Martin Schröder*

Ungewissheit als Grenze von Interessenbargaining in industriellen Beziehungen**

Zusammenfassung – Die Literatur über betriebliche Bündnisse und Konzessionsverhandlungen setzt voraus, dass Geschäftsleitungen wissen, wie sie ihre Interessen verfolgen können und dazu Zugeständnisse von Arbeitnehmervertretern verlangen. Wirtschaftliche Entscheidungen finden jedoch unter Ungewissheit statt: Eine Geschäftsleitung weiß beispielsweise nicht, ob sich eine Verlagerungsandrohung als wirtschaftlich rational erweisen wird. Ob Arbeitnehmervertreter sich gegenüber einer Verlagerung zu Konzessionen bereit erklären, hängt somit nicht direkt von objektiven Wirtschaftsdaten oder Machtverhältnissen ab, sondern von deren Interpretation. Wie eine Situation interpretiert wird, hängt wiederum davon ab, welche wirtschaftlichen, aber auch anderen, Argumente die Verhandlungspartner als angemessen anerkennen. Anders als oft impliziert, findet darum nicht nur ein „bargaining" zwischen dem statt, wovon die Geschäftsleitung weiß, dass es ihr Interesse maximiert, und dem, wovon die Arbeitnehmervertreter wissen, dass es ihr Interesse maximiert. Thema der Verhandlungen ist auch, was überhaupt als interessenförderlich zu gelten hat. Am Beispiel von zwei Unternehmen veranschaulicht dieser Artikel dies, in dem er zeigt, wie zwei Geschäftsleitungen eine ähnliche wirtschaftliche Entscheidung einmal als rational und einmal als irrational konstruierten.

How Uncertainty Acts as a Boundary to Interest Bargaining in Industrial Relations

Abstract – The literature about concession bargaining implies that the management of a company knows how to pursue its interests optimally and that it demands corresponding concessions from labor representatives. However, economic decisions are made under conditions of uncertainty. Management cannot usually calculate how optimally to pursue its interests: it is impossible to calculate whether a relocation will be successful, to cite a well-documented example. Whether one side or the other makes concessions is therefore not a question of objective economic data or power relations, but of their interpretation. How a situation is interpreted in turn depends on what arguments are accepted as appropriate. In contrast to the conventional assumptions in the literature, I stress that rather than simply bargaining about well-defined and fixed interests, management and labor also discuss and redefine what they consider to be in their own and their opponents' interest. To illustrate this point I cite two companies that chose opposite strategies under similar economic circumstances and justified their actions in each case as being economically rational.

Key words: **uncertainty, relocation, offshoring, moral arguments, concession bargaining**

---

* Dr. Martin Schröder, Postdoc am Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung, Paulstr. 3, D – 50676 Köln. E-mail: schroeder@post.harvard.edu.

** Artikel eingegangen: 10.11.2009
revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 15.6.2010.

DOI 10.1688/1862-0035_IndB_2010_03_Schroeder
ISSN (print) 0943-2779, ISSN (internet) 1862-0035
© Rainer Hampp Verlag, www.Hampp-Verlag.de