

# Kritischer Vergleich des Begriffes der ›Verhandlungsmacht‹ in verschiedenen Modellen der Aushandlungstheorien

(Diplomarbeit bei Professor Dr. Jens L ü b b e r t , Hamburg, April 1970\*)

## VORBEMERKUNGEN

### 1. ABKÜRZUNGEN

Außer allgemein üblichen Abkürzungen verwende ich in der vorliegenden Arbeit folgende Kürzel:

|         |   |
|---------|---|
| AGV     | Arbeitgeberverband. Dieses Kürzel steht für jede Verhandlungseinheit (bargaining unit), im Grenzfall also auch für 1 Unternehmen. |
| ANV     | Arbeitnehmerverband. Anders als beim AGV setze ich bei der Verwendung dieser Abbr. stets ein Kollektiv, einen Verband voraus.     |
| BP      | bargaining power  |
| BPr     | bargaining process  |
| CvP     | countervailing power  |
| LMR     | labo(u)r-management-relations   |
| M., M.- | Macht, Macht- (in Zusammensetzungen)  |
| ÖM      | ökonomische Macht, Wirtschaftsmacht   |
| VM      | Verhandlungsmacht (entspricht BP)   |

### 2. ZUR ZITIERWEISE

Alle Hervorhebungen in Zitaten (Kursivsatz, Sperrung, Fettdruck, Majuskel, Kapitälchen, Antiquatypen im Fraktursatz, größere oder kleinere Typen) kennzeichne ich einheitlich mittels durchgehender Unterstreichungen.

Für meine Hervorhebungen (auch in Zitaten) verwende ich unterbrochene Unterstreichungen.

Die Nachnamen von Autoren (auch in Zitaten) gebe ich majuskulös wieder, zB: PEN. Wird der Name schon von dem Autor des Zitats hervorgehoben, stehen bei mir beide, zB: PEN.

---

\* Vorbemerkungen zur Abschrift 1998: Die beschriebenen schreibmaschinentypischen Formen der Hervorhebung sind (außer im Abschnitt *Vorbemerkungen / 2. Zur Zitierweise*) ersetzt: durchgehend unterstrichen durch *kursiv*, unterbrochen unterstrichen durch *g e s p e r r t*, MAJUSKELN durch KAPITÄLCHEN. – Die doppelten runden Klammern ((...)) sind durch eckige Klammern [...] ersetzt. – Die Anführungszeichen sind einheitlich durch ›...‹ »...« ersetzt. – Die Länge der Gedankenstriche ist vereinheitlicht worden. – Die Fußnoten sind durchnummeriert; die Wiederholung des Kurztitels ist ggf. dem neuen Umbruch angepaßt. – Tippfehler sind stillschweigend berichtigt. – Titlei und Inhaltsverzeichnis sowie das Personenregister, dazu die vorgeschriebene ›eidesstattliche Erklärung‹ sind weggelassen. – Die ›Übersetzung der französischen Zitate (vom Verfasser)‹ aus dem Anhang ist in den Text eingearbeitet. – Ansonsten ist die Wiedergabe zeichengetreu.

Zusätze in Zitaten werden in doppelte Klammern: ((...)) gesetzt. Handelt es sich dabei um Ersetzungen von Pronomina, stehen nur diese darin; Ergänzungen werden von mir mit: /AdV gekennzeichnet.

Anführungszeichen in Zitaten werden einheitlich oben gesetzt, um Verwechslungen mit den von mir verwendeten zu vermeiden. Diese sind stets, auch bei fremdsprachigen Zitaten: „...“.

### **3. PERSÖNLICHES**

Ich habe viele Zitate in den Text eingebaut, weil ich der Ansicht bin, daß ein ›Vergleich‹ dieses erfordert. Für den darstellenden Teil hat diese Arbeit kompilatorischen Charakter; die einzige in einem solchen Fall zu erzielende Originalität liegt in der Auswahl und der Anordnung der Exzerpte: »... auch Excerpte werden, letzten Endes, nicht weniger individuell gemacht, als Bücher geschrieben ...« (Arno SCHMIDT: MÜLLER / oder Vom Gehirntier. In: AS: Belphegor. Nachrichten von Büchern und Menschen. Karlsruhe 1961).

»Zitate werden von faulen Leuten verwendet, die sich nicht die Mühe nehmen, einen Gedanken selber zu formulieren.« (Gabriel LAUB: Das Zitat. In: DIE ZEIT Nr 14, 3. Apr. 1970, p. 27). – »Zitate werden von fleißigen Leuten verwendet, die die Mühe nicht scheuen, sie in dicken Büchern nachzuschlagen.« (Gabriel LAUB, ebd). – »Ich weiß allerdings nicht, was sich gegen das Zitieren von Formeln, Regeln, D e f i n i t i o n e n ... einwenden ließe.« (Gabriel LAUB, ebd).

Und man verzeihe mir, daß ich auch diese Ansichten – nur zitiert habe.

Ich schreibe in der 1. Person Singular, wenn ich eigene Ansichten vortrage. – Den pluralis maiestatis wird man von mir nicht erwarten; den pluralis modestiae maße ich mir nicht an, denn: bescheiden? »... darf man doch höchstens einen bedeutenden Menschen nennen, der sich in einer Menge nicht vordrängt, und vergißt, daß er etwas Apartes sei : an einem solchen Bescheidenheit eine Tugend ...« (Arno SCHMIDT: Der sanfte Unmensch / Einhundert Jahre Nachsommer. In: Dya Na Sore. Gespräche in einer Bibliothek. Karlsruhe 1958). – »Bescheidenheit ist falsch« findet auch Gabriel LAUB (aaO). –

Das ›ich‹ kennzeichnet eher Begrenzung als Anspruch.

## **1 EINLEITUNG**

### **11 ABGRENZUNGEN EINIGER BEGRIFFE**

Aushandlungstheorien. Von den Arbeiten zur Lohntheorie werde ich nur solche berücksichtigen, in denen von der kollektiven Aushandlung der Arbeitsbedingungen durch Interessenvertreter ausgegangen wird.

Modelle. ›Modell‹ interpretiere ich als Synonym für ›Versuch einer, formalen oder verbalen, t h e o r e t i s c h e n Bewältigung‹ des Themas. Damit schließe ich ›case studies‹ aller Art aus.

Verhandlungsmacht. In der amerikanischen Literatur wird zwischen Verhandlung (negotiation) und Aushandlung (bargaining) unterschieden. Der Begriff ›negotiation power‹ ist jedoch wenig gebräuchlich; STEVENS definiert: » ... the power behind the game-theory-type threat is not (fully) inherent in the original situation ... [but] (in part) tactically contrived by ›moves‹ which rig the game. ... Contrived power of this sort may be thought of as ›negotiation power‹ ... «.<sup>1</sup> Ich werde die Interpretation des Begriffes VM nicht auf diese Bedeutung einschränken; vielmehr VM als deutsches Äquivalent des amerikanischen BP und des französischen ›pouvoir de discussion‹ ansehen.

## 12 ABGRENZUNGEN DES THEMAS

Den Begriff BP kann man in zweierlei Hinsicht untersuchen: (1) Ursprung & Natur der BP, (2) Wirkungen der BP im BPr. Ich beschränke mich auf das erste Thema, denn (a) ist für einen Begriff vor allem seine Definition wichtig (und die kann sinnvollerweise erst gegeben werden, wenn der Ursprung der untersuchten Größe, i.e. die sie konstituierenden Bedingungen, deutlich isoliert worden sind), und (b) ist die Wirkung einer Größe im Zusammenhang mit den Wirkungen anderer Größen zu sehen, deren Analyse nicht Gegenstand der vorliegenden Arbeit ist.

Die Notwendigkeit weiterer Abgrenzungen läßt sich dem folgenden Zitat entnehmen: »An industrial-relations system is to be viewed as an analytical subsystem of an industrial society on the same logical plane as an economic system ... / ... industrial relations ... has been a crossroads where a number of disciplines have met – history, economics, government, sociology, psychology, and law.«<sup>2</sup> – Die ›history‹ muß ich ausschließen: dazu reichen weder die Bearbeitungsdauer, noch der Raum; ›government & law‹ schließe ich wegen der nationalen und regionalen Verschiedenheiten aus; auch über die ›sociology & psychology‹ wird nur gelegentlich, am Rande etwas zu sagen sein. Ich beschränke mich also auf eine ›reine‹ Theorie in einem gewissen Abstand zu individuellen Realitäten.

## 2 FORMEN DER AUSHANDLUNG

Der Begriff BP läßt sich unschwer in bargaining und power zerlegen; er liegt im Grenzbereich der allgemeinen Aushandlungs- und der allgemeinen Theorie der Macht. Von der Aushandlungstheorie her gesehen spricht man von power bargaining, von der Machttheorie her eben von BP. (Die Gegenstände beider Bezeich-

---

<sup>1</sup> Carl M. STEVENS: Strategy and Collective Bargaining Negotiation, pp. 81f

<sup>2</sup> John T. DUNLOP: Industrial Relations Systems, pp. 5f

nungen sind nicht identisch.) – In diesem Abschnitt werde ich das power bargaining im Verhältnis zu anderen Formen der Aushandlung darstellen.

Eine klare und überzeugende Einteilung der Formen des bargaining haben WALTON & MCKERSIE gegeben: sie haben aus dem komplexen BPr 4 reine Formen (>systems of activities< genannt) abstrahiert, betonen aber, daß diese nur in der Theorie deutlich geschieden werden können – reale Formen sind Mischformen.<sup>3</sup>

Wenn die Verhandlungsziele der Partner einander völlig entgegengesetzt sind (>basic conflict<), also: was einer gewinnt, der andere verliert (>fixed-sum games<), sprechen sie von: >distributive bargaining<. – Liegt kein fundamentaler Konflikt vor, sind also Lösungen möglich, die beide begünstigen (mindestens aber einen, ohne den anderen dafür zahlen zu lassen), sog. >varying-sum games<, sprechen die Autoren von >integrative bargaining<. – Bemühungen, das Verhandlungsklima zu verändern, heißen: >attitudinal structuring<. – Schließlich: die Abstimmungen von Zielen der Führer (leaders) und der Mitglieder (rank & file) eines Verbandes machen das >intraorganizational bargaining< aus.

WALTON & MCKERSIE haben keines ihrer Aktivitätssysteme >power bargaining< genannt. Eine eventuelle Identifikation muß bis zur Klärung des M.-Begriffs ausgesetzt werden. Vorerst erlaubt diese Klassifikation lediglich eine Einordnung von Aussagen über den BPr, in denen keine Unterscheidungen gemacht sind. (Da WALTON & MCKERSIES Buch erst 1965 erschien, ist die Einteilung in anderen Texten nicht zu finden.)

### **3 ÜBER VERSUCHE, >VERHANDLUNGSMACHT< AUS EINEM ALLGEMEINEN MACHTBEGRIFF ABZULEITEN**

Der Begriff M. wurde nicht in der und für die Ökonomie entwickelt – also lag es wohl nahe, bei dem Versuch, einen wirtschaftlichen M.-Begriff zu schaffen, auf die allgemeinere, sozialwissenschaftliche Definition zurückzugehen.

RUSSELL behauptet: »Economic power ... is not primary, but derivative.«<sup>4</sup> An anderer Stelle hingegen schreibt er: » ... power has many forms ... . No one of these can be regarded as subordinate to any other, and there is no one form from which the others are derivative.«<sup>5</sup> – Der Widerspruch rührt wohl generell daher, daß er seine Lehre von den M.-Formen analog zu dem physikalischen Energie-Begriff entwickelte, ohne die Analogie aufzugeben, wenn Widersprüche auftraten; und speziell, daß er polemisch gegen die zeitgenössische Überbetonung der ÖM antrat.

Die bekannteste (und häufig zitierte, bzw paraphrasierte) Definition stammt von Max WEBER: »Macht bedeutet jede Chance, innerhalb einer sozialen Beziehung

---

<sup>3</sup> Die Darstellung folgt: Richard B. WALTON & Robert E. MCKERSIE: A Behavioral Theory of Labor Negotiations, pp. 4f

<sup>4</sup> Bertrand RUSSELL: Power, p. 123

<sup>5</sup> ders., ebd, pp. 10f

den eigenen Willen auch gegen Widerstreben durchzusetzen ... «<sup>6</sup>. – WACK zitiert WEBER und übernimmt dessen Definition<sup>7</sup>. – Auch PEN geht zunächst von WEBER aus: »Power is defined as the capacity of one subject to carry through its will against the will of another subject.«<sup>8</sup>; an anderer Stelle ergänzt er: » ... the concept of power means a relationship between subjects, a social relationship.«<sup>9</sup> – MABRY definiert etwas differenzierter: » ... power is defined to mean the ability of a party to control the behavior of others, or the ability to induce the desired response in their behavior ... «<sup>10</sup>. – BOUCHARD und DUBIN formulieren distanziert; BOUCHARD: »Les sociologues définissent le pouvoir comme la capacité, pour un groupe ou pour un individu, d'exercer une contrainte sur l'activité d'autres personnes ou groupes.«<sup>11</sup>; und DUBIN: » ... the ›power to‹ approach(,) views the actors in social situations as having more or less control over the behavior of other persons. This control is characterized as an act of power if the person is capable of continuing to act to achieve his own goals even in the face of opposition by other persons. This view of power is shared by psychologists and sociologists.«<sup>12</sup>

Diese Definitionen sind sehr abstrakt. Der Begriff ›soziale Beziehung‹ ist zu un-  
deutlich – die universale Anwendbarkeit ist ja kein Vorzug, sondern eine Schwäche :  
die Aussagekraft für ganz bestimmte Typen von sozialen Beziehungen ist sehr ge-  
ring. Außerdem ist dieser M.-Begriff nicht gegen Begriffe wie ›Gewalt‹ und ›Herr-  
schaft‹ abgegrenzt<sup>13</sup>.

WEBER selbst gestand ein: »Der Begriff ›Macht‹ ist soziologisch amorph. Alle  
denkbaren Qualitäten eines Menschen und alle denkbaren Konstellationen können  
jemand[en] in die Lage versetzen, seinen Willen in einer gegebenen Situation  
durchzusetzen.«<sup>14</sup> – PEN echot<sup>15</sup>: »The concept of power remains too amorphous.«<sup>16</sup>  
– Deutlicher kritisiert BOUCHARD: »L'utilité de cette définition, dont le seul mérite

<sup>6</sup> Max WEBER: *Wirtschaft und Gesellschaft*, Ch. 1, § 16, p. 28

<sup>7</sup> René WACK: *Kollektivverhandlungen in den USA*, p. 58

<sup>8</sup> Jan PEN: *A General Theory of Bargaining*, p. 29

<sup>9</sup> ders., *The Wage Rate under Collective Bargaining*, p. 98

<sup>10</sup> Bevars D. MABRY: *Labor Relations and Collective Bargaining*, p. 9

<sup>11</sup> Maurice BOUCHARD: *Théorie du salaire et conventions collectives*, pp. 274f [»Die Soziologen definieren die Macht als die Fähigkeit einer Gruppe oder eines Individuums, auf die Aktivität anderer Personen oder Gruppen Zwang auszuüben.« / Titel: *Theorie des Lohns und der kollektiven Aushandlungen*]

<sup>12</sup> Robert DUBIN: *A Theory of Conflict and Power in Union-Management Relations*, p. 505

<sup>13</sup> Vgl. dazu: Bertrand RUSSELL: *Power*, wo R. die Ansicht vertritt, daß alle M. auf direkte (physische) oder indirekte (militärische, bzw. Polizei-) Gewalt gegründet ist; und: Willy STRZELEWICZ: *Autoritätsstrukturen und individuelle Organisation*, S. hält WEBERS M.-Begriff für einen Herrschaftsbegriff (pp. 283f)

<sup>14</sup> Max WEBER: *Wirtschaft und Gesellschaft*, Ch. 1, § 16, pp. 28f

<sup>15</sup> Da PEN keine Quelle nennt, weiß ich nicht, ob es sich um ein Zitat oder eine Kryptomnesie handelt

<sup>16</sup> Jan PEN: *Wage Determination Revisited*, p. 9

est de n'exclure aucune manifestation de pouvoir, dépend étroitement d'une classification valable de toutes les formes imaginables du pouvoir.»<sup>17</sup>

Der Versuch, die Unterbegriffe ÖM und VM aus diesem allgemeinen M.-Begriff ›abzuleiten‹, muß also scheitern – schon allein deswegen, weil die gegebene Definition nicht deutlich<sup>18</sup> ist. Darüberhinaus bezweifle ich, daß man überhaupt einen Unter- aus einem Oberbegriff ›ableiten‹ kann; denn dieser ist abstrakter als jener, so daß jener (der Unterbegriff) zusätzlicher Bestimmungen bedarf. Stimmen 2 oder mehrere Begriffe in mindestens 1 Bestimmung überein, so bildet die ›Durchschnittsmenge‹, also die allen gemeinsamen Bestimmungen, einen Oberbegriff. Deswegen meine ich, der *Ober-* nicht der *Unter*begriff ist abgeleitet (vgl. RUSSELLS ›derivative‹ oben). »Aber eben weil die Allgemeinbegriffe nur durch Wegdenken und Auslassen vorhandener Bestimmungen entstehen, und daher je allgemeiner, desto leerer sind, beschränkt der Nutzen jenes Verfahrens sich auf die *Verarbeitung* unserer bereits erworbenen Erkenntnisse ... «<sup>19</sup> – Der Abstraktionsprozeß ist also seiner Natur nach irreversibel.

#### **4 THEORIEN ÜBER DEN URSPRUNG UND DIE NATUR DER WIRTSCHAFTSMACHT**

##### **4.1 ABGRENZUNGEN DER ÖKONOMISCHEN GEGEN ANDERE FORMEN DER MACHT**

Zur Abgrenzung der ÖM stellt PEN ›noneconomic forms of power‹ auf, die in wirtschaftlichen Beziehungen Datencharakter haben (also wohl wirken, aber von den Beteiligten nicht direkt & kurzfristig einflußbar sind). Dazu zählt er: physische M. (besser: Gewalt / deren Einfluß schließt er allerdings generell aus); Autorität der Persönlichkeit oder der sozialen Funktion; hierarchische M. in Ämtern oder Organisationen (diese Form wirkt nur im ›intraorganizational bargaining‹ / dieses Thema schließe ich, wie PEN, trotz seiner großen Bedeutung ganz aus : die Spezialliteratur ist sehr umfangreich, die Zeit und der Raum reichen dafür nicht aus); M. aus freiwilliger Verpflichtung anderer im Vertrag (die Abgrenzung betrifft natürlich nicht den Tarifvertrag, wohl aber alle anderen Verträge / die M. ist hierbei durch den Schutz der Rechtsordnung gesichert); schließlich: die politische M. (zB des Wählers). Von den ausgeschlossenen Formen ist nur die persönliche Autorität so all-

---

<sup>17</sup> Maurice BOUCHARD: aaO, p. 275 [»Der Nutzen dieser Definition, deren einziges Verdienst darin liegt, daß sie keine Manifestation der Macht ausschließt, hängt eng von einer annehmbaren Klassifikation aller erdenklichen Formen der Macht ab.«]

<sup>18</sup> Vgl. Arthur SCHOPENHAUER: Die Welt als Wille und Vorstellung, Bd. 2, 1. Buch, Ch. 6., p. 75: »Zur *Deutlichkeit* eines Begriffes nämlich ist erfordert, nicht nur, daß man ihn in seine Merkmale zerlegen, sondern auch daß man diese, falls auch sie Abstrakta sind, abermals analysiren könne, und so immerfort, bis man zur *anschauenden* Erkenntniß herabgelangt, mithin auf konkrete Dinge hinweist, durch deren klare Anschauung man die letzten Abstrakta belegt und dadurch diesen, wie auch allen auf ihnen beruhenden höhern Abstraktionen, Realität zusichert.«

<sup>19</sup> Ders., aaO, p. 74

gemein=menschlich (potentiell!), daß sie zur ÖM beitragen kann (s.u.)<sup>20</sup>. – Eine einfachere Einteilung gibt BOUCHARD mit den Formen: strukturelle und Handlungsmacht. »Le pouvoir est structurel lorsque la relation de dominant à dominé trouve son origine, sa justification et sa stabilité dans le fait d'être orientée vers la sauvegarde de la structure solidaire du groupe sociale.«<sup>21</sup> BOUCHARD meint also etwa das, was PEN Autorität in Organisationen oder hierarchische M. nennt. Von Handlungsmacht (pouvoir dans l'action) spricht er: »... lorsqu'une capacité de contenir ... a pour effet, soit d'influencer les termes d'une activité commune à l'avantage de la partie dominante, soit d'empêcher la partie dominée de modifier ces termes à son avantage propre.«<sup>22</sup> Diese Definition ist der allgemeinen M.-Definition noch sehr ähnlich; sie dient dazu, die Machtverteilung in Organisationen aus der Analyse herauszuhalten (wie bei PEN). BOUCHARD betont: »Le pouvoir économique du monopole et celui du syndicat sont des exemples parfaits du pouvoir dans l'action.«<sup>23</sup>

PEN hat bis hier nur beschrieben, was ÖM nicht ist; BOUCHARD hat die allgemeine M.-Definition nur soweit modifiziert, daß er die M. im ›intraorganizational bargaining‹ aus seiner Untersuchung herausnehmen konnte. – Es folgen die eigentlichen Theorien der ÖM.

## 42 PEN'S THEORIE

PENs Theorie der ÖM ist die vollständigste und klarste der hier referierten; ich werde sie als erste vortragen, weil ihre Kenntnis das Verständnis der anderen erleichtert.

Wenn die ÖM deutlich von Formen der M. in anderen Bereichen gesellschaftlicher Macht gesondert sein soll, dann müssen ihr Ursprung & ihre Natur spezifisch ökonomisch sein. Eben dieses behauptet PEN und formuliert seine Überzeugung so:

»Economic power originates in economic relations. The special ›economic relation,‹ the starting point of economic science, is that in which the subject who has a series of unsatisfied wants is faced with the relatively scarce means of satisfying these wants. In this situation economic power can be exercised if the means on which the subject must rely for the satisfaction of his wants are in the hands of another subject. For this situation it is of course necessary that the needy subject A should in fact be dependent on the means which are in the hands of the ›powerful‹

<sup>20</sup> Zusammengefaßt nach: Jan PEN: The Wage Rate under Collective Bargaining, pp. 100f

<sup>21</sup> Maurice BOUCHARD: Théorie du salaire et conventions collectives, p. 275 [»Die Macht ist strukturell, insofern die Beziehung des Herrschenden zum Beherrschten ihren Ursprung, ihre Berechtigung und ihre Stabilität in dem Umstand findet, an der Wohlfahrt der solidarischen Struktur der sozialen Gruppe orientiert zu sein.«]

<sup>22</sup> Ders., ebd. p. 275 [»... insofern eine Fähigkeit, Zwang auszuüben, ... zur Folge hat, sei's die Bedingungen einer gemeinsamen Aktivität zum Vorteil des herrschenden Teils zu beeinflussen, sei's zu verhindern, daß der beherrschte Teil diese Bedingungen zu seinem eigenen Vorteil modifiziert.«]

<sup>23</sup> Ders., ebd. p. 275 [»Die Wirtschaftsmacht des Monopols und diejenige der Gewerkschaft sind vollkommene Beispiele für die Handlungsmacht.«]

subject B, and that A cannot cover his needs elsewhere, or at least not so well. Therefore dependence of a certain subject is the first requisite of a power relation.«<sup>24</sup> Ferner: »B must be able to retain the goods or, to be more exact, he must convey to A the impression that he possesses the possibility of retention.«<sup>25</sup> Diese Passage kann als der Kern von PENs M.-Konzept angesehen werden.

Die Abhängigkeit des Nachfragers vom Anbieter (D e p e n d e n z), die Fähigkeit des Anbieters, sein Angebot zurückzuhalten (R e t e n t i o n) und die eingeschränkte oder fehlende Möglichkeit des Nachfragers, auf Angebote anderer Personen zurückzugreifen (K o m p l e m e n t a r i t ä t) sind die k o n s t i t u i e r e n d e n B e d i n g u n g e n für das Entstehen wirtschaftlicher Macht.

1. Zur Dependenz. Da außer der Dependenz noch die Komplementarität genannt wird, muß man jene als: generelle Abhängigkeit der Wirtschaftssubjekte in einer arbeitsteiligen Wirtschaft interpretieren. In dem Maße, wie ein Mensch (Familie) nicht autark wirtschaftet (-en), ist er (sie) von anderen abhängig. – Zur güterwirtschaftlichen tritt, in entgegengesetzter Richtung wirkend, die geldwirtschaftliche Abhängigkeit des Anbieters vom Nachfrager; so daß mit der De- sogleich eine Interdependenz gegeben ist: »The fundamental element of economic power ist the mutual dependence of the bargainers.«<sup>26</sup>

2. Zur Retention. Sie besteht ja nicht in der Verweigerung, sondern in der Zurückhaltung mit dem Willen zur Abgabe der Leistung. M.a.W. der Ausgleich von Angebot und Nachfrage soll nicht verhindert werden, aber er soll auf hohem Preisniveau stattfinden. – Im allgemeinen wird in der modernen Wirtschaft nicht der Preis variabel gehalten, sondern gesetzt. Die Retention findet ihren Ausdruck also im Preis, und da dieser fest gegeben ist, wird die Nachfrage zur Variablen. Eine Beziehung zwischen Retention und Dependenz stellt PEN in der folgenden Aussage her: »... the sacrifice which B makes by retaining the good is obviously nothing more than the dependence of B on A.«<sup>27</sup> Da Bs aber As Abhängigkeit voraussetzt, lassen sich diese beiden Bedingungen als: generelle Interdependenz zusammenfassen.

3. Zur Komplementarität. PEN verwendet diesen Ausdruck nicht (das tut erst BOUCHARD), aber er impliziert ihn: Unabhängigkeit schließt er aus (durch den Begriff Dependenz), die Substitutionalität engt er ein, bzw läßt sie ganz fehlen – es bleibt also die Komplementarität übrig. Diese schließt den Begriff Dependenz ein, ist aber auf ein spezielles Verhältnis bezogen; so daß alle 3 Bedingungen zu: spezielle Interdependenz vereinigt werden können.

---

<sup>24</sup> Jan PEN: The Wage Rate under Collective Bargaining, p. 102. Vgl. dazu auch: Ders. A General Theory of Bargaining, p. 30, 1. Abs.

<sup>25</sup> Ders.: ebd., p. 103

<sup>26</sup> Jan PEN: A General Theory of Bargaining, p. 30

<sup>27</sup> Jan PEN: The Wage Rate under Collective Bargaining, p. 103

Wohlgedenkt: wenn die Synthese der 3 konstituierenden Bedingungen auch möglich ist – die Trennung bleibt aus analytischen Gründen immer wichtig (insbesondere für eine Klassifikation der Determinanten).

### 43 BOUCHARD'S THEORIE

Während PEN sein M.-Konzept durch die Vorstellung der ökonomischen Grundsituation entwickelt und erst dann auf das CB anwendet, geht BOUCHARD (ähnlich wie GALBRAITH) vom Ursprung der Gewerkschaftsbewegung aus. »À l'origine du syndicalisme moderne, l'absence d'influence et de droits politiques du côté du travail et le statut monarchique de l'employeur dans l'entreprise conféraient à la dépendance des travailleurs un caractère absolu et favorables à toutes les oppressions.«<sup>28</sup> Später betont er erneut, wie Pen, einen » ... état général de dépendance qui met le travailleur isolé à la merci des dominations.«<sup>29</sup>

Der zentrale Begriff in BOUCHARD's Modell heißt: Revindikation<sup>30</sup>. »Seule l'idée de revendication peut exprimer convenablement la fonction propre du syndicalisme dans le monde occidental.«<sup>31</sup> – Der Anspruch der Revindikation kann nicht auf ökonomische Ziele beschränkt gesehen werden (hierin liegt eine Erweiterung der Theorie gegenüber PEN, sie bleibt freilich in einer ›Lohntheorie‹ nur Ansatz). »La revendication comporte toujours deux dimensions. Envisagée sous l'angle du rapport existant entre le syndicalisme et l'ensemble des rouages de la société, elle souligne une situation de dépendance faite aux travailleurs dans les structures partielles ou globales de la nation. Considérée du point de vue de la relation entre l'institution syndicale et ses membres, la revendication manifeste l'exercice d'une fonction qui n'est pas uniquement économique mais sociale.«<sup>32</sup> – Das eigentlich ökonomische Ziel ist die **S i c h e r u n g** von Einkommen und Beschäftigung, nicht etwa » ... de réaliser un gain d'échange ... «<sup>33</sup> Auch soll die Abhängigkeit nicht aufgehoben, sondern

---

<sup>28</sup> Maurice BOUCHARD: *Théorie du salaire et conventions collectives*, pp. 162f [»Im Ursprung der modernen Gewerkschaftsbewegung legten die Abwesenheit von Einfluß und politischen Rechten auf seiten der Arbeit und die monarchische Stellung des Arbeitgebers im Unternehmen der Abhängigkeit der Arbeiter einen Charakter bei, der unabdingbar und allen Unterdrückungen günstig war«]

<sup>29</sup> Ders., ebd, p. 164 [» ... allgemeinen Zustand der Abhängigkeit, der die Arbeiter Beherrschungen auf Gnade & Ungnade auslieferte.«]

<sup>30</sup> Revendication ist ein juristischer Terminus und bedeutet ›Zurückforderung‹, ›Wiederbeanspruchung verlorenen Eigentums‹; hier sind die Rechte der Arbeiter gemeint, die ihnen in der Industriellen Revolution genommen wurden

<sup>31</sup> Maurice Bouchard: ebd, p. 162 [»Allein die Idee der Revindikation kann die eigentliche Aufgabe der Gewerkschaftsbewegung in der westlichen Welt angemessen ausdrücken.«]

<sup>32</sup> Maurice BOUCHARD: *Théorie du salaire et conventions collectives*, p. 162 [»Die Revindikation umfaßt stets zwei Richtungen. Unter dem Blickwinkel des bestehenden Verhältnisses zwischen der Gewerkschaftsbewegung und dem gesamten Räderwerk der Gesellschaft gesehen, unterstreicht sie eine Lage der Abhängigkeit, die den Arbeitern in den partiellen oder globalen Strukturen der Nation auferlegt worden ist. Aus der Sicht der Beziehung zwischen der gewerkschaftlichen Institution und ihren Mitgliedern betrachtet, drückt die Revindikation die Ausübung einer nicht allein ökonomischen sondern gesellschaftlichen Funktion aus.«]

<sup>33</sup> Ders., ebd, p. 162 [» ... einen Tauschgewinn zu realisieren ... «]

wechselseitig etabliert werden. »La complémentarité, condition de pouvoir syndicale« ist ein Abschnitt<sup>34</sup> überschrieben. Ohne Komplementarität gibt es keine M. der Gewerkschaft.

Leider hat BOUCHARD die Retention nicht ausdrücklich in sein Modell eingeführt; dafür weist die Revindikationstheorie stärker als PENS Lehre auf die Natur der gewerkschaftlichen M., die Gegenmacht ist, hin und leitet damit zu GALBRAITHS Theorie über.<sup>35</sup>

#### 44 GALBRAITH'S THEORIE

GALBRAITH setzt seine Theorie bei der Beobachtung an, daß die Konkurrenz als Regulativ der Wirtschaft an Bedeutung verliert, ohne daß extreme Mächte, Übermächte, die Regel werden, wie die (neo-) klassische Theorie erwarten läßt. » ... with the widespread disappearance of competition ... it was easy to suppose that ... all effective restraint on private power had disappeared.«<sup>36</sup> Dann kommt er zu seiner zentralen Aussage: »In fact, new restraints on private power did appear to replace competition. But they appeared not on the same side of the market but on the opposite side, not with competitors but with customers or suppliers. It will be convenient to have a name for this counterpart of competition and I shall call it *countervailing power*.«<sup>37</sup>

Das Neue an GALBRAITHS Konzept sind die Klarheit & Konsequenz der Ausarbeitung. Der Grundgedanke läßt sich in der Retrospektive auch bei anderen Autoren nachweisen. : » ... it is hardly possible for a market to exist in a condition of violent change, without competition being displaced to some extent by combination.«<sup>38</sup> (HICKS). Und PEN: » ... bargaining situation, bilateral monopoly, and economic power are ... supplementary to the notion of competition.«<sup>39</sup>

GALBRAITH untersucht also nicht den Ursprung der M., sondern den der Gegenmacht (CvP). Dabei setzt er die Existenz einer M.-Häufung auf einer Marktseite bereits voraus: »Die Gegenmacht der Gewerkschaften, GALBRAITHS Kronzeuge, wäre nicht nur nicht entstanden und hätte augenscheinlich den Arbeitern keinen Vorteil gebracht, wenn nichts bei den Gesellschaften zu holen gewesen wäre, wenn diese keine Wirtschaftsmacht besessen hätten.«<sup>40</sup> Und weiter: Gegenmacht zerstört die M. nicht, sondern mindert deren Wirkung in der Beziehung zwischen Kontra-

---

<sup>34</sup> Ders., ebd, pp. 294-301 [»Die Komplementarität, Bedingung der gewerkschaftlichen Macht«]

<sup>35</sup> Die Überleitung ist nicht chronologisch gemeint. PEN, BOUCHARD & GALBRAITH schrieben praktisch unabhängig voneinander. PENS »The Wage Rate under Collective Bargaining« erschien im holländischen Original 1949, aber in der amerikanischen Übersetzung erst 1959. BOUCHARD (1957) kannte es nicht, aber auch keine Arbeit von GALBRAITH.

<sup>36</sup> John Kenneth Galbraith: *American Capitalism*, p. 111

<sup>37</sup> Ders.: ebd, p. 111

<sup>38</sup> John R. HICKS: *The Theory of Wages*, p. 136

<sup>39</sup> Jan PEN: *A General Theory of Bargaining*, p. 31

<sup>40</sup> Josef SOLTERER: *Zur Frage der Wirtschaftsmacht*, p. 481

henten durch Kompensation. Oder »Gegenmacht also zerstört nur Übermacht, nicht aber Wirtschaftsmacht.«<sup>41</sup>

Die Bedeutung dieses Konzepts erläutert CODDINGTON so: »J. K. Galbraith's account of American capitalism in terms of the concept of countervailing power may be seen as an attempt ... to bring the idea of bargaining power from the periphery of economic theory to the very centre.«<sup>42</sup> Leider behandelt CODDINGTON dieses Konzept nur im Vorwort seiner Theorie.

#### 45 DISKUSSION VEREINZELTER ÄUSSERUNGEN ANDERER AUTOREN

Im Lichte der Konzeptionen von PEN, BOUCHARD & GALBRAITH lassen sich einzelne Äußerungen anderer Autoren als Stücke der M.-Theorie einordnen, ohne daß diese Autoren selber geschlossene Lehren aufstellen.

MABRY stellt fest: »It is important to recognize the interdependence of the parties in labor relations.«<sup>43</sup> Später spricht er sogar von der »symbiotic nature of the relationship«<sup>44</sup>

DUBIN beschreibt ein Unternehmen als ein System interdependenter, hierarchisch geordneter Funktionen und definiert: »These two measures of power: the *exclusiveness* with which a function is performed, and the *importance* of the function to the maintenance of the system, are the sufficient conditions for an analysis of actual power relationships.«<sup>45</sup> Dieses Konzept ist, mE, individualistischer Natur, es paßt eher zum »individual bargaining« als zum CB.

Die Bedeutung des Zusammenschlusses der Arbeitnehmer betonen LESTER, MABRY und, cum grano salis, auch Adam SMITH: »Bargaining power is strengthened by combination and collective bargaining through labor unions. No worker is indispensable to an employer; but the larger the group of workers, the more indispensable it will be.«<sup>46</sup> – »As an individual, the worker is expendable to the employer; as a member of a group, he becomes a necessity.«<sup>47</sup> – »In the long-run the workman may be as necessary to his master as his master is to him; but the necessity is not so immediate.«<sup>48</sup>

All diese Aussagen lassen sich auf die eine oder andere der konstituierenden Bedingungen hin umformen. Ich will darauf verzichten; statt dessen nochmals PEN mit einer merkwürdigen Behauptung zitieren: »Ich neige zu der Auffassung, daß Arbeiter, die sich einer starken Marktlage erfreuen, der Gewerkschaft nicht so sehr bedürfen, daß aber die Aufbesserung der Löhne vieler Nachzügler der Macht der Gewerkschaft zuzuschreiben ist. Für die einen wirkt der Markt, für die anderen die

---

<sup>41</sup> Ders.: ebd, p. 481

<sup>42</sup> Alan CODDINGTON: Theories of the Bargaining Process, pp. xiiif

<sup>43</sup> Bevars D. MABRY: Labor Relations and Collective Bargaining, p. 8

<sup>44</sup> Ders.: ebd, p. 207

<sup>45</sup> Robert DUBIN: A Theory of Conflict and Power in Union-Management Relations, p. 506

<sup>46</sup> Richard A. LESTER: Economics of Labor, p. 170

<sup>47</sup> Bevars D. MABRY: Labor Relations and Collective Bargaining, p. 11

<sup>48</sup> Adam SMITH: An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations, p. 66

Macht.«<sup>49</sup> Die M. des Einzelnen (>starke Marktlage<) nennt PEN also nicht M., sondern Stärke, obwohl auf diese >Stärke< die Kriterien der M. doch genauso zu treffen. Um diese Aussage nicht zu überbewerten, nehme ich sie als Indiz für PENs Überzeugung, daß M. in seinem Modell an die Existenz von Kollektiven gebunden ist.

#### **46 ZUSAMMENFASSUNG**

Zur Entstehung spezifisch wirtschaftlicher Macht ist 3erlei erfordert: Abhängigkeit (DePENdenz) der Nachfrager von den Anbietern; Fähigkeit der Anbieter, das Angebot zurückzuhalten (Retention), bzw, ihre Preisforderungen durchzusetzen; eingeschränkte oder fehlende Substitutionsmöglichkeit (Komplementarität). Alle 3 konstituierenden Bedingungen lassen sich zu: spezielle Interdependenz vereinigen. Dependenz ist ein durchgehendes Kennzeichen industrieller Wirtschaften; wenn durch Konzentration der Anbieter die Retention zunimmt (oder: die Fähigkeit, Preise setzen zu können), vor allem aber die Substitutionsmöglichkeit schwindet, entstehen wirtschaftliche Mächte anderer als der gewöhnlichen Größenordnung: Übermächte. Der Prozeß, welcher das Regulativ Wettbewerb zerstört, erzeugt ein neues: die CvP. Diese M. setzt M. voraus, ist ihr entgegengerichtet und zerstört sie nicht, sondern kompensiert sie.

#### **5 URSPRUNG ODER WIRKUNG DER MACHT ALS KENNZEICHEN PARTIKULARER FORMEN? – DAS KONZEPT DER LATENTEN UND DER MANIFESTEN MACHT**

PEN unterscheidet »power which originates in economic relations« von »power which is directed towards economic relations«<sup>50</sup> und läßt nur die erste Form als ÖM gelten. An anderer Stelle setzt er hinzu: »Economic power has economic causes, but may have noneconomic, e.g., political aims.«<sup>51</sup> – Genau entgegengesetzt definiert BOUCHARD: » ... la nature d'un pouvoir particulier se spécifie par ses effets propres ... «<sup>52</sup> Wird die Natur einer Form der M. durch den Bereich, in dem sie entsteht, oder durch den Bereich, in dem sie wirkt, bestimmt?

Keiner der Autoren kannte die jeweils kontroverse Formulierung, und keiner hat seinen Standpunkt begründet. Da eine Entscheidung nötig war, mir aber keine Begründung für eine der alternativen Haltungen einfiel, prüfte ich, ob sich aus These & Antithese (which is which?) eine Synthese erzielen ließe. Bei der Untersuchung fiel mir auf, daß Dependenz & Komplementarität zeitraumbezogene Größen sind,

---

<sup>49</sup> Jan PEN: Der Lohnanteil am Nationaleinkommen, p. 194

<sup>50</sup> Jan Pen: The Wage Rate under Collective Bargaining, p. 98

<sup>51</sup> Ders.: A General Theory of Bargaining, p. 29

<sup>52</sup> Maurice Bouchard: Théorie du salaire et conventions collectives, p. 228: Vgl. auch die Darstellung auf p. 276 [» ... die Natur einer partikularen Macht bestimmt sich nach den ihr eigentümlichen Wirkungen ... «]

die Retention hingegen zeitpunktbezogen ist. Die Retention wirkt nur in einem Konflikt (= Interessengegensatz in einem BPr, = Arbeitskampf); außerhalb von Konflikten ist sie eine Erwartungs- oder/und Erfahrungsgröße. Entsprechend werde ich die M. in und außerhalb von Konflikten unterscheiden.

Manifest nenne ich die M., sofern sie im BPr entsteht, ausgeübt wird und mit der (friedlichen) Einigung, dem Kontrakt, vergeht. – Die latente M., oder: die Disposition zur M., resultiert aus der Konstellation der Determinanten, die auf die konstituierenden Bedingungen einwirken.<sup>53</sup>

In der latenten M. ist die Retention eben nur latent enthalten, so daß, wie diese, die ganze Disposition zur M. eine Erwartungs-/Erfahrungsgröße ist. – In der manifesten M. tritt die Retention im eigentlichen Sinne auf, so daß die manifeste M. die »eigentliche« M. ist.

Auf die manifeste M. angewendet, ergeben sich materiell keine Gegensätze zwischen PENS und BOUCHARDs Definitionen : Die manifeste M. ist ökonomischer Natur, falls die Beziehung, in der sie entsteht, ökonomisch ist; weil diese M. aber auch nur in dieser Beziehung *wirkt*, ist sie ihrer Wirkung nach notwendig ebenfalls ökonomisch.

Anders bei der Disposition zur M. – Während bei der manifesten M. nur der Beitrag der konstituierenden Bedingungen von Bedeutung ist (unabhängig, wodurch sie determiniert sind), wird die latente M. gerade durch die Konstellation der Determinanten bestimmt. Diese wirken aus mehreren Bereichen der Gesellschaft (» ... cette force d'origine complexe.«<sup>54</sup> / BOUCHARD) und erlauben den Verbänden, M. in anderen als in ökonomischen Beziehungen zu erzielen. Die latente M. ist in einem »Social Interaction System«<sup>55</sup> eben nicht, nach Ursprung oder/und Wirkung, auf einen bestimmten Bereich beschränkt vorstellbar. Hier ist der Widerspruch zwischen PEN und BOUCHARD nicht aufzulösen. Man kann allerdings auch keinem Recht geben; die Ausschließlichkeit beider Definitionen beschränkt ihren Wert. Für die Disposition zur M. ist es zwar vielleicht möglich, aber nicht wünschenswert, die ökonomischen Komponenten der Bestimmungsgrößen zu isolieren. Sobald die latente M. manifest wird, gewinnt sie ihren Charakter aus dem Bereich, in dem sie es wird.

---

<sup>53</sup> Vgl. Neil W. Chamberlain: Collective Bargaining, p. 171: »Bargaining power ... is not an inherent attribute of the parties or some absolute ›amount‹ of power available for any and all bargaining situations.«

<sup>54</sup> Maurice BOUCHARD: Théorie du salaire et conventions collectives, p. 228 [» ... jene Kraft komplexen Ursprungs.«]

<sup>55</sup> Teil des Untertitels von: Richard B. WALTON & Robert E. MCKERSIE: A Behavioral Theory of Labor Negotiations

## 6 DEFINITIONEN DER VERHANDLUNGSMACHT

### 61 SIGNIFIKANZ DER BISHER DARGESTELLTEN THEORIEN ÜBER DIE WIRTSCHAFTSMACHT FÜR DIE THEORIE DER VERHANDLUNGSMACHT

PEN äußert ein gewisses Unbehagen, seine Theorie der ÖM auf die VM anzuwenden, indem er die LMR im CB einen Pseudomarkt nennt. Das eigentliche Gut ›Arbeitskraft‹ wird ja weder angeboten noch nachgefragt. Gegenstand der Aushandlung ist ein Bündel von Konditionen, ein Pseudogut. – So berechtigt die Skrupel sein mögen – die Unterscheidung ist nicht sehr hilfreich, zumal PEN sein allgemeines Konzept (immerhin in einer ›Lohntheorie‹ vorgetragen!) nicht für die VM modifiziert. – Ich meine, man kann den Tarifvertrag, das angestrebte Verhandlungsergebnis, formal wie ein Gut behandeln. Zwar ist er kein Gut wie andere Güter, die nach Qualität, Quantität und Preis ex ante bestimmt sind; aber für eine Allgemeine Theorie sind die Unterschiede wohl unerheblich. Das normale Marktverhalten des ›take it or leave it‹ läßt sich nämlich auch im BPr beobachten : jeder Vorschlag (jedes von einer Partei angebotene Gut) wird entweder angenommen oder abgelehnt; und mit jedem neuen Vorschlag ändern sich die M.-Verhältnisse. – Ich halte PENS Theorie der ÖM für uneingeschränkt auf den BPr anwendbar.

BOUCHARD hat seine Theorie der VM als Spezies der gewerkschaftlichen M. entwickelt. Hier ergeben sich keine Probleme der Anwendung; denn die M. der Gewerkschaften in anderen Beziehungen als den LMR wird im folgenden einfach vernachlässigt.

GALBRAITH hat keine Theorie der VM geliefert; sein Konzept wird nur der klaren Formulierung wegen zur Ergänzung herangezogen.

### 62 EINIGE DEFINITIONEN DER VERHANDLUNGSMACHT

Die gefundenen Definitionen sind nicht sehr ergiebig. Viele Autoren schreiben nur en passant über die VM, andere gar zitieren nur Definitionen.

SLICHTER, HEALY & LIVERNASH, etwa, definieren den Begriff nur in einer Fußnote ihres 1000 Seiten-Opus: »The ambiguous term »bargaining power« will not be discussed here but will be taken to mean the ability to induce the other side to make concessions that *it would not otherwise make*. It means more than the mere fact of obtaining concessions.«<sup>56</sup> Was heißt denn: ›otherwise‹? Doch wohl einen machtlosen Zustand. M. wird also definiert als das, was einen Zustand mit ihr von einem ohne sie unterscheidet; oder M. = M. – LINDBLÖM, der den Begriff in den ihm bekannten Formulierungen kritisiert (s.u.), versucht eine (unwirsche) Definition: » ... bargaining power is best defined to include all the forces which enable a buyer or seller to set or maintain a price.«<sup>57</sup> Schon recht!; aber das summarische ›all

---

<sup>56</sup> Sumner H. SLICHTER, James J. HEALY & E. Robert LIVERNASH: The Impact of Collective Bargaining on Management, p. 918, n1. Vgl. auch die oben (p. 4) zitierte Definition MABRYS

<sup>57</sup> Charles E. LINDBLÖM: ›Bargaining Power‹ in Price and Wage Determination, pp. 402f

the forces« gibt der ›Definition« den Charakter einer Arbeitshypothese. – Bent HANSEN: »The concept of ›bargaining power« ... is used here in an absolute [sic!, als ob die BP nicht wie alles in der Welt: bedingt, also gerade nicht absolut sei! / AdV] sense to describe the general attitude and ›fighting spirit« of the parties of a bargaining process. The word ›toughness« would perhaps be better.«<sup>58</sup> Die ›allgemeine Haltung« müsste näher bestimmt werden, und der ›Kampfgeist« ist nur eine unter vielen Determinanten. – MABRY definiert BP als ÖM so: »The essence of economic power ... is the ability directly or indirectly to impose a monetary gain [sic! / AdV] or loss upon one's opponent.«<sup>59</sup> und direkt: »The essence of bargaining power is the ability of one party to alter the net-gain function of the other party more than its own net-gain function is altered.«<sup>60</sup> Ganz abgesehen von der Fähigkeit, seinem Widerpart einen Gewinn aufzuerlegen (wer wollte da noch mächtig sein?) – der Begriff ›Verlust« ist durchaus nicht klar; er setzt doch wohl einen wie auch immer gearteten Normal- oder Erwartungszustand voraus. Und die Veränderung der Nettogewinn-Funktionen kann doch wohl nicht unabhängig von der Basis beurteilt werden. –

### 63 ÜBER NEIL W. CHAMBERLAIN'S KONZEPT DER VERHANDLUNGSMACHT

CHAMBERLAIN definiert: » ... bargaining power as the ability to secure another's agreement on one's own terms.«<sup>61</sup> Diese Definition ist sehr weit gefaßt; ohne die Vokabel ›bargaining« könnte sie als Definition der M. schlechthin angesehen werden. Er fährt fort: »A union's bargaining power at any point of time is, for example, management's willingness to agree to the union's terms.«<sup>62</sup> 3 Jahre vor dem Erscheinen der 1. Auflage von »Collective Bargaining« (und CHAMBERLAIN zitiert diesen Artikel!) schrieb LINDBLOM: » ... it is necessary to rule out any simplified definitions of bargaining power as equal to or measured by the willingness of a person or a group to undergo sacrifice ... «<sup>63</sup> (ob PEN h i e r z u schrieb: »Our problem ... is to find a means of escape from the difficulties indicated by LINDBLOM.«<sup>64</sup>?) – Warum ist eine solche Definition ›simplifiziert«? Sie ist keine Definition, sondern die Herstellung einer Identität mit nur je einer Größe auf beiden Seiten der Gleichung : union's BP = management's willingness. Von 2 äquivalenten Begriffen ist in einer Terminologie aber 1 überflüssig.

Jetzt folgen nähere Bestimmungen: »Management's willingness ... depends upon the cost of disagreeing with the union terms, relative to the cost of agreeing to them.«<sup>65</sup> – Diese komplizierte Relation wurde von Pao Lun CHENG symbolisch

<sup>58</sup> Bent HANSEN: Full Employment and Wage Stability, p. 74

<sup>59</sup> Bevars D. MABRY: Labor Relations and Collective Bargaining, p. 202

<sup>60</sup> Ders.: ebd, p. 216

<sup>61</sup> Neil W. CHAMBERLAIN: Collective Bargaining, p. 170

<sup>62</sup> Ders.: ebd, p. 170

<sup>63</sup> Charles E. LINDBLOM: ›Bargaining Power« in Price and Wage Determination, p. 104

<sup>64</sup> Jan PEN: A General Theory of Bargaining, p. 29, n17

<sup>65</sup> Neil W. CHAMBERLAIN: aaO, p. 170

geschrieben, umformuliert und vereinfacht zu einer Beziehung, in der die BP einer Partei nicht mehr von den Kosten der anderen, sondern von den eigenen abhängt.<sup>66</sup> – Aber auch diese Umformulierung bringt noch keine Klarheit. Was versteht CHAMBERLAIN denn unter ›cost‹? : »The word ›cost‹ is here being used in a broad sense, as disadvantage, thus including pecuniary and nonpecuniary costs.«<sup>67</sup> – CHENG hat, meine ich, diese Erklärung richtig interpretiert: »Although Chamberlain did not either specify or quantify the term ›cost‹, let us, for the sake of argument, express cost in terms of ... utilities ... «<sup>68</sup>.

Jetzt kann man die Definitionskette so zusammenfassen: Die BP einer Partei ist gleich der Bereitschaft der anderen, die Forderung der ersten anzunehmen; und die Bereitschaft hängt davon ab, ob Annahme oder Ablehnung größeren Nutzen stiften. Das gilt aber für jede Wahlhandlung, daß die Entscheidung für eine Alternative durch den maximalen Nutzen, bzw das maximale Befriedigungsniveau bestimmt wird.<sup>69</sup> Und welcher der äquivalenten Begriffe: BP / willingness läßt sich als diese ›Entscheidung‹ interpretieren? Doch wohl die willingness. Mithin ist der Begriff BP in CHAMBERLAINs Theorie überflüssig!

Notabene: wie vielen anderen ökonomischen Größen läßt sich auch der M. eine Nutzenfunktion zuordnen. Wer aber eine Theorie der M. liefern will, kann diese nicht gleich in Nutzenfunktionen formulieren. Genau das tut aber CHAMBERLAIN; denn wenn die unabhängigen Variablen einer Funktion Nutzengrößen sind, ist auch die abhängige Variable (hier also die BP) eine Nutzengröße.

#### **64 ZWEI KRITISCHE STELLUNGNAHMEN ZUR VERHANDLUNGSMACHT**

Ungewollt, weil als Kritik gemeint, gibt Robert MACDONALD eine recht vollständige, wenn auch ungeordnete Definition der BP: »Recent studies have demonstrated that bargaining power, properly defined, embraces the totality of forces affecting the bargaining relationship and agreement – i.e. the motives, goals, and tastes of the parties, their skills in the use of persuasive and coercive techniques, and the influences originating in the economic, political, and social environment. Since bargaining power is not therefore a separate, identifiable determinant of the agreement but is rather a ›catchall‹ term for the entire range of influences, statements to the effect that differences in contract reflect differences in bargaining power are not very revealing. They merely define bargaining power in terms of observed results and contribute little to our understanding of the actual causes of such differences.«<sup>70</sup>

Diese Anti-Definition ist chaotisch, insofern in ihr eine große Anzahl von Determinanten mit den Bereichen, aus denen sie wirken, genannt werden, statt daß

---

<sup>66</sup> Pao Lun CHENG: Wage Negotiation and Bargaining Power, p. 165

<sup>67</sup> Neil W. CHAMBERLAIN: aaO, p. 171

<sup>68</sup> Pao Lun CHENG: aaO, p. 165

<sup>69</sup> Zu der Unterscheidung vgl: Wilhelm KRELLE & Dieter COENEN: Präferenz- und Entscheidungstheorie, passim (zB p. 61)

<sup>70</sup> Robert M. MACDONALD: Collective Bargaining in the Automobile Industry, p. 392

diese Determinanten in 3 Klassen aufgeteilt und durch die konstituierenden Bedingungen repräsentiert werden. Die Kritik an der Auffassung, die BP an dem Ergebnis messen zu können, besteht allerdings zu Recht. Selbst wenn es möglich ist (was hier nicht untersucht wird), alle Größen, welche das Verhandlungsergebnis bestimmen, unter dem Begriff BP zu subsumieren, bleibt zu unterscheiden, ob die Parteien ihre Zielfunktionen kurz- oder langfristig maximieren wollen. Hierzu gehören speziell REDERs Konzept der ›Reserve Power‹<sup>71</sup>, generell die Unterscheidung zwischen Nutzen und Befriedigungsniveau<sup>72</sup>, oder ganz allgemein die Freudsche Modifikation des Lustprinzips zum Realitätsprinzip<sup>73</sup>.

Viel einfacher macht sich LINDBLOM seine Kritik: » ... bargaining power is ... a blunderbuss rather than a defined tool of analysis.«<sup>74</sup> Sein Urteil faßt er dann apodiktisch so zusammen: »The confusion over the meaning of the term is regrettable, the need for the term is doubtful, and the implication that bargaining power necessarily has something to do with bargaining is false.«<sup>75</sup> Am merkwürdigsten scheint mir die letzte Behauptung. Dazu noch eine Erläuterung: »At the very least, it would seem more desirable to speak of advantages and disadvantages in the market or differences or inequalities in price- and wage-setting power, not specifying, as in the question-begging term ›bargaining‹, any one particular source or kind of power, unless a specific factor were to be isolated, in which case it would deserve its specific name.«<sup>76</sup> – LINDBLOM meint also, daß die BP nicht gehörig von anderen Formen der M. isoliert werden kann. Nun, diese Schwierigkeit läßt sich, ähnlich wie die PEN-BOUCHARD-Kontroverse (s.o., Abschn. 5), durch die Unterscheidung von latenter und manifester M. ausräumen (siehe dort).

## 7 DETERMINANTEN DER VERHANDLUNGSMACHT

Dieses ist der Ort, wo die VM-Theorie auszufern droht: »Nach dem Gesetz der Kausalität ist die Bedingung immer wieder bedingt ... daher entsteht *a parte ante* eine *series in infinitum*.«<sup>77</sup> Deshalb sagt PEN: »Because all social phenomena are to a certain degree interdependent, all phenomena are, intrinsically, determining factors in the outcome of the bargaining process. Somewhere in the causal chain, we have to place a limit to our investigation. The first factor at the other side of this

---

<sup>71</sup> Melvin W. REDER: Job Scarcity and the Nature of Union Power, passim. R. versteht darunter den Teil der M., welcher ausgeübt werden könnte, aber nicht ausgeübt wird

<sup>72</sup> S. Fußnote 69

<sup>73</sup> Vgl. zB: Sigmund FREUD: Vorlesungen zur Einführung in die Psychoanalyse, pp. 369, 370, 389f

<sup>74</sup> Charles E. LINDBLOM: ›Bargaining Power‹ in Price and Wage Determination, p. 403

<sup>75</sup> Ders.: ebd, p. 407

<sup>76</sup> Ders.: ebd, p. 411

<sup>77</sup> Arthur SCHOPENHAUER: Ueber die vierfache Wurzel des Satzes vom zureichenden Grunde, Ch. 8, § 50, p. 172

limit is called a datum.«<sup>78</sup> – In diesem Sinne wird die folgende Skizze sehr datenreich ausfallen.

Generell schließe ich folgende Gruppen von Determinanten aus: (1) die Einflüsse der Regierung und die Bedeutung gesetzlicher Vorschriften; hier nur Stichworte: jawboning, open-mouth policy, mediation, arbitration, grievance procedure. (2) Mittel & Methoden der Verbände wie: closed shop, union shop, closed union, yellow-dog contract, maintenance of membership.

Zu den Quellen: Über die meisten hier vorgetragenen Details besteht so weitgehende Einigkeit, daß Quellenverweise überflüssig erscheinen. Die Einzelheiten sind Allgemeingut der Theorie der LMR.

Diesen Abschnitt 7 unterteile ich nach der Disposition zur M. und der manifesten M., und in diesen Unterabschnitten nach den konstituierenden Bedingungen.

## **71 DETERMINANTEN DER DISPOSITION ZUR MACHT**

### **711 DETERMINANTEN DER DEPENDENZ & UND DER KOMPLEMENTARITÄT**

Die generelle Abhängigkeit (Dependenz) wird nur langfristig, mit zunehmender Spezialisierung der Produktionsfaktoren und Produktdifferenzierung, verändert. Deshalb gehe ich gleich zur speziellen Abhängigkeit, also der Kombination: Dependenz & Komplementarität über.

Die wichtigste Determinante dieser Klasse ist die Größe der Verbände. »The size of the bargainers can be interpreted in two ways ... as the part of the supply or the demand on a certain ... part of the labor market ... and ... as the part of the total supply of or the total demand for labor which they govern.«<sup>79</sup> In diesem Abschn. ist nur die 1. Größe wichtig: der Anteil der organisierten Wirtschaftssubjekte an allen relevanten, bei gegebenen Verhandlungseinheiten. (Die 2. Größe wirkt auf die Retention, s. dort.) ZB: mit zunehmendem Organisationsgrad der Arbeitnehmer in einem Teilmarkt, werden die Ausweichmöglichkeiten für die Unternehmer geringer, also die spezielle Dependenz wächst.

Die Größe eines Verbandes allein sagt aber noch nichts über die Bedeutung aus, welche die Organisation für die andere Partei hat. Deshalb kritisiert DUBIN: »The descriptive literature on power focuses on ›the power of‹. ... [it,] in general, equates the amount of power with the degree of organization of a group and the size of its membership.«<sup>80</sup> – Die Bedeutung einer Gewerkschaft hängt in konkreten Fällen häufig davon ab, nach welchem Prinzip sie konstruiert worden ist: nach dem Unternehmens- oder nach dem Berufsprinzip. Beide haben Vorzüge und Nachteile. Beispiele: (1) Berufsprinzip: wenn die von der Gewerkschaft vertretenen Arbeitnehmer Schlüsselstellungen einnehmen, kann dieser kleine Teil der Gesamtbelegschaft eines Unternehmens eine überproportional große M. ausüben. / Je unwichtiger die Ar-

---

<sup>78</sup> Jan PEN: A General Theory of Bargaining, p. 27

<sup>79</sup> Jan PEN: The Wage Rate under Collective Bargaining, p. 163

<sup>80</sup> Robert DUBIN: A Theory of Conflict and Power in Union-Management Relations, p. 505

beitnehmer für die Aufrechterhaltung des Betriebs sind, desto wahrscheinlicher werden sie eine unterproportional große M. erlangen. (Ausweg: Solidarisierung mit anderen Verbänden.) (2) Unternehmensprinzip: je mehr Arbeitnehmer eines Unternehmens in derselben Gewerkschaft organisiert sind, desto weitgehender wird das Unternehmen von dieser Gruppe abhängig. / Im Streikfall sind die Kosten für die Gewerkschaft sehr hoch (zur Begründung s. d. nächsten Abschnitt).

Die Komplementarität läßt sich interpretieren als die Möglichkeit & die Fähigkeit der Arbeitnehmer, den Arbeitsplatz und/oder den Wohnort zu wechseln. Die Möglichkeit hängt von der Konzentration der Nachfrager ab, die Fähigkeit hängt von vielen, insbesondere auch nichtökonomischen Faktoren ab. Aber wie die Mobilität auch bestimmt sein mag – die Immobilität schränkt subjektiv die objektive Substitutionsmöglichkeit weiter ein.

Ein anderer Kranz von Determinanten entstammt der Wirtschaftslage. Wichtig sind vor allem die Situationen auf dem Arbeitsmarkt und auf dem Absatzmarkt der beteiligten Unternehmen. Die Bedeutung der Lage auf dem Arbeitsmarkt leuchtet unmittelbar ein. – Zur Situation auf dem Absatzmarkt führt GALBRAITH aus: » ... when demand is sufficiently strong to press upon the capacity of industry generally to supply it, there is no real conflict of interest between union and employer. Or to put it differently, all bargaining strength shifts to the side of the union.«<sup>81</sup> Dabei wird natürlich unterstellt, daß die Forderungen der Gewerkschaft im Rahmen des Üblichen bleiben; nur werden diese ohne großen Widerstand akzeptiert. Denn: » ... it is to the mutual advantage of union and employer to effect a coalition and to pass the costs of the agreement on in higher prices.«<sup>82</sup> – Umgekehrt: in einer Depression tritt das Ziel der Lohnsteigerung hinter dem Ziel der Arbeitsplatzsicherung zurück: die VM der Gewerkschaften schrumpft.

## **712 DETERMINANTEN DER RETENTION**

Über die Retention, als Streik oder Aussperrung, gibt es eine wahre Flut von Spezialliteratur. Über die Formen, Methoden & Wirkungen werde ich nichts ausführen. Stattdessen werde ich versuchen, einige Gemeinsamkeiten zusammenfassend darzustellen.

Zur Fähigkeit. Vom Organisationsgeschick und der Rechtslage sehe ich ab. Es bleibt also die Finanzkraft zu untersuchen. Hier kommt die 2. Größe aus dem vorigen Abschn. ins Spiel: der Anteil der Organisierten am gesamten Arbeitsmarkt, verknüpft mit der jeweiligen Verhandlungseinheit. Angenommen der Streikfonds einer Gewerkschaft wächst proportional mit der Anzahl der Mitglieder. Der Vorteil der Größe liegt darin, daß der Anteil der Mitglieder, die in einer Verhandlungseinheit umfaßt werden, an der Gesamtanzahl der Mitglieder gering ist, so daß die

---

<sup>81</sup> John Kenneth GALBRAITH: American Capitalism, p. 133

<sup>82</sup> Ders.: ebd, p. 134

Finanzkraft, so punktuell eingesetzt, stärkere Wirkungen hervorrufen kann. (Daher der Nachteil beim Unternehmensprinzip: der Anteil der Streikenden ist 100%).

Zur Kampfbereitschaft (propensity to fight). Das Ausrufen eines Streiks setzt (durch die Urabstimmung) in viel stärkerem Maße als normale Lohnverhandlungen das Einverständnis der Mitglieder voraus. – Zu dieser Bereitschaft gibt es ökonomische, soziologische und psychologische Theorien. » ... economic bargaining power depends on the conflict ophelimities, the risk valuation functions, and the capacity of the parties to shift the determinants.«<sup>83</sup> Mit ›conflict‹ bezeichnet PEN den Kampf, nicht schon, wie ich oben p. 12, den Interessengegensatz. PEN operiert in diesem Teilgebiet also mit Nutzengrößen, und zwar mit Erwartungswerten (daher seine Risikobewertungs-Funktionen). Kurz gesagt: wenn der Kampf größeren Nutzen verspricht als die kampflose Einigung, wird gekämpft, et vice versa. (Die Theorien über die Nutzenänderungen im Verlauf eines Streiks sind sehr umstritten. / Ich verzichte auf eine Analyse.)

Andere Deutungen werden in den sozio- & psychologischen Theorien gegeben. Was PEN nur andeutet: »Human relations, not dead ›fundamental‹ properties of a macro-economic model, govern economic power and wage making.«<sup>84</sup>, und speziell: » ... hope and fear prove to be the main determinants of the propensity to fight ... «<sup>85</sup>; das führen insbesondere WACK und MABRY aus. – WACK setzt ähnlich wie PEN an: »Der industrielle Konflikt ist ein menschlicher Konflikt, obwohl er durch die Gewerkschaften [und die AGV / AdV] institutionalisiert wurde.«<sup>86</sup> Seine zentrale Aussage lautet: »Der eigentliche Grund des industriellen Konflikts ist ... die Frustration.«<sup>87</sup> Als die ›drei Antworten‹ auf die Frustration nennt er: die Aggression (hier also: den Arbeitskampf), die Regression (soviel wie: Resignation) und die Fixation (»Beharrung im Zielstreben trotz Hindernis und ohne Aggression«).<sup>88</sup>

WACKs Konzept der Lust-Hemmung wird ergänzt durch MABRYs Aussagen über die Suche nach Befriedigung: »As a human being, the worker ... seeks satisfying activity, which fulfills his concept of purpose. ... in his work environment he seeks basically the same forms of social approval he desires in his other roles in society.«<sup>89</sup>

Ich will diese Theorien hier nicht weiter ausführen; die Grenzen zu Nachbar-disziplinen der Wirtschaftswissenschaften sind deutlich überschritten – zumindest lassen einige ungewohnte Termini darauf schließen. MABRY spricht später von einem ›pain-and-pleasure principle‹<sup>90</sup>, auch ZEUTHEN nennt die ›unpleasantness‹<sup>91</sup>.

---

<sup>83</sup> Jan PEN: A General Theory of Bargaining, p. 40

<sup>84</sup> Ders.: The Wage Rate under Collective Bargaining, p. 162

<sup>85</sup> Ders., ebd, p. x

<sup>86</sup> René WACK: Kollektivverhandlungen in den USA, p. 59

<sup>87</sup> Ders.: ebd, p. 60

<sup>88</sup> Nach: René WACK: Kollektivverhandlungen in den USA, p. 60

<sup>89</sup> Bevars D. MABRY: Labor Relations and Collective Bargaining, p. 11

<sup>90</sup> Ders.: ebd, p. 208

<sup>91</sup> Frederik ZEUTHEN: Problems of Monopoly and Economic Warfare, p. 108

Soll man SHACKLE recht geben, wenn er behauptet: » ... an adequate theory of bargaining requires us to study psychological questions which many economists even today regard as outside the proper scope of economics.«<sup>92?</sup> – ich kann und mag diese Frage nicht entscheiden – auf die Konzeptionen von WACK und MABRY angewendet, möchte ich sie eher verneinen. Denn: (1) ist das Lustprinzip (das doch wohl hinter den verschiedenen Bezeichnungen steht) für die Ökonomie zum Nutzenprinzip modifiziert worden, so daß terminologische Anleihen in der Psychologie oder Soziologie überflüssig erscheinen; (2) reicht das beigebrachte Material noch nicht aus, um die Betonung dieses interdisziplinären Aspekts zu rechtfertigen; (3) bin ich der Ansicht (ähnlich wie bei dem Streit in Abschn. 5), daß Größen, deren Ursprung psychologischer Natur ist, sofern und soweit sie in ökonomischen Zusammenhängen wirken, auch ökonomisch beschrieben werden können. Anders läßt sich die analytische Trennung der Disziplinen in den Sozialwissenschaften wohl kaum rechtfertigen. Die Trennung liegt ja nicht in der Natur der Sache, sondern wird aus methodischen Gründen durchgeführt.

Umformuliert würden diese psychor- & soziologischen Theorien die These der ökonomischen Theorie unterstreichen, daß der größere Nutzen über die Frage: Kampf oder Kontrakt entscheidet.

## **72 DETERMINANTEN DER MANIFESTEN MACHT UND MITTEL IHRER AUSÜBUNG**

Die Disposition zur M. setzt gewissermaßen den objektiven Rahmen, der im BPr von den Aushändlern subjektiv ausgefüllt werden muß. (Er kann dabei über- und unterschritten werden.) – Die Fähigkeit, VM zu erlangen & auszuüben, hat viele Namen: ability to bargain, negotiation power und wohl noch andere. PEN spricht von ihr als dem ›tactical element‹<sup>93</sup> oder den ›ludic factors‹<sup>94</sup>.

Durchgehendes Kennzeichen der Aktionen im BPr ist die Unsicherheit, sowohl in der Rezeption, als auch in der Verbreitung von Informationen & Vorschlägen, wo sie beabsichtigt ist. – Bei der Analyse der latenten M. konnte man noch den Eindruck eines (wenn auch komplizierten) Mechanismus haben; ein Vergleich mit rechenhaften Vorgängen, etwa: dem Vektor-Kalkül physikalischer Kräfte, erschien möglich. Hier, bei der ›eigentlichen‹ M. verschwimmen die Konturen : ›bluff & bluster‹, ›make belief‹ beherrschen die Szene.

Der BPr ist eben ein Spiel, in dem es nur persönlichkeitsbedingte, keine spielbedingten Lösungen gibt.<sup>95</sup> Die Unsicherheit kennzeichnet seine Natur. – »Une connaissance parfaite de la situation de l'autre partenaire et un comportement ex-

---

<sup>92</sup> George Lennox Sharman SHACKLE: The Nature of the Bargaining Process, p. 314

<sup>93</sup> Jan PEN: The Wage Rate under Collective Bargaining, p. 166

<sup>94</sup> Ders.: ebd, passim, zB p. 141

<sup>95</sup> Vgl.: Wilhelm KRELLE & Dieter COENEN: Präferenz- und Entscheidungstheorie, p. 210

cluant toute incertitude doivent, bien entendu, rendre le jeu impossible.«<sup>96</sup> PEN geht noch weiter: »If we suppose perfect insight at both sides of the bargaining table, all threatening must necessarily be in vain, the execution of economic power is impossible, and the outcome is indeterminate.«<sup>97</sup> Unbestimmt ist die Lösung, bei festgehaltener Rationalität, weil beide Partner den Bereich möglicher gemeinsamer Lösungen kennen und a priori kein Aufteilungsmodus existiert. Immerhin wird die Einigung auf jeden Fall friedlich zustandekommen, sofern es überhaupt eine friedliche Lösung geben kann. »True knowledge about the other party's strength works for peace. Propaganda about one's own superiority works for war.«<sup>98</sup>

## **721 DEPENDENZ UND KOMPLEMENTARITÄT IM BARGAINING PROCESS**

Die Abhängigkeit der Partner im CB beruht ja darauf, daß sie ihre Ziele am besten mit genau dem jeweiligen Partner verwirklichen können. Wenn man wirklichkeitstreu unterstellt, daß beide Partner mehr als ein Ziel verfolgen, erkennt man leicht, daß der Grad der Abhängigkeit mit der Art & dem Umfang der angestrebten Ziele variiert.

Zu unterscheiden sind die generellen Ziele (zB: Erhaltung der Beschäftigung von Gewerkschaftsmitgliedern) und die Verhandlungsziele (Lohn, Urlaub, Altersversorgung u.a.). Nur die Verhandlungsziele werden direkt ausgehandelt.

Je höher die Forderungen der einen Partei, desto kleiner werden die Vorteile der Kooperation für die andere. Da diese Vorteile aber subjektiv geschätzt werden, versucht jeder Partner die Schätzungen des anderen Partners in seinem Sinn zu beeinflussen. Das wußte schon Adam SMITH: »We address ourselves, not to their humanity, but to their self-love; and never talk to them of our own necessities, but of their advantages.«<sup>99</sup> Nicht »wissen lassen«, sondern »glauben machen« beherrschen das HellDunkel, »the chiaroscuro of the bargaining process« (PEN)<sup>100</sup>.

## **722 DIE RETENTION IM BARGAINING PROCESS**

Nicht die wirkliche Retention ist hier gemeint, sie setzte ja den Abbruch der Verhandlungen voraus, sondern die angedrohte. – PEN spricht in diesem Zusammenhang von den Kontrakt- und den Konfliktophelimitäten beider Partner, sowohl in der jeweils eigenen und der Schätzung der gegnerischen Partei (insgesamt also 8 Größen).

Jeder Partner versucht: (1) die eigene Kontraktophelimität niedrig erscheinen zu lassen (also den eigenen Vorteil bei der Kooperation herunterzuspielen), (2) dem-

---

<sup>96</sup> Frederik ZEUTHEN: La théorie du monopole bilatéral et multilatéral toujours à l'ordre du jour, p. 333 [»Eine vollkommene Kenntnis der Lage des anderen Partners und ein Verhalten, das jede Unsicherheit ausschließt, dürften, wohlverstanden, das Spiel unmöglich machen.« / Titel: Die Theorie des bilateralen und multilateralen Monopols immer noch an der Tagesordnung]

<sup>97</sup> Jan PEN: A General Theory of Bargaining, p. 38

<sup>98</sup> Frederik ZEUTHEN: Economic Theory and Method, p. 298

<sup>99</sup> Adam SMITH: An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations, p. 27

<sup>100</sup> Jan PEN: The Wage Rate under Collective Bargaining, p. 146

zufolge die eigene Konfliktphelimität hoch erscheinen zu lassen; (3) die Kontraktphelimität des Partners zu vergrößern, indem er die Vorteile des eigenen Angebots herausstreicht und (4) die Folgen eines Konflikts für die andere Partei in so schwarzen Tinten darzustellen, daß deren Konfliktphelimität sinkt.

Das ökonomisch-rationale Verhältnis der speziellen Interdependenz wird also emotionalisiert. Einigen Autoren fiel bei der Beschreibung der LMR der Titel eines Romans von William FAULKNER ein: *The Sound and the Fury* (1929). » ... collective bargaining often consists of propaganda parading as facts – a martial display put on to convince the armies of labor, management, and the public that a struggle is going on.«<sup>101</sup> »Sound without Fury«<sup>102</sup> (BLUM). Ähnlich schreibt GALBRAITH: *The public* » ... has come to look to collective bargaining for some of the belligerency of a prize fight or an election.«<sup>103</sup> Und: »The sound and fury which so commonly mark our collective bargaining tell nothing of the state of rapport in our labor relations. They show only that the process of collective bargaining is being conducted normally.«<sup>104</sup>

Diese Spielhaltung braucht aber nicht besonders betont zu werden, wenn man die Lösung des Konflikts beschreiben will; Mabry nennt sie ›cathartic ceremonial‹ und ›ritual‹<sup>105</sup>, mithin einen Vorgang, der mehr auf die mittelbar Beteiligten als auf die Verhandlungsführer wirkt. Der Sinn dieses Verhaltens besteht also einerseits darin, den Mitgliedern die Unerbittlichkeit ihrer Repräsentanten vorzuführen, andererseits in der Öffentlichkeit einen moralischen Druck auf die andere Partei zu erzeugen. Dennoch sollte man diese atmosphärischen Wirkungen nicht unterschätzen : » ... both the general framework of law surrounding collective bargaining and the state of public opinion can be important sources of strength or weakness of one party to the other.«<sup>106</sup> Pen bewertet diese Umstände noch höher: » ... the ›atmosphere‹ of the bargaining process ... is extremely important.«<sup>107</sup> Wer seine Position in dem kunstvollen Spiel nämlich überreizt, kann wegen der ›loss-of-face-policy‹ sich selbst in einen vermeidbaren Kampf hineinmanövrieren.

## 8 NACHTRAG ZUM ABSCHNITT 2

Welches der 4 ›systems of activities‹ von WALTON & MCKERSIE kann man ›power bargaining‹ nennen? – Ganz klar läßt sich das ›distributive bargaining‹ als solches identifizieren. Bei einem vollkommenen Gegensatz der Interessen entscheidet die M. über die Aufteilung des Kooperationsgewinns. – Der genaue Gegensatz

---

<sup>101</sup> Albert BLUM: *Collective Bargaining: Ritual or Reality?*, p. 65

<sup>102</sup> Ders.: ebd., p. 66

<sup>103</sup> John Kenneth GALBRAITH: aaO, pp. 18f

<sup>104</sup> Ders.: ebd., p. 20

<sup>105</sup> Bevars D. MABRY: *Labor Relations and Collective Bargaining*, p. 207

<sup>106</sup> John Kenneth GALBRAITH: aaO, pp. 18f

<sup>107</sup> Jan PEN: *The Wage Rate under Collective Bargaining*, p. 139

ist das ›integrative bargaining‹. Wenn etwa in einer Hochkonjunktur beide Partner von ihrem Kontrakt profitieren, weil die Kosten in höhere Preise abgewälzt werden, wäre ein Kampf für beide schädlich; eine M.-Auseinandersetzung ist also nicht angebracht. – Das ›attitudinal structuring‹ ist keine Form des bargaining, sondern eine Form, M. zu erlangen und auszuüben; sie unterstützt also das ›power bargaining‹. – Schließlich das ›intraorganizational bargaining‹ : ein ›basic conflict‹ ist hier schlechthin nicht denkbar. Die M. der Führer wirkt nur auf dissentierende Mitglieder, die von der Mehrheit der anderen Mitglieder überstimmt werden.

## **9 ZUSAMMENFASSUNG UND SCHLUSS**

### **91 ZUSAMMENFASSUNG**

VM ist eine Form spezifisch ökonomischer M. und kann, wie diese, nicht aus allgemeinen M.-Definitionen abgeleitet werden.

Zur Fundierung eines Konzepts der VM ist es erforderlich, den Ursprung der ökonomischen M. zu untersuchen, um jenes Konzept in der Wirtschaftstheorie zu verankern; nur wenn dieses gelingt, wird die M. nicht als Fremdkörper in der Ökonomie angesehen werden.

Pen hat gezeigt, daß M. in der ökonomischen Situation schlechthin nachgewiesen werden kann : durch die Arbeitsteilung werden die Wirtschaftssubjekte voneinander abhängig, denn keiner produziert mehr alle Güter, die er braucht, selbst. Die ungleich verteilte Verfügungsgewalt über die knappen Güter versetzt einige in die Lage, ihr Angebot (ihre Nachfrage) zum Zweck der Preissteigerung zurückzuhalten. Die Konzentration auf einer Marktseite schränkt die generelle Dependenz zur speziellen ein : die Nachfrager (Anbieter) werden von ganz bestimmten Anbietern (Nachfragern) abhängig. Da die Anbieter (Nachfrager) aber den Tauschwert ihrer Güter realisieren wollen, werden auch sie, wenn auch nicht notwendig in gleichem Maße, von den Nachfragern (Anbietern) abhängig. Diese Konstellation: die spezielle Interdependenz ist der Ursprung wirtschaftlicher M.

Die Konzentration auf einer Marktseite zerstört das (idealtypisch betrachtet) atomistische Gleichgewicht der Mächte, indem durch sie Übermächte entstehen. Eben dieser Prozeß induziert aber auch die Gegenkonzentration auf der anderen Marktseite, so daß (wiederum: im Idealfall) sich das Gleichgewicht der Mächte auf höherem Niveau wieder einstellt. Genau diese Natur (wenn auch realtypisch unvollkommen): Macht vs. Gegenmacht kennzeichnet die LMR in CB.

Zur Analyse der M. ist es nützlich, zwischen Verhältnissen innerhalb & außerhalb von Konflikten zu unterscheiden. Außerdem ist die M. eine Erwartungs- und/oder Erfahrungsgröße und wird besser: latente M. oder Disposition zur M. genannt. Die ›eigentliche‹ M., innerhalb eines Konflikts, heißt, zur Unterscheidung, manifeste M. Sie wird von der latenten M. und der Fähigkeit, sie auszuüben, be-

stimmt. Die Lösung eines Konflikts wird also von objektiven Größen begrenzt und von subjektiven determiniert.

## 92 SCHLUSS

Wie in Abschn. 8 gezeigt wurde, ist das CB nicht notwendig ein ›power bargaining‹ und in Abschn. 72 zitierte ich Ansichten, nach denen industrielle Konflikte bei ausreichend großem Informationsgrad friedlich gelöst werden müßten. PEN behauptet (und die Spieltheoretiker stimmen dem bei), daß Bargaining-Spiele mit vollkommener Information indeterminiert seien.

Gibt es einen Ausweg, auf dem man das primitive ›power bargaining‹ durch ein Verfahren ersetzen kann, welches die Konflikte mindestens ebenso gut löst und dazu die Lösung determiniert? – »We shall no longer ask: How can we prevent the exploitation of labor, while leaving other things as they are? but rather: How must the firm be organized so that the legitimate interests of wage-earners, managers, and property holders are all in the same direction?«<sup>108</sup> Zur Determination eines solchen Systems ist also die Einführung einer neuen Größe nötig: eine gemeinsame Zielvorstellung über die Aufteilung der Gewinne, welche die Kooperation ermöglicht. Ähnlich schrieb auch LIVERNASH: »Collective bargaining is a most complex combination of power, reason, communication, and attitudes. Obviously, there is no simple way to substitute reason for power. / ... it is the gradual identification of common interests and the establishment of mutual goals that can modify negotiation to substitute problem-solving activity for power bargaining.«<sup>109</sup>

---

<sup>108</sup> Josef SOLTERER: *Quadragesimo Anno*, p. 19

<sup>109</sup> E. Robert LIVERNASH: *Brighter Future for Collective Bargaining*, p. 69

## LITERATURVERZEICHNIS

- Blum, Albert A.: Collective Bargaining: Ritual or Reality? / In: Harvard Business Review, Nov-Dec 1961, pp. 63-69
- Bouchard, Maurice: Théorie du salaire et conventions collectives / Montréal 1957
- Chamberlain, Neil W.: Collective Bargaining / 2<sup>nd</sup> ed., rev. von Ch. und James W. Kuhn / New York, St Louis, San Francisco, Toronto, London, Sidney 1965
- Cheng, Pao Lun: Wage Negotiation and Bargaining Power / In: Industrial and Labor Relations Review, Vol 21, Nr 2, Jan 1968, pp. 163-182
- Coddington, Alan: Theories of the Bargaining Process. With a Foreword by Professor G.L.S. Shackle / London 1968
- Dubin, Robert: A Theory of Conflict and Power in Union-Management-Relations / In: Industrial and Labor Relations Review, Vol 13, Nr. 4, Juli 1960, pp. 501-518
- Dunlop, John T.: Industrial Relations Systems / New York 1958
- Freud, Sigmund: Vorlesungen zur Einführung in die Psychoanalyse / In: Gesammelte Werke, Vol 11, 4. Aufl. / Frankfurt am Main 1966
- Galbraith, John Kenneth: American Capitalism. The Concept of Countervailing Power. / rev. ed., 6<sup>th</sup> pr. / Boston, Cambridge oJ
- ders.: Economics and the Art of Controversy / 2<sup>nd</sup> pr. / New Brunswick (New Jersey) 1956
- Hansen, Bent: Full Employment and Wage Stability / In: John T. Dunlop (ed.): The Theory of Wage Determination. Proceedings of a Conference Held by the International Economic Association / repr. der rev. ed. 1964 / London, Melbourne, Toronto, New York 1966, pp. 66-78
- Hicks, John R.: The Theory of Wages / 2<sup>nd</sup> ed., 3<sup>rd</sup> repr. / London 1964
- Krelle, Wilhelm & Dieter Coenen: Präferenz- und Entscheidungstheorie / Tübingen 1968
- Lester, Richard A.: Economics of Labor / 7<sup>th</sup> repr. / New York 1949
- Lindblom, Charles E.: >Bargaining Power< in Price and Wage Determination / In: The Quarterly Journal of Economics, Vol 52, Mai 1948 (repr. New York 1964), pp. 396-417
- Mabry, Bevars DuPre: Labor Relations and Collective Bargaining / New York 1966
- Macdonald, Robert M.: Collective Bargaining in the Automobile Industry. A Study of Wage Structure and Competitive Relations / New Haven, London 1963
- Pen, Jan: A General Theory of Bargaining / In: The American Economic Review, Vol 42, Nr 1, März 1952, pp. 24-42
- ders.: Determination Revisited. Translated by T. S. Preston / In: Kyklos, Vol 11, 1958, pp. 1-25
- ders.: The Wage Rate under Collective Bargaining. Translated by T. S. Preston / Cambridge (Mass.) 1959
- ders.: Der Lohnanteil am Nationaleinkommen / In: Hans Bayer (Hrsg.): Lohnpolitik und Lohntechnik heute (Internationale Tagung der Sozialakademie Dortmund) / Berlin 1962, pp. 187-200
- Reder, Melvin W.: Job Scarcity and the Nature of Union Power / In: Industrial and Labor Relations Review, Vol 13, Nr 3, Apr 1960, pp. 349-362
- Russell, Bertrand: Power. A New Social Analysis / 2<sup>nd</sup> impr. / London 1938
- Schopenhauer, Arthur: Die Welt als Wille und Vorstellung; Band 2 / In: Arthur Schopenhauers sämtliche Werke in sechs Bänden, Band 2, hrsg. v. Eduard Grisebach / zweiter, mehrfach berichtigter Abdruck / Leipzig oJ
- ders.: Ueber die vierfache Wurzel des Satzes vom zureichenden Grunde. Eine philosophische Abhandlung / In: derselben Ausgabe, Band 3 / dritter, hie und da berichtigter Abdruck
- Shackle, George Lennox Sharman: The Nature of the Bargaining Process / In: John T. Dunlop (ed.): The Theory of Wage Determination (s.o., bei Bent Hansen), pp. 292-314

- Slichter, Sumner H. & James J. Healy & E. Robert Livernash: The Impact of Collective Bargaining on Management / 6<sup>th</sup> pr. / Washington DC 1967
- Smith, Adam: An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations / A Careful Reprint of Edition (3 Volumes) 1812. With Notes by J. R. McCulloch / London, Melbourne, Toronto oJ
- Solterer, Josef: Quadragesimo Anno: Schumpeter's Alternative to the Omnipotent State / In: Review of Social Economy, Vol 9, Nr 1, März 1951, pp. 12-23
- ders.: Zur Frage der Wirtschaftsmacht. Die Machttheorien von Wieser, Russel[I], Galbraith und die Stabilität des Arbeitsanteiles am gemeinsamen Produkt. (Nach einem in der ›National-ökonomischen Gesellschaft‹ in Wien am 27. April 1954 gehaltenen Vortrag) / In: Zeitschrift für Nationalökonomie, Vol 14, 1954, pp. 467-486
- Stevens, Carl M.: Strategy and Collective Bargaining Negotiation / New York 1963
- Strzelewicz, Willy: Autoritätsstrukturen und individuelle Organisation / In: Peter von Oetzen (Hrsg.): Festschrift für Otto Brenner zum 60. Geburtstag / Frankfurt am Main 1967, pp. 283-301 {oder 302?}
- Wack, René: Kollektivverhandlungen in den USA. Zur Theorie der Vertragsverhandlungen im institutionellen Arbeitsmarkt / Zürich 1959
- Walton, Richard B. & Robert E. McKersie: A Behavioral Theory of Labor Negotiations. An Analysis of a Social Interaction System / New York, Toronto, London, Sidney 1965
- Weber, Max: Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der verstehenden Soziologie / 4. Aufl., hrsg. v. Johannes Winckelmann / Tübingen 1956
- Zeuthen, Til Frederik: La théorie du monopole bilatéral et multilatéral toujours à l'ordre du jour / In: Économie appliquée, Vol 8, Nrn 3-4, 1955, pp. 331-334
- ders.: Economic Theory and Method / 2<sup>nd</sup> impr. (with minor corrections) / London, New York, Toronto 1957
- ders.: Problems of Monopoly and Economic Warfare. With a Preface by Joseph A. Schumpeter / Repr. / New York 1968

Geschrieben 1970. Erstpublikation 03.09.2000 auf [www.Guenther-Flemming.de](http://www.Guenther-Flemming.de).