

Susanne Pernicka

Tarifpolitik zwischen Effektivität und Legitimität am Beispiel von Kollektivvertragsverhandlungen in einer internationalisierten Branche der österreichischen Industrie

1. Einleitung

Die alljährlich im Herbst stattfindende Übergabe von gewerkschaftlichen Forderungsprogrammen der ArbeitnehmerInnen (AN) an die Arbeitgeber (AG)¹ gehört heute zu einem gewohnten und beinahe schon selbstverständlichen Bild entwickelter Industriegesellschaften. In Österreich bildet die Eröffnung der sog. Globalrunde der Industriebeschäftigten (vgl. Kap. 3.1), für welche die Metallindustrie eine wesentliche Schrittmacherfunktion einnimmt, den Startschuss für die regelmäßig wiederkehrende Welle von Verhandlungen zwischen VertreterInnen der Gewerkschaften und der AG über mehr als 500 Kollektivverträge (KV) für ArbeiterInnen und Angestellte. Während die sozialpartnerschaftliche Kompromissfindung über Mindestentlohnung und Arbeitsbedingungen durch die Öffentlichkeit mittlerweile schon als Normalität wahrgenommen wird – nicht zuletzt deshalb weil konfliktreiche Auseinandersetzungen in den vergangenen Jahren ausgeblieben sind –, ist unser Verständnis von dem, was während der Verhandlungen hinter verschlossenen Türen tatsächlich vor sich geht, bis heute noch sehr vage geblieben. Vergleichbare Untersuchungen, wie sie etwa Weitbrecht 1969 für Deutschland vorgelegt hat, sind in Österreich bisher nicht durchgeführt worden. Dies mag einerseits darin begründet liegen, dass die korporatistischen Arrangements der beiden benachbarten Staaten sehr ähnlich sind und sich die herausragenden Erkenntnisse von Weitbrecht scheinbar nahtlos auf die österreichische Situation anwenden lassen. Andererseits erweist sich der Feldzugang für den/die ForscherIn naturgemäß problematisch, wobei sich die Tendenz zur Geheimhaltung des teilweise ritualisierten Verhandlungsverlaufs durch die Interessenvertreter auf eine in der Verhandlungsforschung wohl bekannte Tatsache zurückführen lässt: nur

durch eine Einschränkung der Öffentlichkeit kann die in Verhandlungssystemen erforderliche Kompromissbereitschaft der AkteurInnen erreicht werden (Lehmbruch 1998, S. 26). Vor diesem Hintergrund erwies sich meine Teilnahme als wissenschaftliche Beobachterin² an den KV-Verhandlungen für Angestellte in einer stark internationalisierten Branche der österreichischen Industrie im Oktober 2002 als besonders dankenswerte Chance, um Einblicke zumindest in einen kleinen Teilbereich kollektivvertraglicher Verhandlungen zu erhalten. Die Fülle von sozialwissenschaftlich empirischen Material, das ich während der Beobachtung der KV-Verhandlungen in der Papier und Pappe verarbeitenden Industrie (PPV) erhielt, wurde noch ergänzt durch meine Teilnahme an Vorgesprächen der Betriebsräte, ein Leitfadenterview mit dem gewerkschaftlichen Verhandlungsführer, das nach der Beobachtung geführt wurde, um v. a. innerorganisatorische Verhandlungsmechanismen und Strukturen der GPA zu erheben, die Geschäfts- und Wahlordnung der GPA sowie Informationen, die ich über die Internetseiten der Gewerkschaft und des Fachverbands der PPV bezogen habe.

2. Problemstellung: Kollektivverhandlungen im Spannungsfeld zwischen Effektivität und Legitimität

In Österreich stellt die Aushandlung von Kollektivverträgen das Kernelement der sog. Tarifautonomie dar, die den beiden sozialen Gegenspielern in einem staatlich garantierten und durch das geltende Arbeitsrecht regulierten Freiraum die autonome Gestaltung der Arbeitsbedingungen überlässt. Die Träger der Tarifautonomie sind Organisationen, die mit Kollektivvertragsfähigkeit ausgestattet sind und keiner direkten Kontrolle durch den Staat in Bezug auf den Inhalt der Verträge und das Verfahren der Normfindung unterliegen, obwohl die Normen gesetzesähnlichen Charakter haben. Für den Staat hat die autonome Regulierung der Austauschbedingungen zwischen Kapital und Arbeit vor allen Dingen eine Entlastungsfunktion, weil er von der unmittelbaren Verantwortung für die jeweiligen Arbeitsbedingungen entbunden wird.

Mit Blick auf ihre Entstehungsbedingungen erkennt Theodor Geiger (1949, s. auch Dahrendorf 1959) im kollektiven Verhandlungssystem eine „Institutionalisierung des Klassenantagonismus“ zwischen Arbeit und Kapital. Und aus dieser treffenden Formulierung wird deutlich, dass es sich bei der Normensetzung durch eine Kompromissfindung der Vertragspartner am gemeinsamen Verhandlungstisch keineswegs um eine Selbstverständlichkeit handelt. Die systemimmanenten Widersprüche zwischen Arbeit und Kapital werden durch die Aushandlung von KVs nämlich nicht aufgehoben. Sie treten vielmehr

während jeder Verhandlung über die Bedingungen des Austauschverhältnisses zwischen AG und AN in mehr oder weniger kämpferischer Form erneut an die Oberfläche. Als grundlegende Gegensätze steht zum einen das Interesse der AN an hohem Arbeitseinkommen dem Interesse der Unternehmer an geringen Lohnkosten gegenüber, und zum anderen tritt die Tendenz der AN, die Arbeitsmühe zu verringern, in Widerspruch zu der Tendenz der AG, die Arbeitsleistung zu steigern (Müller-Jentsch 1997, S. 35). Aus diesem Grundwiderspruch lässt sich schließen, dass industrielle Konflikte zum Wesensmerkmal industriekapitalistischer Gesellschaften gehören.

Nicht die Ursachen des Zustandekommens industrieller Konflikte sollen daher hier zur Diskussion stehen. Zu klären bleibt vielmehr die Frage, in welcher Form die Auseinandersetzungen zwischen AG und AN unter den aktuellen Bedingungen der ökonomischen Globalisierung und der verstärkten Arbeitsmarktprobleme durch eine abflauende Konjunktur in Österreich ausgetragen werden. Folgt man einer These von Walter Müller-Jentsch (1982, S. 56), wonach die Gewerkschaften die interne Folgebereitschaft ihrer Mitglieder und damit die Effektivität der kollektivvertraglichen Austauschbeziehungen in erster Linie durch materielle Verbesserungen gewährleisten, dann stellt sich die Frage, welche Faktoren den dauerhaften Bestand der Tarifautonomie als Konfliktregelungsmechanismus auch in Zeiten ökonomischer Rezession in Österreich garantieren können. Wenn vor dem Hintergrund abnehmender gewerkschaftlicher Mitgliederzahlen³ hohe Tarifierfolge der AN-Vertreter als Legitimationsgrundlage für die Verhandlungsführung der Gewerkschaft ausbleiben, dann muss deren interne Legitimation auf andere Art und Weise generiert werden. Die leitende Fragestellung des Aufsatzes lautet daher: Wie können von Seiten der Gewerkschaft Effektivität und Legitimität⁴ der Tarifautonomie im Verhandlungsprozess realisiert werden? In anderen Worten: Wie kann sich die Institution Tarifautonomie trotz ihres konfliktorischen und widersprüchlichen Charakters auch in ökonomischen Krisenzeiten erfolgreich reproduzieren?

Die Tarifautonomie bildet nun eine Erscheinungsform und politische Arena für die kontrollierte Austragung der Arbeitskonflikte auf einer kollektiven Ebene. Eine solche Manifestierung der friedlichen Lösung von Konflikten entsteht nicht plötzlich, sondern hängt wesentlich vom Organisationsgrad der Streitparteien ab, denn je weiter organisiert die Konfliktgruppen sind, desto weniger gewaltsam wird ein Konflikt ausfallen, nimmt Dahrendorf (1961) an. Im KV-Streit manifestiert sich, sozusagen als zivilisatorischer Fortschritt, eine Rationalisierung des industriellen Konflikts durch die Institutionalisierung von Einfluss- und Mitwirkungsmöglichkeiten der AN und ihrer Repräsentanten, in anderen Worten: die industrielle Demokratie (Müller-Jentsch 1997, S. 43). In Anlehnung an eine Aussage von Seymour Martin Lipset (1962, S. 70), wonach

die Stabilität der Demokratie neben der wirtschaftlichen Entwicklung von zwei weiteren Dimensionen abhängen, nämlich der Funktionsfähigkeit und der Legitimität ihres politischen Systems, leitet Weitbrecht (1969) nun das typische Dilemma der Institution Tarifautonomie ab: In den Austauschbeziehungen zwischen AG- und AN-Vertreter müssen Effektivität und Legitimität gleichzeitig sicher gestellt werden. Für die Stabilität der Tarifautonomie ergeben sich demnach zwei wesentliche Voraussetzungen:

Erstens, ihre Funktionsfähigkeit oder *Effektivität*: Das heißt, AG- und AN-Vertreter einigen sich am gemeinsamen Verhandlungstisch tatsächlich auf ein bestimmtes materielles *Ergebnis* – beispielsweise eine Steigerung der Mindestlöhne um drei Prozent –, mit dem die (vorübergehende) Beendigung des industriellen Konfliktes verbunden ist. Da solche kollektiven Vereinbarungen immer die Folge von Machtprozessen, Konflikten und Kompromissen darstellen, spielt neben dem Resultat auch das *Verfahren* der Auseinandersetzung eine maßgebliche Rolle für die Funktionsfähigkeit der Tarifautonomie. Ihre implizite Zielsetzung, eine möglichst gerechte Verteilung der Produktivitätszuwächse zwischen AG und AN zu erreichen, setzt nämlich ein gewisses Maß an „equality of bargaining power“ voraus, nimmt Weitbrecht in Anlehnung an Harold Lasswell (1930, S. 147) an. Die Bedeutung der formalen Gleichstellung der RepräsentantInnen von Arbeit und Kapital während der kollektiven Auseinandersetzung kann in gewisser Hinsicht sogar über deren Resultat stehen. Denn selbst wenn das materielle Ergebnis eine gewisse Indifferenz zulasten einer Partei darstellt, so kann das zentrale Ziel der Tarifautonomie, nämlich dessen Bestandsfähigkeit als effektiven Konfliktregelungsmechanismus auf Dauer aufrecht zu erhalten, gewahrt bleiben, solange die Symmetrie der Streitparteien im Verhandlungsprozess scheinbar oder tatsächlich sicher gestellt ist (Weitbrecht 1969, S. 42).

Zweitens ist die *Legitimität* des Verfahrens der kollektivvertraglichen Verhandlungen notwendige Bestandsvoraussetzung der Tarifautonomie. Sie sei vor allem deshalb wesentlich, weil die Mitglieder gegenüber der (auf freiwilliger Mitgliedschaft beruhenden) Organisation das wesentliche Sanktionsmittel des Austritts in der Hand haben. Einer Legitimation durch die Mitglieder bedarf einerseits die *Organisation* der Auseinandersetzung einschließlich die organisationsinternen Willensbildungsprozesse und die *Personen* des Verhandlungsteams, welche die Mitglieder in den kollektiven Verhandlungen vertreten und Normen setzen. Andererseits sind die *abgeschlossenen Kollektivverträge* und ihre *Einhaltung* zu legitimieren. Der Legitimationsanspruch besteht in freiwilligen Organisationen, wie den Gewerkschaften, aufgrund einer legal gesetzten Ordnung (Weber 1980, S. 124). Von diesem Glauben an die Legitimität hängt es nun auch ab, inwieweit die Mitglieder der Organisationen den KV für sich

gelten lassen, d. h. insbesondere wie sehr sie sich individuell einem bestimmten Ergebnis von Verhandlungen mit der Gegenpartei verpflichtet fühlen (Weitbrecht 1969, S. 45). Der faktischen Demokratie stehen allerdings, insbesondere in Massenorganisationen wie Gewerkschaften, regelmäßig Tendenzen der Oligarchisierung (Michels 1970) entgegen, die zwar einerseits eine Effektivitätssteigerung bewirken, andererseits aber die Mitglieder solcher Organisationen in eine irreversible Abhängigkeit von ihren Führungen bringen können. Im Gegensatz zu einfachen Mitgliedern verfügen die hauptamtlichen MitarbeiterInnen der Gewerkschaften in der Regel nämlich über ein höheres Ausmaß an Fachwissen, politischem Geschick und über Kontrollmöglichkeiten der innerorganisatorischen Beziehungen, welche die Beteiligung der Basis auf die bloße Bestätigung intern getroffener Entscheidungen reduzieren könnte (ausführlich dazu Bergmann 1979).

Um nun die genannten Erklärungsfaktoren für eine dauerhafte Stabilität des kollektiven Verhandlungssystems, Effektivität und Legitimität, einer empirischen Überprüfung zugänglich zu machen, bedarf es in einem weiteren Schritt ihrer Operationalisierung. Aus den obigen Ausführungen und in Anlehnung an Weitbrecht (1969) lassen sich die für den Verhandlungsprozess wesentlichen Untersuchungsfaktoren ableiten: Effektivität wird als *Kompromissfähigkeit*, also der Fähigkeit der Konfliktparteien einen kollektivvertraglichen Kompromiss über die Arbeitsbedingungen zu erzielen, operationalisiert. Legitimität soll anhand der *Verpflichtungsfähigkeit* empirisch überprüft werden, d. h. der Bereitschaft der Gewerkschaftsmitglieder, das Ergebnis der Verhandlungen für sich gelten zu lassen und Folgebereitschaft zu zeigen, die von der passiven Hinnahme des KV-Abschlusses bis zur aktiven Unterstützung bzw. Beteiligung (z. B. Streiks) reichen kann. Mit Fokus auf die Gewerkschaften, ergeben sich daraus für die Analyse des Entscheidungsprozesses folgende Hypothesen: Einerseits wird die Kompromissfähigkeit der Gewerkschaft als Partei begünstigt, wenn kleine Entscheidungsgremien an der Organisationsspitze unter Einbeziehung eines möglichst autonomen Verhandlungsführers, aber unter Ausschaltung des demokratischen Willensbildungsprozesses vorgesehen sind (Weitbrecht 1969, S. 89 f.). Über die Jahre verfestigen sich diese Oligarchisierungstendenzen dann zu einer effektivitätssteigernden Verhandlungsstruktur.

Andererseits ist ein Mindestmaß an Beteiligung ihrer Mitglieder nötig, um interne Legitimität und damit die Verpflichtung der Mitglieder auf die Verhandlungsergebnisse sicher zu stellen. Das Spannungsfeld zwischen Kompromissfähigkeit und interner Folgebereitschaft fällt dann besonders groß aus, wenn das Anspruchsniveau der Basis zu stark von dem makroökonomisch vorgegebenen Konzessionsspielraum abweicht, d. h. die Erwartungen bzgl. der Höhe des Tarifabschlusses überzogen sind. Insbesondere dem/der Verhand-

lungsführerIn wird dabei eine ständige Vermittlungsleistung zwischen Kompromissbereitschaft und interner Folgebereitschaft abverlangt, die Fritz Scharpf (1978) treffend mit einem „permanenten Hochseilakt“ vergleicht.

Eingebettet in die institutionellen Rahmenbedingungen der gewerkschaftlichen Organisation bieten sich für eine Analyse der Verhaltensweisen des Verhandlungsteams die soziologische Rollentheorie sowie Verhandlungstheorien an. Die oben aufgezeigte Problemstellung wird demgemäß einerseits konkretisiert auf die Frage nach der institutionellen Verteilung von Positionen innerhalb der Gewerkschaft, die aus einer dynamischen Sicht als Rollen ein bestimmtes konkretes Verhalten im Kollektivverhandlungsprozess nahe legen und ermöglichen. Die Anwendung von Verhandlungstheorien ermöglicht andererseits die Untersuchung des tatsächlichen Verhaltens der Konfliktparteien bzw. ihrer RepräsentantInnen während des Verhandlungsprozesses.

3. Die Organisation des Konflikts: die Vertretung der Angestellten in der Papier und Pappe verarbeitenden Industrie (PPV)

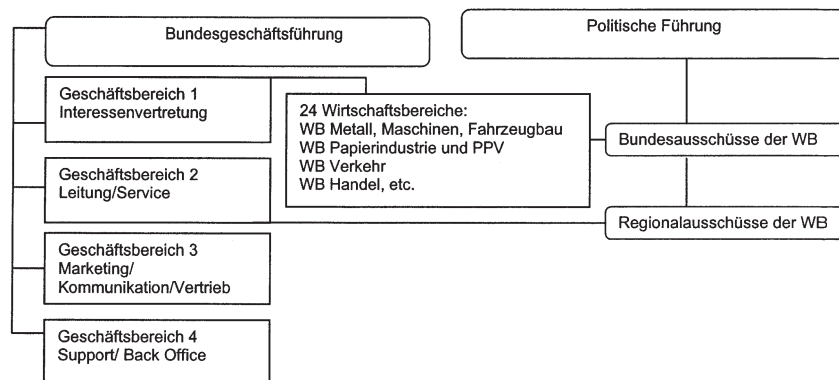
Die entscheidende Vorbedingung für jede institutionalisierte Form der Konfliktregelung und Normensetzung ist die Organisation der Konfliktparteien, deren Aufgabe es ist, Kompromisse zu finden. In Österreich verhandeln auf AG-Seite i. d. R. die Fachverbände und Fachgruppen der öffentlich-rechtlich organisierten *Wirtschaftskammern* und auf AN-Seite die Teilgewerkschaften, die unter dem Dach des auf freiwilliger Mitgliedschaft beruhenden *Österreichischen Gewerkschaftsbundes* (ÖGB) zusammengefasst sind. In den folgenden Ausführungen werden jene Organisationselemente auf AN-Seite untersucht, welche für den Verhandlungsprozess in der PPV relevant sind. Es sollen hier die wichtigsten Gremien und Organe und ihre Kompetenzen in den KV-Verhandlungen dargestellt werden, die tatsächlichen Aktionen und Verhaltensweisen des gewerkschaftlichen Verhandlungskomitees im Verlauf der Auseinandersetzung werden in dem Kapitel „Prozess der Einigung“ analysiert.

Obwohl die Spitzenorganisation ÖGB rechtlich über die Kollektivvertragsfähigkeit verfügt, wird die österreichische KV-Politik auf AN-Seite de facto von den 13 Teilgewerkschaften⁵ getragen. In der Praxis bedeutet dies, dass die überwiegend auf sektoraler und Branchen-Ebene verhandelten KV einen wesentlichen Arbeitsschwerpunkt der Teilgewerkschaften bilden. Aus institutioneller Sicht ist der Vollständigkeit halber noch die *Paritätische Kommission für Lohn und Preisfragen* bzw. des Lohnunterausschusses zu nennen, deren Aufgabe heute allerdings nur mehr in der Freigabe der KV-Verhandlungen besteht, die dann durch die Tarifpartner selbst durchgeführt werden (Tálos 1997, S. 445).

3.1 Die Gewerkschaft der Privatangestellten

Die bisherige traditionelle Aufgliederung der GPA in sechs Sektionen und mehr als 200 Fachgruppen wurde im Rahmen einer umfassenden Strukturreform im Jahr 2000 durch einen neuen Organisationsaufbau (s. Organigramm) ersetzt. An die Stelle der bisherigen Zentralsekretariate tritt die Bundesgeschäftsführung mit vier Geschäftsbereichen: Interessenvertretung, Leistung/Betreuung, Vertrieb/Kommunikation sowie Support/Back-Office. Die Koordination der KV-Politik findet im Geschäftsbereich Interessenvertretung statt, wo in insgesamt 24 Wirtschaftsbereichen (WB) die jeweiligen Branchenabschlüsse verhandelt werden. Gemäß der Geschäftsordnung der GPA ist für jeden WB ein Bundesausschuss (BA) einzurichten, der aus den gewählten Delegierten der Regionalausschüsse besteht. Die Entscheidung über die Zusammensetzung der KV-Verhandlungsteams trifft der regelmäßig tagende BA des betreffenden WB. Den Verhandlungsteams können satzungsgemäß neben Mitgliedern des BA auch Betriebsratsmitglieder angehören sowie hauptberufliche MitarbeiterInnen der GPA, welche in Abstimmung mit dem verantwortlichen WB-Sekretär in das Verhandlungsteam zu wählen sind (GPA 2000).

Das Organigramm der GPA (vereinfacht dargestellt)



Quelle: GPA 2002/4

Für die PPV, die gemeinsam mit der Papierindustrie in einem WB zusammengefasst ist, bedeutet dies, dass der gemeinsame BA die Zusammensetzung des Verhandlungskomitees bestimmt. Obwohl dieser formal auch für die Kompromissfindung und den KV-Vertragsabschluss verantwortlich ist, wird dem konstituierten Verhandlungskomitee von diesem i. d. R. uneingeschränkte Verhandlungsvollmacht erteilt. Da die GPA über einen stabilen hauptamtlichen

Funktionärskörper in Form von WB-SekretärInnen und ihren AssistentInnen verfügt, liegt die Leitung der Verhandlungskomitees fast ausschließlich in Händen hauptamtlicher FunktionärInnen. Zumeist ist ein/e SekretärIn in mehrere Verhandlungskomitees delegiert. Aus dieser multiplen Positions- und Rollenzuschreibung ergeben sich strukturelle Synergieeffekte in dem Sinne, dass sowohl der Überblick über die verschiedenen Kollektivverträge als auch die Betreuungside ntität der einzelnen SekretärInnen gewährleistet werden kann. Ein kontinuierlicher inhaltlicher Kommunikationsaustausch über die Verhandlungsfortschritte innerhalb der und zwischen den einzelnen WB bildet darüber hinaus einen Orientierungsrahmen für die gewerkschaftlichen Verhandlungspositionen in den jeweils anderen Branchen.

Die PPV ist Teil einer Verhandlungsgemeinschaft von den WB der Industrieangestellten, welche auch als *Globalrunde* bezeichnet wird. Aus prozessualer Sicht stellt die Globalrunde demnach eine sektorale bzw. branchenmäßige Vernetzung von KV-Verhandlungen dar, welche zur selben Zeit – nämlich im Herbst – durchgeführt werden, deren Verhandlungsinhalte in Bezug auf Tarifhöhe und Rahmenbedingungen ähnlich und deren Geltungszeiträume übereinstimmend sind. Die Höhe der einzelnen Tarifabschlüsse im Rahmen der Globalrunde orientiert sich in der Regel nach jener Branche, welche die höchste Produktivitätssteigerung sowie einen hohen Organisationsgrad aufweist. In den vergangenen Jahren kann daher eine implizite Ausrichtung der Mindestloohnerhöhungen in der PPV – nach Abzug eines angemessenen Abschlages – nach dem Abschluss der Metallindustrie konstatiert werden. Diese Lohnführerschaft der Angestellten der Metall- und der Elektroindustrie stärkt insbesondere jenen Industriebranchen den Rücken, welche, wie die PPV, über einen relativ geringen Organisationsgrad verfügen.⁶

3.2 Zur Kompromiss- und Verpflichtungsfähigkeit der GPA

Die beschriebene interne Regelung der Vertretungsfunktion der gewerkschaftlichen Verhandlungskomitees bildet nun die strukturelle Voraussetzung, um das tatsächliche Verhalten der Organisation und ihre Kompromissfähigkeit während der KV-Auseinandersetzung zu analysieren. Die Verbindung zwischen dem Tarifverhandlungssystem und dem Verhalten der GPA bzw. ihrer VertreterInnen lässt sich nun am ehesten erfassen, indem die Organisation als Rollenstruktur begriffen wird.

Obwohl, wie oben bereits angeführt, das Verhandlungskomitee der PPV vom zuständigen BA regelmäßig mit weitreichender Verhandlungsautonomie ausgestattet wird, befindet sich während der Auseinandersetzung insbesondere

der Verhandlungsführer in einem Spannungsfeld verschiedener Erwartungen, die von zwei Seiten an ihn herangetragen werden: von innen, den Mitgliedern der Gewerkschaft, und von außen, der AG-Seite am Verhandlungstisch. Da sich diese Erwartungen an sein Verhalten in der Regel nicht decken, steht der Verhandlungsführer in einem Rollenkonflikt.

Betrachten wir nun die Position des Wirtschaftsbereichssekretärs in seiner Rolle als Verhandlungsführer etwas näher, so lässt sich ein Bündel von konkreten Erwartungen an sein Verhalten identifizieren. Die wohl wesentlichste normative Verhaltenserwartung von Seiten der GPA-Mitglieder bezieht sich auf eine spezifizierte Mindesttariferhöhung. Diese Erwartung der Basis findet im Regelfall Eingang in Forderungsprogramme, welche während eines internen Willensbildungs- und Entscheidungsprozesses vor KV-Verhandlungen erstellt und den AG als Richtwerte vorgelegt werden. Neben der materiellen Eingabe sind als Verhaltenserwartungen noch die rahmenrechtlichen (qualitativen) Forderungen zu nennen sowie die Mittel, mit denen diese Ziele verfolgt werden sollen. Im Allgemeinen kommen die Forderungsprogramme zustande, indem alle FunktionärInnen (Betriebsratsmitglieder, regionale Gremien etc.) geladen werden, konkrete Vorschläge und Forderungen einzubringen. Neben der legitimatorischen Wirkung – „die FunktionärInnen finden ihre Eingaben im Programm wieder“ – hat diese Vorgangsweise auch einen sehr pragmatischen Hintergrund: Die FunktionärInnen sind auf betrieblicher Ebene mit den Erfordernissen vertraut und können konkrete Regelungsbedürfnisse formulieren. Die Eingaben der FunktionärInnen zu den Forderungsprogrammen fallen allerdings sehr unterschiedlich konkret aus. Während etwa die Angestellten der Chemieindustrie im Jahr 2002 eine klare Forderung hinsichtlich der Höhe des Abschlusses ausgesprochen haben (dieser sollte dem Tarifvertrag der Arbeiter entsprechen), blieben die (normativen) Verhaltenserwartungen der PPV-Basis gegenüber der GPA bzw. dem Verhandlungsführer wesentlich abstrakter. Der Bundesausschuss und die von ihm bestimmten Verhandlungskomitees, die statutarisch für die Beschlussfassung von Forderungen zuständig sind, wählen aus der Summe der eingegangenen Forderungen nun jene aus, die zum Inhalt der Forderungsprogramme gemacht werden. In einer weiteren Sitzung des zuständigen Gremiums wird der Katalog beschlossen und schließlich den Mitgliedern kommuniziert (Interview). Das Forderungsprogramm der PPV für die Verhandlungsrunde 2002 beinhaltete folgende Punkte (GPA 2002/1):

1. Erhöhung der Mindestgehälter
2. Erhöhung der Ist-Gehälter
3. Erhöhung der im KV angeführten Zulagen und Aufwandentschädigungen im Ausmaß der Erhöhung der Mindestgehälter bzw. Ist-Gehälter

4. Erhöhung der Lehrlingsentschädigungssätze im Ausmaß der Erhöhung der Mindestgehälter
5. Rahmenrechtliche Verbesserungen insb. bei All-in-Verträgen, Abschluss eines Zusatz-KV über die Entsendung zu Auslandsdienstreisen, 24. und 31. Dezember unter Fortzahlung des Entgeltes arbeitsfrei
6. Regelungen betreffend „Abfertigung Neu“
7. Gültigkeitstermin: 1. November

Weder in der analysierten KV-Verhandlungsrunde der PPV noch in anderen Branchen der Industrie (mit Ausnahme der Chemieindustrie) wurden in der diesjährigen Herbstrunde (2002) im Vorfeld konkrete Forderungen hinsichtlich der Tarifsätze genannt. Dies ist insofern bemerkenswert, als in Verhandlungen früherer Jahre tarifliche Mindestsätze genannt wurden. Dass im ersten Stadium von KV-Verhandlungen üblicherweise konkrete monetäre Forderungen abgegeben werden, zeigt auch ein Blick auf die Tarifverhandlungen der deutschen Industrie, in der die Gewerkschaften insbesondere im Jahr 2002 hohe Ausgangsforderungen stellten, um zu signalisieren, mit welcher Härte in den Verhandlungen zu rechnen sei (Die Zeit 2002). In Bezug auf die Erwartungen der Mitgliederbasis lässt sich hier also ein wesentlicher Unterschied zur deutschen Situation konstatieren. Für die gewerkschaftlichen VerhandlungsführerInnen der österreichischen Industrieangestellten fällt die ihnen von der Basis zugestandene Autonomie und damit die Kompromissfähigkeit in den KV-Verhandlungen offensichtlich erheblich größer aus. Eine mögliche Begründung mag darin zu finden sein, dass die gewerkschaftlich organisierten Angestellten der österreichischen Industrie weniger radikal eingestellt sind als ihre deutschen KollegInnen. Die von Weitbrecht (S. 67) bereits 1969 gezogene und offensichtlich auch noch heute geltende allgemeine Schlussfolgerung, wonach die unteren Chargen der Organisationen, die sich im Tarifstreit gegenüber stehen, wesentlich radikaler seien als ihre Führerschaft, lässt sich zumindest für die KV-Verhandlungen der GPA daher nur eingeschränkt bestätigen. Die interne Folgebereitschaft der Mitglieder ist relativ hoch, und dies eröffnet dem Verhandlungsführer weite Interpretationsspielräume, innerhalb derer er die Erwartungen seiner Mitglieder – welche nur sehr allgemein auf ein „gerechtes Ergebnis“ ausgerichtet sind – so zu steuern vermag, dass sie auch erfüllbar sind. Der Legitimationsdruck, dem der Verhandlungsführer hier ausgesetzt ist, fällt dem entsprechend gering aus, und dies wiederum stärkt seine Kompromissfähigkeit in den Verhandlungen. Die Zusammensetzung des Verhandlungsteams aus BetriebsrätInnen vorwiegend großer Unternehmen trägt ebenfalls zu einer verbesserten Legitimationsgrundlage bei, da auf diese Weise die Anzahl der Beschäftigten maximiert wird, die aus erster Hand über den Verlauf der Verhandlungen informiert werden können.

Zudem fließen hier die Überlegungen ein, dass einerseits der Organisationsgrad in größeren Unternehmen höher ist als in kleinen und mittleren Betrieben. Andererseits soll das gewerkschaftliche Verhandlungskomitee in etwa die Besetzung der ausschließlich aus Großbetrieben stammenden AG-Vertreter widerspiegeln, um die wechselseitige Kommunikationsbasis sicherzustellen (Interview).

Wie sehen nun die Erwartungshaltungen aus, die von außen an den Verhandlungsführer gestellt werden? Am Verhandlungstisch besteht der Zwang zum Kompromiss, d. h., der Verhandlungsführer muss im Regelfall von den Eingangsforderungen seiner gewerkschaftlichen Basis abgehen. Da die tariflichen Vorgaben, wie wir oben gesehen haben, sehr allgemein gehalten sind, fällt das Spannungsfeld zwischen den Erwartungen der Verhandlungspartner und jenen der Basis bzw. der im Komitee vertretenen Betriebsräte eher schwach aus. Wesentlich für das Ergebnis der Verhandlungen scheinen in der untersuchten KV-Auseinandersetzung, neben den sozioökonomischen Rahmenbedingungen, daher weniger die internen Vorgaben als das Verhandlungsgeschick und die Überzeugungsfähigkeit des gewerkschaftlichen Verhandlungsführers zu sein.

4. Sozioökonomische Rahmenbedingungen der PPV

Insbesondere das Niveau der materiellen Ergebnisse von Tarifverhandlungen hängt maßgeblich von den sozioökonomischen Rahmenbedingungen ab, wie erwartete Inflation, Konjunkturerwicklung sowie gesamt- und branchenwirtschaftliche Produktivität. Dieser Zusammenhang zwischen ökonomischen Faktoren und den Tariflöhnen ist aber keineswegs zwingend, in dem Sinn, dass sich letztere aus ersteren ableiten ließen – wenn dies so wäre, müssten sich die Sozialpartner nicht auf langwierige Verhandlungen und/oder konfliktreiche Auseinandersetzungen einlassen. Vielmehr ist davon auszugehen, dass der Spielraum für verteilungspolitische Alternativen der Produktivitätszuwächse vorhanden ist, und AG und AN eine jeweils ihre Interessen legitimierende wirtschaftspolitische Position vertreten (z. B. Keynesianische Theorie vs. Neoklassisches Standortmodell), um für ihre Klientel einen hohen Anteil zu sichern. Im Verlauf der Tarifverhandlungen besteht allerdings die Notwendigkeit, eine gemeinsame Problemsicht über makroökonomische und branchenspezifische Rahmenbedingungen zu entwickeln, um ein für beide Parteien akzeptables Ergebnis zu erzielen und somit die Effektivität des Tarifsystems zu garantieren. Als Diskussionsgrundlagen werden von den Sozialpartnern zumeist Daten der Wirtschaftsforschungsinstitute oder verbandsinterne Berechnungen herangezogen.

Vor dem Hintergrund einer anhaltenden Konjunkturschwäche in den für die stark exportorientierte PPV relevanten Märkte sowie eines deutlichen Arbeitskräfteüberschusses im Jahr der gegenständlichen Verhandlungen bestand nur wenig Spielraum für Lohnerhöhungen in der PPV. In einer Darstellung der konjunkturellen Situation der Branche, die während der Verhandlungen vom Fachverband vorgelegt wurde, wird auf bescheidene wertmäßige Wachstumsraten von 0,6 Prozent und steigenden Preisdruck im ersten Quartal des Jahres 2002 hingewiesen. Produktivitätsgewinne würden in die Preisgestaltung gehen, um die Wettbewerbsfähigkeit zu erhalten (Fachverband, 2002). Die PPV umfasst etwa einhundert überwiegend klein- und mittelbetrieblich strukturierte Unternehmen, deren Betriebsgrößen zwischen 30 und 500 Beschäftigten liegen. Der jährliche Produktionswert beträgt rund 1,45 Milliarden Euro und wird überwiegend auf dem europäischen Markt, im Mittelmeerraum und im mittleren Osten erzielt. Die Exportquote liegt, gemessen an der Produktion, bei 53 Prozent (GPA 2002). Nicht zuletzt diese hohe Abhängigkeit von internationalen Entwicklungen, verleiht dem Standortargument der AG-Seite (Kapitel 5.1 und 5.2) Schwungkraft, während die überwiegend national operierenden AN-Vertreter vor allem Wachstumsimpulse für die heimische Wirtschaft über höhere Löhne fordern. Welcher Abschluss letztlich erzielt wird, hängt wesentlich vom Organisationsgrad und der Mobilisierungsfähigkeit der Gewerkschaft, aber auch von den institutionalisierten Verhandlungsritualen der Sozialpartner ab. Ein großer Stellenwert kommt hier dem jeweiligen Abschluss der Metall- und Elektroindustrie zu, mit dem die Herbstlohnrunde beginnt und der sich seit den frühen 1980er Jahren zunehmend zur inoffiziellen Lohnleitlinie entwickelte. In diesen Abschluss gehen auf beiden Seiten gesamtwirtschaftliche Überlegungen ein, und die übrigen Abschlüsse (allen voran jener der PPV) folgen in der Regel mit geringen Abweichungen (Guger 1993, S. 228 f.).

5. Der Prozess der Einigung

Die nachfolgende Analyse des Einigungsprozesses soll nun Aufschluss darüber geben, wie sich das gewerkschaftliche Verhandlungskomitee und ihr Verhandlungsführer in der Auseinandersetzung um einen KV für Angestellte in der PPV tatsächlich verhalten haben. Erneut stellt sich die Frage nach der Kompromissfähigkeit der AN-Vertreter, d. h. welches Verhalten dazu führt, dass überhaupt ein Kompromiss geschlossen wird.

Im Allgemeinen beruht der Prozess der Einigung in KV-Verhandlungen darauf, die Positionen der Streitparteien aneinander anzunähern, um einen Kompromiss zu finden. Da wir von einer grundsätzlichen Verhandlungsbereitschaft

der Konfliktparteien in den alljährlich stattfindenden tariflichen Auseinandersetzungen ausgehen, scheint es gerechtfertigt, die Analyse direkt am Verhandlungstisch beginnen zu lassen. Das übergeordnete Ziel von KV-Verhandlungen besteht nun darin, einen Vertragsabschluss zu erzielen, der für beide Streitparteien akzeptabel und ihren Mitgliedern als angemessen kommunizierbar ist. Da sich die Forderungen der AG- und AN-Vertreter zu Beginn der Auseinandersetzung, nicht zuletzt aus verhandlungstaktischen Gründen, regelmäßig voneinander unterscheiden, geht es den Konfliktparteien darum, durch entsprechendes Verhalten den Gegner in die gewünschte Richtung zu beeinflussen. Mit Fokus auf die Gewerkschaften können nun entsprechend dem allgemeinen Modell von Stevens (1963, S. 72 f.) zwei mögliche Verhandlungstaktiken unterschieden werden: *Zwangstaktiken* sollen die AG-Vertreter dazu bringen, ihre eigene Position zu verlassen, indem angedroht wird, dass die Gewerkschaftsseite bestimmte Aktionen unternehmen werde (z. B. die Androhung eines Streiks). *Überzeugungstaktiken* laufen darauf hinaus, die Abneigung der AG-Seite gegenüber der Position der Gewerkschaft zu verringern. Dazu gehören etwa Versuche, durch Darlegung ökonomischer Daten oder den Vergleich mit anderen Industriebranchen den Gegner von der Nützlichkeit und Richtigkeit der eigenen Position zu überzeugen (Weitbrecht 1969, S. 118). Bezogen auf die Fragestellung nach der gewerkschaftlichen Kompromissfähigkeit im Verhandlungsprozess lassen sich aus diesem Modell zwei komplementäre Hypothesen ableiten: Die Anwendung von Zwangstaktiken erhöht das Risiko eines Auseinanderbrechens der Verhandlungen, weil sie Spannung erzeugen. Überredungstaktiken, die dem Gegner den eigenen Standpunkt näher bringen sollen, gefährden den weiteren Verlauf der Verhandlungen nicht (ebenda, S. 119). Während diese beiden Taktiken die Grenzen der Verhandlungssituation festlegen, findet sich in der *Beurteilung* des Risikos, wie weit die Streitparteien gehen können, ohne die Verhandlung zum Scheitern zu bringen, der Schlüssel zur Interpretation des Machtaspekts von kollektiven Auseinandersetzungen. In anderen Worten, die Gewerkschaft ist umso stärker in den Verhandlungen, je eher sie bereit ist, das Risiko, das mit dem Zwangsaspekt von Festlegungen einhergeht, auf sich zu nehmen. Die Gewerkschaft ist jedoch auch dann stärker, je eher ihre Mitglieder bereit sind, einen Abbruch der Verhandlungen hinzunehmen oder z. B. einen Streik durchzuführen, den der Verhandlungsführer angedroht hat. Und nicht zuletzt spielt der oben erwähnte Organisationsgrad eine Rolle bei der Beurteilung der gewerkschaftlichen Verhandlungsmacht, weil eine breitere Mitgliederbasis das Drohpotenzial und damit die Durchsetzbarkeit der Forderungen erhöht.

Für die Erzielung eines Kompromisses entscheidend sind aber nicht nur die im Rahmen bestehender Machtverhältnisse angewandten Taktiken, welche die Präferenzstruktur des Gegenübers verändern sollen, sondern es kommt

auch darauf an, dass solche Veränderungen gegenseitig bekannt werden und zu einem Abschluss führen. Für den gewerkschaftlichen Verhandlungsführer geht es demnach darum, die Präferenzstruktur der AG-Seite während des Verhandlungsprozesses kennen zu lernen, um sich selbst auf eine Position festzulegen, zu welcher der Konfliktpartner gerade noch bereit ist abzuschließen. Die Hauptaufgabe seiner Argumente und Aktionen besteht daher laut Weitbrecht (1969, S. 122) darin, die Präferenzen des anderen zu erfahren und zu ändern, ohne seine eigenen (zu früh) preiszugeben oder verändern zu lassen. Diese Vorgehensweise erfordert vor allem Zeit, und dies mag erklären, warum bei Tarifverhandlungen – für den Laien oft unverständlich – viele und lange Sitzungen erforderlich sind, um eine Einigung zu erzielen.

Es gilt, dass kollektive Aushandlungsprozesse in mehreren Phasen ablaufen, in denen unterschiedliche Verhaltensweisen und Taktiken angebracht sind, um die Kompromissfähigkeit zu erhöhen. Welche Verhandlungsphasen für die Einigung wesentlich sind und wie sich das Verhältnis zwischen dem gewerkschaftlichen Verhandlungsführer zu seiner Organisation und deren Mitglieder im Verlauf der Verhandlungen gestaltet, ist weniger klar und hängt nicht zuletzt auch von den oben beschriebenen institutionellen Rahmenbedingungen ab. Anhand der beobachteten KV-Verhandlung in der PPV im Herbst 2002 soll daher exemplarisch nachgezeichnet werden, welche Verhaltensweisen tatsächlich zur Kompromissfindung beigetragen haben. Dabei werden, einer groben Phaseneinteilung von Douglas (1957) folgend, drei Phasen des Verhandlungsprozesses unterschieden: erstens, der Aufbau des Verhandlungsbereichs; zweitens, die Erkundung dieses Bereichs und drittens, das Heraufbeschwören der Entscheidung.

5.1 Die erste Phase der Kollektivvertragsverhandlung: Aufbau des Verhandlungsbereichs

Das erste Treffen der AG- und AN-Vertreter am 30. September im Fachverband der PPV diene vor allem dem Austausch der offiziellen Standpunkte der Verhandlungsparteien. Die Verhandlungsführer der Gewerkschaften und der AG-Seite informierten über ihre Ausgangspositionen und einigten sich auf eine grobe Terminierung des weiteren Verhandlungsverlaufs. Dass es in diesem frühen Stadium noch nicht um die Festlegung letzter Positionen gehen kann – denn das würde den weiteren Verhandlungsspielraum zwischen den Parteien zu stark einschränken und das „Klima“ für die Auseinandersetzung verschlechtern –, wird durch die einleitende Wortmeldung des Verhandlungsführers der AG-Seite hervorgehoben:⁷

„ . . . Ich schlage vor, an dem heutigen Tag über die makroökonomischen Rahmenbedingungen zu diskutieren, denn wenn hier Übereinstimmung besteht, wird es leichter im Anschluss über Zahlen und Prozentsätze zu verhandeln. Eine geteilte objektive Einschätzung ist hier also sehr wichtig . . . Für das nächste Mal setzen wir den Verhandlungstermin so an, dass kein Zeitdruck entsteht . . .“

Nach getrennten Vorbesprechungen der Verhandlungskomitees und der Begrüßung durch die AG-Seite, die traditionellerweise für die erste Verhandlungsrunde in die Räumlichkeiten ihres Fachverbands einlädt, folgt eine kurze Darstellung der Tagesordnung durch den Verhandlungsführer der AG. Dieser nennt drei inhaltliche Themenblöcke, welche den Schwerpunkt der Eingangsrunde bilden sollen: die Erläuterung des Forderungspapiers der GPA, eine Darstellung der wirtschaftlichen Situation der Branche durch die AG-Vertreter sowie die bereits im Vorfeld der Verhandlungen von den AN angeregte Verlängerung des Gültigkeitszeitraums des KV von zwölf auf sechzehn Monate.

Im Anschluss an die einleitenden Worte der AG-Seite, die auf allgemeine Zustimmung stoßen, stellt der gewerkschaftliche Verhandlungsführer, mehr oder weniger ohne Unterbrechung, das Forderungsprogramm der GPA vor und weist ebenfalls darauf hin, dass er bewusst auf die Angabe von konkreten Prozentsätzen verzichten wolle. Die Ausführungen des gewerkschaftlichen Verhandlungsführers der GPA sind demgemäß sehr allgemein gehalten: Es gehe im gehaltsrechtlichen Bereich vor allem darum, die Kaufkraft und die Lebensqualität der AN zu erhalten, weil dies eine wesentliche Voraussetzung für die konjunkturelle Belebung darstelle, erläutert der Verhandlungsführer. Aus diesem Grund seien die Beschäftigten an der wirtschaftlichen Leistung der Branche zu beteiligen. Neben der Erhöhung der Mindest- und Ist-Gehälter fordern die AN-Vertreter zudem eine diesen Steigerungsraten entsprechende Erhöhung der im geltenden KV angeführten Zulagen und Aufwandsentschädigungen und der Lehrlingsentschädigungssätze. Betreffend die rahmenrechtlichen Regelungen hebt der Verhandlungsführer der GPA die „All-in-Verträge“ besonders hervor, welche in den letzten Jahren an Transparenz verloren hätten, da oft nicht klar sei, für welchen Aufwand seitens des AN – Normalarbeitszeit, Überstunden etc. – die angegebenen Monats- oder Jahresbezüge bezahlt würden. Hier wäre eine seriöse Vertragsgestaltung wünschenswert, betont der Verhandlungsführer. Weitere Forderungspunkte beziehen sich auf den Abschluss eines Zusatz-KV über die Entsendung zu Auslandsdienstreisen sowie darauf, den 24. und den 31. Dezember als arbeitsfrei zu vereinbaren. Der vorletzte Forderungspunkt „Abfertigung Neu“ sei von besonderer und brachenübergreifender Bedeutung im Industriesektor, da hier die AN bei einem Übertritt gegenüber der alten Regelung erhebliche Nachteile zu verzeichnen hätten.

Hier seien im Sinne der Fairness und der Rechtssicherheit eine teilweise Absicherung der alten Rechte zu gewährleisten, meint der Verhandlungsführer der AN. Seinen Ausführungen folgt eine lebhafte Diskussion zwischen den Vertretern beider Konfliktparteien, und der wortführende AN-Vertreter verweist auf eine in einer Parallelverhandlung mit der AG-Seite zum Thema Übertrittsregelung zur „Abfertigung Neu“ vorgebrachte Drohung, wonach insbesondere im Industriesektor diesen Herbst mit schwierigen und langen Verhandlungen zu rechnen sei, würden die AG den AN in dieser Frage nicht entgegen kommen. Die hier angewandte implizite Zwangstaktik der Gewerkschaft wird vom Verhandlungsführer der AG-Seite postwendend entschärft, indem er auf die langjährige, gute und kooperative Zusammenarbeit der Sozialpartner in der PPV hinweist, welche er gedenkt fortzusetzen. Dass die Vertreter der AN-Seite dieser Aussage kopfnickend zustimmen, deutet darauf hin, dass man sich mehr oder weniger darüber einig ist, diesen Konflikt in der gegenständlichen KV-Verhandlung nicht aufleben lassen zu wollen. Den Abschluss der Erläuterungen des gewerkschaftlichen Forderungsprogramms bildet der routinemäßige Hinweis auf den ehest möglichen Gültigkeitstermin, der mit 1. November 2002 geplant ist, sowie auf die im Rahmen der Vorbesprechung bereits beidseitig akzeptierte Verlängerung des Gültigkeitszeitraums auf sechzehn Monate, da insb. die Gewerkschaftsseite für die kommenden Jahre Parallelverhandlungen mit den Arbeitern in der PPV, die traditionell im Frühling verhandeln, anstrebe.

Mit nochmaligen Verweis auf das traditionell konstruktive Klima zwischen den beiden Sozialpartnern in der PPV setzt der Verhandlungsführer des Fachverbandes mit einer Darstellung der wirtschaftlichen Lage und der Zukunftsaussichten für die Branche fort. Er nimmt in seinen Ausführungen auf eine grundsätzliche Problematik der Papierindustrie im Allgemeinen bezug, deren Preisentwicklung zu einem großen Anteil von den Weltmarktpreisen für Altpapier abhängt. Diese hätten sich Ende 2001 und Anfang 2002 sehr unvorhersehbar „*. . . wie eine Achterbahn, rauf, runter . . . und mit einigen Überraschungen . . .*“ entwickelt, veranschaulicht der Verhandlungsführer der AG. Da die Preise nicht durch die Nachfrage, sondern primär durch die Rohstoffpreise bedingt sein würden, könne man diese schwankenden Kosten auch nicht einfach auf die Kunden überwälzen. Die PPV befände sich daher in einer „Sandwich-Position“, denn sowohl die Zulieferer- als auch die Abnehmerseite, insbesondere der Handel, würden Druck auf die Kosten ausüben. Diese Einschätzung teile auch die Mehrzahl der Unternehmen, meint der Verhandlungsführer und verweist dabei auf eine vom Fachverband kürzlich durchgeführte Trend-Umfrage unter den Mitgliedsbetrieben. Die Darlegung der Umfrageergebnisse dient vor allem dazu, die Gewerkschaft von der Richtigkeit der ökonomisch schwierigen Position der Unternehmen in der PPV zu überzeugen und

wird noch unterstützt durch eine Reihe von Anekdoten, die von den Mitgliedern des Verhandlungskomitees erzählt werden. So weist etwa ein Spielkartenerzeuger der AG-Seite darauf hin, dass manche Handelsbetriebe von seinem Unternehmen verlangen, dass die Spielkarten bereits verkaufsgerecht in die Regale einsortiert werden müssten.

Das Wort ist wieder auf Seiten des gewerkschaftlichen Verhandlungsführers, der sich bei der AG-Delegation für die „Mühe“ bedankt, die sie sich mit der Umfrage gemacht hätten, und seinerseits auf eine hauseigene Studie der GPA verweist, in der es um die Gehaltsentwicklung der Angestellten in der PPV geht. Die Einkommensentwicklung bei den Nettoeinkommen sei im vergangenen Jahr nur 0,1 Prozent gewesen, weswegen nach Abzug der Inflation „nichts mehr übrigbleibe“, argumentiert der AN-Vertreter. Die Gehälter seien im Vergleich zu allen anderen Industriebranchen in der PPV am wenigsten gestiegen, meint der Verhandlungsführer und zitiert eine Aussage aus einer Studie des Österreichischen Wirtschaftsforschungsinstitutes, wonach ein weiteres Drücken der Nettolöhne verhindert werden solle, um die Kaufkraft der AN nachhaltig zu stärken. Ein Vertreter der AG-Seite kontert mit dem Argument, dass ein schwacher Anstieg der Gehälter für die Branche durchaus positiv zu bewerten sei, denn

„... die Erholung des Standorts ist genauso wichtig. Vorteilhafte Wettbewerbssituationen gibt es nicht mehr. . . . In Polen werden die höchsten Gewinne gemacht, weil dort die Abgaben, Ressourcen, Löhne . . . niedriger sind.“

Dem Standortargument hält der Verhandlungsführer der AN-Seite allerdings entgegen, dass

„... die Gehälter der Gesamtindustrie . . . um 8,23 Prozent gestiegen [sind] und die der PPV nur um 3,35 Prozent. . . . Wir sind der Meinung, dass wir in der PPV einen Beitrag zu Wettbewerbsfähigkeit geleistet haben . . . (lacht) ohne jetzt nach verhandeln zu wollen.“

Gelächter auf beiden Seiten lockert die mittlerweile etwas angespannte Atmosphäre am Verhandlungstisch auf. Ein AG-Vertreter ergreift das Wort, um erneut darauf hinzuweisen, dass Verpackung kein intelligentes Produkt und Wettbewerbsfähigkeit nun einmal nur über den Preis erzielbar sei. Diesem Argument widerspricht ein Betriebsrat der AN-Delegation, der selbst als Verkäufer in der Branche tätig ist, und erläutert seine Erfahrung, wonach Preiserhöhungen von den Kunden zunehmend akzeptiert würden. Zudem wäre eine aus Kostengründen getätigte Verlagerung der Produktion in den Osten keine Lösung, weil das Know-how in diesen Ländern nicht vorhanden sei und erst wieder österreichische [teurere] Mitarbeiter hingeschickt werden müssten.

Die AG-Seite beharrt allerdings auf ihrem Standortargument und weist auf die strukturellen Probleme der Branche, die vor allem Überkapazitäten betreffen, in ganz Europa hin. Dennoch sei man froh, meint ein Vertreter des Fachverbandes, dass

„... wir old economy sind. Wir produzieren sicher keine solchen Seifenblasen wie die new economy. Wir backen lieber kleine Brötchen, dafür kontinuierlich.“

In der insgesamt ca. einstündigen Diskussion über die wirtschaftliche Situation der Branche gelangen die Verhandlungspartner schließlich zu einer wechselseitigen Einschätzung der Rahmenbedingungen, ohne allerdings auf konkrete tarifliche Inhalte eingegangen zu sein. Der weitere Verhandlungsrahmen ist nur sehr grob abgesteckt worden; aus der eigenen Darstellung leitet der Verhandlungsführer der AG allerdings ab, dass vor dem Hintergrund der wirtschaftlichen Situation maßvolle Abschlüsse mit Augenmaß nötig seien.

Der Wortführer der AG schlägt nun vor, die verbleibende viertel Stunde zu nützen, um über die einmalige Fristverlängerung des KV auf sechzehn Monate zu diskutieren. Auf die Frage, ob die AN-Delegation hier an die Aushandlung einer Ziffer denke, antwortet der Verhandlungsführer der GPA:

„Wir wollen einen zwölf Monatsabschluss, der sich ungefähr in der Bandbreite der Industrieabschlüsse abspielt.“

Einige Minuten wird auf einer sehr abstrakten Ebene über Berechnungsmöglichkeiten eines Tarifsatzes diskutiert, bis der Verhandlungsführer der AG die Wortmeldung des AN-Vertreters mit Nachdruck kommentiert:

„... ob jetzt zwölf, vierzehn oder sechzehn Monate... wir sollten uns nach den Sachzwängen orientieren. Im Endeffekt sollten wir nicht schauen, was passiert rechts oder links. Dann können wir gleich bei den Elektrikern mitverhandeln... Wir sollen auf unsere Branche schauen, die PPV.“

Der gewerkschaftliche Verhandlungsführer beschwichtigt, dass es die Tradition korrespondierender Abschlüsse der Arbeiter in der PPV gäbe und die AG hier mit keinen großen Überraschungen zu rechnen hätten. Aus dieser Aussage wird deutlich, dass die AN-Seite Kampfmaßnahmen – nicht zuletzt aufgrund der vergleichsweise geringen gewerkschaftlichen Organisationsgrades der PPV – auf jeden Fall ausschließen will und Interesse besteht, rasch einen Kompromiss zu finden, der sich im Rahmen der vergangenen Jahre hält. Diese Einschätzung wird durch den nachfolgenden Wortwechsel zwischen den beiden Verhandlungsführern bestätigt. Auf die Aussage des AG-Vertreters

„Also sind Sie auf Kontinuität eingestellt“,

meint der AN-Vertreter,

„... Sie sehen, Sie haben hier einen strategischen Vorteil... Ich versuche hier sehr offen zu reden... Wir wissen nicht genau, wie es wird, es gibt Grenzen... Es ist kein Zufall, dass die PPV immer der erste Fachverband ist. Das hat mit Erfahrungen der vergangenen Jahre zu tun. Wir haben kein Interesse an feindlicher Stimmung“.

Dies bestätigt die AG-Seite mit der Aussage „*Message angekommen*.“ Die erste Verhandlungsrunde wird mit einem Hinweis auf den nächsten Termin, am 15. Oktober beendet.

5.2 Die zweite Phase: die Erkundung dieses Bereichs

Am 15. Oktober, also etwa zwei Wochen nach dem ersten Zusammentreffen von AG- und AN-Vertretern der PPV-Angestellten, finden sich die Verhandlungspartner für die zweite KV-Runde traditionell in den Räumlichkeiten der GPA ein. In einer Vorbesprechung auf AN-Seite⁸ werden noch einmal die schwierigen Rahmenbedingungen der aktuellen Herbstlohnrunde skizziert, welche von der parallel stattfindenden Auseinandersetzung um einen Rahmen-KV für die neue Abfertigungsregelung überschattet wird. Da die AN-Vertreter der traditionell lohnführenden Metall- und Elektrobranche im Falle eines Scheiterns dieser Abfertigungsverhandlungen mit einer schwierigen Lohnrunde in der Industrie gedroht hätten, würden sich die Lohnverhandlungen verzögern, meint der gewerkschaftliche Verhandlungsführer. Da weder die Metaller noch andere Branchen der Industriebeschäftigten bereits Abschlüsse erzielt haben, wären auch keine entsprechenden Richtwerte für die PPV vorhanden. Im Verhandlungskomitee der AN kommen die BetriebsrätInnen mit dem Verhandlungsführer schließlich überein, alle denkbaren Optionen offen zu halten, denn eine „realistische“ Einschätzung des Verhandlungsergebnisses in der PPV sei zu diesem Zeitpunkt sehr schwierig. Eine kurze Diskussion darüber, welche prozentuellen Abschlüsse als „gerecht“ empfunden würden, wird ergänzt durch eine Erzählung des Verhandlungsführers, wonach man in der Papierindustrie die Verhandlungen abgebrochen hätte, weil man das Angebot der AG als Zumutung empfunden habe. Die Mitglieder des Verhandlungskomitees stellen sich auf eine schwierige Kompromissfindung ein.

Die AG-Vertreter, die sich in der Zwischenzeit in einem anderen Raum der GPA vorbesprochen haben, finden sich am Verhandlungstisch ein und nehmen in freundschaftlicher Atmosphäre die Begrüßung der AN-Vertreter entgegen. Noch einmal weisen die Vertreter des Fachverbands der PPV auf die schwierige wirtschaftliche Lage der Branche hin, betonen aber gleichzeitig,

einen für alle Beteiligten zufrieden stellenden Abschluss erzielen zu wollen. Während die AG erneut auf den Druck des Standortwettbewerbs hinweisen, greift der Verhandlungsführer der AN das keynesianische Argument der Konjunkturbelebung auf. Wenn niemand investiere, könne auch die Konjunktur nicht anspringen, berichtet der Verhandlungsführer und verweist auf seinen Überblick als „Fachverbandsreisender“ quer durch die verschiedenen Industriebranchen, in denen er im Verhandlungskomitee sitze. Die AG stimmen seinen ausführlichen Erörterungen über die theoretischen Möglichkeiten keynesianischer Wachstumsimpulse und der Schlussfolgerung, wonach die Sozialpartner auch eine volkswirtschaftlichen Verantwortung tragen würden, zwar grundsätzlich zu. Sie machen aber auch darauf aufmerksam, dass selbst utopische Abschlüsse in der Verpackungsbranche nicht als Konjunkturlokomotive für die ökonomische Gesamtentwicklung fungieren könnten.

Nach einer lebhaften Diskussion über die Aktienmärkte, welche aus der Sicht der AN-Vertreter die falschen Impulse setzen würden, ermuntert ein AG-Vertreter sein Gegenüber, über die „emotionale Befindlichkeit der AN“ bezüglich der Abfertigung Neu zu sprechen. Diese Aufforderung kann als Versuch der AG-Seite interpretiert werden, die Kompromissfindung über die Tariffhöhe noch etwas zu verzögern, und sie weist auf einen sehr vertrauensvollen Umgang der beiden Sozialpartner hin. Die AN-Vertreter wären nämlich durchaus auch in der Lage, ein Scheitern der Parallelverhandlung über die Abfertigung als Zwangstaktik für einen höheren Abschluss zu nutzen. Die Präferenzen der Verhandlungspartner „das Rad nicht neu erfinden“ und im Anschluss an die vergangenen Jahre einen fairen Abschluss erzielen zu wollen, seien klar, meint ein AG-Vertreter. Und er schlägt vor, die Wirtschaftsgespräche nun zu beenden und konkrete Zahlen zu nennen. Das Ergebnis, so der Verhandlungsführer des Fachverbands, liege eigentlich schon auf dem Verhandlungstisch, und es gäbe nur „einen einzigen logischen Abschluss“. Er nennt eine mathematische Formel, welche die (erwartete) Inflation beinhaltet, und seine Kollegen errechnen eine Ziffer, die der AN-Seite als Angebot unterbreitet wird. Da der Zeitraum, über den verhandelt wird, die üblichen zwölf Monate überschreitet und die Mindestloohnerhöhung auch eine Inflationsabgeltung für zusätzliche vier Monate widerspiegeln muss, gestalten sich die Berechnungen schwierig, und die Sozialpartner kommen zu dem Schluss, eine kurze Pause für interne Besprechungen einzulegen. Nach einem Vier-Augen-Gespräch zwischen den beiden Verhandlungsführern treffen sich die Komitees wieder am Verhandlungstisch, und der Wortführer der AG-Vertreter bedauert, dass die Vorstellungen so weit auseinander liegen würden. Während die offenen Äußerungen auf beiden Seiten weiterhin große Uneinigkeit zeigen, werden bereits stillschweigende Annäherungen im Hintergrund vollzogen. Bei der Beobachtung erhalte ich den Eindruck, die Verhandlungspartner kennen sich bereits viele Jahre und

wissen, womit sie zu rechnen haben. Nicht zuletzt aus Legitimationsgründen – die Verhandlungspartner müssen das Ergebnis ihrer Klientel im Anschluss auch als maximalen Verhandlungserfolg präsentieren – wird einvernehmlich entschieden, den eigentlichen Tarifabschluss erst nach den Metallern im Vier-Augen-Gespräch der beiden Verhandlungsführer zu erzielen.

Die weiteren Verhandlungspunkte auf der Tagesordnung werden nur kurz erwähnt und die AG-Vertretung behält sich vor, die Regelungen zu den Auslandsdienstreisen noch nicht im Detail festzulegen, da hier noch technische Dinge geklärt werden müssten.

„Wir brauchen ja auch noch Anlässe, dass wir zwischendurch auf ein Bier gehen“, meint der Wortführer der AG-Seite.

Der Aufforderung eines Betriebsrates, wonach der Wunsch bestehen würde, den Silvestertag freizugeben, kommen die AG schließlich auch nicht nach. Sie verweisen auf die Probleme, die insbesondere die kleinen und mittleren Unternehmen der PPV damit hätten. Die Verhandlungsrunde wird mit Verweis auf den nächsten Termin, der nur zwischen den beiden Verhandlungsführern wahrgenommen werden wird, geschlossen.

5.3 Die dritte Phase: der Vertragsabschluss

Vor dem Hintergrund des trotz der Auseinandersetzungen über die neue Abfertigungsregelung überraschend schnell getätigten Abschlusses in der Metall- und der Elektronikindustrie wird der dritte Verhandlungstermin um eine Woche vorverlegt. Die Verhandlungspartner erzielen ein Ergebnis von 2,3 Prozent Mindest- und Ist-Gehaltserhöhungen sowie der Lehrlingsentschädigungen (GPA 2002/5), welches bei der Ist-Gehaltserhöhung um einen Zehntel-Prozentpunkt über dem Abschluss der Metallindustrie liegt. Letzteres ist allerdings mit der längeren Laufzeit des PPV-Vertrages zu erklären. Zu dem rahmenrechtlichen Thema „All-in-Vereinbarung“ geben die KV-Parteien gemeinsame Erklärungen ab, und es wird auch eine Einigung über die neue Abfertigung erzielt, die den AN insofern zugute kommt, als bei Übertritt in das neue System eine einmonatige Rücktrittsmöglichkeit ohne die Angabe von Gründen vorgesehen ist. Die Verbreitung dieses Ergebnisses von AN-Seite wird auf der GPA-Homepage und der exklusiven Internetseite für die Mitglieder vorgenommen. Darüber hinaus erhalten alle Mitglieder den neuen KV zugeschickt. Da der wesentliche Teil der Kommunikation über die BetriebsrätInnen stattfindet, erhalten diese zusätzlich ein Informationsrundschreiben mit einer Berichterstattung über die Verhandlungsrunde und deren Ergebnisse.

6. Schlussfolgerungen

Die wohl wesentlichste Voraussetzung effektiver Kooperation in KV-Verhandlungen stellt die Orientierung an gemeinsamen Zielen dar. Nur wenn sich beide Sozialpartner zur Tarifautonomie bzw. der kontrollierten Austragung des industriellen Konflikts um Lohnhöhe und Arbeitsbedingungen bekennen, lässt sich ihre dauerhafte Funktionsfähigkeit auch in ökonomischen Krisenzeiten aufrechterhalten. Die sozialpartnerschaftliche Kompromissfindung lag und liegt nicht zuletzt deshalb in beiderseitigem Interesse der Streitparteien, weil sie die (vorübergehende) Befriedung des industriellen Konfliktes und daher makroökonomische Stabilität sicherstellen kann. Neben diesen gemeinsamen Interessenlagen hinsichtlich eines möglichst reibungsfreien Produktionsablaufs, basiert die Effektivität der Tarifautonomie auch darauf, dass beide Konfliktparteien die formale Machtverteilung während der Kompromissfindung als symmetrisch und das erzielte Ergebnis als gerecht empfinden. Bezogen auf die Forderungen der Gewerkschaften bedeutet dies vor allem die Chance, einen angemessenen Anteil an den Produktivitätszuwächsen der Branche zu erhalten, um zu einer kontinuierlichen Verbesserung oder zumindest Erhaltung der bestehenden Lebens- und Arbeitsverhältnisse beizutragen.

Die eingangs zitierte These, wonach die interne Folgebereitschaft der gewerkschaftlichen Basis und damit die Legitimität der Tarifautonomie nur im Fall materieller Gehaltszuwächse gesichert sei, muss im Anschluss an die untersuchte KV-Verhandlungsrunde der Angestellten in der PPV allerdings differenziert betrachtet werden. Die Verpflichtungsfähigkeit der Basis auf den ausgehandelten KV richtete sich weniger danach, ob eine substanzielle materielle Besserstellung der Angestellten erzielt werden konnte, als vielmehr nach der Angemessenheit des KV-Abschlusses vor dem Hintergrund der realwirtschaftlichen Entwicklungen (siehe Kapitel 5). Es geht also eher um ein „Gefühl von Gerechtigkeit“, welches bis zu einem gewissen Grad durch eine adäquate Kommunikation und Vermarktung des Ergebnisses von Seiten des Verhandlungsführers vermittelt werden kann. Der Legitimationsdruck, dem dieser ausgesetzt war, fiel aus zwei Gründen eher gering aus. Erstens reicht bei Tarifverhandlungen im Allgemeinen „passive Folgebereitschaft“ (Bergmann u. a. 1979), welche eine Verpflichtung der Mitglieder auf das ausgehandelte Ergebnis auch in der PPV nicht zum Problem werden ließ. Und zweitens waren die Erwartungen der Basis, nicht zuletzt aufgrund der abflauenden Konjunktur, eher niedrig. Oder in den Worten einer Betriebsrätin, „Wir sind schon froh, wenn wir heuer überhaupt einen Abschluss erzielen und unsere Arbeitsplätze erhalten können“. Obwohl die Legitimation

des Ergebnisses den Kern der Verpflichtungsfähigkeit der Organisation Gewerkschaft bildet, bedarf neben dem abgeschlossenen KV allerdings auch das Verfahren der Normfindung einschließlich der organisationsinternen Willensbildungsprozesse sowie der Personen des Verhandlungskomitees einer Legitimation durch die Basis. Hier ist – entsprechend dem Selbstverständnis der Gewerkschaften – ein Mindestmaß an Demokratie erforderlich, um entsprechende Sanktionen (Austritt) durch die Mitglieder zu verhindern. Das satzungsgemäß vorgesehene interne Verfahren bezogen auf die Erstellung der Forderungsprogramme beinhaltete in der PPV bei den Mitgliedern aus erwähnten Gründen (passive Folgebereitschaft) ebenfalls kein Gefährdungspotenzial für Austritte. Unabhängig davon stellt sich der interne Entscheidungsfindungsprozess von der Außenperspektive eher bürokratisch und sehr eingeschränkt demokratisch dar. Das für die Erstellung der Forderungsprogramme zuständige Gremium – der Bundesausschuss des betreffenden WB⁹ – lädt zwar alle FunktionärInnen ein, sich an der Entscheidungsfindung zu beteiligen (die einfachen Mitglieder sind hier nicht vertreten). Die eingebrachten Vorschläge hatten in der PPV aber eher unverbindlichen und informellen Charakter, da die endgültige Beschlussfassung über die inhaltliche Gestaltung der Forderungsprogramme dem satzungsmäßig bestimmten Gremium obliegt. Eine Verallgemeinerung der legitimatorischen Wirkung dieser Vorgangsweise der Meinungsfindung kann aber nur eingeschränkt angestellt werden. Die Eingaben der FunktionärInnen im Bereich der österreichischen Industrieangestellten zu den Forderungsprogrammen fallen nämlich sehr unterschiedlich konkret aus. Während etwa die Angestellten der Chemieindustrie im Jahr 2002 eine klare Forderung hinsichtlich der Höhe des Abschlusses ausgesprochen haben (dieser sollte dem Tarifvertrag der Arbeiter entsprechen), blieben die Verhaltenserwartungen der PPV-Basis gegenüber der GPA bzw. dem Verhandlungsführer wesentlich abstrakter.

Die daraus resultierende relativ hohe Fähigkeit der Gewerkschaft, ihre Mitglieder auf das Ergebnis der Verhandlungen zu verpflichten, verleiht nun dem Verhandlungskomitee und ihrem Sprecher eine hohe Kompromissfähigkeit, welche durch folgende Aspekte in der analysierten KV-Runde noch zusätzlich begünstigt wurde:

- einen kontinuierlichen Informationsaustausch zwischen AG- und AN-Vertreter, der sich nicht nur auf den Zeitraum der KV-Verhandlungen konzentriert;
- KV-Vertragsabschlüsse der vergangenen Jahre, die für beide Streitparteien als angemessen und betreffend die Verteilung der Verhandlungsmacht als symmetrisch empfunden werden;

- ein breites Verhandlungsmandat des gewerkschaftlichen Verhandlungsführers, der in Verhandlungen weitgehend autonom und flexibel auf sein Gegenüber reagieren kann;
- kleine Verhandlungsgremien (im Idealfall Vier-Augen-Gespräche zwischen den Verhandlungsführern der Konfliktparteien).

Wie lassen sich nun diese empirischen Befunde einer eher passiven Folgebereitschaft der Gewerkschaftsmitglieder und die daraus resultierende relativ hohe Kompromissfähigkeit bei KV-Verhandlungen in der PPV begründen? Das Interesse an höheren Gehältern, kürzeren Arbeitszeiten und besseren Arbeitsbedingungen ist innerhalb der Branchen relativ unbestritten und lässt sich wirksam vertreten, ohne dass es der zuständigen und aktiven Beteiligung der Mitglieder an den Willensbildungs- und Entscheidungsprozessen bedürfte. Solange das Ergebnis entsprechend den ökonomischen Kontextbedingungen der Branche als angemessen wahrgenommen wird, verbleibt der demokratiepolitische Anspruch der Mitglieder offenbar innerhalb sehr enger Grenzen.

Anmerkungen

- 1 Der Begriff Arbeitgeber ist hier als geschlechtsneutral zu verstehen. Die männliche Form wird deswegen verwendet, weil in den Kollektivverhandlungen auf Arbeitgeberseite so gut wie keine Frauen zu finden sind.
- 2 An dieser Stelle möchte ich Karl Proyer, dem Leiter der Abteilung Interessenpolitik der GPA, und Peter Schleinbach, Verhandlungsführer der Gewerkschaft in mehreren Branchen der österreichischen Industrie, für ihre freundliche Bereitschaft, mir die Teilnahme an den KV-Verhandlungen der PPV zu ermöglichen, herzlich danken. Um den Partizipationsgrad und meine Rolle innerhalb des erweiterten Beobachtungsfeldes, namentlich der Gewerkschaft der Privatangestellten, offen zu legen und kritisch zu reflektieren, ist es erforderlich auch den Hintergrund meiner Teilnahme an den Verhandlungen darzustellen. Im September 2002 habe ich in der Funktion der Bundesvorsitzenden der Interessengemeinschaft work@flex, welche atypisch beschäftigte GPA-Mitglieder vertritt, an einer Veranstaltung zu den Leitlinien zukünftiger KV-Politik der GPA teilgenommen. Auf Anregung von Karl Proyer wurde ich vom Verhandlungsführer der Papierindustrie eingeladen, an den KV-Verhandlungen teilzunehmen. Die von der Gewerkschaft seit kurzem vertretenen atypisch Beschäftigten (WerkvertragsnehmerInnen und freie DienstnehmerInnen) fallen (noch) nicht unter die Geltung eines KV, und die Teilnahme an den Tarifverhandlungen der PPV sollte mir ein Bild davon vermitteln, wie Tarifverträge zustande kommen. Meine Doppelrolle als Gewerkschaftsfunktionärin und wissenschaftliche Beobachterin wurde während der Verhandlungen offen gelegt.
- 3 In Österreich etwa ist der Netto-Organisationsgrad (das ist der Anteil der beschäftigten Gewerkschaftsmitglieder an allen unselbständig Beschäftigten) von rund 52 Prozent im Jahr 1985 auf 39 Prozent im Jahr 1997 gesunken (Ebbinghaus et al. 2000, S. 105).

- 4 Die Fragestellung bezieht sich auf die internen Verfahren, d. h. auf die Tarifautonomie als Mechanismus der Konfliktregulierung und Normensetzung. Selbstverständlich setzt das innere Funktionieren der Autonomie ein gewisses Maß an Autonomie im Außenverhältnis voraus. Die Tarifautonomie ist daher eingebettet in einen gesamtgesellschaftlichen Zusammenhang insbesondere auch gegenüber dem Staat zu sehen. Eine umfassende Analyse der Rahmenbedingungen, wie sie Weitbrecht (1969) vorgelegt hat, kann hier – nicht zuletzt aufgrund von Platzmangel – leider nicht durchgeführt werden.
- 5 Die aktuell laufenden Umstrukturierungen innerhalb der Gewerkschaften werden die Anzahl auf fünf Teilgewerkschaften reduzieren (ausführlich dazu Blaschke, 2002).
- 6 Laut Angaben des Verhandlungsführers und eigenen Schätzungen weist die PPV bei insgesamt 3.130 Angestellten einen gewerkschaftlichen Organisationsgrad von etwa 28% auf. Demgegenüber weisen die Angestellten in der Metallindustrie einen Organisationsgrad, der zwischen 50 und 55% liegt, auf (bei der Metallarbeitergewerkschaft liegt der Organisationsgrad noch deutlich über diesem Wert).
- 7 Die folgenden direkten und indirekten Zitate sind dem Protokoll 1 (siehe Anhang) sowie den Quellen GPA 2002/1 und 2002/2 entnommen.
- 8 Die folgenden direkten und indirekten Zitate sind den Protokollen 2, 3 und 4 sowie dem Interviewprotokoll entnommen.
- 9 Bei Verhandlungen in den Regionen ist der Regionalausschuss des Wirtschaftsbereichs beizuziehen.

Literatur

- Bergmann, J. (1979), Organisationsstruktur und innergewerkschaftliche Demokratie. In: Joachim Bergman et al. (Hg.), Beiträge zur Soziologie der Gewerkschaften. Frankfurt am Main.
- Blaschke, S. (2002), Gewerkschaftliche Reorganisation in Österreich: der ÖGB auf dem Weg zu einem Bund von Multibranchengewerkschaften. In: Industrielle Beziehungen, Heft 4/2002.
- Dahrendorf, R. (1959, 1961), Class and Class Conflict in Industrial Society. 2. Auflage, London.
- Die Zeit (2002), Tacheles – Das Streitgespräch am Freitagabend. Politik 07/2002. www.die-zeit.de, abgerufen am 1. 4. 2003.
- Douglas, A. (1957), The peaceful settlement of industrial and intergroup disputes, in Journal of Conflict Resolution, Vol. I, S. 69–81. Zit. in Weitbrecht, 1969.
- Douglas, A. (1962), Industrial Peacemaking, New York and London. Zit. nach Weitbrecht, 1969.
- Durkheim, E. (1999, erstmals 1893), Über soziale Arbeitsteilung. Frankfurt/Main (3. Auflage).
- Ebbinghaus, B./Visser, J. (2000), Trade Unions in Western Europe since 1945. Mannheim.
- Geiger, T. (1949), Klassengesellschaft im Schmelztiegel. Köln.
- Greif, W. (2000), Arbeitnehmervertretung in Österreich. Skriptum. VÖGB.
- Guger, A. (1991), Lohnpolitik und Sozialpartnerschaft. In: Emmerich Tálos (Hg.), Sozialpartnerschaft. Kontinuität und Wandel eines Modells. Wien.
- Jacobi, O. (1982), Das kollektive Verhandlungssystem. In Gerhard Brandt; Otto Jacobi und Walther Müller-Jentsch (Hg.), Anpassung an die Krise: Gewerkschaften in den siebziger Jahren. Campus. Frankfurt/New York.

- Lehmbruch, G. (1998): Parteienwettbewerb im Bundesstaat. Regelsysteme und Spannungslagen im Institutionengefüge der Bundesrepublik Deutschland. Opladen (2. erweiterte Auflage).
- Lipset, S. M. (1962), Soziologie der Demokratie. Neuwied.
- Michels, R. (1970, erstmals 1911), Soziologie des Parteienwesens in der modernen Demokratie. Stuttgart.
- Müller-Jentsch, W. (1982), Gewerkschaften als intermediäre Organisationen. In: Gerhard Brandt, O. Jacobi, W. Müller-Jentsch (Hg.), Anpassung an die Krise: Gewerkschaften in den siebziger Jahren. Frankfurt/N. Y.
- Müller-Jentsch, W. (1997), Soziologie der industriellen Beziehungen. Eine Einführung. Frankfurt/New York (2. erweiterte Auflage).
- Scharpf, F. (1978), Autonome Gewerkschaften und staatliche Wirtschaftspolitik: Probleme einer Verbändegesetzgebung. Köln.
- Stevens, C. M. (1963), Strategy and Collective Bargaining Negotiation. New York, San Francisco, Toronto, London.
- Tálos, E. (1997), Sozialpartnerschaft. Kooperation – Konzertierung – politische Regulierung. In: Handbuch des politischen Systems Österreichs. 3. Auflage. Wien.
- Traxler, F./Guger, A./Rungaldier U. (2001), Lexikon der Arbeitsbeziehungen, Beschäftigung und sozialen Sicherung. Wien.
- Walton, R. E., and McKersie, R. B. (1965), A Behavioral Theory of Labour Negotiations: An Analysis of a Social Interaction System. New York.
- Weber, M. (1980, erstmals 1920), Wirtschaft und Gesellschaft. Tübingen (5. revidierte Auflage).
- Weitbrecht, H. (1969), Effektivität und Legitimität der Tarifautonomie. Eine soziologische Untersuchung am Beispiel der deutschen Metallindustrie. Berlin.
- Weitbrecht, H. (1974), Das Machtproblem in Tarifverhandlungen. In: Soziale Welt 25/2.

Dokumente, Rechtsgrundlagen und Internetseiten

- Arbeitsverfassungsgesetz (ArbVG), Stand 1. Februar 1999.
- Fachverband der PPV (2002), Konjunktur-Trend Umfrage.
- GPA (2000), Geschäfts- und Wahlordnung, beschlossen am Sondergewerkschaftstag der GPA am 27. Juni 2000.
- GPA (2002), Wirtschaftsdaten Papier und Pappe verarbeitende Industrie KV 2002, zusammengestellt von der Grundlagenabteilung der GPA.
- GPA (2002/1), Forderungsprogramm der Papier und Pappe verarbeitenden Industrie (PPV) 2002 – Globalrunde.
- GPA (2002/2), Bericht über die erste KV-Verhandlungsrunde mit dem Fachverband der Papier und Pappe verarbeitenden Industrie am 30. September 2002.
- GPA (2002/3), Veränderung macht Mut – die neue GPA. <http://www.gpa.at/gpa-neu/index.htm>, abgerufen am 6. November 2002.
- GPA (2002/4), Das neue Organigramm der GPA (gültig ab 15. November 2001). <http://wvs.gpa.at/gpa-neu/organigramm.htm>, abgerufen am 20. September 2002.
- GPA (2002/5), Informationsrundsreiben Nr. 4 an alle Angestelltenbetriebsräte, KV-Verhandlungen für die Papier und Pappe verarbeitende Industrie 2002 abgeschlossen.

Beobachtungsprotokolle

Schriftliches Protokoll der Beobachtung von Tarifverhandlungen der PPV am 30. 9. 2002, 14:00 bis 16:00 Uhr im Fachverband PPV. (Protokoll 1)

Schriftliches Beobachtungsprotokoll der internen Vorbesprechung der zwei Betriebsräte und einer Betriebsrätin vom 15. 10. 2002, 11:30 bis 13:00 Uhr. (Protokoll 2)

Schriftliches Beobachtungsprotokoll der internen Vorbesprechung des Verhandlungsteams der Arbeitnehmerseite vom 15. 10. 2002, 13:00 bis 14:00 Uhr. (Protokoll 3)

Schriftliches Beobachtungsprotokoll der Fortsetzung der Tarifverhandlungen der PPV am 15. 10. 2002, 14:00 bis 17:30 Uhr in der Gewerkschaft der Privatangestellten (GPA). (Protokoll 4)

Interview

Peter Schleinbach, GPA, Interview am 11. November 2002, 13:00 Uhr.