

# Heterogene Entwicklungspfade dezentralisierter Tarifsysteme in der EU

**Agency der Tarifparteien in Reaktion auf  
arbeitspolitische Reformen seit der Eurokrise  
am Beispiel von Spanien und Griechenland**

Jule Westerheide  
Ingo Matuschek  
Frank Kleemann



Jule Westerheide, Ingo Matuschek & Frank Kleemann

Heterogene Entwicklungspfade dezentralisierter Tarifsyste­me in der EU. Agency der Tarifpar­teien in Reaktion auf arbeitspolitische Reformen seit der Eurokrise am Beispiel von Spanien und Griechenland

Duisburger Beiträge zur soziologischen Forschung 2025-01

doi: 10.6104/DBsF-2025-01 – <https://doi.org/10.6104/DBsF-2025-01>

Herausgeber:

Institut für Soziologie, Universität Duisburg Essen

Institute of Sociology, University of Duisburg-Essen

<https://www.uni-due.de/soziologie/>

September 2025

Duisburger Beiträge zur soziologischen Forschung

ISSN 0949-8516 (Internet)



Creative Commons Lizenz CC BY-NC 4.0

Umschlagbild: Carmen Janiesch, Berlin

---

© 2025 by the author(s)

Dr. Jule Westerheide ist wissenschaftliche Mitarbeiterin an der Professur für Soziologie der digitalen Transformation am Institut für Arbeitswissenschaften an der Ruhr-Universität Bochum.

Dr. Ingo Matuschek ist Professor für Soziologie mit dem Schwerpunkt Arbeit und Sozialstruktur an der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit in Schwerin.

Dr. Frank Kleemann ist Professor für Soziologie mit dem Schwerpunkt Arbeit und Organisation an der Universität Duisburg-Essen.

[jule.westerheide@rub.de](mailto:jule.westerheide@rub.de)

[ingo.matuschek@hdba.de](mailto:ingo.matuschek@hdba.de)

[frank.kleemann@uni-due.de](mailto:frank.kleemann@uni-due.de)

## Downloads

[https://www.uni-due.de/soziologie/duisburger\\_beitraege/](https://www.uni-due.de/soziologie/duisburger_beitraege/)

## Redaktion

Prof. Dr. Frank Kleemann

Institut für Soziologie

Universität Duisburg-Essen

Lotharstr. 65 | 47057 Duisburg | Germany

Tel. +49 203 379 - 2259 oder - 2739

[DBsF@uni-due.de](mailto:DBsF@uni-due.de)

## Abstract

A decade after the drastic labor policy reforms in the EU member states following the Euro crisis (2010–2012), this article examines heterogeneous trajectories of decentralized collective bargaining systems in the EU by contrasting the case studies of Spain and Greece – two southern European states that are strongly affected by collective bargaining policies. While in Spain the regulatory interest of the employers' associations and institutional resources of the trade union associations preserve the social dialogue, in Greece, the erosion of the collective bargaining system is ongoing due to the fragmentation of trade unions and the hostility of employers' associations toward trade unions. Based on interviews with representatives of the respective bargaining parties as well as analysis of position papers and secondary literature, the article discusses the agency of the associations – specifically the interest-driven strategies and institutional and organizational power resources – as a factor influencing country-specific collective bargaining practices. The article argues for a systematic consideration of the agency of interest groups in industrial relations in nation-specific settings with homogeneous EU policies.

**Keywords:** collective bargaining, deregulation in the EU, trade unions and employer bodies, comparative studies

## Zusammenfassung

Der Artikel untersucht heterogene Entwicklungspfade dezentralisierter Tarifsyste nach den einschneidenden arbeitspolitischen Reformen in den EU-Mitgliedsstaaten in der Eurokrise (2010–2012) anhand der kontrastierenden Fallbeispiele Spanien und Griechenland – zwei stark wirtschaftlich und tarifpolitisch betroffenen südeuropäische Staaten. Während in Spanien das Regulationsinteresse der Arbeitgeberverbände und die institutionelle Verankerung der Gewerkschaftsverbände den Sozialen Dialog bewahren, gelingt es in Griechenland aufgrund der Zersplitterung der Verbände und der Hostilität der Arbeitgeberverbände gegenüber Gewerkschaften nicht mehr, die Erosion des Tarifvertragssystems aufzuhalten. Auf Basis von Interviews mit Vertreter:innen der jeweiligen Tarifparteien sowie der Analyse von Positionspapieren und Sekundärliteratur wird die Agency der Verbände – konkreter ihre interessenpolitischen Strategien und ihre institutionellen wie organisatorischen Machtressourcen – als Einflussgröße der länderspezifischen Tarifverhandlungspraxis diskutiert. Der Artikel plädiert für eine systematische Berücksichtigung der Agency der Interessenverbände in den industriellen Beziehungen in nationalspezifischen Settings bei homogenen EU Policies.

**Schlüsselwörter:** Tarifsyste, Deregulation in der EU, Gewerkschafts- und Arbeitgeberverbände, vergleichende Studie (JEL Deskriptoren: P52, J52, J51, L510, J31)

<b>InhaltsverzeichnisAbstract</b> .....	<b>ii</b>
<b>Zusammenfassung</b> .....	<b>ii</b>
<b>1 Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>2 Deregulierung und Dezentralisierung von Tarifvertragssystemen in Europa</b> .....	<b>2</b>
2.1. Realentwicklung.....	2
2.2. Forschungsperspektiven.....	4
<b>3 Länderauswahl und Datenbasis</b> .....	<b>6</b>
<b>4 Länderspezifische Entwicklungspfade formal dezentralisierter Tarifsyste</b> .....	<b>9</b>
4.1 Dezentralisierung und fragmentierte Arbeitsbeziehungen in Griechenland .....	9
4.1.1 Ausgangslage Tarifsyste	9
4.1.2 Krise und Krisenregulation: Instrumente der Dezentralisierung.....	10
4.1.3 Agency der Tarifparteien: interessenpolitische Reaktionen und institutionelle Ressourcen .....	13
4.2 Dezentralisierte Tarifsyste	20
4.2.1 Ausgangslage - Tarifsyste	20
4.2.2 Krise und Krisenregulation: Instrumente der Dezentralisierung.....	21
4.2.3 Agency der Tarifparteien: interessenpolitische Reaktionen und institutionelle Ressourcen .....	24
<b>5 Fazit</b> .....	<b>30</b>

## Tabellenverzeichnis

Tabelle 1: Vergleich Charakteristika Tarifsysteme Spaniens bzw. Griechenlands (eigene Darstellung) .....	7
--	---



## 1 Einleitung

Die Tarifvertragssysteme in EU-Mitgliedsstaaten sind von der seit 2007/08 forcierten austeritätsorientierten *Economic Governance* der EU von Deregulierung und Dezentralisierung gekennzeichnet. Denn die EU-Kreditvergaben an die Länder mit erheblichen Staatshaushaltsdefiziten waren mit strengen Auflagen verknüpft, die nicht nur fiskalische Disziplin, sondern auch tiefgreifende strukturelle Reformen forderten. Diese Maßnahmen zielten vor allem auch auf Prozesse der Lohnfindung ab. Zuvor waren eher zentralisierte Tarifvertragssysteme institutionelles Charakteristikum, die eine Mehrheit der Erwerbstätigen absicherten. Sie gerieten in den 2010er Jahren durch regulatorische Instrumente unter Druck, die sich in den einzelnen Mitgliedsstaaten ähnelten: U.a. Abkehr vom Günstigkeitsprinzip, eingeschränkte Allgemeinverbindlicherklärung, Aufhebung günstiger Nachwirkungsregelungen, Öffnungsklauseln in Branchen- und Flächentarifverträgen sowie die Schwächung des gewerkschaftlichen Verhandlungsmonopols. Schon früh wird eine Zerschlagung zentralisierter Tarifvertragssysteme infolge der Austeritätspolitik prognostiziert:

*“The consequences of the strategy of radical decentralization advocated by the Troika are already evident. Systems of collective bargaining that were once robust have been systematically eroded and destroyed.” (Schulten, 2013, S. 2)*

Über eine Dekade später ist zu bilanzieren, dass nicht alle Erwartungen dezentralisierender Effekte eintraten. Zwar gelten in vielen EU-Mitgliedsstaaten tarifpolitische Deregulierungsstrategien als opportune (supra-)staatliche Krisenreaktion und gilt die Stärkung der Arbeitgeberposition Vielen als Voraussetzung für wirtschaftlichen Aufschwung. Doch traten Beschäftigungseffekte nicht in dem erwarteten Maße ein. Die (intendierte) erodierende Tarifbindung und eine geschwächte Handlungsmacht der Gewerkschaften hatten drastische Folgewirkungen für die Lohnentwicklung und damit für die nationale Kaufkraft. Im Oktober 2022 war mit der beschlossenen EU-Mindestlohnrichtlinie dann eine Abkehr dieser Tarifpolitik ersichtlich.

Vor allem aber ist eine „De-Kollektivierung der Arbeitsbeziehungen“ (Bsirske & Busch, 2018, S. 523) nicht überall zu beobachten gewesen. Bei ähnlichen Deregulierungsstrategien sind nationale Entwicklungspfade in der *Praxis der Lohnfindungssysteme* äußerst uneinheitlich gewesen. Dies verlangt – so der Ausgangspunkt des vorliegenden Beitrags – neben der Analyse national variierender Pfadabhängigkeiten nach einem *akteurszentrierten* Blick auf länderspezifische Strategien der jeweiligen Tarifparteien. Diese

sind nicht auf differente Regulationsregime der industriellen Beziehungen, wirtschaftliche Strukturdaten oder das Kräfteverhältnis von Kapital und Arbeit zu reduzieren. Vielmehr spielen Akteurskonstellationen und Aushandlungsprozesse zwischen und Fraktionierungen innerhalb der Tariffinstitutionen sowie interessenbasierte strategische Erwägungen eine konstitutive Rolle für Tarifvertragssysteme.

Damit sind bezüglich nationaler Entwicklungspfade der Tarifsysteme trielle Verhältnisse zu analysieren: a) die rechtliche Ebene staatlicher (De-)Regulation, b) die Praxis von Lohnfindung und Tarifabschlüssen und c) die Agency von Arbeitgeber- und Gewerkschaftsverbänden. Zu fragen ist, welche Rolle jeweils spezifische Interessen, Handlungsstrategien, Machtressourcen und Traditionen der Tarifparteien in den veränderten Handlungsspielräumen spielen.<sup>1</sup> Dies wird folgend in explorativer Absicht anhand zweier kontrastierender Länderfallstudien aus Südeuropa vorgestellt, die exemplarische Extremfälle länderspezifischer Dynamiken der Deregulierung darstellen: Während *Griechenland* stark zu individualisierten Lohnfindungsprozessen tendiert, ist die Entwicklung in *Spanien* von einer weitgehenden Aufrechterhaltung landesweiter (Branchen-) Vereinbarungen und einem konsolidierten Sozialen Dialog charakterisiert. Der Fallvergleich analysiert akteursspezifische Ursachen für diese Differenz.

Abschnitt 2 referiert zunächst Erkenntnisse zur Dezentralisierung von Tarifvertragssystemen seit der Eurokrise. Abschnitt 3 begründet die Auswahl Griechenlands und Spaniens für den Fallvergleich und erläutert die empirische Datengrundlage. Abschnitt 4 analysiert die nationalen Entwicklungspfade inklusive der Reaktion der tarifpolitischen Akteure. Abschnitt 5 resümiert die heterogenen Entwicklungspfade im Hinblick auf die Agency der Tarifparteien.

## 2 Deregulierung und Dezentralisierung von Tarifvertragssystemen in Europa

### 2.1. Realentwicklung

Im Nachgang der Eurokrise ab 2008 und der damit verbundenen Staatsschuldenkrise setzte die EU auf eine striktere Wirtschafts- und Finanzaufsicht, um die Stabilität des Euro-Raums zu gewährleisten. Besonders die Krisenstaaten, wie Griechenland, Irland,

---

<sup>1</sup> Eine systematische Einbeziehung politischer Akteure kann auf Grund der Datenbasis nicht geleistet werden.

Portugal, Spanien und Zypern, mussten tiefgreifende Reformen durchführen, um ihre Haushaltsdefizite zu verringern und ihre Wettbewerbsfähigkeit zu steigern. In diesen Mitgliedsstaaten, die in den Europäischen Stabilitätsmechanismus (ESM) geraten waren, wurden Finanzhilfen an Strukturreformen gekoppelt, welche die öffentlichen Ausgaben reduzierten sollten, etwa durch Entlassungen und Lohnsenkungen im öffentlichen Dienst. Vor allem wurden Tarifsysteme dezentralisiert und die Arbeitgebermacht mittels einseitiger Flexibilisierung gestärkt (Schulten & Müller, 2013). Für die südeuropäischen Schuldnerstaaten wurde der Abbau von Flächen- und Branchentarifverträgen so zum dominanten Krisenmodus (Eurofound, 2020, S. 64). Auf einem flexibilisierten Arbeitsmarkt Arbeitsplätze zu schaffen, war dabei deklariertes Ziel der EU-Institutionen (Marginson & Welz, 2014) – realiter führte trotz damit einhergehender Lohnkostensenkung der länderübergreifende Unterbietungswettbewerb nicht unbedingt zur Beschäftigungssicherung (Cárdenas et al. 2018; Schulten & Müller, 2013; Seeliger, 2017).

Dezentralisierung zersetzt im Kern einstmals erkämpfte Ansprüche: Vornehmlich die *Einschränkung des Günstigkeitsprinzips* (Gültigkeit des für Beschäftigte besten vereinbarten Kompromisses), aber auch erweiterte *Opt-out-Klauseln* – betriebliche Optionen, mit Verweis auf wirtschaftliche Engpässe geltende Tarifabschlüsse zu unterschreiten oder den Tarif zu verlassen – sind dafür relevant. Tariffucht wird auch durch das *Aussetzen der Nachwirkung von Tarifverträgen* und die *Unterminierung der Allgemeinverbindlichkeit* gefördert. Dafür stehen eine reduzierte rechtliche Unterstützung von Tarifverhandlungen mit Breitenwirkung und die Verbetrieblichung. In einigen Ländern wurde durch Veränderungen der Repräsentativitätskriterien für Arbeitnehmervertretungen beim Recht auf Abschluss von Tarifverträgen zudem das *Verhandlungsmonopol großer gewerkschaftlicher Arbeitnehmerorganisationen* unterminiert.

Im Ergebnis beförderten die durch die so genannte Troika- bzw. EZB-Politik auferlegten Maßnahmen die *Dezentralisierung der Verhandlungen auf die lokale/regionale sowie sektorale Ebene* und schwächten zugleich die *Tarifbindung* (etwa Glassner, 2010; Delahaie et al. 2016). Denn eine staatliche Regulation über Allgemeinverbindlichkeitsregeln und die Hierarchisierung von Verhandlungsebenen wirkt stabilisierend, indem Gewerkschaften ihre geballte Verhandlungsmacht auf Branchen- oder Flächentarifvertragsebene nutzen können, um auch kleinere Unternehmen ohne Verhandlungspartner tariflich einzubinden. Das ist vorteilhaft etwa im Fall mangelnder betrieblicher Repräsentativität der Arbeitnehmer- und Arbeitgeberorganisationen (Schulten 2013, S. 2). Die ab 2015 mit einsetzender ökonomischer Erholung erstrittenen Tariflohnsteigerungen



stehen einer rückläufigen Tarifabdeckung in der EU zwischen 2015 und 2018 gegenüber (Eurofound, 2020, S. 52); Erstere werden durch Letztere relativiert (Lübker, 2020, S. 271). Im Resultat solcher Dezentralisierungsschritte werden durchweg *Einkommenspolarisierungen* und entgegen der offiziellen Zielstellung zunächst *geringere Beschäftigungsquoten* in den Schuldnerstaaten diagnostiziert (Aguilera et al., 2016, S. 96–99; Däubler, 2012; Meardi, 2014; Malo, 2016).

Auch ein in einigen Mitgliedsstaaten geglückter *Beschäftigungszuwachs* hat die Verhandlungsposition der Beschäftigten nicht verbessert, weil er wesentlich auf prekären Beschäftigungsverhältnissen beruht (Cárdenas et al., 2018; Lübker & Schulten 2018, S. 411). Angesichts dessen plädieren ILO und ETUC im Sinne eines inklusiven Wachstumsmodells für stabile Tarifvertragssysteme (ETUC, 2021). Die EU-Richtlinie zum Mindestlohn von Oktober 2022 zur Stärkung der Tarifbindung stellt eine Abkehr von der Dezentralisierungsstrategie dar und ist auch darauf zurückzuführen, dass die insbesondere im Süden und Osten Europas geschwächten Gewerkschaften (Bsirske & Busch, 2018) eigenständig kaum mehr in der Lage dazu sind, für flächendeckende Lohnerhöhungen einzustehen.

## 2.2. Forschungsperspektiven

Da Branchentarifverträge auf Grund ihrer Stabilisierungsfunktion von Lohn- und Beschäftigungsverhältnissen in der Regel besser geeignet sind, erneute Krisen im Sinne der Beschäftigten zu bewältigen (Schulten, Eldring & Naumann 2016: 276f), dominieren im Forschungsfeld der Industriellen Beziehungen insgesamt kritische Perspektiven auf die deregulatorische Agenda, mit der die Gestaltungskraft der Tarifvertragssysteme verrindert wurde (Keune, 2016, S. 211; MacKenzie & Martínez Lucio, 2014; Molina, 2014).

Das Gros diesbezüglicher Studien konzentriert sich auf die Folgen und Entwicklungspfade in und nach der Krise (u.a. Cárdenas et al., 2018; Hickel & König, 2014;). Eurofound resümiert (ganz im Sinne des Varieties of Capitalism-Ansatzes, vgl. Hall, 2015), dass die Verläufe von *nationalen institutionellen Merkmalen* beeinflusst sind, u.a. der Ausgestaltung des Rechtsrahmens, der Prä- bzw. Absenz von Erweiterungsmechanismen, der (verbindlichen) Allgemeingültigkeit sowie von lohnsetzenden Normen (Eurofound, 2020, S. 52). Heterogenitäten innerhalb von Dezentralisierungspfaden werden als Pfadabhängigkeiten unterschiedlicher Regulationsregime und Modelle industrieller

Beziehungen gefasst (vgl. Allinger et al. 2014).<sup>2</sup> Die generell rückläufige Tarifbindung erklärt sich durch die mittels Strukturreformen eröffnete Möglichkeit zu Betriebsvereinbarungen, welche Tarifregelungen unterlaufen (Eurofound, 2020, S. 52). Eine Hypothese in diesem Zusammenhang lautete, dass weitergehende Liberalisierungen der EU-Mitgliedsstaaten mittel- bis langfristig zur Angleichung führen (Baccaro & Howell, 2017; López-Andreu, 2019). Angesichts der Eurokrise wurde dementsprechend das „Ende der Pfadabhängigkeiten“ (Allinger et al. 2014) als *konvergente* Entwicklung der Regulationsmuster industrieller Beziehungen diskutiert (Pries, 2002, S. 59).

Doch heterogene Entwicklungspfade bestehen fort und werden auch typologisiert: Keune (2016) etwa bezeichnet Öffnungsklauseln und rechtliche Setzungen wie die Aufhebung des Günstigkeitsprinzips als „organisierte Dezentralisierung“, während er den Austritt von Arbeitgebern aus Unternehmensverbänden in Folge eines Bedeutungsverlust von Branchentarifverträgen als „nicht organisierte Dezentralisierung“ ausweist (vgl. ähnlich bereits Traxler 1995).

Die – meist institutionalistische – Perspektive allein auf die politisch gesetzten Regulationsrahmen als Strukturdeterminanten industrieller Beziehungen erscheint damit als unzureichend, um die Gründe etwa für eine nicht organisierte Dezentralisierung – oder allgemeiner: die soziale Wirklichkeit der Lohnfindung und der Tarifverhandlungen – zu erfassen. Zu fragen ist vielmehr, wie die Transmission europäischer Vorgaben in nationalstaatliche Politik erfolgt und welche Rolle die arbeitspolitischen Akteure vor Ort in der praktischen Auslegung spielen. Strukturationstheoretisch (Giddens, 1984) gewendet, geht es um eine Analyse der faktischen Ausgestaltung von Tarifsystemen und -verhandlungen, die neben regulativen Zwängen der Austeritätspolitik auch Handlungsspielräume und Gelegenheitsstrukturen für die Akteure berücksichtigt. Hier kann auch die Machtressourcentheorie ansetzen (Silver, 2003; Refslund and Arnholtz, 2022), die im deutschsprachigen Raum zusätzlich zu strukturellen, organisatorischen und gesellschaftlichen Machtquellen auch institutionelle Rahmenbedingungen als Handlungspotenziale für die Akteure von Kapital und Arbeit versteht (Schmalz, Ludwig and Webster, 2019). Während VoC-Ansätze und Arbeitsmarkttheorien vornehmlich die Kapitalseite und ihre institutionellen Akteure fokussieren, behandelt der Machtressourcenansatz

---

<sup>2</sup> Vgl. regulationstheoretische Ansätze; für GR Kornelakis & Voskeritsian 2014; für ES Köhler 2018.

vor allem gewerkschaftliche Akteure, auch wenn zunehmend ein systematischer Einbezug der Machtressourcen von Arbeitgebern eingefordert wird (Syrovatka 2024).

Vernachlässigt werden bislang also insgesamt zwei Analyseebenen: 1. Die Konkurrenzverhältnisse auf Verbands- bzw. Gewerkschaftsebene wie auch die Binnenverhältnisse dieser Akteure. Auch mögliche interne Konflikte unterschiedlicher Fraktionen haben Einfluss auf die Handlungsfähigkeit der Tarifparteien. 2. Die Interessen und (politischen) Orientierungen der Akteure (Schaupp 2021; Westerheide et al. 2025), die für die Aktivierung von Machtressourcen und die Aushandlungspraktiken relevant sind. Der systematische Einbezug beider Aspekte führt letztlich zu einer relationalen Agency-Perspektive auf Basis des Machtressourcenansatzes. Unter *Agency* verstehen wir, in Anlehnung an Callinicos (2004: 274f.), die Macht und Fähigkeit der widerstrebenden Akteure, auf Basis ihrer strukturellen Position ihre Interessen durchzusetzen. Tarifparteien sind dann weniger als (supra)staatlichen Vorgaben ausgelieferte Opfer konzipiert, die auf gegebene Machtquellen zugreifen können, denn als strukturierende Akteure der Tariflandschaft. Von besonderem Interesse ist unter einer solchen Perspektive die Berücksichtigung von Organisationsmacht und institutioneller Macht (Schmalz & Dörre 2014).

### 3 Länderauswahl und Datenbasis

Ländervergleiche werden zumeist zwischen nord- und südeuropäischen bzw. seit der EU-Osterweiterung auch zu osteuropäischen Ländern unternommen (Eurofound, 2009; López-Andreu, 2019), seltener innerhalb dieser Ländergruppen (Ausnahmen z.B. Meardi 2014; Picot & Tassinari, 2017). Sie werden meist im Rückgriff auf konventionelle Klassifikationssysteme (etwa „Industrial Democracy Clusters“, Eurofound 2020, S. 35,50) hinsichtlich rahmender bzw. regulatorischer Gemeinsamkeiten betrachtet (Aguilera et al., 2016; Molina, 2014; Malo, 2016). Auch wenn Dezentralisierungsmaßnahmen der 2010er Jahre in mindestens zehn EU-Mitgliedstaaten beschlossen wurden (Marginson & Welz, 2014, S. 4–5), waren Griechenland, Spanien Italien und Portugal in besonderem Maße der EU-Austeritätspolitik ausgesetzt und durchlebten schwere Krisenzeiten. Bei ähnlichen Maßnahmenpaketen liegen aber deutliche Unterschiede in den Effekten der Deregulationspolitik vor; ein Vergleich erscheint daher produktiv.

Die Länderauswahl aus dem Kreis der EU-Mitgliedsstaaten erfolgte minimal kontrastierend entlang der Intensität austeritätspolitischer Maßnahmen zur Dezentralisierung der

Tarifvertragssysteme. Der hier vorgestellte explorative Fallvergleich orientiert zusätzlich auf maximal kontrastierende Effekte: Mit Spanien und Griechenland werden zwei Länder mit einst zentralisierten Tarifsyste men verglichen, die im Zuge der Austeritätspolitik heterogene Entwicklungspfade beschritten haben. Diese Spannweite der (länderspezifischen) praktischen Adaption vergleichbarer de-regulatorischer Austeritätspolitik ermöglicht es, die Agency der Tarifparteien (in ihrer Bedeutung dafür) sichtbar zu machen.

Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Tarifsyste me beider Länder werden im Folgenden skizziert und in Tabelle 1 (siehe nächste Seite) visualisiert. Beide EU-Mitgliedsstaaten wiesen vor der Krise einen hohen bis mittleren Zentralisierungsgrad der Tarifsyste me auf und gehörten zum südeuropäischen *State framed governance*-Cluster industrieller Beziehungen (Sanz de Miguel et al. 2020, S. 115). Den landesspezifischen Gewerkschaftsbewegungen ist je ein nur niedriger Organisationsgrad eigen; sie zeichnen sich aber durch relativ hohe punktuelle Mobilisierbarkeit auch jenseits ihrer Mitglieder für Protestaktionen vor Betrieben und Demonstrationen aus. Sowohl institutionelle Macht als auch Verbandsstrukturen unterscheiden sich dagegen deutlich. Die Arbeitsbeziehungen in Griechenland werden ob der starken Verwobenheit der Verbände mit dem Parteiensystem und des schwach ausgeprägten Sozialen Dialogs als „clientelist-collective system“ (Trantidis, 2016) bzw. als „disjointed corporatism“ (Lavdas, 2005) bezeichnet, während in Spanien relativ starke tripartistische Institutionen existieren, die die politische Zugehörigkeit der Gewerkschaftsverbände abschwächen.

Die Regierungen beider Länder (in der EURO-Krise jeweils von Parteien unterschiedlicher Couleur geführt) haben ab 2012 umfassende Reformen zur Dezentralisierung der Lohnfindung eingeleitet (s.u. 4.1.2 und 4.2.2); in Spanien unter eingeschränkter Einbindung der Sozialpartner, in Griechenland oftmals ohne ihre Konsultation. Eine Dekade später ist das griechische Tarifsyste m nahezu individualisiert; in Spanien dominiert weiterhin die überbetriebliche Verhandlungsebene. Während vor 2012 vergleichbare Ausprägungen überwiegen (Ausnahme: die priorisierten Tarifebene), differenzieren sich Unterschiede später stärker aus. Spanien kann im Kern bis auf die eingeschränkte Nachwirkung die Position halten, während in Griechenland Dezentralisierung um sich greift und erneut staatliche Dominanz in einer formalen Tarifa utonomie herrscht.

**Tabelle 1: Vergleich Charakteristika Tarifsysteme Spaniens bzw. Griechenlands (eigene Darstellung)**

<i>Vor 2012 (Daten ab 2008)</i>	<b>Spanien</b>	<b>Griechenland</b>
<b>Industrial Democracy Cluster</b>	State framed governance	State framed governance
<b>Zentralisierungsgrad der Tarifsysteme</b>	Hoher/mittlerer Zentralisierungsgrad (nationale Tarifverträge als Mindeststandards)	Hoher/mittlerer Zentralisierungsgrad (nationale Tarifverträge als Mindeststandards)
<b>Rechtlich privilegierte Tarifebene</b>	Branche bzw. Multiemployer	Region bzw. Branche
<i>Nach 2012 (Daten bis 2019)</i>	↓	↓
<b>Industrial Democracy Cluster</b>	State framed governance	Voluntary company based governance <sup>3</sup>
<b>Zentralisierungsgrad der Tarifsysteme</b>	Mittlerer Zentralisierungsgrad	Niedriger Zentralisierungsgrad
<b>Rechtlich privilegierte Tarifebene</b>	Betrieb	Betrieb
<b>Breitenwirkung von Tarifverträgen</b>	Allgemeinverbindlicherklärung <sup>4</sup> in der Praxis durch Tarifpartner "sehr verbreitet"; Nachwirkung von Tarifverträgen rechtlich eingeschränkt	Allgemeinverbindlicherklärung in der Praxis "selten genutzt"; Nachwirkung von Tarifverträgen rechtlich eingeschränkt
<b>Tripartistische Einbindung der Sozialpartner</b>	Institutionalisierter Sozialer Dialog mit geringer Rechtsbindung	Ineffektiver Sozialer Dialog; Sozialpartner ohne Einfluss auf Gesetzgebung

Grundlage der Analyse sind erstens nationale Datensätze zu Abschlüssen unterschiedlicher Tarifvertragsformen (GR: MLSA, 2022; ES: M TES 2013, 2017, 2022), zweitens Sekundäranalysen industriesoziologischer Studien und drittens 19 bis zu zweistündige Expert:inneninterviews mit 16 Repräsentant:innen von Gewerkschaftsverbänden und Arbeitgeberorganisationen sowie Arbeitsrechtler:innen (z.B. in Schlichtungskommis-

<sup>3</sup> Griechenland hat als einziges Land die Klassifikation gewechselt, von 2008-2012 wird die Regulierung der industriellen Beziehungen als „state-framed governance“ bezeichnet, während seit 2012 das Land dem Governance Cluster „voluntary company based“ zugerechnet wird (Eurofound, 2020, S. 37).

<sup>4</sup> Zur Praxis der Allgemeinverbindlicherklärung: Schulten, Eldring & Naumann, 2016, S. 281-284.



sionen).<sup>5</sup> Die transkribierten Interviews wurden in Anlehnung an die Methoden qualitativer Inhaltsanalyse (Kuckartz, 2022) im Hinblick auf Interessen, Strategien, Machtressourcen der Akteure, sowie deren Verbandsstruktur und -entwicklung und ihre Binnenverhältnisse ausgewertet. Eine Bilanzierung von den spezifischen Apaktionen der Reformen folgt jeweils.

## 4 Länderspezifische Entwicklungspfade formal dezentralisierter Tarifsysteme

Nach der Etablierung der jeweiligen tarifpolitischen Maßnahmen kam es zu differenten Entwicklungen der Tarifvertragssysteme Griechenlands (4.1) und Spaniens (4.2). und unterschiedlichen Reaktionen von Akteuren der industriellen Beziehungen auf diesen regulatorischen Krisenmodus. Mit der Umsetzung der Dezentralisierung wurden interessenpolitische (Abwehr-)Strategien der Tarifparteien sichtbar, welche u.a. die Praxis dezentralisierter Tarifsysteme berührten.

### 4.1 Dezentralisierung und fragmentierte Arbeitsbeziehungen in Griechenland

#### 4.1.1 Ausgangslage Tarifsystem und Tarifparteien<sup>6</sup>

Bis 2012 basierte das Tarifsystem Griechenlands auf drei Grundprinzipien:

*“obligatory extension of collective agreements to all workers [...]; mediation in case of industrial disputes by a tripartite body [...]; and the obligatory prolongation of collective agreements even after their expiry” (Vogiatzoglou, 2017, S. 115–116).*

Die erst seit 1990 bestehende Tarifaufonomie (Nikolopoulos & Patra, 2012, S. 353) ist traditionell durch staatliche Eingriffe und die enge Anbindung gewerkschaftlicher Dachverbände an die Regierung gekennzeichnet (Karakioulafis & Moschonas, 2006). Diesem

<sup>5</sup> Das Projekt „Dezentralisierte Lohnfindungssysteme in der EU: Zur betrieblichen und nationalen Operationalisierung des Leistungsprinzips und ihren Auswirkungen auf tarifliche Auseinandersetzungen“ der Hochschule der Bundesagentur für Arbeit und der Universität Duisburg-Essen (07/2020-06/2022) untersuchte im qualitativen Design dezentralisierte Lohnfindungssysteme in Spanien, Griechenland, dem Vereinigten Königreich und Slowenien; vgl. [https://www.uni-due.de/soziologie/lofi\\_projektbeschreibung.php](https://www.uni-due.de/soziologie/lofi_projektbeschreibung.php)

<sup>6</sup> Bedeutende Akteure sind der Allgemeine Gewerkschaftsbund (GSEE) und der Bund der Staatsbediensteten (ADEDY); arbeitgeberseitig der Verband der griechischen Industrie (SEV), der Nationale Handelsverband (ESEE) und der Allgemeine Verband der Kleinunternehmen und des Handwerks (GSEVEE).

Modell eines “governmental trade unionism” (Vogiatzoglou 2017, S. 117) war ein hoher Zentralisierungsgrad des Tarifvertragssystems eigen. Arbeitgeber gestalteten dieses nicht aktiv mit (Nikolopoulos & Patra, 2012, S. 354): das heißt, sie stützten sich auf die Ordnungsfunktion nationaler Rahmentarifverträge, orientierten nicht auf zusätzliche Tarifabschlüsse und nahmen mit ihren Verbänden institutionell wenig Einfluss auf die staatliche Arbeitspolitik. Seit 1990 wurde versucht, tripartistische Institutionen des sozialen Dialogs aufzubauen, wie z.B. das Komitee für Ökonomie und Soziales (OKE), das bei tarifpolitischen Gesetzesvorlagen konsultiert werden muss (Tsarouhas, 2008, S. 353).<sup>7</sup>

Diese staatlich dominierte Tarifikultur beinhaltete u.a. die flächendeckend verbindliche Tarifwirkung inklusive nationaler Lohnmindeststandards und weiterer Vereinbarungen etwa zu Ausbildung, Zulagen und Teleheimarbeit (Gavalas, 2012). Zwischen 2010 und 2012 ergänzten etwa 100 zusätzliche Branchentarifverträge und 90 Berufsgruppentarifverträge dieses Grundgerüst; das Günstigkeitsprinzip garantierte vorteilhaftere Abschlüsse auf der jeweils niedrigeren Ebene. Insbesondere dem öffentlichen Sektor, der seit 1999 Tarifverhandlungen führt, wird dagegen Klientelismus bescheinigt: Privilegierte Arbeitsbedingungen kommen nicht vornehmlich als Resultat von Aushandlungen zwischen den Tarifparteien, sondern qua politischem Druck der Regierungsparteien zustande (Trantidis, 2016, S. 1472; Schmidt et al. 2019). Auch der öffentliche Dienst geriet aber unter Druck: Im Rahmen der Austeritätsmaßnahmen wurden Zehntausende von öffentlichen Angestellten entlassen oder in unbefristete Auszeiten geschickt.

#### **4.1.2 Krise und Krisenregulation: Instrumente der Dezentralisierung**

Die europäische Wirtschafts- und Finanzkrise führte zu einer massiven Rezession und Staatsschuldenkrise; Kreditaufnahmen wurden nur unter harten Auflagen der Troika bewilligt. Zwei Memoranden (I und II) der griechischen Regierung setzten die EU-Vorgaben um. Sie führten zu Absenkungen der Löhne und Renten um mindestens 32% (Kouzis, et al. 2012, S. 188–190),<sup>8</sup> zu Kündigungswellen, dramatisch hoher (Jugend-)Arbeitslosigkeit und Kürzungen der Sozialausgaben (Cholezas & Kanellopoulos, 2015; Daouli et al., 2016; Kapsalis, 2012; Kouzis & Kapsalis, 2020). Die Staatverschuldung sank dennoch kaum, daher wurden Mitte 2015 Finanzhilfen des ESM beantragt. Mit den europäischen

---

<sup>7</sup> Zugleich weist Griechenland seit den 1980er Jahren auch die höchste Rate an Generalstreiks auf, oftmals von militanten Verbänden wie der kommunistischen Gewerkschaftsfront PAME angeführt.

<sup>8</sup> Laut OECD haben die Eingriffe in das griechische Lohnfindungssystem allein im Jahr 2011 zu einem nominalen Rückgang der Löhne und Gehälter um 25% geführt (Niedermoser, 2012).

Institutionen wurde unter Auflagen (partiell begrenzt bis Ende der internationalen Verpflichtungen Mitte 2018) ein weiteres Memorandum (III) vereinbart, das u.a. auf die Anpassung des Tarifverhandlungssystems an die EU-Strategie der Dezentralisierung abzielte.

Das Prozedere der Tarifverhandlungen ist im Zuge der Memoranden (2010–2018) substantiell dezentralisiert worden (Gesetzespakete 3899/2010, 4024/2011, 4046/2012, 4093/2012, 4475/2017, 4635/2019). Gewerkschaftsseitig wird dies als Abschaffung der Tarifautonomie gewertet (1Exp3, 1Exp9); wissenschaftlich wird das Maßnahmenpaket als Abbau des Rechts auf kollektive Verhandlungen kritisiert (Skalkos, 2018, S. 1). Damit sind institutionelle Machtressourcen für Gewerkschaften deutlich reduziert. Dieser Wegfall bedeutet für die Arbeitgeberseite, dass für sie ein im staatlichen Schutz des Eigentums bestehender institutioneller Machtvorteil zum Tragen kommt (Wright, 2000, S. 986). Wichtige Effekte für das Tarifvertragssystem hatten vor allem folgende Maßnahmen:

*Allgemeinverbindlicherklärung:* Die ministerielle Handhabe (Gesetz 4024/2011, bis August 2018) zur Erklärung der Allgemeinverbindlichkeit von Branchentarifen wurde abgeschafft. Das senkte die Zahl der durch Branchentarifvertrag geschützten Beschäftigten, da viele kleinere Betriebe nicht den Arbeitgeberverbänden zugehörig sind.

*Nachwirkung von Tarifverträgen:* die Verlängerung der Gültigkeit eines Tarifvertrags nach seinem Ablauf wird von 6 auf 3 Monate verkürzt (Gesetz 4046/2012). Wird in dieser Zeit kein neuer Tarifvertrag ausgehandelt, gilt der jeweils gesetzlich verbriefte Mindeststandard bzgl. Lohn, Arbeitszeit, Urlaubsansprüchen etc.

*Aufhebung des Günstigkeitsprinzips:* Da nun sektorale Tarifverträge nationale Einigungen unterlaufen und Betriebsvereinbarungen Branchentarifverträge unterschreiten dürfen (Gesetz 4024/2011), scheren immer mehr Unternehmen aus den Tarifverträgen aus und schließen betriebliche Vereinbarungen ab oder individualisieren die Arbeitsbeziehungen vollständig (Kornelakis & Voskeritsian, 2014, S. 354).

*Wegfall tariflicher nationaler Lohnmindeststandards:* Der Dachverband der Gewerkschaften im privatwirtschaftlichen Sektor GSEE hat das Recht verloren, nationale (Lohn-)Mindeststandards als flächendeckenden Tarifvertrag zu etablieren, sondern kann nur noch mit einzelnen Dachverbänden der Arbeitgeber verhandeln.

*Tariffliche Zulagen:* Dienstalters-, Kinder- und Erziehungszulagen sowie der Zulage für gefährliche Arbeiten wurden eingefroren (Gesetz 6 / 2012); dies- wird als eklatanter Eingriff in die Tarifa utonomie interpretiert (Nikolopoulos & Patra, 2012, S. 362).

*Tariffähige Personen-Assoziationen:* Betriebsvereinbarungen können unabhängig von der Betriebsgröße auch von Personen-Assoziationen finalisiert werden, die mindestens drei Fünftel der Beschäftigten repräsentieren (ebd., S. 359). Es gibt daraufhin zahlreiche solcher Betriebs"gewerkschaften", die mit Geschäftsführungen schlechtere Tarifabschlüsse vereinbaren (müssen) (Daouli et al., 2016, S. 460).

Die Kombination dieser Maßnahmen führt dazu, dass bis 2018 die Tarifabdeckung auf 25% aller Beschäftigten sinkt – nach Schätzungen der GSEE sogar auf unter 20% (1Exp9) – und Griechenland damit den stärksten Rückgang aller OECD Staaten verzeichnet (Eurofound, 2020, S. 50). Die Veränderungen werden als historische Einschnitte gewertet, mit denen

*„binnen eines Zeitraums von zwei Jahren eine spektakuläre Dezentralisierung der Tarifverträge erreicht worden ist, wobei nicht etwa nunmehr die betrieblichen Tarifvereinbarungen anstelle der Branchentarifverträge überwiegen, sondern vielmehr eine Dominanz von individuellen gegenüber kollektiven Regelungen erreicht worden ist.“ (Kapsalis 2012, S. 17)*

Die durch Öffnungsklauseln und rechtliche Priorisierung betrieblicher Verhandlungsebenen (vgl. Keune, 2016, S. 213) institutionell lancierte *organisierte Dezentralisierung* spiegelt sich in der Zahl abgeschlossener Tarifverträge wider. Schon 2012 existieren nur noch 23 Branchentarifverträge, während sich Betriebstarifverträge (900) vervierfacht haben. In der Folge werden auch Letztere in immer geringerem Umfang abgeschlossen.

Seit August 2018 ist die Aussetzung der Nachwirkung von Tarifverträgen außer Kraft, was wieder zu einem geringfügigem Anstieg gültiger Tarifverträge führte. Tarifverträge können nun auf Antrag der Sozialpartner durch ministerielle Handhabe wieder als branchenweit allgemeinverbindlich erklärt werden. Ende 2018 existierten jedoch nur zehn allgemeinverbindliche Verträge für 191.000 Beschäftigte in Branchen wie Banken, Hotelgewerbe, Reisebüros oder Schifffahrtsgesellschaften. 2019 wurden nur fünf sektorale Tarifverträge anerkannt. Gegenüber denen für Aufzugselektriker, für Beschäftigte der Tabakindustrie, oder für Hotelangestellte in der Stadt Chania haben nur die Kollektiverträge der Bankangestellten und der Schifffahrtsagenturen und -unternehmen eine relevante Reichweite (Papanakis, 2021). Die Rücknahme einzelner Maßnahmen hat also

weder die Zahl überbetrieblicher Tarifverträge erhöht, noch eine höhere Tarifdeckung erzielt. Der Abwärtstrend hält an.<sup>9</sup> Seit 2019 wird indessen staatlicherseits wieder stückweise der Mindestlohn angehoben; die allgemeine und die Jugendarbeitslosigkeit sind 2022 weiterhin die zweithöchsten in Europa (FES, 2023, S. 2). Seit dem Frühjahr 2022 betreibt die Regierung der konservativen Nea Dimokratia aufgrund der Steigerung der Lebenshaltungskosten sogar eine Subventionspolitik der Einkommen qua einkommenspezifischer Tankrabatte und Heizkostenzuschüsse.

Die einst zentralisierten Verhandlungssysteme nationaler und überbetrieblicher Tarifverträge wurden letztlich durch die tarifpolitischen Maßnahmenpakete zerschlagen und fragmentiert, was gelegentlich als nahezu vollständige Individualisierung von Lohnverhandlungen bewertet wird (etwa Skalkos, 2018, S. 9; auch Kouzis et al., 2012) – realiter ist die Verbetrieblichung industrieller Beziehungen zu bilanzieren. Jenseits reduzierter Mindestlöhne existieren kaum Rahmentarifverträge bzw. andere im Sozialen Dialog vereinbarte nationale Mindeststandards. Eine Konsolidierung des Tarifvertragssystems ist trotz staatlicher Steuerungsversuche nicht in Sicht. Griechenland stellt damit ein extremes Beispiel organisierter und unorganisierter Dezentralisierung dar, welche die tripartistische Steuerungsfähigkeit der industriellen Beziehungen fundamental geschwächt, die Tarifautonomie gebrochen und die Gestaltungsmacht der Verbände stark eingeschränkt hat. Inwieweit dies auch von Strategien, Interessen und Ressourcen der Tarifparteien selbst moderiert wird, ist nachstehend zu klären.

#### **4.1.3 Agency der Tarifparteien: interessenpolitische Reaktionen und institutionelle Ressourcen**

Das griechische Gewerkschaftssystem ist dreigliedrig: Die wichtigsten Sozialpartner auf nationaler Ebene sind der Allgemeine Gewerkschaftsbund (GSEE) und der Bund der Staatsbediensteten (ADEDY), in denen Branchen- und nationale Berufsverbände und regionale Gewerkschaften organisiert sind, die sich meist politischen Parteien zuordnen (zweite Ebene). Auf der untersten Ebene existieren zahlreiche Betriebsgewerkschaften, denen es oftmals nicht gelingt, sich zu Gewerkschaften auf zweiter Ebene zusammenzuschließen. Auf Arbeitgeberseite sind der Verband der griechischen Industrie (SEV) und

---

<sup>9</sup> Die neue Regierung der Nea Dimokratia hat einige Erleichterungen wieder zurückgenommen bzw. jüngst weitere Verschärfungen des Arbeitsrechts beschlossen (Hadjidakis Gesetze, 11/06/2021). Diese sind aber nicht unmittelbar tarifpolitisch relevant, sondern zielen eher auf die Einhaltung von Diskriminierungsfreiheit im Sinne einer EU-Gesetzgebung und auf eine Schwächung gewerkschaftlicher Organisation, wie etwa die Vorgabe, für staatliche Zuwendungen über die sogenannten Arbeitszentren die Gewerkschaftsmitglieder digital zu erfassen.



der Nationale Handelsverband (ESEE) relevant in Tarifverhandlungen; ferner sind auch der Allgemeine Verband der Kleinunternehmen und des Handwerks (GSEVEE) und griechische Tourismusverband (SETE) Mitglieder in den Foren des Sozialen Dialogs. Zu Beginn der 2020er Jahre sind Gewerkschaftsverbände in ihrer institutionellen Macht und Verhandlungsposition geschwächt, zugleich schreitet die Fragmentierung der Verbände der Arbeitgeber aus eigenem Antrieb voran. Das gründet in den jeweiligen Interessenbedingten Auslegungen des neu etablierten tarifpolitischen Regulationsregimes, moderiert durch ihre jeweiligen organisatorischen Ressourcen und Strategien. Die Agency der kollektiven Akteure zur Ausgestaltung des Tarifsystems ist deutlich verringert, und der Staat restauriert in der Folge darin seinen Einfluss jenseits der geltenden Tarifautonomie.

#### *4.1.3.1 Gewerkschaftsverbände*

Auf die skizzierte Entwicklung wurde zunächst auf nationaler Ebene mit konfrontativer Gewerkschaftspolitik reagiert: Zahlreiche Generalstreiks und Arbeitskämpfe mit hoher Mobilisierung fanden statt (2011 z.B. 91 Streiks im öffentlichen Dienst und 42 in der Privatwirtschaft; Markantonatou, 2014, S. 222). Von Erfolg waren sie nicht gekrönt. Auch die spätere sozialpartnerschaftliche Strategie des anfänglich der SYRIZA wohlwollend gegenüberstehendem nationalen Gewerkschaftsdachverbands GSEE konnte die Dezentralisierung nicht bremsen. Eine eigenständige überbetriebliche gewerkschaftliche Gestaltungsmacht gilt wegen des anhaltend niedrigen und weiter schrumpfenden Organisationsgrades und einer tradierten politischen Ausrichtung von Gewerkschaftsverbänden ohnehin als dramatisch gering.<sup>10</sup> Nach wie vor sind Gewerkschaften mit den politischen Parteien verbunden,<sup>11</sup> ohne dass diese auf Ebene der Regierungspolitik den ihnen nahestehenden Verbänden vorteilhafte Regelungen ermöglichen (Katsaroumpas & Koukiadaki, 2019; Nikolopoulos & Patra, 2012, S. 355) – nun fehlen

---

<sup>10</sup> Offizielle Zahlen zum Organisationsgrad liegen nicht vor. Der GSEE veröffentlicht aber jährlich seine Mitgliedszahlen. Das ergibt vor der Krise (2000-2008) einen Organisationsgrad von 30-35%. Bis 2022 sinken seine Mitgliederzahlen, was einem Organisationsgrad von 20-25% entspricht (Bythrimitis 2021; auch unter: <https://worker-participation.eu/national-industrial-relations/countries/greece>).

<sup>11</sup> In der GSEE streiten PASOK-nahe Verbände (alte ‚neoliberale‘ Sozialdemokratie) und der PAME – eine Gewerkschaftsfront unter Führung der KKE. Syriza hingegen hat praktisch keine Verankerung in den Gewerkschaftsverbänden, die rechtskonservative ND kommt meist auf ca. ein Viertel der Delegiertenstimmen. Daneben gibt es relevante Minderheiten im linksradikalen und faschistischen Spektrum.

auch die institutionelle Machtressourcen, die eine Strategie vorteilhafter überbetrieblicher Tarifverträge begünstigt haben.

Nach Aufhebung von Nachwirkung und Günstigkeitsprinzip beeilten sich anfänglich vor allem viele Branchengewerkschaften, Lohnkürzungen von 15% oder gar 20% zuzustimmen, um die Geltung der Gewerkschaften als Tarifpartner und von Tarifvereinbarungen selbst zu retten (Kapsalis, 2012, S. 20). Sie verschlechterten so das ohnehin geringe Ansehen der Gewerkschaften (1Exp5).

Die beschriebenen politischen Entwicklungen befördern eine „Kultur der Optionalisierung des Arbeitsrechts“ (1Exp3): Die Aufhebung des Günstigkeitsprinzips hat nationale Einigungen entwertet. Basisgewerkschaften kritisieren, dass die betriebliche Anwendung des noch bestehenden Tarif- und Arbeitsrechts „fakultativ“ geworden sei (1Exp2). Zuvor waren nationale Tarifverträge strategische Bezugspunkte; ihr Bedeutungsverlust wird als Fehlen jeglicher Normierung von Lohnhöhen empfunden. Der Einsatz von Lohn-Zulagen wird als Schwächung der Gewerkschaften eingeschätzt – unter anderem, weil nur wenige Gewerkschaftsverbände über institutionelle Macht in ihrer Branche oder Region verfügen.

Trotz der durch die Tarifaufonomie ab 1990 begünstigte *sektorale Verhandlungsebene* bleiben Gewerkschaften vor allem auf Berufsebene populär, wie Funktionäre aus Branchenverbänden bedauern (1Exp4, 1Exp5). Kleine, nur regional überbetriebliche Verbände (z.B. im Einzelhandel) scheiterten mehrfach im Versuch, sich zu Verbänden „zweiter Ordnung“ (sektorale Verbände) zu entwickeln – nicht nur am Union Busting (etwa Buchhandelskette Public), sondern auch an durch politische Zugehörigkeiten gebundene Mitgliedsgewerkschaften (1Exp2). Kampfkräftige Dachverbände wie in der Schifffahrt (1Exp4) sind mittlerweile die Ausnahme und es gelingen eher symbolische Erfolge, wie von einzelnen Interviewpartnern illustriert wird:

*„we could channel indignation about being about to lose their [bus drivers] marriage grant because of the general expiry of the [regional] agreement, but we couldn't restore the collective agreement itself“ (1Exp4).*

Die im Hotelwesen erkämpften Verlängerungen von Tarifabschlüssen gelten dagegen als Hinweis auf eine punktuelle Protest- und Streikbereitschaft der Arbeiter:innenschaft und ihrer „worker agency“ (Papadopoulos und Ionnaou 2022, S. 1). Vereinzelt erzielten militante „grassroots renewals“ (Reuben-Shemia, 2017) tarifliche Erfolge auf Unternehmensebene, die tatsächlich bessere Arbeitsbedingungen für Beschäftigte garantierten

und somit ein positives Ansehen der Gewerkschaften herstellen konnten. Es gibt Beispiele von Berufsgruppen, die unter den Schirm von Unternehmenstarifverträgen reüssieren (jüngst im Food Delivery Bereich): Militante Aktionen und Solidarisierung im Sommer 2021 haben den politischen Druck erhöht und führten letztlich zu einer neuen Betriebsgewerkschaft (HCUA). Graswurzelaktivismus (Kretsos & Vogiatzoglou, 2015, S. 10) hat allerdings die tarifliche De-Kollektivierung nicht wesentlich stoppen können.

Die gewerkschaftliche Strategie, die (geringen) institutionellen Machtressourcen zu erhalten, läuft Gefahr, dass man an Organisationsmacht und gesellschaftlichem Ansehen einbüßt. Das wird durch die ausgeprägte Konkurrenz zwischen den Gewerkschaften begünstigt bzw. verstärkt, wie die interviewten Gewerkschaftsmitglieder unisono problematisieren. Strategische Erwägungen beziehen die etwaige Stärkung resp. Schwächung einer konkurrierenden Gewerkschaft ein – Forderungen sind daher nicht immer ökonomisch fundiert oder an den Beschäftigteninteressen ausgerichtet (1Exp1, 1Exp2, 1Exp5). Das erschwert Abschlüsse in Branchen und Betrieben und kann als ein Grund für geringe Organisationsgrade und Zustimmungswerte gelten (Lykavitos 2013).

Auch die Entscheidungsfindung innerhalb der GSEE ist mitursächlich dafür, dass das Organisationsmachtpotential nicht ausgeschöpft wird: Zwar bestehen Konsultationen zwischen Mehr- und Minderheiten, die politische Strategie des Verbandes unterliegt jedoch dem Mehrheitsbeschluss (Vogiatzoglou, 2017, S. 110). Diese Beschlüsse werden in den Parteien vorbereitet, um über die parteipolitischen Verbindungen der Mitgliedsgewerkschaften in den Dachverband zu diffundieren. Es besteht zudem ein begründetes Misstrauen von Mitgliedsgewerkschaften gegenüber dem nationalen Dachverband, weil seine Führungsebene klientelistisch handelt: „The areas with collective agreements are the sectors which comprise the leadership of the GSEE“ (1Exp2).

Mangels der Förderung von Strategien der Organisierung und geringer Tradition in sektoralen Tarifkämpfen konzentriert sich der Dachverband auf nationale Tarifverhandlungen bzw. den Sozialen Dialog und auf Generalstreiks. Die Strategie der Generalstreiks, oftmals ohne wirkliche flächendeckende Arbeitsniederlegung praktiziert, wird als Ausdruck tarifpolitischer Machtlosigkeit eingeschätzt (1Exp9) und resultiert aus einem politischen Überbietungswettbewerb zwischen der kommunistischen Gewerkschaftsfront PAME und dem GSEE – gegenseitige Anschuldigungen, *halbherzig und formalistisch* (1Exp5) resp. *sektiererisch* (1Exp9) zu sein, zeugen davon.

Die vorher praktizierte lobbyistische Beeinflussung der großen politischen Parteien, die vor den Reformen als informelle Machtquelle genutzt und in der Abwehr der Memorandengescheitert war, gilt unter der Nea Dimokratia-Regierung als aussichtslos.<sup>12</sup> Dennoch wird die Reetablierung institutioneller Macht als strategische Leitlinie ausgegeben (1Exp9). Der flächendeckende Generalstreik am 9.11.2022 forderte dementsprechend die Wiedereinführung nationaler Rahmentarifverträge.<sup>13</sup> Doch die anhaltende Orientierung auf die nationale Ebene und einen Parteienlobbyismus bleibt letztlich fruchtlos. Auch zugewandte politische Führungspersonen können bei Lohnverhandlungen kaum mehr Einfluss nehmen, selbst für die relativ gut geschützten Beschäftigten des öffentlichen Sektors nicht (vgl. Kretsos & Vogiatzoglou, 2015, S. 2–3). Der Nutzen einer enger Bindung an Regierungsparteien ist somit gering, u.a. weil die Haushaltsressourcen einer solchen Patronage selbst abgenommen haben.

Interessant ist diesbezüglich ein absehbarer Strategiewechsel des Dachverbands im öffentlichen Sektor ADEDY: Als Reaktion auf das Gesetz 4808/2021, welches das Streikrecht der Einzel- und Mitgliedsgewerkschaften massiv einschränkt, bietet er nun seinen Mitgliedsgewerkschaften Rückendeckung: Wenn ein Streik für illegal erklärt wird, ruft er ihn als Dachverband erneut aus.<sup>14</sup> Es wäre zu beobachten, inwiefern auch darüberhinaus der verringerte politische Klientelismus im öffentlichen Sektor Handlungsspielräume für mehr gewerkschaftliche Kooperation, also den Ausbau der Organisationsmacht, eröffnet.

Als gegenläufig zur Zersplitterung ist die Gründung des Labour Institute (INE) durch GSEE und ADEDY einzuschätzen, die auf die Förderung von Berufsbildung, Anerkennung von Gewerkschaften und Gewerkschaftsbildung orientieren.<sup>15</sup> Das befördert das gewerkschaftliche Streben nach Einigkeit jenseits ideologischer Fragmentierung und Unabhängigkeit von Regierungsparteien (vgl. Tsarouhas, 2008, S. 354). Veröffentlichungen des Instituts sind auch für die interviewten Gewerkschafter zentrales Element ihrer Strategieentwicklung (1Exp1, 1Exp4).

<sup>12</sup> Hinzu kommt, dass der Soziale Dialog seitens staatlicher Instanzen nicht vorangetrieben wird.

<sup>13</sup> Hier führt der GSEE unterzeichnete Abkommen bis 2021 auf, die jedoch mit der Aufhebung des Günstigkeitsprinzips nicht mehr bindend sind (s.o.), aber z. B. Elternzeitregelungen verdeutlichen: <https://gsee.gr/egsee/>

<sup>14</sup> Seit dem Wahlkongress der ADEDY im Dezember 2022 votierte die Mehrheit der Delegierten sogar für eine Strategie des Ungehorsams gegenüber dem Gesetz (FES 2023, S. 3).

<sup>15</sup> Zur Gründungsgeschichte des INE: <https://www.inegsee.gr/stratigiki-stochi/>

#### 4.1.3.2 Arbeitgeberverbände

Im Kern sind die Interessen der Unternehmen auf die sektorale bzw. betriebliche Ebene gerichtet und ist der SEV als Spitzenverband nur begrenzt erfolgreich in der Beeinflussung nationaler Gesetzgebung, die ohnehin tendenziell die Arbeitgeberinteressen begünstigt (vgl. Tsahouras, 2008, S. 359). Die frühere Orientierung der Arbeitgeber auf eine Beeinflussung der Arbeitspolitik, also den Ausbau ihrer institutionellen Macht, ist mit der durch die Krise bedingten Untergrabung eines regulierenden Tarifsystems gewichen. Die strukturelle und institutionelle Stärkung der Arbeitgeber durch die oben angesprochenen Reformen (Flexibilisierung, Tariffucht) trifft zugleich auf das Problem der Zersplitterung und Erosion ihrer Verbände. Der größte und mitgliederstärkste Dachverband SEV (Gavalas, 2012, S. 120) verzeichnet nach eigener Darstellung bei einzelnen mittelständischen Unternehmen einen hohen Anteil an Mitgliedern. Es gelingt es ihm aber weniger gut, alle relevanten regionalen oder sektoralen Verbände zu binden.<sup>16</sup> Auf einen Mitgliederverlust angesprochen, wird dieser zwar bestätigt, aber mit Verweis auf die Wirtschaftsleistung der vereinigten Unternehmen relativiert (1Exp8).<sup>17</sup>

Das politische Ringen um Repräsentativität in den Dachverbänden hat letztlich zur Spaltung geführt: Ab 2019 fungiert der Industrieverband Nordgriechenland (SVVE), getrennt vom Hellenischen Unternehmensverband (SEV), als Verband der Industrien Griechenlands (SBE). Durch seine politische Anerkennung als nationaler Sozialpartner beteiligen sich nun mehr Arbeitgeberorganisationen in allen Foren des Sozialen Dialogs. Tradierte Verbandsmitglieder lehnen dies als nicht konsultative Entscheidung ab (1Exp8). Insgesamt schwächt dies die Organisationsmacht des SEV und erschwert seinen Stand gegenüber dem Staat.

Traditionell haben sich Arbeitgeberverbände im Vergleich zu ihren gewerkschaftlichen Pendanten ein höheres Maß an Autonomie gegenüber dem Staat und den Regierungsparteien bewahrt. Bezüglich industrieller Beziehungen zielt ihre Strategie nicht auf Foren des Sozialen Dialogs wie OKE oder EGSSE; vielmehr beklagen sie mangelnde Transparenz sowie die fehlende politische Unabhängigkeit der Gewerkschaftsverbände. Schon früh

---

<sup>16</sup> Relevante Verbände aus Schifffahrt/ Bankenwesen fehlen: <https://en.sev.org.gr/sev-business-priorities/business-associations/>

<sup>17</sup> Nach eigenen Darstellungen: 3.500 Mitglieder, ca. 50% der griechischen Wirtschaftsleistung: <https://en.sev.org.gr/who-we-are/our-members/>. Einblicke in die Mitgliederentwicklung werden nicht gegeben.



befürworteten sie die Privilegierung betrieblicher Tarifverhandlungen.<sup>18</sup> Die staatliche Festlegung der Mindestloohnhöhe wird prinzipiell kritisiert – öffentliche Statements dazu fehlen aber seit 2019, da die Erhöhungen nicht die Inflation ausgleichen.

Schon 2010 haben die damals zentralen Arbeitgeberverbände Verhandlungen zum *nationalen Rahmentarifvertrag* verweigert, bevor jener im Zuge der Memoranden ohnehin obsolet wurde. Der SEV forderte im Verlauf der Krise, die Schwelle für Massenentlassungen abzusenken, Abfindungen zu minimieren und das Günstigkeitsprinzips abzuschwächen (Kennedy, 2016, S. 5). Im Juli 2013 einigten sich GSEE, GSEVEE, ESEE und der griechische Tourismusverband (SETE) auf einen neuen nationalen Rahmentarifvertrag; der SEV weigerte sich aber, diese Vereinbarung zu unterzeichnen. Als Grund wurde angeführt, dass der ESEE aufgrund aktueller Gesetzesänderungen keine Rechtsgrundlage habe. Das verhinderte eine Mindestlohnregelung (Kennedy, 2016, S.9). Der Dachverband SEV agiert demnach nicht integrativ. Ganz im Gegenteil obstruiert er nicht nur die Herausbildung eines flächendeckenden Tarifsystems, sondern auch von diesem zugrundeliegenden Mindeststandards. Anders als gewerkschaftliche Kritik an staatlicher Einflussnahme auf Lohnbildung, nimmt der SEV dabei aber öffentlich nicht positiv Bezug auf die Tarifautonomie.

Zwischen 2010 und 2012 wurden beim Großteil der Tarifabschlüsse gewerkschaftsseitig Schlichtungsverfahren initiiert – oftmals, um überhaupt zuvor verweigerte Verhandlungen aufzunehmen. Das verdeutlicht den grundsätzlichen Unwillen der Arbeitgeberverbände zum Dialog (Kapsalis, 2012). Die 2010 legitimierten Schiedsgerichte können bindende Schiedssprüche nur in Bezug auf Mindestlöhne erlassen und wurden von den Branchenverbänden als wenig nützliches Instrument eingestuft (1Exp6). 2015 wird unter Mitwirkung des SEV die Schlichtungskommission OPEMED (Institute for Promotion of Alternative Dispute Resolution Methods) ins Leben gerufen, die insbesondere der Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit verpflichtet ist. Diese darf entgegen vormaliger Regeln nicht einseitig angerufen werden; die Austragung von Tarifkonflikten auf dem institutionalisierten Rechtsweg ist damit geschwächt, und der Arbeitgeberverband hat damit in der Praxis zu einer Informalisierung des nationalen Tarifsystems beigetragen. Das wird als inkompatibel mit den ohnehin fragmentierten industriellen Beziehungen Griechenlands angesehen (Kornelakis und Voskeritsian 2014, S. 357). Fehlen Kontroll-

---

<sup>18</sup> Vgl. Das entsprechende Website Statement, (oben interpretiert durch 1Exp6): [https://en.sev.org.gr/business\\_priorities/labour-market-skills-social-affairs/#policy-issues-accordion](https://en.sev.org.gr/business_priorities/labour-market-skills-social-affairs/#policy-issues-accordion)

mechanismen und Schlichtungswege, ist letztlich die Umgehung auch bestehender Tarife für Unternehmen leicht möglich und wird das Recht auf Tarifverhandlungen untergraben. Dass etwa Tarifverträge mit Flächen- oder Branchenwirkung in der Praxis schlicht keine Anwendung finden, äußerten Interviewpartner häufig. Daten dazu werden allerdings nicht systematisch erhoben (1Exp3).

Auch wenn die wieder gestärkte *Allgemeinverbindlicherklärung* 2018 als staatlicher Versuch gelten kann, Handlungsmacht über regulierte Arbeitsbeziehungen zurückzuerlangen (s.o.), können die deregulierten Beziehungen letztlich von der Arbeitgeberseite instrumentalisiert werden: Um die Allgemeinverbindlichkeit zu erklären, müssen 51% der Unternehmen einer Branche im relevanten Arbeitgeberverband repräsentiert sein (Eurofound, 2020, S. 58). Unternehmen verlassen diese nach Abschluss von Tarifverträgen (so in der Catering-Branche), um die politische Handhabe der Allgemeinverbindlichkeit zu unterlaufen. Ob dies eine konzertierte Aktion der Arbeitgeber oder individuelle Entscheidung einzelner Unternehmen ist, ist derzeit nicht mit Gewissheit zu bilanzieren – es kann jedoch gemutmaßt werden, dass eine Konsolidierung der Kommunikationswege des Sozialen Dialogs wie auch ein zentralisiertes oder überbetriebliches Tarifsystem abgelehnt, wenn nicht bekämpft werden.

Die seit 2018 erfolgten staatlichen Versuche, Steuerungsfähigkeit der Arbeitsbeziehungen wiederherzustellen, drücken auch eine Entzweiung staatlicher und Arbeitgeberverbandsinteressen dar. 2022 lehnte etwa der Staatsrat den Antrag des Arbeitgeberverbandes SEV auf Nichtauszahlung der nach Dienstjahren bedingten Gehaltserhöhungen im Privatsektor ab. Diese nationale Gehaltszulage wurde 2019 durch die SYRIZA-Regierung gesetzlich wiederhergestellt (FES, 2023, S. 3). Das wurde notwendig, gerade weil in dem zerstörten Tarifsystem Gewerkschaften keine Machtressourcen mehr aktiviert werden konnten, um die gestiegenen Lebenshaltungskosten zu beantworten.

## 4.2 Dezentralisierte Tarifsysteme und ihre Konsolidierung in Spanien

### 4.2.1 Ausgangslage - Tarifsystem und Tarifparteien

Spanien gilt als eine periphere Wirtschaft, die durch kleine lokale Firmen und Tochtergesellschaften ausländischer Unternehmen gekennzeichnet ist (Köhler 2018, S. 729–732). Tarifpolitisch zählt es zum *multi-employer model* (Schulten, 2013; López-Andreu, 2019). Auch wenn nationale Vereinbarungen den Verhandlungsführern nur als Richtlinien dienen (Delahaie et al. 2016, S. 43) und der Geltungsbereich der sektoralen

Tarifverträge formal auf die jeweilige autonome Region beschränkt ist, ist für die Zeit vor der Krise von einem *zentralisierten Tarifsysteem* vor der Krise zu sprechen (vgl. Eurofound, 2009): Die je regional geltenden Branchentarifverträge stellten die relevante Vertragsebene dar (Fernández Rodríguez et al. 2016), in der Praxis waren Übernahmen von (Pilot-)Tarifverträgen üblich, und nationale Rahmentarife setzten Referenzpunkte für untere Ebenen (Sánchez Mosquera, 2018, S. 23).<sup>19</sup> Die tripartistischen Akteure entwickelten zudem einen Sozialen Dialog zur Regulierung des Arbeitsmarktes, welcher europaweit Beachtung fand (Royo, 2007, S. 49). Für diverse Wirtschaftsbereiche aufgestellte Verhandlungsausschüsse beschlossen Abkommen, handelten Rahmentarifverträge aus und konsultierten die Tarifpartner. Zwischen 2001 und 2004 unter der Partido Popular (PP) aufgekündigt, galt dann bis zur Krise ein Abkommen zwischen den zentralen Gewerkschaftsverbänden CCOO und UGT sowie den wichtigsten Arbeitgeberverbänden CEOE und CEPYME, die „Declaración para el Diálogo Social“. Zahlreiche Rahmentarifverträge sowie die Ausweitung auf Themen wie Nachhaltigkeit oder Geschlechtergerechtigkeit wurden umgesetzt (vgl. Rodríguez Morones, 2016, S.10–16). Die Tarifdeckung erreichte in Spanien EU-weit äußerst hohe 90%. Die Allgemeinverbindlichkeit (*erga omnes*), die Betriebe unabhängig von der Zugehörigkeit zu einem Arbeitgeberverband auf den jeweils gültigen Branchentarifvertrag verpflichtete, begünstigte dies. In der Folge veränderte das austeritätsorientierte Krisenmanagement das System in fundamentaler Weise.

#### 4.2.2 Krise und Krisenregulation: Instrumente der Dezentralisierung

Mit der Osterweiterung der EU 2004 verlor Spanien seinen Status als Niedriglohnland im EU-Binnenmarkt und stand vor strukturellen Problemen. Nach einer Dekade rasanten Beschäftigungswachstums vor allem im (touristischen) Dienstleistungsgewerbe und im boomenden Baugewerbe war Spanien die europäische Ökonomie, welche am härtesten von der Wirtschafts- und Finanzkrise getroffen wurde:

*“During the crisis years 2008-2014, the GDP shrank 9.3 per cent, Spain lost nearly 18 per cent of its employment and became the Eurozone country with the highest income inequality, unemployment and youth unemployment rates” (Köhler, 2018, S. 729–730).*

---

<sup>19</sup> Mit Ausnahme „abtrünniger“ Provinzen (3Exp3) mit separatistisch orientierten Gewerkschaftsverbänden wie etwa das Baskenland und Galicien (Simon et al., 2006, S. 1).

Das führte zwischen 2009 und 2013 zu einem Reallohnverlust von 6% (Pavelka 2103). Nachdem Versuche einer Konjunkturbelebung in den Krisenjahren 2008/09 angesichts der Stärke des wirtschaftlichen Einbruchs verpufften, ging die sozialdemokratische Regierung (PS) unter wachsendem Druck der Troika mittels lohnbezogener Empfehlungen zu einer radikalen Austeritätspolitik über. Insbesondere die Reformpakete der Nachfolgeregierung (PP) von 2011/12 (*Reforma Laboral*) stellen dann eine Zäsur für die industriellen Beziehungen dar (Köhler & Callejo Jiménez, 2012, S. 313).

Die Gewerkschaften hatten 2010 bipartistisch formalen Öffnungsklauseln in den regionalen/ nationalen Tarifverträgen und damit einer krisenbedingten, vorübergehenden *organisierten Dezentralisierung* zugestimmt (Abkommen: I AENC 2010-2012). Abweichungen von den Branchentarifverträgen waren unter bestimmten, kontrollierbaren Umständen und bei gewerkschaftlicher Zustimmung möglich. Die konservative Nachfolgeregierung (PP) hat die Vereinbarung letztlich übergangen und eine radikale Strategie der *Dezentralisierung ohne Konsultation der Tarifparteien* beschlossen (Rodríguez Morones, 2016, S.14). Zentrale Maßnahmen waren:

*Öffnungsklauseln:* Unternehmen dürfen ohne Zustimmung des Betriebsrats einseitig aus der Tarifbindung ausscheren und Lohnkürzungen oder verlängerte Arbeitszeiten anordnen, sofern ökonomische, technische resp. wettbewerbliche Gründe bestehen. Legitim sind auch kollektive Entlassungen ohne Verhandlung mit Betriebskomitees und staatliche Genehmigung.

*Günstigkeitsprinzip:* Betrieblichen Tarifverträgen wird ausdrücklich Vorrang eingeräumt.

*Nachwirkung:* Die Verlängerung bestehender Tarifverträge ist auf ein Jahr beschränkt, wenn Neuverhandlungen scheitern (*ultraactividad*). Dann gelten gesetzliche Mindeststandards.

*Allgemeinverbindlichkeit:* Die automatische Allgemeinverbindlicherklärung von für Branchen repräsentativen Tarifverträgen ist ausgesetzt und muss im Einzelfall beantragt werden.

Dieses Maßnahmenpaket stellt eine deutliche Machtverschiebung zugunsten der Arbeitgeber dar. Der Mangel an Legitimität der Maßnahmen von 2012 wurde im Sinne zunehmend autoritärer Arbeitsbeziehungen bewertet (Rocha 2014), während zuvor der staatliche Einfluss auf die korporatistische Einbindung der Sozialpartner in tripartistischen

Vereinbarungen beruhte. Den tarifpolitischen Wandel bilanzierte die Mehrheit der einschlägigen Literatur zunächst wie das griechische Beispiel als *unorganisierte Dezentralisierung* des Tarifvertragssystems (vgl. Delahaie et al. 2016; Marginson & Welz, 2014; Meardi, 2014). Später wird diese Einschätzung abgemildert: durch die damaligen Arbeitsmarktreformen sei der „regulatory space of collective bargaining in Spain“ modifiziert worden „by reordering levels of regulation and by jeopardising practices and linkages between actors“ (López-Andreu, 2019, S. 329). Die Aufkündigung tradierter Mechanismen zwang die Sozialpartner dazu, neue Strategien zu entwickeln, um ihre tarifpolitischen Interessen zu verfolgen.

Zunächst belegen die Daten auch faktisch die politisch intendierte Dezentralisierung des Tarifvertragssystems: Die Tarifbindung sinkt zwischen 2000-2011 um mehr als 10% (Delahaie et al. 2016, S. 55–56). Der Großteil überbetrieblicher Verträge bleibt jedoch bestehen und wird sogar neu verhandelt. Angesichts wirtschaftlichen Aufschwungs vollzieht sich eine graduelle Erholung institutionalisierter Tarifverhandlungen. Ab 2013 belebt sich auch die Tarifdeckung (Aguilera et al., 2016, S. 79) und liegt 2019 im Privatsektor über Vorkrisenniveau (MTES, 2020; vgl. auch MTES 2013, 2017, 2022).

Dass Unternehmenstarifverträge Priorität genossen, führte 2013 schlagartig zu ihrem Anstieg. Vor allem neue „bargaining units“ tauchen auf, also Arbeitgeber, die zum ersten Mal ihre Beschäftigten einen Haustarifvertrag unterzeichnen lassen (Eurofound, 2020, S. 57). Von 471 neuen Verträgen in diesem Jahr entfallen allein 446 auf Betriebsebene (MESS 2013). Dennoch bleibt „multiemployer bargaining“ (Eurofound, 2020, S. 57) die wichtigste Verhandlungsebene. Insgesamt gibt es 2019 über 1000 Branchen- oder Flächentarifverträge; von 370 sind 24 in Sektoren mit neuen Arbeitsgeberverbänden abgeschlossen worden (MTES 2020).

Für diesen Zeitraum lassen sich demnach weitgehend stabile Arbeitsbeziehungen auf Grund eines widerstandsfähigen bilateralen sozialen Dialogs resümieren. Zwischen den geschwächten sozialen Akteuren sind Vereinbarungen möglich, während der Tripartismus zwischenzeitlich obsolet ist (Köhler, 2018, S. 740). Von einer durchgesetzten *organisierten Dezentralisierung* kann also nicht gesprochen werden. Die Entwicklung spricht eher für eine praktische Resilienz des Tarifvertragssystems unter veränderten Regularien, die eine massive Dezentralisierung des Systems begünstigen. Anfang 2022 hat die Regierung aus PSOE und Podemos den rechtlichen Rahmen des Arbeiterstatuts (s.u.) fast wiederhergestellt, die Vorrangstellung branchenweiter Tarifverträge gestärkt und die Nachwirkung von Tarifverträgen restauriert.



Diese Konsolidierung wirft die Frage nach Gründen für diese gegenüber Griechenland andersartige Entwicklung auf, die u.a. in den interessenpolitischen Erwägungen der Tarifpartner und ihrer organisationalen bzw. institutionellen Ressourcen liegen.

#### **4.2.3 Agency der Tarifparteien: interessenpolitische Reaktionen und institutionelle Ressourcen**

Der Fall Spaniens ist bemerkenswert, weil die Sozialpartner trotz der eröffneten Möglichkeiten zur Tariffucht und der rechtlichen Vorrangstellung von Unternehmens- oder Betriebstarifen ein Tarifvertragssystem mittleren Zentralisierungsgrads aufrechterhielten. Dies ging auf Kosten der Lohnentwicklung und zu Gunsten flexibilisierter prekärer Beschäftigung. Aguilera et al. (2016, S. 79) zufolge liegt dies „insbesondere an dem Interesse beider Tarifparteien am Erhalt des bestehenden Systems der Tarifverhandlungen im Gegenzug für einschneidende Veränderungen der Arbeitsbedingungen“. Während die Gewerkschaftsverbände ihre institutionelle Macht mittels einer Wiedereinführung des Sozialen Dialogs rekonstruieren konnten, verfolgen insbesondere die Arbeitgeberdachverbände ein Regulationsinteresse, mit dem sie ihre institutionelle Macht als Sozialpartner sichern und ihre innere Konkurrenz aushebeln.

##### *4.2.3.1 Gewerkschaftsverbände*

Spanische, dem lateinischen Modell zugeordnete *Gewerkschaften* unterscheiden sich von den angelsächsischen und den korporatistischen zentral- und nordeuropäischen Typen durch niedrige Organisationsgrade,<sup>20</sup> häufige Mobilisierungsaktivitäten, fragmentierte politische Richtungsgewerkschaften, konkurrierende Tarifverhandlungsebenen und einen hohen Grad an staatlicher Intervention in die Arbeitsbeziehungen (Köhler & Callejo Jimenez, 2012). Das spanische Gewerkschaftssystem ist stark zentralisiert<sup>21</sup> und wird vor allem durch zwei große nationale Dachverbände dominiert, die "Comisiones Obreras" (CCOO) und die "Unión General de Trabajadores" (UGT), in denen sowohl einzelne Beschäftigte als auch sektorale Gewerkschaften Mitglieder sind.

---

<sup>20</sup> 2010 gehörten nur 16,4 % aller Erwerbstätigen einer Gewerkschaft an (<http://www.empleo.gob.es/estadisticas/ecvt/Ecvt2010/IN5/index.htm>). In den Krisenjahren verließen etwa 600.000 Mitglieder die Gewerkschaften (Köhler 2021). Seit 2015 gelingt den Dachverbänden ein geringer Mitgliederzuwachs der den Beschäftigungszuwachs aber nicht überschreitet (Eurofound, 2020, S. 49).

<sup>21</sup> Regionale Gewerkschaftsorganisationen sind Teil der größeren Dachverbände, aber sie haben oft gewisse Autonomie in der Gestaltung ihrer Aktivitäten (entsprechend der autonomen Provinzen).

Landestypisch ist die starke Kooperation zwischen UGT und CCOO und ihre institutionalisierte Rolle im Sozialen Dialog. Diese gründet historisch im *Estatuto de los Trabajadores* (Arbeiterstatut) von 1980, das ihre Autonomie und weitreichende Konsultationspflichten festschreibt. Die Rolle als politischer Wegbereiter einer demokratischen Entwicklung nach dem Franco-Regime erklärt diese hohe institutionelle Macht (Rigby & García Calavia, 2018, S.133). Zugleich hat dieser Weg die soziale Bedeutung der genannten Akteure – wenn auch in begrenztem Maße – erodieren lassen, während radikale Gewerkschaften im Anschluss an die 15M-Bewegung<sup>22</sup> profitierten (Guzmán et al., 2016, S. 472–473). Machtpolitisch ist es Ziel der großen Verbände, die Rolle der Gewerkschaften im Regelungsbereich zu sichern. Bei Gewerkschafts- und Betriebsratswahlen müssen sie ihre Repräsentativität feststellen lassen<sup>23</sup> – nur so bleiben sie tariffähig und sind an tripartistischen Gremien auf allen Ebenen beteiligt (Köhler & Callejo Jiménez, 2012, S. 316).

Die bisherige, auf korporatistische Einbindung basierende Strategie der Gewerkschaften stieß angesichts der autoritativen Austeritätspolitik an ihre Grenzen. Gewerkschaftsdachverbände schätzten die Priorität von Unternehmenstarifverträgen als einschneidendste Veränderung ein:

*„Die Zuerkennung des absoluten Anwendungsvorrangs der Betriebstarifverträge bei der Festlegung grundlegender Arbeitsbedingungen auch gegenüber Bundes-, Landes- oder Flächentarifverträgen stellt den schwersten Eingriff in das Grundrecht auf Tarifverhandlungen seit dem Grundgesetz dar.“ (CCOO, 2013, S.4, eigene Übersetzung)*

Rhetorisch positionierten sich die sozialdemokratische UGT und die sozialistische CCOO als dominierende Dachverbände in gemeinsamer Kampagne bereits gegen Kürzungsmaßnahmen der PS-Regierungen. Da sie ihr aber politisch nahestehen, kommt es erst im Zuge der Aufkündigung des Sozialen Dialogs durch die konservative Regierung (PP)

---

<sup>22</sup> 15M-Bewegung bezieht sich auf die soziale Bewegung, die am 15.5.2011 mit einem Aufruf begann, mit Platzbesetzungen auf sich aufmerksam machte und letztlich in die Gründung von Podemos mündete.

<sup>23</sup> Das Gesetz zur Gewerkschaftsfreiheit 1985 etabliert ein allgemeines »Repräsentativitäts«-Kriterium, nach dem Gewerkschaften, die bei Wahlen landesweit über 10 Prozent erzielen (UGT und CCOO), ein generelles Recht zur Vereinbarung von Tarifverträgen besitzen und Zugang zu staatlichen Subventionen haben. Andere sind nur in den Betrieben und Sektoren tariffähig, wo sie mehr als 10 Prozent der Delegierten aufweisen können. So werden die »Vielzahl kleiner, lokaler und radikaler Gewerkschaften [...] marginalisiert [...] und ein quasi bi-syndikalistisches Modell mit regionalen Abweichungen installiert« (Bernecker, 2006, S. 373).

ab 2010 zu Generalstreiks. Die anfängliche Leerstelle lässt jenseits der arrivierten Gewerkschaften die Bewegung der Empörten (*los indignados*) entstehen (Huke, 2013, S. 157). Da die Stärke der Gewerkschaften sehr von institutionellen Ressourcen abhing, führte die Konfrontation mit der 2011 gewählten PP zu einem strategischen Dilemma: Militante Aktionen hätten den Verlust der wichtigen institutionellen Machtressourcen provozieren können. Vertreter:innen beider Verbände formulieren in diesem Zusammenhang daher, dass die strategische, engere Koalitionsbildung untereinander notwendig war (3Exp1, 3Exp2).

Gewerkschaftsstrategisch vollzieht sich dennoch eine Bewegung vom Konsens und Wettbewerbskorporatismus (1996–2009) zur Konfrontation (2010–2016), die wesentlich auf den Zusammenbruch des sozialen Dialogs zurückgeht (Sánchez Mosquera 2018; Vincent 2013). Danach wird jahrelang darauf orientiert, die politisch beratende Rolle wiederherzustellen:

*“UGT will continue to pursue a return to the situation prior to the conservative 2012 Labor Reform specially on collective bargaining matters, to assure maximum level of dialogue and protections for employees” (3Exp1).*

Ende 2019 wurde der tripartistische soziale Dialog erneuert und ein erhöhter Mindestlohn verabredet. Im Pandemie-Jahr 2020 wurden wichtige Vereinbarungen unterzeichnet, u.a. die Umsetzung von Kurzarbeitsregelungen und sozialen Schutzmaßnahmen sowie die „Vereinbarung über wirtschaftliche Reaktivierung und Beschäftigung“ (Eurofound, 2020, S. 42). In institutioneller Perspektive wurde damit der Soziale Dialog reetabliert – allerdings bei gleichzeitig geringer Steigerung der Lohnhöhen (Delahaie et al. 2016; López-Andreu, 2019; ): Trotz leichter Erhöhungen der durchschnittlichen Tariflöhne gehörte Spanien zu den EU-Staaten mit einem Reallohnverlust auch der Tariflöhne, bis 2018 eine signifikante Anhebung des Mindestlohns erfolgte.<sup>24</sup>

In Spanien sind die *Sozialpakte* von tradiert hoher Bedeutung und haben beiden großen Gewerkschaftsbünden institutionelle Macht beschert (Sánchez Mosquera, 2018, S. 23). Das sichert zwar politischen Einfluss, verbessert aber nicht die Präsenz am Arbeitsplatz (Huke, 2013; Rigby & García Calavia, 2018). Die regionalen Gewerkschaften hatten zuvor die Gewerkschafts- und Betriebsratswahlen genutzt, um ihre Vertretung in den Betrieben zu erhöhen, die aufgrund ihrer Größe und Lage schwerer zu erreichen sind. Ohne

---

<sup>24</sup> Europäischer Tarifbericht des WSI der Jahre 2019 - 2022 (Janssen & Lübker 2019, 2020, 2021, 2022).

die Legitimation eines entsprechenden Provinztarifvertrags ist es schwierig, kleinere Unternehmen z.B. im Vorfeld von Betriebsratswahlen zu erreichen (Rodriguez et al. 2016; S. 273). Strategisch sollen sektorale Abschlüsse die Schwäche von UGT und CCOO in den Betrieben kompensieren, wo sie sich die Tariffähigkeit mit Betriebskomitees teilen (3Exp3). Die bipartistische Allgemeinverbindlicherklärung ist dabei ihr wichtigstes Instrument (3Exp1). Zudem ändert sich mit der Krise die gewerkschaftliche Strategie der Mitgliederrekrutierung und orientiert nun auch auf prekäre Beschäftigungsverhältnisse, einen erhöhten Frauenanteil wie auch Scheinselbstständige (Köhler & Callejo Jiménez, 2012, S. 316). Das geschieht auch angesichts eines anwachsenden Dienstleistungssektors, in dem die großen Verbände wenig vertreten sind. Außerdem orientieren sie darauf, zunehmend Repräsentation in kleineren Unternehmen mittels direkter gewerkschaftlicher Aktionen zu sichern – dieses Stilmittel übernehmen sie von radikaleren kleinen Gewerkschaften (3Exp2). Strategische Idee dabei ist es, überbetriebliche Tarifverträge als ruhestiftende Institution attraktiv zu machen. Das erhöht den Druck für Unternehmen, im Rahmen von regulierten *multi-employer*-Tarifverhandlungen Transaktionskosten zu sparen (vgl. Traxler, 2004, S. 43).

Unmittelbar im Nachgang der Arbeitsreform von 2012 haben die beiden großen Gewerkschaftsverbände darauf orientiert, in den wenigen Streitfällen (vor allem bzgl. Öffnungsklauseln und dem Vorrang von Unternehmenstarifen) die Schlichtungskommission und sogar die Sozialkammer des Obersten Gerichtshofs hinzuziehen (Rodríguez Morones, 2016, S. 21). Inwieweit dieser in den Interviews (3Exp1, 3Exp2, 3Exp6) zu Tage getretene legalistische Ansatz ein Element untypischer Konsolidierung des Tarifsystems ist, muss vorerst offen bleiben; diese Deutung wird aber zumindest von Arbeitsrechtler:innen unterstützt: „Es waren letztlich die Tribunale, die in vielen Themen, zum Beispiel der Nachwirkung von Tarifen, den Effekt der Arbeitsreform von 2012 abgemildert haben“ (3Exp4). Gegen diese Perspektive spricht, dass nur wenige Arbeitgeber Tariffucht beginnen und die Möglichkeit, mit dem Abschluss von Betriebsvereinbarungen oder eigenen Unternehmenstarifverträgen kollektive Verträge zu unterlaufen, nur im Jahr 2013 verstärkt genutzt wurde.

#### 4.2.3.2 Arbeitgeberverbände

Die starken Dachverbände der Arbeitgeber sowie zentrale Branchenverbände orientieren auf den *Erhalt eines flächendeckenden Tarifvertragssystems* (3Exp6). Während damalige Repräsentant:innen die Einschränkung der automatischen Tarifverlängerung (*ultraactivdad*) in den ersten Nachkrisenjahren noch als langfristiges Ziel der Verbände

deklarierten (Fernández Rodríguez et al. 2016, S. 271), erklärt ein heutiger Funktionär von CEOE, dass es auch schon damals Bedenken hinsichtlich der Umsetzung der Reformen und einer drohenden Repolitisierung der Arbeitskonflikte gab und man bereit war, Tarifverträge freiwillig zu verlängern. Strategische Überlegungen dahinter: 1. Stabilität durch regulierte Arbeitsbeziehungen generiert Wachstum; 2. in Foren des Sozialen Dialogs verhandelte Abkommen haben Bindungskraft und vermeiden Delegitimationskonflikte (3Exp6).

Nach der *Reforma Laboral* einigten sich die Tarifparteien im Sozialen Dialog auf Abkommen (AENC 2012–2014) und Operationalisierungen von Maßnahmen mit dem deklarierten Ziel, die Strukturreform zu verbessern, Vertrauen in den Arbeitsmarkt zu generieren und die Erwerbstätigenquote zu erhöhen.<sup>25</sup> So versucht die Chemieindustrie (FEIQUE), den Dialog aufrecht zu erhalten und gelangt auch zu einem nationalen sektoralen Tarifabschluss (3Exp6). In einigen Sektoren haben die Sozialpartner von der Option Gebrauch gemacht, das Günstigkeitsprinzip wieder in den verhandelten Tarifverträgen zu verankern (Bauwesen, Metallverarbeitung, Chemie; Vincent, 2013). Trotz der Aussetzung der automatischen Allgemeinverbindlicherklärung werden weiterhin bipartistisch branchenweite Vereinbarungen abgeschlossen.

Dass die *einzelnen Arbeitgeber* nicht länger Pflichtmitglied sein müssen, hat bei gleichzeitiger Erosion der Bindekraft von Tarifverträgen zu leichten Auflösungserscheinungen bei den Arbeitgeberverbänden geführt. Insbesondere kleinere bis mittlere Unternehmen haben die Branchentarifverträge anfänglich unterlaufen oder verlassen. Sie standen unter Druck, Lohnabschlüsse zu erzielen, die ihrer Wettbewerbsposition entsprechen – das gilt auch für kleinere Regionen (1Exp8). Der wichtigste Verband der Arbeitgeber *Confederación Española de Organizaciones Empresariales* (CEOE) vertritt weiterhin einen Großteil der spanischen Unternehmen,<sup>26</sup> die Tariffucht der KMU ist aber gestoppt.

Da im spanischen Produktionsgefüge die meisten Klein- und Kleinstunternehmen keinen eigenen Tarifvertrag haben, benötigen sie aus unternehmerischer Sicht das Dach des Branchentarifvertrags. Ohne diesen wären viele Fragen, etwa in der Disziplinarordnung des nationalen Rahmentarifvertrags, nicht geregelt. Daraus könnte ein Interesse

---

<sup>25</sup> Erklärung des CEOE dazu: <https://www.ceoe.es/es/conocenos/la-confederacion/historia-de-la-ceoe>

<sup>26</sup> CEOE vertritt Unternehmen, die in 225 Verbänden und Konföderationen zusammengeschlossen sind, darunter 64 Gebietsverbände und 161 nationale Branchenverbände: <https://www.ceoe.es/es/asociados>

entstehen, selbst Mitspracherecht in den Tarifverhandlungen durch ihre Mitgliedschaft zu erlangen (vgl. Traxler 2004, S. 43). Streiks sind in den sektoralen Verhandlungen nicht üblich, während bei Betriebsschließungen oder einseitig festgelegten Veränderungen der betrieblichen Arbeitsbedingungen sich Empörung in organisierten oder unorganisierten Streiks niederschlägt. Die Zugehörigkeit zu einem Flächen- oder Branchentarifvertrag war insbesondere entscheidend für Betriebe mit aktiven radikaleren Gewerkschaften oder anderweitig instabilen Arbeitsbeziehungen (Fernández Rodríguez et al. 2016, S. 274). Allein die Tatsache, dass CEOE aufwendig Daten zu Arbeitskonflikten erhebt, aufbereitet und publiziert (z.B. CEOE, 2019), zeigt, dass der Dachverband sich diese strategische Erwägung der Unternehmen im Sinne der Mitgliederrekrutierung und -bindung zu Nutze machen will. Ob sie damit auch kleine Betriebe wieder zurück in die Arbeitgeberverbände locken, wie von Arbeitsrechtler:innen (3Exp4, 3Exp5) vermutet, ist jedoch eine offene Frage. Gewiss ist indessen, dass es sich für die meisten spanischen Unternehmen aufgrund ihrer geringen Größe wegen der hohen Ausbildungskosten schwierig gestaltet, qualifizierte Arbeitskräfte selbst auszubilden. Auch daraus resultiert eine Notwendigkeit kooperativer Beziehungen für die Einzelunternehmen (Royo, 2007).

Divergente Interessenlagen zwischen Arbeitgeberverbänden, die ein hohes tradiertes Regulierungsinteresse in ihrem Einflussbereich haben und von den wenigen großen national operierenden Unternehmen dominiert sind, sowie den einzelnen kleineren Unternehmen, für die es meist vorteilhafter ist, unter dem Dach eines regionalen oder sektoralen Tarifvertrags ihre Arbeitsbeziehungen zu gestalten, spielen also paradoxerweise der Stabilisierung eines sektoralen Tarifvertragssystems in die Hände und begünstigen so den Erhalt institutioneller Machtressourcen der Gewerkschaftsverbände. Dafür sind die immanenten Öffnungsklauseln, mit denen einzelne Bereiche von Tarifverträgen unterlaufen werden können (*inaplicación de convenio*) geeignetes Ventil, um Lohnhöhen und flexible Beschäftigung zu verhandeln (1Exp6). Auch ohne statistische Untermauerung kann geschlussfolgert werden: Die Arbeitgeberverbände zeigen Interesse an Regulationen im Sinne sektoral bindender Vereinbarungen bzw. nationaler Rahmenabkommen, insoweit dies ihren Interessen nach Aushebelung des Unterbietungswettbewerbs in der Konkurrenz der Unternehmen untereinander entgegenkommt.

Die Beibehaltung des institutionalisierten bipartistischen Tarifvertragssystems mittleren Zentralisierungsgrads wurde nur unter der Verhandlung massiver Lohneinbußen befürwortet (López-Andreu, 2019, S. 328; Fernández Rodríguez et al., 2016) – gewissermaßen als *trade-off* (Rigby & García Calavia, 2018, S. 9). Dafür sind auch die



Arbeitsmarktreformen von Bedeutung, die Massenentlassungen ohne Konsultation ermöglichten, Arbeitszeiten flexibilisierten und zur Beschäftigungssicherung temporär erlaubten, neu Eingestellte unter Tarif zu bezahlen. In der Praxis scheint es verbreitet, als Arbeitgeber mit den Möglichkeiten zur Tariffucht oder ersatzlosem Auslaufenlassen der Tarifverträge bewusst zu *drohen*, um Flexibilisierung in Beschäftigungsverhältnissen und Lohneinbußen durchzusetzen, als tatsächlich davon Gebrauch zu machen, (vgl. Royo, 2007, S. 51). Dass dabei bipartistische Abkommen die Strukturreform von 2011/2012 flankierten, stellt gewissermaßen die „Patina der Legitimität“ (Rodríguez Morones, 2016, S.10) dieses inhaltlich ausgehöhlten zentralisierten Tarifvertragssystems dar. Paradoxerweise hat so der institutionell forcierte Machttransfer zugunsten der Kapitaleseite die Arbeitgeberverbände gestärkt und damit die Tarifbindung stabilisiert, die Kooperation der Tarifparteien aufrechterhalten, institutionelle Machtressourcen der Gewerkschaften revitalisiert und den tripartistischen Dialog wiederbelebt. Daraus gehen dann auch Impulse für das 2021 beschlossene Arbeitsmarktreformgesetz (Real Decreto-Ley 32/2021) hervor: Befristete Verträge wurden stärker eingeschränkt, und die Vorrechte von Gewerkschaften in kollektiven Verhandlungen zementiert.

## 5 Fazit

Die nach der Finanz- und Wirtschaftskrise 2007/08 seitens der EU favorisierten und von den adressierten Ländern im ESM weitgehend umgesetzten neoliberalen Maßnahmen zur Stärkung der internationalen Wettbewerbsfähigkeit und der Kreditwürdigkeit einzelner Volkswirtschaften haben insbesondere in den südeuropäischen Staaten tiefe Spuren der Dezentralisierung hinterlassen. Einschneidende Strukturreformen, welche die für arbeitnehmerfreundliche und stabile Tarifvertragssysteme zentralen Elemente der Allgemeinverbindlicherklärung, des Günstigkeitsprinzips und der Nachwirkung von (Branchen-)Tarifverträgen (Jalette et al. 2020; Schulten et al., 2016; Wiedemuth, 2018) zugunsten betrieblicher Lösungen ausgesetzt haben, führten in Griechenland wie in Spanien zu einer Machtverschiebung zwischen den Sozialpartnern zugunsten der Unternehmenseite (Keune, 2016; Sánchez Mosquera, 2018). Dass sich in legislativen Rechtsrahmen länderspezifische Ausgestaltungen der Dezentralisierungsanforderungen der Troika manifestieren – auch angesichts divergierender Wettbewerbsfähigkeit und Sozialbeziehungen – kann ebenso wenig überraschen wie die aufgeführten Gemeinsamkeiten hinsichtlich der Stoßrichtungen einer grundlegenden Liberalisierung (Lübker, 2020; Marginson & Welz, 2014; Müller et al. 2019). Diese Heterogenitäten innerhalb von

Dezentralisierungspfaden werden üblicherweise als Pfadabhängigkeiten unterschiedlicher Regulationsregime verstanden (vgl. Allinger et al. 2014), während die Agency der kollektiven Akteure industrieller Beziehungen in ihrer kausalen Bedeutung weniger beleuchtet wird.

Die verordneten Veränderungen trafen aber beiderorts auf gewachsene Strukturen der Tarifvertragssysteme und nationale Spezifika der Tarifparteien, die unter starken Druck der Rekonfiguration gerieten und die unterschiedlich auf diese Deregulierungen reagierten und aufgrund unterschiedlicher organisatorischer und institutioneller Machtresourcen reagieren konnten. In Spanien ist eine gewisse Renaissance von landesweiten (Branchen-)Vereinbarungen und eine Konsolidierung des Sozialen Dialogs zu registrieren, der inzwischen auch zu einer rechtlichen Rehabilitation von institutioneller Gewerkschaftsmacht geführt hat. In Griechenland dagegen ergeben sich auch nach der Entlassung aus den internationalen Verpflichtungen weiterhin fragmentierte Tarifverhältnisse mit teils individualisierten, teils verbetrieblichten Lohnfindungsprozessen und geringer Orientierung beider Tarifparteien auf den Sozialen Dialog. Die faktische Erosion eines überbetrieblichen Tarifsystems führt zu einer Wiederaufnahme staatlicher Regulationsversuche, die aktiv von den Tarifparteien unterlaufen werden.

Dass in *Spanien* die Sozialpartner trotz der gegebenen Möglichkeiten zur Tariffucht und der rechtlichen Vorrangstellung von betrieblichen Tarifverträgen von den Sozialpartnern faktisch ein Tarifvertragssystem mittleren Zentralisierungsgrads aufrecht erhielten, liegt an erster Stelle an den spezifischen *Regulationsinteressen der Arbeitgeberverbände*. Die Interessenkonvergenz von KMU, welche die regulierende Kraft von überbetrieblichen Tarifverträgen gegenüber hohen Transaktionskosten rein betrieblich festgelegter Arbeitsbeziehungen schätzen, und Dachverbänden, die ihren politischen Einfluss auch gegenüber sektoralen Verbänden nicht aufgeben wollen, bedingt letztlich die strategische Orientierung auf *multi-employer bargaining*. Insgesamt gelingt es der Kapitaleseite so, den Unterbietungswettbewerb der Unternehmen untereinander zu begrenzen und eine kollektive Stimme im Sozialen Dialog zu formulieren.

Allerdings basiert dieses Regulationsinteresse auf der erfolgreichen *institutionellen Einflussssicherung der Dachverbande der Gewerkschaften* und der drohenden *Repolitisierung von Basisgewerkschaften*. Die Beschäftigten mussten als *trade-off* derweil einen ausgeweiteten Sektor flexibilisierter Arbeit und Zugeständnisse bei den Löhnen hinnehmen – Reallohnverluste sind auch mittels Öffnungsklauseln möglich, die es tarifgebundenen Unternehmen erlauben Tariflöhne zu unterschreiten (*inaplicaciones*).

Damit ist das spanische Fallbeispiel entgegen der politischen Debatte (Doménech et al., 2016) nicht unbedingt als ein Erfolgsfall trotz tarifpolitischer Deregulierung zu interpretieren. Die Schwäche der Dachgewerkschaften auf Betriebsebene und ihre Orientierung auf den Sozialen Dialog sowie die fortwährend niedrigen Organisationsgrade könnten in folgenden Krisen kollektive Antworten erschweren, wenn sie nicht auf ein Interesse der Arbeitgeberverbände nach regulierten Arbeitsbeziehungen (ähnlich Köhler, 2018, S. 739) und auf eine Sozialpakte fördernde Regierungspolitik treffen. Vorteilhaft war im Nachgang vielmehr die politisch günstige Konstellation einer Interessenkonvergenz von Gewerkschaftsdachverbänden und Regierungsparteien, rechtliche Deregulierungen teilweise zurückzunehmen.

*Griechenland* als Hybrid-Modell organisierter wie unorganisierter Dezentralisierung (Kapsalis, 2012, S. 17) weist nun eine Dominanz von individuellen und betrieblichen gegenüber kollektiven und überbetrieblichen Regelungen aus. Eine „De-kollektivierung der Arbeitsbeziehungen“ (Bsirske & Busch, 2018, S. 523) wurde durch das *fehlende Regulationsinteresse der Arbeitgeberverbände* und ihre Hostilität gegenüber Gewerkschaften vorangetrieben. Trotz hohen Staatseinflusses und formaler Tarifautonomie ist hier die Steuerungsfähigkeit des Tarifsystems seitens der Akteure der industriellen Beziehungen stark erodiert, worin sich die tradierte geringe Ausprägung von “social trust between workers, employers and the state” (Skalkos, 2018, S. 1) manifestiert.

Die Informalität der griechischen industriellen Beziehungen (Kornelakis & Voskeritsian, 2014, S. 345–346) wurde einseitig von Unternehmen genutzt, um noch bestehende Rechtsgrundlagen auszuhebeln. Staatliche Versuche der Wiederherstellung eines Modells der Branchentarifverträge und die Wiedereinführung der Allgemeinverbindlicherklärung werden so unterlaufen – erst jüngst setzt sich der Staat dabei auch über Arbeitgeberverbandsinteressen hinweg, um ein Mindestmaß an Kaufkraft aufrechtzuerhalten. Gerade das Ansinnen des zentralen Arbeitgeberdachverbands, Kommunikationswege des Sozialen Dialogs zu blockieren und Allgemeinverbindlicherklärungen abzulehnen, bedingt neben seiner internen Fraktionierung letztlich einen Verlust seiner Funktion, als kollektiver Arbeitgeberverband gegenüber den Gewerkschaften aufzutreten. Inwiefern damit die Funktion der Arbeitgeberverbände, vor kollektiver Gewerkschaftsaktion und konfrontativen Arbeitsbeziehungen zu schützen (Traxler, 2004, S.43), geschwächt wird und weitere Erosionstendenzen der Verbände nach sich zieht, bleibt zu beobachten.

Nur vereinzelt wird die institutionell geförderte und von den Arbeitgeberverbänden weiter forcierte Zerschlagung eines (de-)zentralen Tarifvertragssystems durch militante

Gewerkschaftstraditionen und persistente klientelistische Zugeständnisse der Parteien an ihre Gewerkschaften gebrochen. Vereinzelte gewerkschaftliche Strategien zur Stärkung der Branchenebene scheitern allerdings nicht nur am Widerstand der Arbeitgeber und an rechtlichen Hürden, sondern auch an der politischen Fraktionierung, der Persistenz von Berufsverbänden und an einem weiter sinkenden Organisationsgrad. Der Orientierung der Dachverbände darauf, institutionelle Machtressourcen wiederherzustellen unter Inkaufnahme weiterer Verluste der Organisationsmacht, war nicht erfolgreich. Dass mit anderer strategischer Ausrichtung Handlungsspielräume hätten zurückerobert werden können, kann aber umgekehrt nicht geschlussfolgert werden.

Ersichtlich wird, dass die EU-Auflagen auf ein je spezifisches nationales Verständnis der Tarifparteien von Kollektivbeziehungen – insbesondere der Orientierung auf ihre (Dach-)Verbände – und damit ihrer Tarifverhandlungspraxis trafen. Die Ausgestaltung des tarifpolitischen Systems ist damit das Ergebnis sowohl wirtschaftlicher Ausgangslagen und staatlicher Regulation als auch der Strategien, Interessen und der Agency der kollektiven Subjekte von industriellen Beziehungen auf Basis ihrer Machtressourcen (Westerheide et al. 2025). Die Umsetzung dieses rechtlichen Rahmens ist eng mit der Übernahme von Rollen verbunden, die sich die sozialen Akteure – in machtpolitischer und interessenstrategischer Aneignung der (De-)Regulationsversuche mit ungleichen Ressourcen – zu eigen gemacht haben (ähnlich: Cruz Villalón, 2019). Vorgaben der Troika treffen damit nicht auf einen luftleeren Raum.

Die staatliche Regulation über Allgemeinverbindlichkeitsregeln und die Hierarchisierung von Verhandlungsebenen wirkt zwar grundsätzlich stabilisierend und zentralisierend im Rahmen der Tarifautonomie (Schulten et. al 2016, S. 275), weil dadurch Gewerkschaften ihre Verhandlungsmacht auf Branchen- oder Flächentarifvertragsebene nutzen können, um auch kleinere Unternehmen ohne Verhandlungspartner tariflich einzubinden. Das ist etwa im Fall mangelnder betrieblicher Repräsentativität der Arbeitnehmer- und Arbeitgeberorganisationen vorteilhaft (Schulten, 2013, S. 2). Allerdings ist im Umkehrschluss eine tarifpolitische Deregulierung auch von der Durchsetzbarkeit dieser einschneidenden tarifrechtlichen Strukturreformen abhängig – also auch durch Handlungsstrategien der Gewerkschafts- und der Unternehmensverbände modifizierbar (Thelen, 2001).

Daran sollte eine akteurszentrierte Analyse von Dezentralisierungspfaden anknüpfen, aber berücksichtigen, dass Agency unter den Vorzeichen der Austeritätspolitik vor allem von den Arbeitgeberverbänden ausgeht. „Intermediäre Organisationen“ (Schröder 2010,

S. 9) zur Aufrechterhaltung der Systeme der Industriellen Beziehungen sind diese nicht nur, wie meist konstatiert, in Reaktion auf die Organisationsmacht der Gewerkschaften (ebd., S. 12). Eine akteurszentrierte Perspektive muss hier insbesondere die inneren Fraktionierungen und Interessenslagen zwischen Dachverbänden und den Einzelunternehmen in den Blick nehmen. Die Gewerkschaftsverbände bleiben abhängig von dem Regulationsinteresse der Kapitalseite und können nur über Drohkulissen die Attraktivität regulierter überbetrieblicher Tarifsysteeme erhöhen (ähnlich Traxler, 2004, S. 43–47). In beiden Ländern sind Gewerkschaften in der Defensive, aus der heraus der spanischen Gewerkschaftsbewegung auf Grund einer institutionellen Machtposition allerdings eine Anknüpfung an branchen- und landesweite Tarifverträge gelingt, während in Griechenland die politische Zersplitterung die Versuche erschwert, Tarifbindung zu erhöhen. Das verlangt danach, wissenschaftlich jenseits der zu bilanzierenden (Miss-)Erfolge konkreter tarifpolitischer Auseinandersetzungen verstärkt die jeweiligen Strategien der Gewerkschaften in Zusammenhang mit ihren organisationalen und institutionellen Machtressourcen (Rigby & García Calavia, 2018) zu berücksichtigen, die immer in Auseinandersetzung mit dem nationalen Regulationsregime sowie der Struktur und Agency der gegnerischen Seite einhergehen. Im Fokus auf die bipartistischen Tarifakteure hat der vorliegende Artikel dies unternommen, während parteipolitische Akteure einer weiteren empirischen Betrachtung bedürfen. Erstere beziehen sich interessenbedingt in ihren Strategien unterschiedlich auf die homogenen Deregulierungsversuche – dabei ist die Wirkmächtigkeit ihrer Strategien durch institutionelle Handlungsspielräume und ihre Machtressourcen bedingt. Der Blick auf ihre organisationalen wie institutionellen Ressourcen ist deshalb produktiv, weil diese Machtquellen unmittelbares Ergebnis ihrer eigenen strategischen Ausrichtung sind, während strukturelle und gesellschaftliche Machtressourcen nur mittelbar ihre Agency markieren. Der Fokus auf Binnenverhältnisse der Akteure erweitert hingegen eine rein machtresroucentheoretische Anschauung um eine Interessenperspektive. Die widerstreitenden (materiellen wie politischen) Interessen zwischen einzelnen Unternehmen und Arbeitgeberverbänden auf der einen und verschiedenen Richtungsgewerkschaften auf der anderen Seite vermögen nämlich strategisches Handeln innerhalb der eingeschränkten Handlungsspielräume zu begründen. Mit Hyman (2018) gesprochen existiert Agency auch in widrigen tarifpolitischen Strukturen.

## Literaturverzeichnis

Aguilera, J. C., Álvarez, I., Leonardi, S. & Trillo, F. (2016). *Folgen der Eurokrise für Löhne und Tarifvertragssysteme in Südeuropa*. In T. Müller, T. Schulten & G. Van Gyes (Hrsg.), *Lohnpolitik unter europäischer "Economic Governance"* (S. 66–101). Hamburg: VSA Verlag. ISBN 978-3-89965-704-3

Allinger, B., Flecker, J., & Hermann, C. (2014). *Das Ende der Pfadabhängigkeit? – Umwälzungen in den industriellen Beziehungen seit der Krise*. Sozialer Fortschritt, 63(1–2), 7–13. <https://doi.org/10.3790/sfo.63.1-2.7>

Refslund, B. & Arnholtz, J. (2022). *Power resource theory revisited: The perils and promises for understanding contemporary labour politics*. Economic and Industrial Democracy, 43(4): 1958-1979.

Baccaro, L., & Howell, C. (2017). *Trajectories of Neoliberal Transformation: European Industrial Relations Since the 1970s*. Cambridge: Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781139088381>

Bsirske, F., & Busch, K. (2018). *Die sozialen und politischen Kosten der Austeritätspolitik: Schwächung der Gewerkschaften und Stärkung des Rechtspopulismus*. WSI-Mitteilungen, 71(6), 522–527. <https://doi.org/10.5771/0342-300X-2018-6-522>

Bundeszentrale für politische Bildung. (2020). *Europäische Lohnpolitik*. <https://www.bpb.de/themen/arbeit/arbeitsmarktpolitik/318560/europaeische-lohn-politik/>

Bythimitris, G. (2021). *The Situation of Trade Unions in Greece*. FES Briefing, September 2021.

Callinicos, A. (2004). *Making history: Agency, structure, and change in social theory* (Vol. 3). Leiden: Brill.

Cárdenas, L., Villanueva, P., Álvarez, I., & Uxó, J. (2018). *Peripheral Europe Beyond the Troika. Assessing the 'Success' of Structural Reforms in Driving the Spanish Recovery* (FMM Working Paper NO. 40). Hans-Böckler-Stiftung.

CCOO. (2013). *Los efectos de la reforma laboral 2012. Comisión Ejecutiva Confederal, Septiembre 2013*. <https://www.ccoo.es/bffdo7942760f1f51e6438e745df2e3f000001.pdf>

CEOE. (2019). *Conflictividad laboral Junio 2019*. Madrid: Departamento de Relaciones Laborales.

CEOE. (2023). *Mercado Laboral y Negociación Colectiva*. Madrid: Departamento de Empleo, Diversidad y Protección Social. <https://www.ceoe.es/es/publicaciones/laboral/mercado-laboral-y-negociacion-colectiva-febrero-2023>

Cholezas, I., & Kanellopoulos, N. C. (2015). *Labour market reforms in Greece and the wage curve*. Economics Letters, 136, 19–21. <https://doi.org/10.1016/j.econlet.2015.08.026>

Cruz Villalón, J. (2019). *La negociación colectiva en Europa: Una perspectiva transversal*. Ministerio de Trabajo, Migraciones y Seguridad Social, Subdirección General de Información Administrativa.



Daouli, J., Demoussis, M., Giannakopoulos, N., & Laliotis, I. (2016). *The 2011 Industrial Relations Reform and Nominal Wage Adjustments in Greece*. Journal of Labor Research, 37(4), 460–483. <https://doi.org/10.1007/s12122-016-9232-5>

Däubler, W. (2012). *EU-Recht und nationale Tarifsyste me*. In A. Hekimler & G. Ring (Hrsg.), Tarifrecht in Europa (S. 9–18). Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft. <https://doi.org/10.5771/9783845234991-9>

de Guzmán, S.P., Beltrán Roca, B., & Diaz-Parra, I. (2016). *Political exchange, crisis of representation and trade union strategies in a time of austerity: trade unions and 15M in Spain*. European Review of Labour and Research, 22(4), 461-474. <https://doi.org/10.1177/1024258916667013>

Delahaie, N., Vandekerckhove, S. & Vincent C. (2016). *Tarif- und Effektivlöhne und die Veränderungen der Tarifvertragssysteme unter den Bedingungen der Eurokrise*. In T. Müller, T. Schulten & G. Van Gyes (Hrsg.), Lohnpolitik unter europäischer "Economic Governance" (S. 40–65). Hamburg: VSA Verlag. ISBN 978-3-89965-704-3

Doménech, R., García, J. R. & Ulloa, C. (2018). *The effects of wage flexibility on activity and employment in the Spanish economy*. Journal of Policy Modeling, 40(6), 1200-1220. <https://doi.org/10.1016/j.jpolmod.2018.08.002>

Eurofound. (2009). *Industrial relations developments in Europe 2008*. Dublin: Office for Official Publications of the European Communities.

Eurofound. (2020). *Industrial relations: Developments 2015–2019*. Dublin: Publications Office of the European Union. <https://data.europa.eu/doi/10.2806/994718>

European Trade Union Confederation. (2021). *ETUC calls for improvements to the directive to achieve fair minimum wages & collective bargaining*. <https://www.etuc.org/ETUC-calls-for-improvements-to-the-directive-to-achieve-fair-minimum-wages-and-collective-bargaining-2021> (21.11.2022)

Fernández Rodríguez, C. J., Ibáñez Rojo, R., & Martínez Lucio, M. (2016). *Austerity and collective bargaining in Spain: The political and dysfunctional nature of neoliberal deregulation*. European Journal of Industrial Relations, 22(3), 267-280. <https://doi.org/10.1177/0959680116643433>

FES (Friedrich-Ebert Stiftung) (2023). Griechenland – Gewerkschaftsmonitor. FES Briefing, Juli 2023. <https://library.fes.de/pdf-files/id/gewerkschaftsmonitor/16050/2023-griechenland.pdf>

Gavalas, N. (2012). *Koalitionsfreiheit und Tarifautonomie im griechischen Recht*. In A. Hekimler & G. Ring (Hrsg.), Tarifrecht in Europa (S. 113–130). Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft. <https://doi.org/10.5771/9783845234991-113>

Giddens, A. (1984). *The Constitution of Society*. University of California Press. ISBN 0-520-05728-7

Glassner, V. (2010). *Tarifparteien und Regierungen in Europa: Mit Tarifverträgen gegen den Abschwung?* WSI-Mitteilungen, 9, 480-485. <https://doi.org/10.5771/0342300x-2010-9-480>

Hall, P.A. (2015). *Spielarten des Kapitalismus und die Eurokrise*. WSI-Mitteilungen, 68(4), 245–252.

Hickel, R., & König, J.-B. (2014). *Euro stabilisieren – EU demokratisieren: Aus den Krisen lernen*. Bremen: Kellner Verlag.

Huke, N. (2013). *Spanien in der Euro-Krise: Autoritäre Austeritätspolitik als Herausforderung für Gewerkschaften und soziale Bewegungen*. In W. Friedrich, C. H. Schwarz & S. Voigt (Hrsg.), *Gewerkschaften im demokratischen Prozess* (S. 155–176). Düsseldorf: Edition HBS.

Hyman, R. (2018). *What future for industrial relations in Europe?* *Employee Relations*, 40(4), 569–579. <https://doi.org/10.1108/ER-02-2018-0056>

Jalette, P., Duguay, F. L., & Laroche, M. (2020). *Time is on whose side? Determining the duration of collective agreements in a decentralized collective bargaining system*. *Journal of Industrial Relations*, 62(5), 758–783. <https://doi.org/10.1177/0022185619890638>

Kapsalis, A. (2012). *Die Tarifverträge und die Schiedssprüche der OMED für den Zeitraum 2010–2011*, INE/GSEE.

Karakioulafis, C., & Moschonas, A. (2006). *Industrial Relations in Greece: Between “concertation” and “decentralization”*. *Social Cohesion and Development*, 1(1), 37–48. <https://doi.org/10.12681/scad.9002>

Katsaroumpas, I., & Koukiadaki, A. (2019). *Greece: „Contesting“ Collective Bargaining*. In T. Müller, K. Vandaele, & J. Waddington (Hrsg.), *Collective Bargaining in Europe: Towards an Endgame*, 2, (S. 267–293). Brussels: European Trade Union Institute (ETUI).

Kennedy, G. (2016). *Embedding neoliberalism in Greece: The transformation of collective bargaining and labour market policy in Greece during the Eurozone crisis*. *Studies in Political Economy*, 97(3), 253–269. <https://doi.org/10.1080/07078552.2016.1249129>

Keune, M. (2016). *Weniger Steuerungsmöglichkeiten und mehr Ungleichheit: Der Angriff auf die Tarifvertragssysteme der EU und seine Folgen*. In T. Müller, T. Schulten & G. Van Gyes (Hrsg.), *Lohnpolitik unter europäischer "Economic Governance"* (S. 209–220). Hamburg: VSA Verlag.

Köhler, H.-D. (2018). *Industrial relations in Spain: strong conflicts, weak actors and fragmented institutions*. *Employee Relations*, 40(4), 725–743. <https://doi.org/10.1108/ER-08-2017-0195>

Köhler, H.-D. (2021). *Gewerkschaften in Spanien. Strukturelle Bedingungen und aktuelle Herausforderungen*. Friedrich-Ebert-Stiftung.

Köhler, H.-D., & Callejo Jimenez, J.P. (2012). *Spaniens Arbeitsbeziehungen am Beginn des 21. Jahrhunderts*. In A. Hekimler & G. Ring (Hrsg.), *Tarifrecht in Europa* (S. 313–335). Baden-Baden: Nomos Verlagsgesellschaft. <https://doi.org/10.5771/9783845234991-313>

Kornelakis, A., & Voskeritsian, H. (2014). *The Transformation of Employment Regulation in Greece: Towards a Dysfunctional Liberal Market Economy?* *Relations Industrielles / Industrial Relations*, 69(2), 344–365. <http://www.jstor.org/stable/43187952>

Kouzis, Y., Georgiadou, P., Kapsalis, A., Kusta, E., Labousaki S. & Stamatis A. (2012). *Die Arbeitsbeziehungen in Europa und Griechenland*. Jahresbericht 2012. Athen: INE-GSEE.

Kouzis, G., & Kapsalis, A. (2020). *Labour Relations in the context of the Third Memorandum; the disputed areas of negotiations with the creditors*. Report No. 50. Athen: INE-GSEE Labour Institute.

Kretsos, L., & Vogiatzoglou, M. (2015). *Lost in the Ocean of Deregulation? The Greek Labour Movement in a Time of Crisis*. *Relations industrielles*, 70(2), 218–239. <https://doi.org/10.7202/1031484ar>

Kuckartz, U. (2022). *Qualitative Inhaltsanalyse. Methoden, Praxis, Computerunterstützung*. 5. Auflage. Weinheim: BeltzJuventa. ISBN 978-3-7799-6231-1

Lavdas, K. A. (2005). *Interest Groups in Disjointed Corporatism: Social Dialogue in Greece and European 'Competitive Corporatism'*. *West European Politics*, 28(2), 297–316. <https://doi.org/10.1080/01402380500059769>

López-Andreu, M. (2019). *Employment Institutions under Liberalization Pressures: Analysing the Effects of Regulatory Change on Collective Bargaining in Spain*. *British Journal of Industrial Relations*, 57(2), 328–349. <https://doi.org/10.1111/bjir.12418>

Lübker, M., & Schulten, T. (2017). *Europäischer Tarifbericht des WSI – 2016/2017*. *WSI-Mitteilungen*, 70(6), 421–431. <https://doi.org/10.5771/0342-300X-2017-6-421>

Lübker, M., & Schulten, T. (2018). *Europäischer Tarifbericht des WSI – 2017/2018: Lohnentwicklung und Ungleichheitsdynamiken*. *WSI-Mitteilungen*, 71(5), 401–412. <https://doi.org/10.5771/0342-300X-2018-5-401>

Lübker, M. (2020). *Europäischer Tarifbericht des WSI – 2019/2020: Tarifpolitik in Zeiten der Corona-Pandemie*. *WSI-Mitteilungen*, 73(4), 266–277. <https://doi.org/10.5771/0342-300X-2020-4-266>

Lykavitos (2013). *Opinion poll: What the Greeks are afraid of*, <http://lykavitos.gr/archives/77016>

MacKenzie, R., & Lucio, M. M. (2014). *The colonisation of employment regulation and industrial relations? Dynamics and developments over five decades of change*. *Labor History*, 55(2), 189–207. <https://doi.org/10.1080/0023656X.2014.886895>

Malo, M. A. (2016). *Collective bargaining reforms in Southern Europe during the crisis: Impact in the light of international standards*. In V. Pulignano, H.-D. Köhler, & P. Stewart (Hrsg.), *Employment relations in an era of change. Multilevel challenges and responses in Europe* (S. 117–135). Brussels: European Trade Union Institute (ETUI).

Marginson, P. & Welz C. (2014). *Changes to wage-setting mechanisms in the context of the crisis and the EU's new economic governance regime*. Dublin: Eurofound.

Markantonatou, M. (2014). *Die Entwertung der Arbeit, die Automatik der Sparpolitik und die Krise in Griechenland*. In K. Dörre, K. Jürgens & I. Matuschek (Hrsg.), *Arbeit in Europa: Marktfundamentalismus als Zerreißprobe* (S.217-228). Frankfurt am Main: Campus Verlag.

Meardi, G. (2014). *Employment Relations Under External Pressure: Italian and Spanish Reforms during the Great Recession*. In M. Hauptmeier & M. Vidal (Hrsg.), *Comparative Political Economy of Work* (S. 332–350). Basingstoke: Macmillan. [https://doi.org/10.1007/978-1-137-32228-9\\_16](https://doi.org/10.1007/978-1-137-32228-9_16)

MESS Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (2013). *Estadística de Convenios Colectivos de Trabajo (CCT)*. Madrid: Ministerio de Empleo y Seguridad Social.

[https://www.mites.gob.es/estadisticas/cct/cct13DicAv/ANE/Resumen\\_CCT\\_diciembre\\_13.pdf](https://www.mites.gob.es/estadisticas/cct/cct13DicAv/ANE/Resumen_CCT_diciembre_13.pdf)

MESS Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (2017). *Estadística de Convenios Colectivos de Trabajo*.

[https://www.mites.gob.es/estadisticas/cct/cct17def/-Resumen\\_resultados\\_cct\\_anual-2017.pdf](https://www.mites.gob.es/estadisticas/cct/cct17def/-Resumen_resultados_cct_anual-2017.pdf)

MESS Ministerio de Empleo y Seguridad Social. (2022). *Estadística de Convenios Colectivos de Trabajo*. Madrid: Ministerio de Empleo y Seguridad Social.

[https://www.mites.gob.es/estadisticas/cct/cct22dicav/Resumen\\_resultados\\_CCT\\_diciembre-22.pdf](https://www.mites.gob.es/estadisticas/cct/cct22dicav/Resumen_resultados_CCT_diciembre-22.pdf)

MTES Ministerio de Trabajo y Economía Social. (2020). *Resumen últimos datos*. <https://www.sepe.es/HomeSepe/que-es-el-sepe/estadisticas/datos-avance-/datos.html>

MLSA Ministry of Labour and Social Affairs. (2022). <http://www.ypakp.gr/>

Molina, O. (2014). *Self-regulation and the state in industrial relations in Southern Europe: Back to the future?* European Journal of Industrial Relations, 20(1), 21–36. <https://doi.org/10.1177/0959680113516404>

Müller, T., Vandaele, K., & Waddington, J. (2019). *Collective Bargaining in Europe: Towards an Endgame*. Brussels: European Trade Union Institute (ETUI).

Niedermoser, K. (2012). *Die Auswirkungen der Krisenbearbeitung in Griechenland*. In: *fobrief eu & international*, 5, 6–11.

<https://emedien.arbeiterkammer.at/die-auswirkungen-der-krisenbearbeitung-in-griechenland>

Nikolopoulos, A., & Patra, E. (2012). *Current Situation and Future Trends of the Industrial Relations System and Trade Unions in Greece*. *management revue*, 23(4), 353–368. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2012-4-353>

Papadopoulos, O., & Ioannou, G. (2022). *Working in hospitality and catering in Greece and the UK: Do trade union membership and collective bargaining still matter?* European Journal of Industrial Relations, 0(0), 1–18. <https://doi.org/10.1177/09596801221104943>

Papanakis, Petros (2021). *Σ.Σ.Ε. που είναι σε ισχύ. Ποιες από αυτές έχουν κηρυχθεί υποχρεωτικές*. In: *e-forologia*, 22/03/21. <https://www.e-forologia.gr/cms/viewContents.aspx?id=221308>

Pavelka, T. (2013). *The minimum wage and its development in the member states of the European Union*. *Intellectual Economics* 7(3), 320–332.

<https://doi.org/10.13165/ie-13-7-3-04>

Picot, G., & Tassinari, A. (2017). *All of one kind? Labour market reforms under austerity in Italy and Spain*. *Socio-Economic Review*, 15(2), 461–482.

<https://doi.org/10.1093/ser/mww042>

Pries, L. (2002). *De-Regulierung als Konvergenz der Industriellen Beziehungen im Globalisierungsprozess?* *Peripherie* 22(85/86), 58–83.

Regini, M. (2000). *Between Deregulation and Social Pacts: The Responses of European Economies to Globalization*. *Politics & Society*, 28(1), 5–33.

<https://doi.org/10.1177/-0032-329200028001002>

Reuben-Shemia, D. (2017). *Trade Unions in Greece between Crisis and Revitalization: Rebuilding Workers' Power from Below? New Research in GPE*. Working Paper No. 03/2017. Kassel: Department of Social Sciences, Universität Kassel.

Rigby, M., & García Calavia, M. Á. (2018). *Institutional resources as a source of trade union power in Southern Europe*. *European Journal of Industrial Relations*, 24(2), 129–143. <https://doi.org/10.1177/0959680117708369>

Rocha, F. (2014). *Crisis and austerity policies in Spain: Towards an Authoritarian Model of Industrial Relations*. In F. Rocha (Hrsg.), *The New EU Economic Governance and Its Impact on the National Collective Bargaining Systems* (S.175–204). Madrid: CCOO.

Rodríguez Morones, A. J. (2016). *El Diálogo Social en España: desarrollo, crisis y nuevos retos*. *Revista Internacional y Comparada Relaciones Laborales y Derecho del Empleo*, 4(4), 192–221.

Royo, S. (2007). *Varieties of Capitalism in Spain: Business and the Politics of Coordination*. *European Journal of Industrial Relations*, 13(1), 47–65. <https://doi.org/10.1177/0959680107073967>

Sánchez Mosquera, M. (2018). *Trade unionism and social pacts in Spain in comparative perspective*. *European Journal of Industrial Relations*, 24(1), 23–38. <https://doi.org/10.1177/0959680117711476>

Sanz de Miguel, P., Welz, C., Caprile, M., & Rodríguez Contreras, R. (2020). *Industrial Democracy in Europe: A Quantitative Approach*. *Labour & Industry: A Journal of the Social and Economic Relations of Work*, 30(2), 101–132. <https://doi.org/10.1080/10301763.2020.1774101>

Schaupp, S. (2021). *Technopolitics from Below: A Framework for the Analysis of Digital Politics of Production*. *Nanoethics*, 15: 71–86.

Schmidt, W., Müller, A., Ramos-Vielba, I., Thörnqvist, A., & Thörnqvist, C. (2019). *Austerity and public sector trade union power: Before and after the crisis*. *European Journal of Industrial Relations*, 25(2), 129–145. <https://doi.org/10.1177/0959680118771120>

Schmalz, S. & Dörre, K. (2014). *Der Machtressourcensansatz. Ein Instrument zur Analyse gewerkschaftlichen Handlungsvermögens*. *Industrielle Beziehungen*, 21(3), 217–237. <https://doi.org/10.1688/IndB-2014-03-Schmalz>

Schmalz, S., Ludwig, C. & Webster, E. (2019). *Power Resources and Global Capitalism*. *Global Labour Journal*, 10(1), 84–90.

Schroeder, W. (2010). *Geschichte und Funktion der deutschen Arbeitgeberverbände*. In W. Schroeder, Weßels, B. (Hrsg.), *Handbuch Arbeitgeber- und Wirtschaftsverbände in Deutschland* (S. 9–24). Hamburg: VS Verlag für Sozialwissenschaften.

Schulten, T. (2013). *The Troika and multi-employer bargaining: How European pressure is destroying national collective bargaining systems*. *Global Labour Column* No. 139, Global Labour University. [https://global-labour-university.org/wp-content/uploads/fileadmin/GLU\\_Column/papers/no\\_139\\_Schulten.pdf](https://global-labour-university.org/wp-content/uploads/fileadmin/GLU_Column/papers/no_139_Schulten.pdf)



Schulten, T. & Müller, T. (2013). *Ein neuer europäischer Interventionismus? Die Auswirkungen des neuen Systems der europäischen Economic Governance auf Löhne und Tarifpolitik*. *Wirtschaft und Gesellschaft*, 39(3), 291–320.

Schulten, T., Eldring, L. & Naumann, R. (2016). *Der Stellenwert der Allgemeinverbindlicherklärung für die Stärke und Stabilität der Tarifvertragssysteme in Europa*. In T. Müller, T. Schulten & G. Van Gyes (Hrsg.), *Lohnpolitik unter europäischer "Economic Governance"* (S. 275–308). Hamburg: VSA Verlag.

SEV. (2020). *Codified Articles of Association of SEV*. Athen: SEV Hellenic Federation of Enterprises.

[https://en.sev.org.gr/wp-content/uploads/2021/06/SEB-KATASTATIKO\\_FINAL\\_A4\\_EN.pdf](https://en.sev.org.gr/wp-content/uploads/2021/06/SEB-KATASTATIKO_FINAL_A4_EN.pdf)

Skalkos, D. P. (2018). *Collective Wage Bargaining in a time of Economic Crisis: The Greek Labour Market Reforms 2010-2017*. Paper presented at the International Conference on Business & Economics at Hellenic Open University on 11th May 2018. [https://www.researchgate.net/publication/325060417\\_Collective\\_Wage\\_Bargaining\\_in\\_a\\_time\\_of\\_Economic\\_Crisis\\_The\\_Greek\\_Labour\\_Market\\_Reforms\\_2010-2017](https://www.researchgate.net/publication/325060417_Collective_Wage_Bargaining_in_a_time_of_Economic_Crisis_The_Greek_Labour_Market_Reforms_2010-2017)

Silver, B. J. (2003). *Forces of Labor. Workers' Movements and Globalization since 1870*. Cambridge University Press.

Syrovatka, F. (2024). *Precarious Associational Power: Reflections on the Power Resources of Employers' Associations Illustrated by the Example of the German Metal and Electrical Industry*. *Global Labour Journal*, 15(1): 21-39.

Thelen, K. (2001). *Varieties of Labour Politics in the Developed Democracies*. In P. Hall & D. Soskice (Hrsg.), *Varieties of Capitalism. The Institutional Foundations of Comparative Advantage* (S.77–103). New York: Oxford University Press.

Trantidis, A. (2016). *Clientelism and economic policy: Hybrid characteristics of collective action in Greece*. *Journal of European Public Policy*, 23(10), 1460–1480. <https://doi.org/10.1080/13501763.2015.1088564>

Traxler, F. (1995). *Farewell to labour market associations? Organized versus disorganized decentralization as a map for industrial relations*. In C. Crouch & F. Traxler (Hrsg.), *Organized Industrial Relations in Europe: What Future?* (S. 3–19). Aldershot: Avebury.

Traxler, F. (2004). *Employer associations, institutions and economic change: a cross-national comparison*. *Industrielle Beziehungen: Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management*, 11(1/2), 42–60.

<https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:-0168-ssoar-344652>

Tsarouhas, D. (2008). *Social Partnership in Greece: Is There a Europeanization Effect?* *European Journal of Industrial Relations*, 14(3), 347–365.

<https://doi.org/10.1177/0959680108094139>

Vincent, C. (2013). *Spain: a tradition of social consultation, broken by the Spanish austerity*. In F. Lerais, J.-M. Pernot, & U. Rehfeld (Hrsg.), *Industrial democracy under the strain of the crisis: An essay of international comparison* (S. 36–46). Noisy: IRES.

Vogiatzoglou, M. (2017). *Re-paving the path to hell: Greek trade unions amid crisis and austerity*. In S. Lehndorff, H. Dribbusch, & T. Schulten (Hrsg.), *Rough waters –*



European trade unions in a time of crises (S.109–125). European Trade Union Institute (ETUI).

Westerheide, J.E., Hertwig, M., Lenzner, M. & Witzak, P. (2025), *Reconsidering Power, Interests and Actors Relations in Labour Studies: the case of the Hamburg Port conflict*. Global Labour Journal Vol 16(3).

Wiedemuth, J. (2018). *Plädoyer für eine Politik der Allgemeinverbindlicherklärung von Tarifverträgen*. WSI- Mitteilungen, 71(2), 155–157.  
<https://doi.org/10.5771/0342-300X-2018-2-155>

Wright, E.O. (2000). *Working-Class Power, Capitalist-Class Interests, and Class Compromise*. American Journal of Sociology, 105(4): 957-1002.

