das eher dem Wunsch der positiven Berichterstattung der EU diene (vgl. Grabbe 2003; Jacoby 1999). Insgesamt dominierten die klientelistischen Beziehungen zwischen Gewerkschafts- und Regierungsvertretern (Korkut 2006).

Die Gewerkschaftslandschaft ist bis heute stark zersplittert. Es existieren viele rivalisierende Gewerkschaften auf nationaler, sektoraler und betrieblicher Ebene, mit teilweise stark verschiedenen ideologischen Ideen, was in den 1990er Jahren nicht zu einer angemessenen Interessenvertretung der Arbeiter geführt hat (Mihes/Casale 1999). Nach der Abschaffung der kommunistischen Allgemeinen Union der Rumänischen Gewerkschaften (*Uniunea Generală a Sindicatelor din România – UGSR*) stellte die Nationale Konföderation Freier Gewerkschaften Rumäniens Bruderschaft (*Confederația Națională a Sindicatelor Libere din România – CNSLR Frăția*) mit fast 6000 Einzelgewerkschaften bis heute die größte Konföderation dar. Den zweitgrößten Verband mit etwas mehr als 2000 Gewerkschaften bildet die Nationale Konföderation „Cartel Alfa“ (*Confederația Națională Sindicală Cartel Alfa*). Daneben gibt es drei weitere wichtige Gewerkschaftsverbände. Alle Verbände überlappen sich in ihren Vertretungsansprüchen und versuchen heute sich auf einige Branchen zu spezialisieren: die CNSLR-Frăția repräsentiert die staatlichen Betriebe im Bereich Telekommunikation und Energie, BNS ist überwiegend in der Automobilbranche und im Schiffbau aktiv, CSDR im Bildungswesen und der Ernährungsindustrie, Meridian in der Leichtindustrie und im Dienstleistungsbereich und Alfa Cartel überwiegend im Maschinenbau und der Metall- und Stahlindustrie (Kideckel 2001).<sup>4</sup> Trotz der Fragmentierung liegt der Organisationsgrad heute immerhin noch bei 35% (Kohl 2008, die Gewerkschaften selbst geben an, es wären 60-70%).

In der Stahlbranche sind heute neben einer Vielzahl kleinerer Gewerkschaften auf Betriebsebene insbesondere zwei Interessenvertretungen aktiv: die FSS Metarom (*Federația Sindicatelor din Siderurgie Metarom, FSS Metarom*), sie vertritt 80% der organisierten Beschäftigten, und die kleinere Virgil Săhleanu „Gewerkschaft Solidarität“

---

<sup>4</sup> Romania: Industrial relations profile, [http://www.eurofound.europa.eu/eiro/country/romania\\_3.htm](http://www.eurofound.europa.eu/eiro/country/romania_3.htm), [letzter Zugang 26.2.2010], Union organizations affiliated to the National Trade Union Confederation MERIDIAN <http://www.csnmeridian.ro/articol/ro/22/csnm-Organizatii+membre.html>, [letzter Zugang 26.2.2010].

(*Federația Sindicală "Solidaritatea Virgil Săbleanu"*) mit den restlichen 20% (Chivu 2009). Verhandlungspartner für beide ist der Arbeitgeberverband Metallurgie (*Federația Patronală Metalurgică*), der wiederum Mitglied der Rumänischen Industrie-Arbeitgeber-Konföderation (*Confederația Patronală din Industria României, Conpirom*) ist, einem von insgesamt 12 Arbeitgeberverbänden, die an den nationalen Kollektivverhandlungen beteiligt sind.

Die Fragmentierung der Gewerkschaftslandschaft liegt zum einen an der Gesetzgebung von 1991, die die Gründung von Gewerkschaften extrem vereinfachte, sowie andererseits an dem Versuch der postkommunistischen illiberalen Regierung der Nationalen Rettungsfront, die entstehenden unabhängigen Gewerkschaften zu schwächen. Die autoritäre Regierung fürchtete ein Erwachen der Zivilgesellschaft und wollte daher die unabhängige Gewerkschaftsbewegung bereits im Keim ersticken. Sie überredete daher mächtige Gewerkschaftsführer ihre Organisationen von den neuen föderalen Strukturen abzuspalten. Wieder war die Regierung in der Stahlindustrie erfolgreich. Bereits 1991 gründeten die lokalen Gewerkschaftsführer des größten rumänischen Stahlwerks, der Sidex Galați, ihre eigene Organisation, die Gewerkschaftskonföderation der Stahlarbeiter Galați, die dann wiederum in den 1990er Jahren von der Regierung auf nationaler Ebene als Verhandlungspartner gleichberechtigt neben Metarom anerkannt wurde. Es kam so zu „patron–client linkages between the unions and the party or parties in government“ (vgl. Korkut 2006: 70). Die rumänischen Akteure verhielten sich ganz im Sinne des berühmten Arguments von Hellmann (1998), dass Gewinner der Transformation keine weiteren Reformen anstrebten, die ihre Sonderposition gefährden könnten; ihr Stückwerk an Reformen und die Verhinderung funktionsfähiger Institutionen hielt sie an der Macht (vgl. Cernat 2006).

Anders ist die Situation in Polen. Hier spielten die Gewerkschaften und der soziale Dialog eine größere Rolle für die Transformation. Zwar wurde auf nationaler Ebene der soziale Dialog zwischen Gewerkschaften, Unternehmen und dem Staat zunächst abgelehnt, da durch die Regierungsbeteiligung der *Solidarność* bereits eine Interessenvertretung der Arbeitnehmer als gegeben angenommen wurde. Dass dies nicht zutraf, zeigten die Arbeiterproteste 1992/3 gegen die Regierungspolitik, die dann 1994 doch zu der Einrichtung einer nationalen tripartistischen Kommission geführt haben (Orenstein 2001). Die zentralen Akteure auf nationaler Ebene waren die *Solidarność* mit ihren anti-kommunistischen Wurzeln und die *OPZZ (Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych – Allpolnische Gewerkschaftsallianz)*, die Nachfolgerin der staatlichen Einheitsgewerkschaften. Beide haben heute fast gleich viele Mitglieder, die *Solidarność* organisiert 48% aller Gewerkschaftsmitglieder, die *OPZZ* 43%. Seit 2001 gibt es zudem das Forum der Gewerkschaften (*Forum Związków Zawodowych FZZ*) mit etwa 8% aller Gewerkschaftsmitglieder, in dem sich vor allem Abspaltungen der *Solidarność* und der *OPZZ* sammeln (Towalski 2009). Daneben gibt es noch weitere 300 kleine Gewerkschaftsverbände auf nationaler Ebene und eine Vielzahl von Abspaltungen und neuen kleineren Gewerkschaften auf Unternehmens- und Betriebsebene.

Insgesamt ist der gewerkschaftliche Organisationsgrad auf 16% gesunken (Krzywdzinski 2008), in der Stahlindustrie liegt er allerdings noch bei 60%. Die Arbeitgeber sind noch schwächer organisiert, nur ein Fünftel der Unternehmen sind



Mitglied in einem Arbeitgeberverband. Die Stahlindustrie ist seit 1994 in dem Verband der Arbeitgeber der Metallurgie (*Związek Pracodawców Przemysłu Hutniczego*) organisiert, der wiederum Mitglied in der Polnischen Konföderation der Polnischen Arbeitgeber (*Konfederacja Pracodawców Polskich, KPP*) ist, dem ältesten Arbeitgeberverband. Daneben existieren noch der liberale Polnische Verband der Privatunternehmen (*Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych, PKPP*), 1999 gegründet, um das Monopol der KPP zu brechen, und die beiden elitären Wirtschaftsverbände der Polnische Business Centre Club und der Polnische Runde Tisch der Wirtschaft.

Im Gegensatz zur Slowakei und Rumänien kam es in Polen zu keiner Verflechtung der Politik mit der Unternehmensebene. Auf Betriebsebene agierten die Gewerkschaften relativ autonom. Allerdings dominierte auf nationaler Ebene eine enge Verbindung der Gewerkschaften zur Politik: die nationalen Dachverbände der Gewerkschaften stützten die politischen Parteien und stellten zum Teil auch Abgeordnete. Die *Solidarność* unterstützte die Mitte-Rechts-Regierungen, wohingegen die *OPZZ* das postkommunistische Mitte-Links-Lager stützte, wodurch die tripartistischen Gremien auf nationaler Ebene fast überflüssig schienen (Cox 2003). Der Tripartismus in Polen funktionierte dementsprechend nur oberflächlich, die Sozialpartner nutzten vor allem ihren politischen Einfluss, um ihre Interessen durchzusetzen (Ost 2000; Kozek 2003; Iankova/Turner 2004). Auch in den von uns untersuchten Unternehmen waren viele Gewerkschaftsführer Mitglied des polnischen Sejm. Die Tripartistische Kommission konnte erst richtig arbeiten, nachdem 2001 die Gewerkschaften offiziell ihre Verflechtung mit der Nationalpolitik einstellten und sich von der parlamentarischen Arbeit zurückzogen.

## **2.2 Sektorale Abkommen**

In allen drei Ländern wurden zudem auch auf Branchenebene Verhandlungen geführt. Dies hing mit dem wachsenden Einfluss der EU zusammen, die die Umsetzung des sozialen Dialogs zum Bestandteil ihrer Beitrittsverhandlungen machte. Oftmals gingen Branchenabkommen jedoch nicht über die gesetzlichen Mindeststandards hinaus und gaben keine Details für die Umsetzung an die Hand (Platzer 2009; Kohl/Platzer 2003). Etwas anders sah die Situation in dem hier untersuchten Stahlsektor aus. Dort waren die Probleme besonders virulent, so dass zumindest die Vereinbarung echter Abkommen gelang.

In Rumänien fanden in der Stahlindustrie schon seit 1992 sektorale Absprachen statt, allerdings auf eher informellem Niveau, da erst 1996 ein Gesetz verabschiedet wurde, das die Kollektivvereinbarungen regelte. Es waren hier vor allem die *Metarom* Gewerkschaft, die *Galați* Gewerkschaft, die Gewerkschaft der Feuerfestmaterialarbeiter und die *Freie Gewerkschaft der Buntmetallurgie*, die mit dem Vorgänger von *Metallurgie* unter Beteiligung des Industrieministeriums branchenweite Probleme sowie Lohnfragen diskutierten. Die Sitzungen fanden ad-hoc auf Wunsch der Beteiligten statt, hatten aber rein informativen Charakter (Gewerkschaftssekretär *Metarom*, 4.6.2004, vgl. Sznajder 2006). Das erste richtige Branchen-Abkommen wurde 1996 zwischen der rumänischen Branchengewerkschaft *Metarom*, der *Galați* Gewerkschaft und dem Arbeitgeberverband (damals noch *Hefasios*, heute *Metallurgie*) zur sozialen Abfederung der Restrukturierung der (Metall- und) Stahlindustrie abgeschlossen. Die

Initiative ging auf Metarom zurück. Sie orientierten sich an westeuropäischen Erfahrungen mit der Restrukturierung der Stahlindustrie und forderten ein umfassendes Restrukturierungspaket mit Qualifizierungen und Schaffung neuer Arbeitsplätze. Allerdings wurde das Abkommen nie umgesetzt. Erst nach fünf Jahren wurde es in ein Gesetz gegossen, aber auch dieses wurde nie implementiert. Als es 1998-2000 zur recht dubiosen Privatisierung kleinerer Unternehmen und in deren Zuge auch zu Entlassungen in diesen Unternehmen kam, wurden die Gewerkschaften nicht einmal konsultiert.<sup>5</sup> Metarom versuchte sich gegen diese Art der Privatisierung zu wehren und forderte ein umfassendes Restrukturierungsprogramm: „Wir sind nicht gegen Privatisierung an sich, aber wir hätten es nur gern anders gehabt, mit richtigen Investoren, und dass die Beschäftigten eine Arbeitsplatzgarantie oder zumindest Abfindungen bekommen hätten“.<sup>6</sup> Diese Skepsis ist jedoch nicht weiter in Protest umgeschlagen, sondern blieb rein rhetorisch. Der soziale Dialog auf sektoraler Ebene hat also kaum zu mehr Sicherheit für die Beschäftigten im Restrukturierungsprozess beigetragen (Sznajder Lee 2010).

In Polen hingegen waren die Gewerkschaften auf Branchenebene erfolgreicher. Mit dem Auslaufen der staatlichen Hilfen für den Stahlsektor verschlimmerte sich die ökonomische Situation in den Hütten und die Restrukturierung schien unvermeidbar. Gemeinsam versuchten die Gewerkschaften gegen die negativen Effekte der Restrukturierung zu kämpfen. Im Ergebnis wurde 1998 das sogenannte „Soziale Paket für Hüttenarbeiter“ (*Hutniczy Pakiet Socjalny*) als erstes Branchenpaket von den Mitgliedern eines eigens gegründeten Tripartistischen Komitees zur Restrukturierung der Stahlindustrie (*Zespół Trójstronny ds. Społecznych Warunków Restrukturyzacji Hutnictwa*) verabschiedet. Neben dem Staat und dem Arbeitgeberverband ZPPH nahmen Vertreter von fünf in der Branche aktiven Gewerkschaften daran teil: die Metallurgischen Abteilungen der Solidarność (NSZZ Solidarność) und der OPZZ sowie drei weitere kleinere Gewerkschaften, die heute alle im Forum organisiert sind, die Nationale Metallarbeiterabteilung der Gewerkschaft der Ingenieure, die Nationale Metallarbeiterabteilung der All-Polnischen Vereinigung der Schichtarbeiter-Gewerkschaften und die Kadra (*Porozumienie Związków Zawodowych Kadra*). Das Branchenabkommen ermöglichte den Transfer von Beschäftigten in Tochtergesellschaften sowie die Frühpensionierung zahlreicher Arbeitnehmer und stellte finanzielle Unterstützung im Fall von Entlassungen bereit. Insgesamt haben 57 000 Stahlarbeiter zwischen 1999 und 2001 die Unternehmen verlassen. Die Kosten hierfür beliefen sich auf 120 Millionen US\$, wovon 28 Millionen direkt von der polnischen Regierung übernommen wurden (AME 2003).

Die guten Erfahrungen mit dem Branchenabkommen führten zu einem zweiten Paket, dem Aktivierungspaket für die Stahlindustrie (*Hutniczy Pakiet Aktywizujący HPA*, 2003). Das HPA wurde allerdings von der Regierung vorbereitet und dann nur von dem tripartistischen Komitee verabschiedet. Genau genommen handelte es sich bei

---

<sup>5</sup> Die angeblichen „Investoren“ waren nur bestrebt, maximalen Gewinn aus den Unternehmen zu holen, sie investierten nicht und zahlten teilweise sogar keine Löhne (Sznajder 2006).

<sup>6</sup> Mediafax. „Sindicaliștii din industria siderurgică vor declanșa acțiuni de protest față de privatizarea anumitor societăți din acest sector.“ Bucharest. 23.10. 2000.

den tripartistischen Gremien eher um bipartistische Verhandlungen zwischen Regierung und Gewerkschaften. Denn die Arbeitgebervereinigungen „sitzen nur am Tisch und reden, aber sind komplett abhängig von der Regierung, daher kann ein Arbeitgeber eh nichts beschließen, was gegen den Willen der Regierung wäre“ (Towalski 2003). Trotzdem wurden die Branchenabkommen von allen Seiten als großer Erfolg gefeiert, da sie eine relativ friedliche Restrukturierung der Unternehmen ermöglichten, ohne große Massenproteste, die man in der für ihre Militanz bekannten Branche befürchtet hatte.

In der Slowakei gab es zwar einige sektorale Abkommen, aber in der Stahlindustrie sah man hierfür aufgrund der hohen Konzentration des Sektors keine Notwendigkeit: Erstens arbeiteten insgesamt 90% der Stahlarbeiter in dem größten Stahlwerk, der VSŽ, und zweitens verlief die Restrukturierung in den 1990ern ohne Beschäftigungsabbau.

In allen drei Ländern hat das ökonomische und soziale Gewicht der Stahlindustrie dazu beigetragen, Rahmenbedingungen der Restrukturierung im Vorfeld festzulegen. Aber nur im Falle Polens sind Branchenabkommen wirklich zum Einsatz gekommen und haben dort die Gewerkschaften auf Betriebsebene unterstützen können. In der Slowakei gab es kein Branchenabkommen und in Rumänien wurde das Abkommen nicht umgesetzt. Diese Unterschiede zwischen den Ländern hängen einerseits mit der Stärke der Gewerkschaften als politischer Kraft sowie mit der Struktur des Sektors in Polen zusammen, er ist weniger konzentriert als in der Slowakei und Rumänien. Andererseits waren die Betriebsgewerkschaften in Polen stark an der Umsetzung der Restrukturierung interessiert. Das Branchenabkommen in Polen bot gute Rahmenbedingungen für Betriebe unter Handlungsdruck. Nicht selten waren es die Gewerkschaftsführer der großen Stahlunternehmen, die auf Branchenebene ihnen adäquat erscheinende Konditionen ausgehandelt hatten, um so bereits vor der Privatisierung der Unternehmen Restrukturierung und damit verbunden massiven Beschäftigungsabbau durchzusetzen. In der Slowakei und Rumänien wurden kaum Arbeiter entlassen, sondern im Gegenteil über Lohnerhöhungen befriedet. Hier setzte die Restrukturierung erst nach der Privatisierung ein. Bis dahin wurde an dem Status quo der Unternehmen nichts verändert, da vor allem das Management die Unternehmen nutzte, um privates Kapital zu akkumulieren. Die Betriebsgewerkschaften haben dies geduldet, sich zum Teil daran beteiligt und sich so diskreditiert. Insgesamt haben sie damit das Image und die Stärke der Gewerkschaften negativ beeinträchtigt. Im nächsten Abschnitt werden wir diese Prozesse auf Unternehmensebene genauer untersuchen.

### **3. Restrukturierung und Privatisierung der Unternehmen**

Im Zentrum unserer Analyse stehen die drei Unternehmen VSŽ – *Východoslovenské Železiarne* (Ostslowakisches Stahlwerk), *Sidex Galați*, und PHS- *Polskie Huty Stali* (Polnische Stahlwerke), allesamt jeweils die größten Stahlbetriebe und heute im Gefolge der Privatisierung Tochtergesellschaften multinationaler Unternehmen. Das slowakische VSŽ – wurde 2000 an U.S. Steel verkauft und heißt heute U.S. Steel Košice; die rumänische *Sidex Galați* wurde 2001 an Lakshmi Mittal's Holding LNM verkauft und ist heute Teil des ArcelorMittal Konzerns, die ArcelorMittal Galați. Die konsolidierten PHS wurden auch an Lakshmi Mittal verkauft, allerdings erst 2003, und sind heute

zusammen mit der Arcelor Huta Warszawa in den Gesamtkonzern ArcelorMittal integriert, als ArcelorMittal Poland.

Das VSŽ, 1965 gegründet, war eines der bedeutendsten Unternehmen der Slowakei und erwirtschaftete mit 20.000 Beschäftigten fast 10% des slowakischen Bruttoinlandsprodukts. Bereits Anfang der 1990er Jahre wurde es privatisiert, aber die Eigentümerstruktur war aufgrund der Privatisierungsform (Voucher) stark gestreut. Die klientelistischen Beziehungen zur Regierung Mečiar verschafften jedoch sowohl dem Management als auch den Gewerkschaftsvertretern der abgespaltenen Gewerkschaft Metalurg große Anteile am Unternehmen.<sup>7</sup> Das Management und Metalurg schlachteten das Unternehmen nahezu aus und wirtschafteten es in den Ruin. Wachsender Unmut über die Bereicherungspolitik des Management und der Gewerkschaftsvertreter wurde über Lohnerhöhungen zum Verstummen gebracht (Sznajder Lee 2010). Zu dieser Zeit war das VSŽ ein perfektes Beispiel für den kleptokratischen politischen Kapitalismus von „Oldboys“ Netzwerken (vgl. Eyal/Szelényi/Townsley 1998), informelle Treffen zwischen Politikspitzen, Management und Metalurg bestimmten das Schicksal des Unternehmens.

Zur bedrohlichen Krise kam es als 1998 ausländische Gläubiger die Rückzahlung von Krediten forderten.<sup>8</sup> Das Unternehmen war nicht in der Lage seine Schulden zu begleichen und ihm drohte der Konkurs. Die neu gewählte liberale Regierung setzte das alte Management ab und einen neuen Geschäftsführer aus dem Bankenbereich ein, der die ausländischen Banken davon überzeugen sollte, ihre Forderungen auszusetzen, bis ein finanzkräftiger Investor gefunden worden wäre, der die Restrukturierung des Unternehmens vorantreiben würde. So konnte der Konkurs verhindert werden. Metalurg verhielt sich jedoch dem neuen Geschäftsführer feindselig gegenüber und versuchte ihn zu stürzen, allerdings ohne Erfolg. Im Gegenteil, er und die Regierung schafften es, U.S. Steel als Investor zu gewinnen. Metalurg lehnte den anvisierten Privatisierungsvertrag zwischen U.S. Steel und der Regierung mit der Begründung ab, er „betrüge das Unternehmen, die Arbeiter und die Slowakei.“<sup>9</sup>

Aber der Einfluss von Metalurg, der stark an seinen politischen Seilschaften hing, war schwindend und im Jahr 2000 gelang es dem neuen Geschäftsführer und der slowakischen Regierung einen Privatisierungsvertrag mit U.S. Steel abzuschließen. Insgesamt musste U.S. Steel 60 Millionen US\$ für VSŽ zahlen, 325 Millionen US\$ Schulden übernehmen, 15 Millionen US\$ Steuerrückstände ausgleichen, den Anteilseignern 25-75 Millionen US\$ Rendite zahlen und mindestens 700 Millionen US\$ investieren. Zudem verpflichtete sich U.S. Steel die ersten 10 Jahre die Beschäftigung nicht zu reduzieren, es sei denn durch natürliche Fluktuation. Als Gegenleistung sollte das Unternehmen in den ersten fünf Jahren von den Unternehmens- und Gewinnsteuern befreit

<sup>7</sup> Das Management und die Gewerkschaften haben jeweils eigene Unternehmen gegründet, die dann Anteile an VSŽ zu minimalen Preisen vom Nationalen Property Fund erwerben konnten.

<sup>8</sup> Das VSŽ schuldete Merrill Lynch 35 Millionen Dollar und der ING Bank N.V. 125 Millionen Dollar.

<sup>9</sup> Hospodarské noviny, „Chronológia spolupráce U.S. Steel Group a VSŽ, a.s.,“ June 9-11, 2000.

werden, in den folgenden fünf Jahren um die Hälfte der Steuerlast. Die EU forderte jedoch in ihren Beitrittsverhandlungen eine Beschränkung der Steuerentlastung auf maximal 500 Millionen US\$ (Sznajder 2006). Die Beschäftigungsgarantie geht also nicht, wie man – von außen betrachtet – annehmen würde, auf den Einsatz der Gewerkschaften zurück, sondern auf die Steuergeschenke der neuen Regierung. Im Gegenteil, die Metalurg, als Komplizin des alten Managements, hatte sich als Verhandlungspartnerin desavouiert und jeglichen Rückhalt bei den Beschäftigten verloren. Zwar zogen sich nach dem Verkauf an U.S. Steel die führenden Köpfe von Metalurg zurück und gaben damit den Weg frei für einen Neubeginn zwischen Management und neuen Gewerkschaftsvertretern, aber sie haben, wie ein Unternehmensrepräsentant die Entwicklung beschreibt, nicht nur „sich selbst überflüssig gemacht“, sondern auch die schwache Ausgangsposition der Gewerkschaftsvertreter bei U.S. Steel Košice mit zu verantworten (Sznajder Lee 2010).

Das rumänische Beispiel weist einige Parallelen mit dem slowakischen VSŽ auf. Zunächst war auch die Sidex Galați ein bedeutendes Symbol des Kommunismus, produzierte mit 37.000 Beschäftigten 80% des rumänischen Stahls und 4% des rumänischen Bruttoinlandsprodukts. Die Privatisierung des Unternehmens unterlag jedoch einem zähen Ringen zwischen dem Management, den Gewerkschaften, der Regierung auf der einen und externen Akteuren wie der Weltbank, dem IMF und der EU auf der anderen Seite und wurde erst 2001 realisiert. Zwar wurde die Sidex Galați 1996 im Rahmen der Voucherprivatisierung bereits kapitalisiert, aber nur 13% der Unternehmensanteile wurden an Investmentfonds veräußert, der Rest blieb in staatlicher Hand. Das Unternehmen war stark verschuldet, 80% des Defizits des rumänischen Staatshaushaltes gingen auf das Unternehmen zurück. Die externen Akteure und Gläubiger drängten daher auf eine zügige Privatisierung. Die Regierung zögerte, das Management und die Galați Gewerkschaft waren vehement gegen die Privatisierung, da alle drei aus dem Unternehmen hohe private Gewinne erwirtschafteten. Das Unternehmen war umgeben von Hunderten kleinerer Unternehmen, die als Intermediäre im Bereich Verkauf und Beschaffung vor allem dem Management, den Gewerkschaftsführern, aber auch lokalen Politikern (aller Parteien) zur Akkumulation öffentlicher Mittel dienten. Laut dem rumänischen Ministerpräsidenten gab es mehr als 1400 solcher Unternehmen, die in dubiosen Geschäftsbeziehungen mit der Sidex Galați standen.<sup>10</sup> Auch die Beschäftigten profitierten; sie genossen hohe Privilegien in Bezug auf die Löhne und Beschäftigungssicherheit. Die militante Belegschaft wurde oft argumentativ vom Management ins Feld geführt, wenn es zusätzliche Finanzmittel von der Regierung erwirken wollte. Allen intern Beteiligten war also an einem Erhalt des parasitären Status quo gelegen.

In der Folge des zügellosen Diebstahls wuchs jedoch die Schuldenlast des Unternehmens auf 1 Milliarde US\$. Im Jahr 2000 machte es bereits täglich 1 Million US\$ Verlust. Die Weltbank und der IMF verstärkten ihren Druck auf die rumänische Regierung, und als die EU Kommission klarstellte, dass die Privatisierung des Unternehmens eine Bedingung für die Aufnahme in die EU darstellte, schrieb die Regierung

---

<sup>10</sup> Economist Intelligence Unit, “Romania industry – Survey of the metals sector,” 31.8.2001.

die Privatisierung von Sidex aus. Das Management wurde ausgetauscht und gab seinen Widerstand gegen die Privatisierung auf. Die Galați Gewerkschaft versuchte hingegen noch eine Zeit lang, die Privatisierung aufzuhalten, formulierte diverse Bedingungen für ihre Zustimmung und drohte mit militanten Aktionen, gab aber Mitte 2001 auch auf. Als strategischer Investor fiel die Wahl auf den indischen Unternehmer Lakshmi Mittal.<sup>11</sup>

Mittal erwarb 90% der Unternehmensanteile der Sidex Galați für 52 Millionen US\$, darüber hinaus musste er 351 Millionen US\$ Investitionen zusagen, 100 Millionen US\$ Liquiditätsreserven bereitstellen und die Hälfte der 1,2 Milliarden US\$ Schulden übernehmen. Der Privatisierungsvertrag sah auch eine Beschäftigungsgarantie für fünf Jahre vor; dies war allerdings, ähnlich wie in der Slowakei, nicht dem Engagement der Gewerkschaften zuzuschreiben, sondern dem Bemühen der Regierung, Arbeitslosigkeit in einer Region zu verhindern, die bereits stark von Arbeitslosigkeit betroffen war (Sznajder Lee 2010).

Die Restrukturierung der polnischen Stahlwerke verlief deutlich anders als die in Rumänien und der Slowakei. Zunächst einmal war der politische Kontext anders, die polnischen Gewerkschaften wurden nicht von der Regierung instrumentalisiert. In Polen bestanden die Allianzen eher zwischen den betrieblichen Gewerkschaftskomitees und dem Management in Konkurrenz der einzelnen Werke zueinander. Dies hing vor allem mit den strukturellen Merkmalen der Branche zusammen. Es gab insgesamt 25 Stahlwerke, wobei die beiden größten zusammen fast 70% des polnischen Stahls produzierten. Die Huta im. Tadeusza Sendzimir wurde 1945 als kommunistisches Prestigeobjekt in Nowa Huta direkt gegenüber dem bürgerlichen Krakau gebaut. Die Huta Katowice wurde in den 1970er Jahren in 60km Entfernung bei Katowice mit ergänzenden Produktionslinien gebaut. Unter ökonomischen Gesichtspunkten wäre also der Zusammenschluss der beiden Stahlwerke sinnvoll gewesen. Dieser wurde aber sowohl von dem Management und den betrieblichen Gewerkschaftsführern boykottiert, die vor allem einen Prestigeverlust befürchteten, als auch von den Beschäftigten, die von der Fusion eine Verschlechterung ihrer Standortbedingungen und Beschäftigungsabbau erwarteten. Im Vergleich zu den slowakischen oder rumänischen Kollegen war auch die Haltung der polnischen lokalen Gewerkschaftsführer zur Restrukturierung anders geartet. Die Gewerkschaftsvorsitzenden wurden geradezu zu Initiatoren des Restrukturierungsprogramms, gaben Expertisen in Auftrag, forderten vehement Investitionen für ihre Unternehmen und setzten personelle Restrukturierungsmaßnahmen in ihren Unternehmen durch. Sie hielten den Beschäftigungsabbau für notwendig und versuchten durch die sektoralen Abkommen den Restrukturierungsprozess abzufedern. Als es 2001 unter massivem Druck der EU dann doch zur Konsolidierung des Sektors und dem Zusammenschluss der vier wichtigsten Stahlwerke kam, waren die einzelnen Unternehmen bereits mit Hilfe der Gewerkschaften restrukturiert worden. Von 1990 bis 1998 wurden in der ganzen Branche bereits

---

<sup>11</sup> Der Verkauf an Mittal wurde in Westeuropa skandalisiert, da sich die britische Regierung, namentlich Tony Blair, in die Verhandlungen vermittelnd eingeschaltet hatte, just nachdem Mittal der Labour Partei eine großzügige Spende zukommen ließ. Intelligence Unit, "Sidex scandal could have local repercussions," 5.4.2002

66.000 Arbeitsplätze durch Ausgründungen von Unternehmen und Pensionierungen abgebaut. Im Rahmen des Hüttenpakets von 1998-2001 fand eine Reduktion um weitere 57.000 Arbeitsplätze statt, diesmal über Vorruhestandsprogramme, Abfindungen und weitere Ausgründungen. Die Gewerkschaften befürworteten zudem die Idee der Privatisierung. Die Übernahme durch einen strategischen Investor sahen sie als Voraussetzung der Überlebensfähigkeit ihrer Unternehmen an und drängten daher die Regierung zum Verkauf. Die häufig wechselnden Regierungen verwarfen jedoch jeweils die Gesamtkonzepte zur Restrukturierung der Vorgängerregierungen und versagten bei der Koordinierung der Bemühungen der einzelnen Werke, so dass sich die Privatisierung erheblich hinausschob. Politisch wurde ebenfalls um den richtigen Investor gerungen. Die westeuropäische Industrie meldete Interesse an, wurde aber von den internen polnischen Querelen abgeschreckt. Letztlich unterlag U.S. Steel in einem von Insidern stark kritisierten Bieterverfahren dem LNM Konzern von Mittal. Der Privatisierungsvertrag sah den Verkauf von 60% der Unternehmensanteile für einen Gegenwert von 2 Milliarden US\$ vor, davon waren allein 600 Millionen für Investitionen gedacht und 1,1 Milliarden Schuldenausgleich.<sup>12</sup>

Das Privatisierungsabkommen enthielt erstaunlicherweise zunächst keine Angaben zur Beschäftigung. Erst nach fünf Monaten konnten sich der neue Besitzer und die 27 Gewerkschaften im Unternehmen auf eine Beschäftigungsgarantie bis Ende 2009 einigen (Trappmann 2008). Trotz dieses schlechten Starts zwischen dem neuen Eigentümer und den Gewerkschaftern lief der Verhandlungsprozess recht friedlich ab, da die Gewerkschaften die Privatisierung als einzige Chance begriffen, die Unternehmen am Leben zu erhalten und die EU-Kriterien der Rentabilität zu erfüllen.

Im Vergleich der drei Fälle verwundert es wenig, dass die slowakischen und rumänischen Gewerkschaften im Verlauf der Restrukturierung und Privatisierung an Legitimität verlieren, da sie sich mit einem korrupten Management bzw. korrupten Regierungen eingelassen haben. Es verblüfft allerdings schon, dass auch die polnischen Gewerkschaften, trotz ihres Engagements für die Unternehmen, durch den Restrukturierungsprozess geschwächt wurden. Sie haben sich wie Ko-Manager oder eher noch wie Ko-Eigentümer verhalten, die das Überleben der Betriebe als oberstes Ziel verfolgten. Im Vergleich hatten die polnischen Gewerkschaften sicher die besten Startbedingungen. Die Analyse, warum die Gewerkschaften dennoch nur einen geringen Legitimitätsanspruch entwickeln bzw. erhalten konnten, wird daher besonders aufschlussreich sein. Diesen Prozess werden wir im nächsten Abschnitt näher beleuchten.

#### **4. ArcelorMittal Polen**

Einer der Hauptgründe für den Verlust an Einfluss war die starke Orientierung der Solidarność an der freien Marktwirtschaft (vgl. auch Ost 2000), gepaart mit einem starken Glauben an die Vorzüge des freien Unternehmertums. Die beiden größten Betriebsgewerkschaften der Solidarność und OPZZ betrachteten Mitte der 1990er

---

<sup>12</sup> Stal, "Podpis wart 7,7 mld," 31.10.2003. Die restlichen 25% Unternehmensanteile sollten später zum Verkauf bereitgestellt werden. 2007 wurden sie Mittal für 151 Million US\$ verkauft (Trappmann 2008).

Jahre die Zerschlagung des Stahlwerks in kleinere Tochtergesellschaften als Allheilmittel und Voraussetzung für die Überlebensfähigkeit der Unternehmen mit dem langfristigen Ziel der Privatisierung und des Verkaufs von Unternehmensanteilen. Sie haben sogar selber Tochtergesellschaften gegründet, in der Absicht den Beschäftigten ein positives Vorbild zu liefern, wie man privatwirtschaftlich erfolgreich produzieren könne. Die betrieblichen Gewerkschaftsvertreter wollten die Einstellungen der Beschäftigten gegenüber der Restrukturierung positiv beeinflussen. Privateigentum an Produktionsmitteln, so die Annahme, würde unternehmerisches Handeln und eine bessere Arbeitsproduktivität befördern (Trappmann 2008). Ein Gemisch aus neoliberalen Vorstellungen und Eigeninteressen ließ die Gewerkschaften im Restrukturierungsprozess eine radikal marktgetriebene Strategie verfolgen. Sie verstanden sich als Ko-Eigentümer, dem es um den Erhalt des Mutterkonzerns ging. Im Glauben an den Erfolg von unternehmerischer Initiative rieten sie im Zuge der Restrukturierung noch Anfang der 2000er Jahre den Beschäftigten dazu, sich aus der „Fessel der Lohnarbeit“ zu befreien und selber Unternehmer zu werden. Dies führte unter anderem dazu, dass die Gewerkschaften für die Arbeitnehmer nicht Beschäftigungsgarantien favorisierten, sondern die Aushandlung einer angemessenen Abfindung, die es den Arbeitern ermöglichen würde, sich selbstständig zu machen. Die Gewerkschaften hatten eigens Kurse angeboten zum Thema „Wie macht man sich selbstständig?“ Die Entlassung sollte einen „Arbeiter befähigen, etwas für sich selbst zu tun, ein Geschäft zu eröffnen“ (Gewerkschaftssekretär Solidarność, 18.10.2005 zit. in Trappmann 2008). Abfindungen galten also, ebenso wie die Zerschlagung der Unternehmen, als Heilmittel für die Branche, wie verschiedene Gewerkschaftssekretäre in Polen betonten:

„Die Leute gehen freiwillig, sie wollen gehen, sie haben das Geld, finden vielleicht einen anderen Job und eröffnen ihr eigenes kleines Unternehmen“ (Interview mit Gewerkschaftssekretär, 22.9.2006, zit. in Trappmann 2008).

„Der Arbeiter bekommt sein Geld und kann dann einen Laden aufmachen“ (Interview mit Gewerkschaftssekretär, 18.10.2005, zit. in Trappmann 2008).

Selbst als die Branchenpakete ausliefen, schätzten die Gewerkschaften in Einklang mit dem Management, Unternehmensgründungen als die beste Option für Arbeitnehmer im Restrukturierungsprozess:

„Wir hoffen, dass das nächste unternehmensinterne Restrukturierungsprogramm (VRS2) noch großzügigere Abfindungen enthält, so dass ein Arbeitnehmer auf eigenen Füßen stehen kann und sich selbstständig machen kann“ (Interview mit Gewerkschaftssekretär, 18.10.2005, zit. in Trappmann 2008).

Eigentümlicherweise interessierte es aber niemanden, ob es in Folge der Entlassungen wirklich zu Unternehmensgründungen kam. Wissen darüber war weder beim Management noch bei den lokalen Gewerkschaften vorhanden. Eine genaue Untersuchung über den Verbleib der Stahlarbeiter zeigt allerdings, dass diesen oftmals die Voraussetzungen für eine ökonomische Selbstständigkeit fehlten (Trappmann 2008). Die ehemaligen Stahlarbeiter haben ihre Abfindungen eher in Konsumgüter, die Renovierung oder den Kauf einer Wohnung investiert. In der Folge blieb ihnen kein Startkapital, im Gegenteil, sie verschlechterten sich beruflich. Der Mythos über den sogenannten Unternehmergeist und Einfallsreichtum der Polen, der die Wahl der Instrumente während des Restrukturierungsprozesses bestimmt hatte, trug nicht weit. Viele der ehema-



ligen Stahlarbeiter waren gezwungen, schlecht bezahlte, kurzfristige Arbeitsverträge anzunehmen oder mehrere Jobs parallel zu übernehmen, um ein existenzsicherndes Einkommen zu erzielen. Andere wiederum blieben arbeitslos, zogen aufs Land, vermieteten ihre Wohnungen, arbeiteten in der informellen Ökonomie oder wanderten sogar ganz aus.

Zudem haben einige Kontextfaktoren den neoliberalen gewerkschaftlichen Kurs begünstigt. Einerseits korrelierten die Vorstellungen der Gewerkschaften mit der polnischen Arbeitsmarktpolitik. Der polnische Staat begnügte sich mit dem Versuch Arbeitslosigkeit zu verwalten und vernachlässigte eine aktive Arbeitsmarktpolitik. Risiken und Chancen wurden individualisiert, an institutionellen Lösungen fehlte es. Dieser arbeitsmarktpolitische Kurs wurde wiederum mit dem Diskurs des erfolgreichen polnischen Kleinunternehmers legitimiert. Obwohl das zweite Hüttenpaket HPA neben den Abfindungen und der Möglichkeit zur Frühpensionierung einige Instrumente einer aktiven Arbeitsmarktpolitik beinhaltete – Weiterbildung, Beratung und finanzielle Anreize für Unternehmen, die einen arbeitslosen Stahlarbeiter einstellen würden –, wurden diese kaum genutzt. Den Gewerkschaftsvertretern mangelte es an Überzeugung, dass diese Instrumente etwas nützen würden, und auch die Beschäftigten waren skeptisch, dass Weiterbildung beispielsweise die Aussicht auf einen neuen Job verbessern würde (Trappmann 2008).

Das Hauptanliegen der polnischen Gewerkschaften, ihre Unternehmen zu schützen und das Überleben der Branche zu sichern, hat sie zudem von anderen gesellschaftlichen Kräften isoliert. Während lokale Akteure versucht haben, ein regionales Entwicklungskonzept für die betroffenen Regionen zu entwickeln, Initiativen zu ergreifen und Public-Private-Partnership-Projekte zu organisieren (vor allem in Nowa Huta), blieben die Gewerkschaften außen vor. Sie beteiligten sich nicht an lokalen oder regionalen Bündnissen. Ihnen fehlte die Weitsicht für die Entwicklung der Regionen, zu sehr waren sie aufgrund ihres Branchenfokus befangen (ausführlicher in Trappmann 2008).

Ihre progressive, aktive Beteiligung an der Restrukturierung entfremdete sie zudem von ihren Mitgliedern. Die Orientierung am Erhalt der Branche statt an Arbeitsplätzen in der Region delegitimierte sie in den Augen vieler Beschäftigten:

„Worin bestand denn die Macht von *Solidarność*? In dem Motto: Alle für einen, einer für alle. Aber heutzutage gibt es diese Solidarität ja noch nicht einmal unter den Gewerkschaftsführern selbst. *Solidarność* hat ein Problem: Durch seine Abspaltungen und internen Ausdifferenzierungen nach Branchen ist das gemeinsame Interesse verloren gegangen. Jeder denkt nur noch an sich“ (Interview mit Beschäftigtem ArcelorMittal Krakow, 18.10.2005, zit. in Trappmann 2008).

Es kam zu Austritten und der Organisationsgrad ist in den letzten Jahren gesunken. Dies stellt keine gute Voraussetzung für eine Interessenpolitik dar, wobei gerade nach der Privatisierung für deren Notwendigkeit viele Gründe gegeben sind: Die Arbeitsbedingungen haben sich verschlechtert, ebenso wie die Bezahlung. Mit der Privatisierung mussten alle Beschäftigten einen neuen Arbeitsvertrag unterschreiben, der Bonuszahlungen, Weihnachtsgeld, Lohnzulagen im Falle von Mehrarbeit und ähnliches nicht mehr vorsieht. Und die Gewerkschaften sind dem kaum mit Widerstand begegnet.

Der Verlust an Legitimation geht also nicht wie in der Slowakei und Rumänien auf eine Bereicherungspolitik zurück, sondern auf den Seitenwechsel während des Restrukturierungsprozesses. Das Engagement der Gewerkschaftsvertreter für die Privatisierung und die Übernahme von Managementaufgaben untergrub das Vertrauen der Beschäftigten. Trotz der Bemühungen die Folgen der Restrukturierung abzufedern, waren die Arbeiter von der OPZZ und der Solidarność enttäuscht. Selbst zahlreiche Gewerkschaftsmitglieder mit Funktionen in den Unternehmen äußerten sich kritisch (Trappmann 2008):

„Die Gewerkschaften haben sich verkauft. Sie sind gar keine Gewerkschaften mehr. Sie haben gemeinsame Sache gemacht, mit denen die das Unternehmen verkaufen wollten. Die Arbeiter haben sie dabei nicht interessiert“ (Interview mit Gewerkschaftsmitglied Solidarność, 21.9.2006, zit. in Trappmann 2008).

„Die Gewerkschaften sind gescheitert. Sie haben ihre komplette Macht verloren. Sie können für die Arbeiter nichts mehr machen. Sie spielen einfach keine Rolle mehr“ (Interview mit Gewerkschaftsmitglied Solidarność, 18.10.2005, zit. in Trappmann 2008).

Diese Einschätzung spiegelte sich auch in einer Umfrage wider, die von der Warschauer Wirtschaftshochschule zur Bilanzierung der Restrukturierung durchgeführt wurde. In der branchenweiten Befragung wurde zudem die mangelnde Transparenz der Restrukturierung beklagt. Fast 70% der befragten Stahlarbeiter fühlten sich nicht ausreichend über die Restrukturierungen informiert, obwohl ein Großteil von ihnen diese Informationen ausdrücklich verlangt hatte.

**Tab. 1: Meinung der Stahlarbeiter zu Information und Beratung im Zuge der Restrukturierung der Branche, in %**

Arbeiter waren nicht informiert über Restrukturierungspläne, obwohl sie diese Information eingefordert haben.	43.3
Ich weiß nichts über Information oder Konsultation der Arbeiter in Bezug auf Restrukturierungspläne.	24.4
Arbeiter haben keine Informationen eingefordert und wurden auch nicht informiert.	11.1
Arbeiter haben Informationen eingefordert und wurden konsultiert.	15.6
Es gab Information und Konsultationen, aber die Arbeiter haben sich dafür nicht interessiert.	5.6

Quelle: Kulpa-Ogdowska (2006)

## 5. Gewerkschaften in der Stahlindustrie heute

Die vorliegende Analyse der Stahlindustrie auf der betrieblichen Mikroebene hat gezeigt, dass die Schwäche ehemals starker betrieblicher Akteure auf deren Strategien im Restrukturierungs- und Privatisierungsprozess zurückgeht. In der Slowakei und Rumänien entwickelte sich keine aktive Beteiligung der Gewerkschaften am Restrukturierungsprozess der Unternehmen, da diese in enger Kooperation mit den Regierungen primär am individuellen ökonomischen Profit interessiert waren, den sie durch dubiose Unteraufträge im Falle Rumäniens und durch Tochtergesellschaften im Falle der Slowakei aus den Unternehmen herausholten. Als dem Rent-seeking durch die Privatisierung an strategische Investoren Einhalt geboten wurde, waren die Gewerkschaften als betriebliche Akteure delegitimiert.

Aber auch die polnischen Gewerkschaften disqualifizierten sich als betriebliche Interessenvertreter, obwohl sie ursprünglich durch bessere Startbedingungen als gestärkte Akteure aus dem Systemumbruch hervorgegangen waren. Sie konnten diese Stärke jedoch weder institutionalisieren, noch ihre Gestaltungsspielräume in den multinationalen Unternehmen erhalten, da sie aufgrund der Art ihrer maßgeblichen Beteiligung am Restrukturierungsprozess sowohl den Rückhalt bei den Beschäftigten verloren hatten, als auch selber unter einer Art Identitätskonflikt litten. Ihre fortdauernde Delegitimierung erklärt sich aus dem ideologischen Rollenwechsel hin zur Ko-Eigentümerschaft, die sie aber nicht wirklich ausfüllen konnten. Dem ideologischen Rollenwechsel folgte nicht selten ein realer Wechsel der Personen zwischen Gewerkschaften, Politik und Management und wieder zurück. Die Gewerkschaften haben sich zum „Handlanger“ eines neoliberalen Restrukturierungsprojektes gemacht, ohne einen Schutzschirm über die Arbeitnehmerinteressen aufzuspannen. Sie trugen im Gegenteil dazu bei, dass diese in zunehmend eingeschränkterem Maß verwirklicht wurden. In der Unternehmensarchitektur erfolgreich produzierender transnationaler Unternehmen scheinen sie nunmehr fast überflüssig.

Die Schwäche der Gewerkschaften auf Betriebsebene in den multinationalen Unternehmen hängt also, wie wir gezeigt haben, nicht nur mit der Stärke des transnationalen Kapitals zusammen, sondern sie geht der Privatisierung bereits voraus und ergibt sich auch aus der internen Entwicklung der Betriebsgewerkschaften und ihrer Verflechtung mit dem Restrukturierungsprozess: Sie ist damit eben auch hausgemacht. Das Erbe des Postkommunismus stellt damit neben dem Erbe des Kommunismus und dem des Beitrittsprozesses (vgl. Kutter/Trappmann 2006) erhebliche Herausforderungen an die Interessensvertreter in Mittel- und Osteuropa.

Es bleibt abzuwarten, ob die betrieblichen Gewerkschaften sich von selbst aus dieser Misere wieder befreien können, was aber schwierig erscheint, zumal bei weiterhin sinkenden Mitgliederzahlen und gegenüber starken transnationalen Eigentümern. Möglicherweise tragen neue Strukturen wie die Europäischen Betriebsräte (EBRs) dazu bei, möglicherweise braucht es aber erst einen Generationswechsel, bevor die Gewerkschaftsvertreter sich als echte Interessenvertreter verstehen und behaupten. Im Falle der Europäischen Betriebsräte ist vermutlich Skepsis angebracht. Zwar gibt es positive Beispiele, wie den Zugewinn an Information und Legitimität durch die Integration in das transnationale Arbeitnehmervertretungsorgan (Meardi 2004). Die hier untersuchten Unternehmen stellen alle Mitglieder für die EBRs. Polen und Rumänien stellen sogar einen Großteil der Mitglieder des EBRs von ArcelorMittal, da sie innerhalb des Konzerns die meisten Beschäftigten haben. Darüber hinaus konstatieren die Betriebsgewerkschaften von ArcelorMittal Poland eine Verbesserung der internen Zusammenarbeit aufgrund des Koordinierungsdrucks durch den EBR. Aber insgesamt scheinen auch hier die weit verbreiteten praktischen Probleme wie mangelnde Sprachkenntnisse (Kotthoff 2006) und der geringe Einfluss der EBR-Gremien auf das Management zu überwiegen (Waddington 2006).

Im Falle des Generationswechsels ist schon eher eine positive Entwicklung zu vermuten. Krzywdzinski (2009) hat für die polnische Automobil- und Elektronikindustrie gezeigt, dass in Greenfield-Unternehmen neue Betriebsgewerkschaftskomitees gegründet werden, die sich für Arbeitnehmerinteressen und die Überwachung von

Arbeitsbedingungen einsetzen. Hierbei handelt es sich jedoch durchweg um junge Mitarbeiter, die sich nicht mehr mit der Transformationsgeschichte des Landes identifizieren. Hier könnte die EU-Direktive 2002/14/E zur Information und Konsultation der Beschäftigten eine Hilfestellung darstellen, die Unternehmen mit mehr als 50 Beschäftigten vorschreibt, ein betriebliches Vertretungsorgan der Belegschaft einzurichten. Da es sich in den hier untersuchten Unternehmen aber um privatisierte Staatsbetriebe mit bereits traditionsbelasteten Gewerkschaftskomitees handelt, müsste es sich eher um einen internen Generationswechsel handeln.

Möglicherweise tragen aber in unseren Fällen, in denen die Gewerkschaften aufgrund ihrer Restrukturierungsgeschichte geschwächt sind, gerade die Privatisierung und Transnationalisierung zu einer Wiederbelebung der Gewerkschaften bei. Erste Anzeichen des Wandels sind in Rumänien und der Slowakei zu beobachten. In der Slowakei haben sich die Metalurg und O.Z. KOVO wieder angenähert mit dem Ziel der Fusion. Die politisch turbulenten Zeiten der Mečiar-Ära hinter sich lassend, haben sie realisiert, dass in wirtschaftlich turbulenten Zeiten die Gewerkschaften nur vereint etwas ausrichten können. In den Worten von O.Z. KOVO's Präsident: „Unsere Fusion soll uns stärker machen, professioneller und ökonomisch unabhängiger, so dass wir mehr Möglichkeiten haben, auf das was in den Unternehmen unseres Sektors passiert, Einfluss zu nehmen.“<sup>13</sup> In Rumänien ist ein ähnliches Phänomen zu beobachten. Hier hat sich die abgespaltene Sidex Gewerkschaft bereits 2006 wieder mit Metarom zusammengeschlossen, zur Gewerkschaft der Stahlarbeiter ‚Metarom‘ (*Federația Sindicatelor din Siderurgie Metarom, FSS Metarom*) (Chivu 2009). Das Bündnis war nicht zuletzt eine Reaktion auf das Entstehen einer weiteren unabhängigen Gewerkschaft bei Sidex, die Gewerkschaft Solidarität der Stahlarbeiter von Arcelor Mittal Galați (*Sindicatul Solidaritatea Siderurgistilor din Arcelor Mittal Galați*), eine militante Organisation, der es sehr schnell gelang, einen Großteil der Belegschaft zu organisieren, höhere Löhne zu fordern und Streiks durchzuführen. Die neue Gewerkschaft wurde übrigens erst vor Gericht von dem neuen Management anerkannt<sup>14</sup> und befindet sich in harter Konkurrenz zu Metarom, der sie vorwirft mit dem Management zu kollaborieren.<sup>15</sup>

Es geht also um nichts weniger als um die Neudefinition oder Neuinterpretation des gewerkschaftlichen Auftrags und Mandats. Es scheint, als ob die Gewerkschaften nun 20 Jahre nach dem Zusammenbruch des Sozialismus endlich ‚im Kapitalismus angekommen sind‘. Und die Herausforderungen für eine echte Interessenvertretung nach dem Ende des Postkommunismus sind groß: zunehmende Flexibilisierung der Arbeit und Beschäftigungsverhältnisse, Standortkonkurrenzen innerhalb der Konzer-

<sup>13</sup> Odborári sa idú zlučovať, <http://hnonline.sk/ekonomika/c1-39057070-odborari-sa-idu-zlucovat>[letzter Zugang 3.3.2010]

<sup>14</sup> ArcelorMittal Galați, obligat de tribunal să recunoască sindicatul Solidaritatea, 27.2.2008 <http://www.mediafax.ro/justitie/arcelormittal-galați-obligat-de-tribunal-sa-recunosca-sindicatul-solidaritatea-2419398>[letzter Zugang 3.3.1020]

<sup>15</sup> Dispute între sindicatele de la combinatul Arcelor Mittal Galați, 6.3.2007. <http://www.wall-street.ro/articol/Companii/26340/Dispute-intre-sindicatele-de-la-combinatul-Arcelor-Mittal-Galați.html>[letzter Zugang 3.3.1020].

ne und Prekarisierung der Belegschaften. Es bleibt abzuwarten, wie lange die Gewerkschaften brauchen werden, das Erbe des Postkommunismus abzuschütteln.

## Literatur

- Advagic, S. (2005): State-Labour Relations in East Central Europe: Explaining Variations in Union Effectiveness. In: *Socio-Economic Review*, 3(1): 25-53.
- Association of Metallurgical Employers (2003): *Restrukturyzacja zatrudnienia w przemyśle hutnictwa żelaza i stali w Polsce – Realizacja HPS w latach 1999-2002.* Warszawa.
- Bluhm, K. (2006): Auflösung des Liberalisierungsdilemmas. Arbeitsbeziehungen in Mitteleuropa im Kontext des EU-Beitritts. In: *Berliner Journal für Soziologie*, 16: 171-186.
- Bohle, D./Greskovits, B. (2006): Neoliberalism, Embedded Neoliberalism and Neocorporatism: Towards Transnational Capitalism in Central and Eastern Europe. In: *West European Politics*, 30: 443-466.
- Burawoy, M./Lukács, J. (1992): *The Radiant Past: Ideology and Reality in Hungary's Road to Capitalism.* Chicago.
- Cernat, L. (2006): *Europeanization, Varieties of Capitalism and Economic Performance in Central and Eastern Europe.* Houndsmill.
- Chivu, L. (2009): Representativeness of the European Social Partner Organisations: Steel Industry – Romania, EIRO Briefing paper. RO0811029Q. 22.9. <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0811027s/ro0811029q.htm>, [letzter Zugang 25.2.1020].
- Cox, T. (2003): Changing Societies: Class and Inequality in Central and Eastern Europe. In: White, S./Batt, J./Lewis, P. G (eds.). *Development in Central and East European Politics 3.* Houndmills: 234-252.
- Crowley, S./Ost, D. (2001): *Workers after Workers' States. Labor and Politics in Postcommunist Eastern Europe.* Lanham and Oxford.
- Crowley, S. (2004): Explaining Labor Weakness in Post-Communist Europe: Historical Legacies and Comparative Perspective. In: *East European Politics and Societies*, 18(3): 394-429.
- Cziria, L. (2002): The Organization of the Social Partners. EIRO Briefing paper SK0208102F, 21.8. <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2002/08/feature/sk0208102f.htm>, [letzter Zugang 2.3.2010].
- Eyal, G./Szelényi, I./Townsend, E. (1998): *Making Capitalism Without Capitalists. Class Formation and Elite Struggles in Post-Communist Central Europe.* London and New York.
- Frydman R./Rapaczynski, A. (1994): *Privatization in Eastern Europe: Is the State Withering Away?* Budapest.
- Grabbe, H. (2003). Europeanization Goes East: Power and Uncertainty in the EU Accession Process. In: Featherstone, K./Radaelli, C.M. (eds.): *The Politics of Europeanization.* Oxford: 303-327.
- Greskovits, B. (1998): *The Political Economy of Protest and Patience.* New York.
- Hellman, J. (1998): Winners Take All: The Politics of Partial Reform in Postcommunist Transitions. In: *World Politics*, 50: 203-234.
- Iankova, E./Turner, L. (2004): Building the New Europe: Western and Eastern Roads to Social Partnership. In: *Industrial Relations Journal*, 35: 76-92.
- Jacoby, W. (1999): Priest and Penitent: The EU as a Force in the Domestic Politics of Eastern Europe. In: *East European Constitutional Review*, 8: 62-67.
- Kideckel, D. (2001): Contradictions of Romanian Labor. In: Crowley, S./Ost, D. (eds.): *Workers after Workers' States. Labor and Politics in Postcommunist Eastern Europe.* Lanham and Oxford.: 102-103.
- Kohl, H. (2008): Wo stehen die Gewerkschaften in Osteuropa heute? Eine Zwischenbilanz nach der EU-Erweiterung. Kurzbericht Nummer 5. Friedrich-Ebert Stiftung, Berlin.
- Kohl, H. (2009): Koalitionsfreiheit, Arbeitnehmerrechte und sozialer Dialog in Mitteleuropa und im westlichen Balkan. Ergebnisse aus 16 Ländern. Friedrich-Ebert Stiftung, Berlin.

- Kohl, H./Platzer, H.-W. (2003): Arbeitsbeziehungen in Mitteleuropa. Transformation und Integration. Die acht EU-Beitrittsländer im Vergleich. Baden-Baden.
- Kotthoff, H. (2006): EU-Osterweiterung: die aktuelle Herausforderung für den Europäischen Betriebsrat. Erste Basiskontakte zwischen West und Ost. Eine Kurzrecherche im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung und der Otto-Brenner-Stiftung. Manuskript, Düsseldorf.
- Korkut, U. (2006): Entrenched Elitism in Trade Unions in Poland and Romania: An Explanation for the Lack of Union Strength and Success? In: *Economic and Industrial Democracy*, 27: 67-104.
- Kozek, W. (2003): Social Dialogue and EMU in Poland. In: Philips, K./Eamets, R. (eds.): *Social Dialogue and EMU in the Acceding Countries*. Dublin: 203-217.
- Krzywdzinski, M. (2008): Arbeits- und Sozialpolitik in Polen. Wiesbaden.
- Krzywdzinski, M. (2009): Organisatorischer Wandel von Gewerkschaften in postkommunistischen Ländern. Der Fall Solidarność. In: *Industrielle Beziehungen*, 16(1): 25-45.
- Kubicek, P. (2004): *Organized Labor in Post-Communist States: From Solidarity to Informity*. Pittsburg.
- Kulpa-Ogodowska, A. (2006): Nowe uwarunkowania przebiegu restrukturyzacji hutnictwa żelaza i stali w latach 2003 -2005. In: Gilejko, L. (ed.): *Perspektywy rzeczywistej modernizacji* In: *Aktorzy restrukturyzacji – trudne role i wybory*. Warszawa.
- Kutter, A./Trappmann, V. (2010): Civil Society in Central and Eastern Europe: The Ambivalent Legacy of Accession. In: *Acta Politica*, 45(1-2): 1-69.
- Kutter, A./Trappmann, V. (2006): Das Erbe des Beitritts: Zur Analyse von Europäisierungseffekten in mittel- und osteuropäischen Gesellschaften. In: Kutter, A./Trappmann, V. (Hg.): *Das Erbe des Beitritts. Europäisierung in Mittel- und Osteuropa*. Baden-Baden: 13-55.
- Kutter, A./Trappmann, V. (2010): Civil Society in Central and Eastern Europe: The Ambivalent Legacy of Accession. In: *Acta Politica*, 45: 41-69.
- Majtan, B. (2005): The Labour Code in the Republic of Slovakia. In: *Employee Relations*, 27: 603-612.
- Meardi, G. (2004): Short Circuits in Multinational Companies: The Extension of European Works Councils to Poland. In: *European Journal of Industrial Relations*, 10: 161-178.
- Meardi, G. (2006): Social Pacts on the Road to EMU: A Comparison of the Italian and Polish Experiences. In: *Economic and Industrial Democracy*, 27: 197-222.
- Mihes, C./Casale, G. (1999): Industrial Relations in Romania. In: Casale, G. (ed.): *Social Dialogue in Central and Eastern Europe*. Geneva: 270-287.
- Myant, M./Slococ, B./Smith, S. (2000): Tripartism in the Czech and Slovak Republics. In: *Europe-Asia Studies*, 52: 723-739.
- Orenstein M. (2001): *Out of the Red: Building Capitalism and Democracy in Postcommunist Europe*. Ann Arbor.
- Ost, D. (2000): Illusory Corporatism in Eastern Europe: Neoliberal Tripartism and Postcommunist Class Identities. In: *Politics and Society*, 28: 503-530.
- Ost, D. (2001): The Weakness of Symbolic Strength: Labor and Union Identity in Poland, 1989-2000. In: Crowley, S./Ost, D. (eds.): *Workers after Workers' States. Labor and Politics in Postcommunist Eastern Europe*. Lanham and Oxford: 79-96.
- Ost, D. (2009): The Consequences of Postcommunism: Trade Unions in Eastern Europe's Future. In: *East European Politics and Societies*, 23: 13-33.
- Platzer, W. (2009): Arbeitsbeziehungen in der Slowakei. In: Schmid, J./Kohler, H. (Hrsg.): *Arbeitsbeziehungen und sozialer Dialog im alten und neuen Europa*. Baden-Baden: 233-269.
- Pollert, A. (2000): Ten Years of Post-Communist Central Eastern Europe: Labour's Tenuous Foothold in the Regulation of the Employment Relationship. In: *Economic and Industrial Democracy*, 21: 183-210.
- Sznajder, A. (2006): *From Behemoths to Subsidiaries: The Politics of Steel Sector Restructuring and Privatization in Central and Eastern Europe*. Ph.D. dissertation. Yale University, Department of Political Science.

- Sznajder Lee A. (2010): Between Apprehension and Support: Social Dialogue, Democracy, and Industrial Restructuring in Central and Eastern Europe. In: *Studies in Comparative International Development*, 45: 30-56.
- Stein, J. P. (2001): Neocorporatism in Slovakia: Formalizing Labor Weakness in a (Re)democratizing State. In: Crowley, S./Ost, D. (eds.): *Workers after Workers' States. Labor and Politics in Post-communist Eastern Europe*. Lanham and Oxford: 59-78.
- Tatur, M. (1995): Towards Corporatism? – The Transformation of Interest Policy and Interest Regulation in Eastern Europe. In: Dittrich, E./Schmidt, G./Whitley, R. (eds.): *Industrial Transformation in Europe. Process and Contexts*. London: 163-184.
- Tholen, J./Czíria, L./Hemmer, E./Kozek, W./Mansfeldová, Z. (2006): *Direktinvestitionen deutscher Unternehmen in Mittel- und Osteuropa. Fallstudien zu den Auswirkungen auf die Arbeitsbeziehungen in Polen, Tschechien und der Slowakei*. München.
- Towalski R. (2009): Representativeness of the European social Partner Organisations: Steel Industry – Poland. EIRO Briefing Paper 22. September PL0811029Q. <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/studies/tn0811027s/pl0811029q.htm> [letzter Zugang 2.3.2010].
- Tóth, A./Neumann, L. (2004): National-level Tripartism and EMU in the New EU Member States and Candidate Countries. European Foundation of the Improvement of Living and Working Conditions. Dublin .
- Towalski, R. (2003): Operation of Tripartite Sector Teams Examined. EIRO Briefing Paper. 22 August. Poland. PL0308101F. <http://www.eurofound.europa.eu/eiro/2003/08/feature/pl0308101f.htm> [letzter Zugang 2.3.2010].
- Trappmann, V. (2008): The Multi-level Making of Transformation: Nowa Huta as a Prism for Restructuring in the New Europe. Ph.D dissertation, Europa-Universität Frankfurt Oder.
- Trappmann, V. (2003): Die Fesseln der Vergangenheit: Lokale Bedingungen für transnationale Gewerkschaftskooperation in Osteuropa am Beispiel Polens und Russlands. In: Croucher, R. et al. (Hg.): *Transnationale Gewerkschaftskooperation*. Dortmund: 65- 83.
- Waddington, J. (2006): The Performance of European Works Councils in Engineering: Perspectives of the Employee Representatives. In: *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 4: 681-708.

**Rainer Hampp Verlag**  
**www.Hampp-Verlag.de**

Rainer Hampp Verlag  
 IndBez  
 Marktplatz 5  
 D – 86415 Mering

Tel ++49 (0)8233 / 47 83  
 Fax ++49 (0)8233 / 307 55  
 Internet: www.Hampp-Verlag.de  
 E-mail: Hampp@RHVerlag.de

Bestellformular

Abonnement Einzelheft	Preis	Versandkosten Ausland	Summe
Industrielle Beziehungen 1-4/2009	60,00	12,00	
Industrielle Beziehungen 1-4/2010 inkl. Online-Zugang ab 2005	80,00	12,00	
Industrielle Beziehungen 2/2010	24,80	3,00	
Kostenloses Probeheft			
		<b>Summe</b>	

**Zahlung auf Rechnung, nur innerhalb EU**

**Außerhalb EU**

**Zahlung über Kreditkarte**

American Express

Visa

Master Card

.....

Kartennr.: ..... Ablaufdatum: .....

Name: ..... Unterschrift: .....

**FAX ++49 8233 30755** oder e-mail: Hampp@RHVerlag.de

*Rainer Hampp Verlag*

Marktplatz 5  
D – 86415 Mering

\_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 (Versandadresse)

Falls vorhanden, bei **EU-Ländern außer D**  
 bitte angeben: **Umsatzsteuer-IdNr.**

\_\_\_\_\_  
 (rechtsverbindliche Unterschrift)