

Schlichtungskommission "Die Schlichtung ist zum Erfolg verdammt"

Die Schlichtungskommission im öffentlichen Dienst nimmt ihre Arbeit auf. Was Schlichter für Eigenschaften haben sollten, darüber spricht der Bremer Wirtschaftswissenschaftler Rudolf Hickel im Interview.

20.03.2025, 15:25 Uhr



Von [Peter Hanuschke](#)

Rudolf Hickel, Jahrgang 1942, hat viele Tarifverhandlungen begleitet. Der Bremer Wirtschaftswissenschaftler war bei den Lohnanpassungen in der ostdeutschen Metall- und Elektroindustrie sowie der Stahlindustrie als Schlichter tätig.

Herr Hickel, Sie waren als Schlichter tätig. Was ist für Schlichter generell die größte Herausforderung?

Rudolf Hickel: Meine Erfahrung als stimmberechtigter Schlichter basiert auf dem Tarifkonflikt der sächsischen Metallindustrie im Jahr 1992. Die Arbeitgeber waren im Zuge der deutsch-deutschen Transformation aus einem gültigen Drei-Stufentarifvertrag ausgestiegen. In dieser aufgeheizten Situation war die größte Herausforderung, die Schlichtung zur Aufklärung, zum Austausch der Gegenpositionen zu nutzen. Einer gut organisierten IG Metall stand jedoch ein atomisierter Arbeitgeberverband gegenüber. Die Schlichtung musste scheitern. Immerhin ist es durch die stundenlange Aufklärungsarbeit gelungen, die Idee der Härtefallklausel, also der kontrollierten Abweichung vom [Tarifvertrag](#) in Härtefällen, für Deutschland zu entwickeln.

Mit welcher Einstellung sollten Schlichter in die Kommission gehen?

Die beiden Schlichter sollten sich klar zu ihrer gemeinsamen Basis bekennen: Der öffentliche Dienst und hier die über 2,5 Millionen Beschäftigten beim Bund und den Ländern leisten tagtäglich qualitativ wertvolle Arbeit für die Gesellschaft und Wirtschaft - von der Abfallbeseitigung über die Bildung bis zum Brückenbau. Für sie sollte mit einer angemessenen Entlohnung und guten Arbeitsbedingungen die Benachteiligung gegenüber der privaten Wirtschaft abgebaut werden. Zur Aufklärung gehört aber auch, viele Kommunen stoßen bereits ohne den neuen Tarifvertrag auf massive Finanzierungsprobleme. Mein Rat: Es sollte an die Politik appelliert werden, die Kommunen etwa durch eine Übernahme der Altschulden sowie aus Mitteln des neuen Sondervermögens Infrastruktur zu entlasten. Das schafft auch ein produktives Klima für die derzeit ziemlich überforderte Schlichtung.



Foto: Frank Thomas Koch

Eine erfolgreiche Schlichtung kann in der Regel nur ein Kompromiss sein. Wie könnte der Kompromiss für den öffentlichen Dienst aussehen?

Die Schlichtung steht unter doppeltem Druck: Scheitert die Schlichtung, dann muss wegen Streiks mit wirtschaftlichen und sozialen Schäden gerechnet werden. Um dies zu vermeiden, ist die Schlichtung zum Erfolg verdammt. Dagegen steht die Gefahr, dass der Schlichtungsspruch in der Urabstimmung nicht angenommen wird. Die Kompromissfindung wird mit einem Vergleich der vorliegenden Forderungen der Gewerkschaften Verdi und Deutscher Beamtenbund gegenüber dem derzeit noch unvollständigen Angebot der Arbeitgeber starten.

Welche Stellschrauben haben beide Seiten?

Die Stellschrauben eines Kompromisses könnten sein: Die Laufzeit wird wie bei der letzten Schlichtung von 2023 auf zwei Jahre fixiert. Bei den Entgelten wird der Kompromiss bis zum Schluss schwierig. Die Gewerkschaften fordern für ein Jahr acht Prozent mehr Geld oberhalb von 4.375 Euro und die anderen Gruppen 350 Euro pro Monat. Die Arbeitgeber sollen von 5,5 Prozent-Tariferhöhung über drei Jahre gesprochen haben. Die durch den Bund und die Kommunen angepeilte Nullrunde bis November dieses Jahres wird wohl wegverhandelt. Bei der Forderung nach einem Mindestentgelt gibt es positive Signale der Arbeitgeber. Auch höhere Zulagen für Schichtarbeit scheinen unstrittig. Die Arbeitgeber könnten mit dem Vergleich zur Entwicklung in der Wirtschaft auf die Gewerkschaftsforderung nach drei weiteren Urlaubstagen zugehen. Der Vorschlag der Arbeitgeber, Jahressonderzahlungen mit der Möglichkeit der Umwandlung in freie Tage zu verbinden, ließe sich zusammen mit der gewerkschaftlichen Forderung nach der Einrichtung von Arbeitszeitkonten verhandeln.

Was für Eigenschaften sollte ein Schlichter haben?

Die Schlichter müssen vor allem eine ernsthafte und faktenfundierte Diskussion sichern. Zuzuhören und die Argumente produktiv auf die Kompromissfindung zuzuspitzen, das wird für die Schlichter wichtig. Wenn es auch schwerfällt, individuelle Präferenzen oder gar Profilierungsabsichten und Eitelkeiten bedrohen die Schlichtung.

Gibt es etwas, was ein Schlichter tunlichst vermeiden sollte?

Die Schlichter fallen ja nicht ohne politische Vorgeschichte vom Himmel. Sie müssen daher vermeiden, in irgendeiner Weise Zuneigung zu Forderungen einer der Tarifparteien zu zeigen. Das derzeitige Vorurteil über die beiden Schlichter fällt unterschiedlich aus. Die ersten Reaktionen aus dem Umfeld der verhandelnden Gewerkschaften zeigen, dass Roland Koch als der Arbeitgeberhardliner wahrgenommen wird. Ein Bekenntnis zur Leistungsfähigkeit des öffentlichen Dienstes könnte dem entgegenwirken. Hans-Henning Lühr hat sich bei seiner letzten Schlichtung zusammen mit dem ehemaligen Ministerpräsidenten Sachsens, Georg Milbradt, 2023 auf beiden Seiten mit seiner jovialen, aber zielführenden Verhandlungsfähigkeit großes Vertrauen erworben. Interesse an einer angemessenen Lösung gilt als sein Markenzeichen. Spannend ist am Ende, wie die beiden Schlichter miteinander klarkommen. Da bei Roland Koch die Stimmberechtigung in der Schlichtungskommission liegt, wird Hans-Henning Lühr als Schlichter ohne Stimmrecht mit seinem Verhandlungsgeschick besonders gefordert sein.

Was kann Sinn machen, wenn eine Schlichtung zu scheitern droht?

Die Geduld nicht verlieren. Immer wieder Pausen für spezielle Gespräche einlegen. Und wenn die Zeit für die Schlichtung abläuft, einfach die Uhr anhalten. Ein Mantra hilft bei der Findung des Schlichterspruchs: Wenn Streiks einer gescheiterten Schlichtung folgen, dann müssen die folgenden Belastungen für Deutschland in der Mehrfachkrise klar sein. Nach meiner Überzeugung sind die Chancen für einen tragfähigen Kompromiss zugunsten motivierter Beschäftigter beim Bund und den Kommunen groß.

Das Gespräch führte Peter Hanuschke.