

# SOCIOLOGY IN SWITZERLAND

## Politik und Parteien im Wandel

# Parteienkonkurrenz als Determinante innerparteilicher Organisation

Hans Geser

Zürich August 2005

*h@geser.net / www.geser.net*

### Inhaltsverzeichnis

1	"Konkurrenz" als allgemeine Bedingung und Determinante organisatorischer Strukturbildung.....	2
2	Förderliche und hindernde Bedingungen interparteilicher Konkurrenz bei Schweizer Lokalparteien .....	8
3	Anlage der Untersuchung und empirische Daten.....	13
4	Ausmass und kausale Determinanten interparteilicher Kompetitivität .....	14
5	Die Kompetitivität als Kausalfaktor der Parteiorgani-sation.....	16
5.1	Mobilisierung der Ressourcen.....	16
5.1.1	<i>Personelle Ressourcen</i> .....	16
5.1.2	<i>Finanzielle Ressourcen</i> .....	18
5.2	Konkurrenz und Formalisierung .....	20
5.2.1	<i>Die Formalisierung der Mitgliedschaft</i> .....	20
5.2.2	<i>Die Formalisierung der parteiinternen Kooperation</i> .....	21
5.2.3	<i>Die Formalisierung des Parteiprogramms</i> .....	22
5.3	Konkurrenz und parteiinterne Kommunikation .....	23
5.3.1	<i>Parteiversammlungen</i> .....	24
5.3.2	<i>Vorstandssitzungen</i> .....	25
5.3.3	<i>Erweiterte Vorstandssitzungen</i> .....	26
5.3.4	<i>E-Mail-Kommunikation</i> .....	26
5.3.5	<i>Webkommunikation</i> .....	29
5.4	Konkurrenz und parteiinterne Machtstrukturen .....	30
6	Schlussfolgerungen .....	34
	Literatur.....	35

---

**Geser Hans:** Parteienkonkurrenz als Determinante innerparteilicher Organisation In: Sociology in Switzerland: Politik und Parteien im Wandel. Online Publikationen. Zuerich, August 2005. [http://socio.ch/par/ges\\_13.pdf](http://socio.ch/par/ges_13.pdf)

---

Prof. Dr. Hans Geser  
h@geser.net  
<http://geser.net>

Soziologisches Institut der Universität Zürich  
Andreasstrasse 15, 8050 Zürich (Schweiz)  
Tel: ++41 44 635 2310

## 1 "Konkurrenz" als allgemeine Bedingung und Determinante organisatorischer Strukturbildung

In der Perspektive Georg Simmels besteht die Hauptaufgabe der Soziologie bekanntlich darin, Phänomene, die bisher im konkreteren Rahmen spezialisierter Einzeldisziplinen (Oekonomie, Staatswissenschaft u.a.) behandelt worden sind, als "allgemeine Formen sozialer Wechselwirkung" auf eine abstraktere Ebene zu heben, auf der sie dann für eine generellere, querschnittartig für alle Gesellschaftsbereiche gültigen Theoriebildung zugänglich werden (Simmel 1908:1ff.) .

In diesem Sinne ist auch "Konkurrenz" (ähnlich "Austausch", "Treue" oder "Streit") ein solches Querschnittphänomen, das zwar im Kontext der ökonomischen Markttheorien und der politischen Demokratietheorien bisher eine besonders explizite Behandlung erfahren hat, sich aber überall dort wiederfindet, wo mehrere soziale Akteure ihr Handeln darauf ausrichten, entweder ein Ziel zu erreichen, das exklusiv nur einer von ihnen erreichen kann (z. B. einen Sieg im Kartenspiel oder Sportwettkampf), oder einen möglichst hohen Anteil an einer gegebenen knappen Ressourcengrundlage (Kunden, Wählerstimmen, Territorium u. a. ) zu erringen.

Während die sozialpsychologische Experimentalforschung bereits seit Jahrzehnten nützliche Einsichten über kompetitives Interaktionsverhalten zwischen Individuen (z. B. Deutsch 1949; Johnson/Johnson 1989) oder kleineren Gruppen gewonnen hat (z. B. Sherif et. al 1954/1961; Bornstein et. al 1999), bleibt vor allem der Organisationssoziologie die Aufgabe überlassen, kompetitive Beziehungen zwischen mesosozialen Akteuren zu thematisieren: z. B. zwischen *assoziativen Vereinigungen* (sozialen Bewegungen, Interessengruppen, Verbände oder Parteien), die sich als formal organisierte soziale Kollektive gegenüberstehen, oder zwischen *korporativen Betriebsorganisationen* wie Unternehmungen, Universitäten oder Kliniken, bei denen sich die Konkurrenzsituation aus Parallelitäten ihrer Produktionsleistungen und Überschneidungen ihrer Lieferanten- oder Kundenkreise ergibt.

Solche Analysen können sich auf allgemeinere Entwicklungen der Organisationssoziologie seit den 60er-Jahren abstützen, die von der monistischen und binnenorientierten Bürokratie Soziologie, die seit Max Weber und der "Administrative Science" bis zu R. K. Merton vorherrschend war, Abstand genommen hat. Im Gegensatz dazu werden Organisationen jetzt als umweltoffene Systeme thematisiert, die sowohl fähig wie genötigt sind, auf die Herausforderungen ihrer Umgebung durch eine entsprechende Gestaltung ihrer inneren Strukturen und Prozesse zu reagieren, oder gar "proaktiv" sind in dem Sinne, dass sie durch Festlegung ihrer Strategien autonom bestimmen, mit welchen Aufgaben und Umweltkonstellationen sie sich konfrontieren (vgl. z. B. Chandler 1962; 1977).

So geht das theoretische Paradigma der "kontingenten Organisation" davon aus, dass es keine im absolut-universellen Sinn "funktionale" Organisationsform gibt, die in gleicher Weise für die Bewältigung verschiedenster Aufgaben und die Anpassung an unterschiedlichste Umweltbedingungen optimal geeignet wäre. Andererseits aber gibt es auch nur eine begrenzte Zahl von Organisationstypen, unter denen die Wahl getroffen werden muss, um sich an bestimmte Ausmasse und Typen externer Komplexität, Ungewissheit, Turbulenz oder Bedrohung zu adaptieren.

Die empirische Relevanz dieser Theorie hängt natürlich davon ab, dass Organisationen faktisch auch gezwungen (oder wenigstens positiv motiviert) sind, ihre Strukturen und Prozesse in diesem Sinne "rational" zu gestalten: zum Beispiel weil sie im gegenteiligen Fall ihren Untergang (oder wenigstens erhebliche Einbussen an Ressourcen und Wachstumschancen) riskieren. In dieser "sozialdarwinistischen" Sichtweise besitzen Umweltbedingungen also den Status von Gegebenheiten, die von den Organisationen weder delegierbar noch umgestaltbar sind, so dass sie - theoretisch gesprochen - als Rahmenbedingungen oder gar kausale Determinanten ihres Verhalten in Betracht gezogen werden können (Geser 2001).

Evidenterweise ist diese idealtypische Bedingungskonstellation am besten in hoch kompetitiven Umwelten erfüllt, in denen die beteiligten Organisationen keinerlei "exit-options" besitzen, da sie z. B. an ihre Identität und Existenz an invariante Ziele und territoriale Gebiete (bzw. an die Mitgliedschaft zu einer umfassenderen Organisation) gebunden haben. Genau dies ist für *Lokalparteien* - in höherem Masse als wohl für die meisten Wirtschaftsunternehmungen - der Fall, da sie durch Zuschreibung genötigt sind, auf den Erwerb formaler politischer Macht ausgerichtete Parteien zu sein und ausschliesslich innerhalb einer festgelegten Gemeinde und kantonalen Parteioorganisation zu operieren.

So ist "Konkurrenz" auf dieser ersten, fundamentalen Ebene eine Voraussetzung dafür, dass überhaupt mit Korrelationen zwischen Umweltstruktur und Organisationsstruktur gerechnet werden kann.

Auf einer zweiten, spezifischeren Ebene ist "Konkurrenz" nun aber auch genau eine dieser Umweltbedingungen, die - analog zu anderen Faktoren (wie z.B. "Ungewissheit", "Komplexität" oder "Turbulenz") die *Art und Weise* beeinflusst, wie sich diese Korrelation zwischen Sozialsystem und Umwelt konkretisiert.

Auf generellstem Niveau lässt sich aus den spärlichen bisherigen Forschungsergebnissen die Hypothese destillieren, dass Organisationen unter Bedingungen der Konkurrenz stärker genötigt sind, ihre Aufmerksamkeit der externen Umwelt zuzuwenden (anstatt sich auf ihre inneren Angelegenheiten zu konzentrieren). In diesem Sinne konnte z. B. Rushing in seiner empirischen Studie zeigen, dass Kliniken nur unter kompetitiven Bedingungen dazu neigen, den Umfang ihres medizinischen Personals in Übereinstimmung mit der wachsenden Patientenzahl zu erhöhen (Rushing 1974).

Diese Gewichtsverlagerung von innen nach aussen hat zur Folge, dass die Strukturen und Prozesse der Organisation zumindest in drei verschiedenen Hinsichten beeinflusst werden.

***Erstens zwingt der externe Konkurrenzdruck dazu, die Ressourcen und Handlungspotentiale der Organisation in höherem Umfang zu aktivieren.***

Wie Arnold Rose in seiner frühen Untersuchung festgestellt hat, tendieren freiwillige Vereinigungen unter Bedingungen externer Konkurrenz (bzw. Opposition) dazu, eine intensivere Binnenkommunikation aufrechtzuerhalten, indem sich sowohl die gesamte Mitgliedschaft wie auch die Ausschüsse zu häufigeren Sitzungen zusammenfinden (Rose 1955).

In ähnlicher Weise stellt Niedermayer fest, dass Parteisektionen in "umkämpften" Wahlkreisen in jeder Hinsicht ein höheres Niveau innerer Partizipation aufrechterhalten als Parteigruppierungen, die innerhalb ihres Gebiets unangefochten dominieren. So sind ihre Mitglieder beispielsweise in erhöhtem Umfang bereit, sich sowohl an Aktivitäten der öffentlichen Politikvermittlung wie auch der Personalrekrutierung mitzubeteiligen (Niedermayer 1989: 240).

Gemäss Rose fördert Konkurrenz überdies den Ausbau des arbeitsteiligen, mit Berufsrollen besetzten Apparats, während die Zahl der ehrenamtlichen Rollen dadurch nicht beeinflusst wird. Offensichtlich erzwingt die dauernde Umweltproblematik die Bereitstellung ebenso kontinuierlich reaktionsfähiger Organe des kollektiven Handelns. Umgekehrt kann aber genau dieser Ausbau des Berufsstabes die Kompetitivität steigern: weil Organisationen dadurch in erhöhtem Masse auf Erfolg verwiesen sind, um sich den Zufluss an Finanzmitteln zu sichern, die für die Aufrechterhaltung dieses Apparates (insbesondere für die regelmässig Entlohnung der Funktionäre) erforderlich sind.

Analog dazu haben Harmel/Janda in ihrer internationalen Vergleichsstudie festgestellt, dass nationale Parteien, die einer intensiven Konkurrenz ausgesetzt sind, komplexere Organisationsstrukturen ausbilden: indem sie das politische Systeme mit einem flächendeckenden Netzwerk lokaler Subeinheiten überziehen ("extensiveness"), verschiedenste Segmente der Gesellschaft durchdringen ("pervasiveness"), eine mehrstufige vertikale Differenzierung aufrechterhalten ("intensiveness") und eine Vielzahl formeller Organe mit spezialisierten, klar strukturierten Aufgaben ausbilden ("structural articulation").

Besonders ausgeprägt gilt dies

- a) für linke Parteien jüngeren Gründungsdatums, die von Anfang an aufwendigere Mittel der Selbstorganisation einsetzen mussten, um in Konkurrenz mit den bereits etablierten bürgerlichen Parteien erfolgreich zu bestehen;
- b) für bürgerliche Parteien, die einer ausgeprägten Konkurrenz durch linke Oppositionsparteien ausgesetzt und dadurch genötigt worden sind, auf diese Herausforderungen mit einem isomorphen Ausbau ihrer (ursprünglich nur rudimentären) Organisationsstruktur zu reagieren (Harmel/Janda 1982:50f.).

Auch hier ist allerdings auch die umgekehrte Kausalität zu bedenken: dass organisatorisch gut ausgestattete Parteien eher in intensive Konkurrenz zueinander treten, weil sie sich selber in der Lage fühlen, in Wahlkämpfen gut zu bestehen (Chambers/Davis 1978; Patterson/Cardeira 1984).

**Zweitens hat der externe Konkurrenzdruck zur Folge, dass in erhöhtem Umfang Mechanismen systemischer Integration und Binnenkontrolle notwendig werden.**

Unter harten Konkurrenzbedingungen spüren Organisationen rasch, wenn aus Mangel an Uebersicht und Kontrolle Doppelspurigkeiten entstehen und Ressourcen verschwendet werden, wenn kooperative Aufgaben misslingen, weil die Arbeit verschiedener Teilnehmer zuwenig koordiniert wird, oder wenn Mitarbeiter infolge unvollständiger Informationen oder fehlender materieller Mittel nicht in der Lage sind, die ihnen zugedachten Aufgaben zu erfüllen.

Bei hohem Konkurrenzdruck können solche Mängel derart kostspielig sein, dass relativ umfangreiche Investitionen in Planungs- Koordinations- und Kontrollmassnahmen lohnend sind, um sie zu verhindern:

*“...an organization facing a highly competitive setting cannot afford to make many mistakes, nor can it be substantially less efficient than its important competitors. The greater external pressures on an organization under conditions of competition leads to a demand for even more interlocking of organizational behaviors and more coordination and control within an organization.” (Pfeffer/Leblebici 1973: 270).*

So zeigen kompetitive Assoziationen in der Studie von Rose eine höhere Tendenz zur Formalisierung ihrer Strukturen und Aktivitäten: in dem Sinne, dass sie vermehrt Akten führen und ihre Regeln schriftlich kodifizieren. Auf dieser Weise gewinnt das Binnensystem an Transparenz, und die Führung kann sich leichter die Information über systeminterne Verhältnisse verschaffen, die für optimale Koordination und Ressourcenverwendung die Voraussetzung bildet (Rose 1955).

Im gleichen Sinne hat Rushing gefunden, dass nur Kliniken, die unter Konkurrenzbedingungen operieren, ihre integrativen Komponenten der Administration im Gleichschritt mit dem Ausbau ihrer operativen Tätigkeiten expandieren (Rushing 1976). Dieses Ergebnis stimmt mit den früheren Befund von Lawrence und Lorsch überein, wonach die wirtschaftlich erfolgreichsten Firmen dadurch gekennzeichnet sind, dass sie eine starke Binnendifferenzierung mit einem hohen Niveau an systemischer Gesamtintegration verbinden (Lawrence / Lorsch 1967: 53).

Allerdings können diese Bedürfnisse nach Integration derart dominant werden, dass die Organisation - um Koordinationskosten minimal zu halten - selbst bei komplexeren Umwelten und Aufgabenstellungen relativ undifferenziert bleibt, bzw. auf ein niedrigeres Niveau funktionaler Differenzierung regrediert.

So konnten Pfeffer und Leblebici zeigen, dass manche von der Kontingenztheorie postulierten Kausalzusammenhänge nur bei geringem Grad der Kompetitivität in Erscheinung treten: beispielsweise die Tendenz, bei wachsender Vielfalt der Produkte die Zahl organisatorischer Subeinheiten zu erhöhen, die Managerkompetenzen zu dezentralisieren und zu komplexeren Formen der Entscheidungsfindung überzuwechseln (Pfeffer / Leblebici 1973).

***Drittens erzwingt externe Konkurrenz eine gewisse Zentralisierung der inneren Machtstruktur, um einen hohen Grad der Selbststeuerung und permanenten Reaktionsbereitschaft aufrechtzuerhalten.***

Kompetitive Akteure stehen vor dem Problem, dass ihre überlebensrelevante Umwelt in erster Linie nicht durch unkontrollierbare Naturkräfte oder anonyme soziale Einflüsse konstituiert wird, sondern durch spezifische, ihnen selbst ähnliche Akteure, die einerseits unvorhersehbare eigenselektive Entscheidungen treffen, andererseits aber auch als Kommunikationspartner in Frage kommen, deren Absichten man erkunden und mit denen man koordinative oder gar kooperative Absprachen treffen kann.

Im Widerspruch zu den Hypothesen von Moore und Duncan (1989) führt diese Argumentation zur Vermutung, dass unter kompetitiven Bedingungen hoch zentralisierte Organisationen selbst dann besonders leistungsfähig und erfolgreich sind, wenn aufgrund anderer Faktoren (z. B. der hohen Vielfalt oder Dynamik ihrer Aufgaben) eine Dezentralisierung nötig wäre. In dieser widersprüchlichen Situation reagieren sie

häufig mit einer stärkeren vertikalen Ausdifferenzierung ihrer Hierarchie, weil eine "tall structure" noch die besten Möglichkeiten eröffnet, relativ dezentrale Formen der Entscheidung und Aufgabenbewältigung mit den Bedürfnissen nach zentralistischer Gesamtführung zu verbinden.

*"The tall structure, with its increased review and control of decision making, it utilized when change or heterogeneity is confronted by an organization in a competitive environment. Conversely, horizontal differentiation, or departmentalization, is employed when the organization is in a less competitive environment."* (Pfeffer/Leblebici 1973)

In der Untersuchung von Rose widerspiegelt sich dieser Trend zur Zentralisierung darin, dass in kompetitiven freiwilligen Vereinigungen vor allem die Sitzungsfrequenz bei den Vorstandsgremien ansteigt, und die Einflussposition der Führungsspitzen sich erhöht (Rose 1955).

Im Gefolge von Weber und Michels (1911) hat vor allem Lipset (1954) darauf hingewiesen, dass auch Gewerkschaften und andere intermediäre Organisationen einen Druck zur Zentralisierung und Bürokratisierung unterliegen, der in ihrer konfliktiv-kämpferischen Rolle innerhalb eines pluralistisch konstituierten makropolitischen Gesamtsystems seine Ursache hat. Denn nur unter diesen Bedingungen sind sie in der Lage, als "countervailing powers" einander wechselseitig zu kontrollieren, dem herrschenden Regime eine wirksame Opposition gegenüberzustellen oder im Rahmen neokorporatistischer Verhandlungssysteme effektiv zu partizipieren (vgl. auch Craig 1970).

Ähnlich dominiert in der parteisozilogischen Theoriebildung vor allem seit Joseph Schumpeter die Vorstellung, dass politische Parteien zwar unerlässliche, ja eigentlich konstitutive Träger der parlamentarischen Demokratie sind, selber aber zu einer eher oligarchischen oder gar autokratischen Binnenorganisation tendieren:

*"Democracy is not to be found in the parties, but between the parties."* (Schattschneider 1942: 60).

In noch schärferer Form wird gar behauptet, dass Parteien überhaupt nur in der Masse, wie sie selber undemokratisch sind, in der Lage seien, ihre kompetitive Rolle im politischen Makrosystem adäquat zu erfüllen. Denn ähnlich wie konkurrierende Wirtschaftsunternehmen sind sie bestrebt, für ihre "Produkte" (Wahlprogramme und politische Leistungen) möglichst viele Abnehmer zu finden, und Herstellung und Vertrieb solcher Produkte erfordern analoge Strategien betrieblicher Effizienz und bürokratischer Rationalität (vgl. z. B. Dahl 1967; McKenzie 1961; Eldersveld 1964).

So wird argumentiert, dass die Logik des Wahlkampfs die Parteien dazu nötige

- a) innerparteilich *starke Führerpersönlichkeiten* entstehen zu lassen, die aufgrund dieser hohen Profilierung auch in der Lage sind, in der gesamten politischen Öffentlichkeit hohe Sichtbarkeit und Popularität zu gewinnen und nach gewonnener Wahl als Inhaber politischer Führungspositionen die erforderliche persönliche Autorität zur Geltung zu bringen (vgl. z. B. Steininger 1984: 22f.);
- b) eine *zentralistische Leitungsstruktur* auszubilden, die - analog zum Generalstab in kriegführenden Armeen - in der Lage ist, die verfügbaren Ressourcen im Gefecht des Wahlkampfs optimal einzusetzen und flexibel (d. h. ohne zeitraubende demokratische Deliberationen) auf Aktionen der Gegenpartei(en) zu reagieren (vgl. z. B. Schlesinger 1965: 771; Niedermayer 1989: 26ff.);

- c) im Gegensatz etwa zu Interessenverbänden eine eher inklusive Anhängerrekrutierung zu betreiben (Steininger 1984: 91f.) mit der Folge, dass die Führung einer überaus heterogenen, zur umfassenden Organisation und Artikulation unfähigen Gefolgschaft gegenübersteht, die einer zentralistischen Führung wenig Widerstand bietet, ja eine derartige Führung geradezu *erfordert*, wenn überhaupt die Handlungsfähigkeit der Gesamtorganisation gewährleistet werden soll;
- d) die internen Artikulations- und Mitwirkungschancen der Mitglieder zurückzubinden, weil diese oft zu extreme ideologische Positionen vertreten und die Parteiführung daran hindern, sich im Interesse der Stimmenmaximierung an möglichst breite Wählerschichten zu wenden. In dieser Sichtweise erscheinen dann innerparteiliche Demokratisierungsforderungen vorwiegend als " *Postulat von Aussenseitern, denen das ideologische Interesse an der Formulierung einer Politik höher steht als der Kampf um den Machtanteil in einer pluralistisch organisierten Gesellschaft.*" (Sontheimer 1967: 78-93:86).

Im Lichte all dieser Argumente ist damit zu rechnen, dass sich der Schwerpunkt der parteiinternen Machtstruktur bei kompetitiveren politischen Parteien selbst dann nach oben verschiebt, wenn die Mitglieder grössten Wert auf demokratische Verhältnisse legen, und/oder wenn aufgrund der Vielfalt interner Faktionen und Konflikte dezentrale Entscheidungsstrukturen naheliegen würden. Vor allem muss mit einem Machtzuwachs der Parteioberführung gerechnet werden, weil diese mit geringstem Zeitverzug im Namen der Gesamtorganisation handeln (und verhandeln) kann.

Hier erhebt sich allerdings die Frage, ob solche vom *Ringens um Wählerstimmen* bestimmte Zentralisierungstendenzen nicht im Widerspruch stehen zu organisatorischen Anpassungen, die bei der *Konkurrenz um Parteimitglieder* erforderlich werden: bzw. ob Parteien ähnlich wie Wirtschaftsunternehmen andauernd Spannungen erfahren beim Versuch, gleichzeitig auf den *Arbeitsmärkten*, auf denen sie ihre Angestellten rekrutieren, und auf den *Absatzmärkten*, wo sie ihre Produkte verkaufen, optimal zu bestehen.

1) Die *kompetitive Ausrichtung auf die Wählerschaft* bedingt ideologisch und sachpolitisch eine eher "inklusive" Orientierung, die darauf ausgeht, durch möglichst moderate, pragmatisch-populistische (und häufig genug auch logisch inkohärente) Programme und Positionen möglichst breite Wählergruppen anzusprechen: nach Möglichkeit auch die vom Kern der parteieigenen Weltanschauung weit entfernten Wechselwählergruppen, die sich anderen Parteien zuzuwenden drohen (Lehner 1979). Beim *intensiven Werben um Mitglieder* muss eine Partei hingegen eher bestrebt sein, durch klare Linien und kohärente Programme den politisch Interessierten eine zuverlässige "politische Heimat" anzubieten und ihnen die Chance geben, die für den Eintritt und das aktive Engagement bestimmenden Standpunkte und Zielsetzungen auch in Zeiten mangelhafter Wählerunterstützung zu verteidigen. Dieser Konflikt intensiviert sich in dem Masse, als die Partei einer volatilen Wechselwählerschaft (anstatt einer traditionell eingebundenen Stammwählerschaft) gegenübersteht (vgl. Lehner 1979: 96ff.).

2) Ähnlich wie kompetitive Firmen müssen wahlkampforientierte Parteien von ihren Mitgliedern eine intensive Mitarbeit (z. B. durch Teilnahme an häufigen Sitzungen, Flugblattaktionen u.a.) fordern, die mit der begrenzten Motivation und zeitlichen

Abkömmlichkeit, die kommunalen Milizpolitikern generell eigen ist, in einem Spannungsverhältnis stehen kann. Beim Werben um Mitglieder und Kandidaten tun Parteien deshalb wohl gut daran, ein eher moderates Aktivitätsniveau aufrechtzuerhalten, um beispielsweise auch jene Anhänger an allen wichtigen Entscheidungen teilnehmen zu lassen, die nur alle paar Monate für eine Abendveranstaltung verfügbar sind. Ebenso ist mit Dissens über die Ausrichtung der Parteiaktivitäten zu rechnen: während der Wahlkampf eine Priorität für öffentliche Veranstaltungen und Medienarbeit erfordert, finden es die Mitglieder möglicherweise attraktiver, innenorientierten Tätigkeiten (z. B. interessanten Strategie- und Standortdiskussionen) den Vorzug zu geben.

3) Analoge Widersprüche entstehen im Finanzbereich, wo der intensive Wahlkampf möglichst hohe obligatorische Mitgliederbeiträge erfordert, während das Anlocken vieler neuer Mitglieder wohl besser gelingt, wenn man diese auf bescheidenem Niveau belässt. Ebenso entsteht bei intensiver Wahlwerbung der Druck, einen möglichst hohen Budgetanteil für externe, öffentlichkeitsorientierte Zwecke zu verwenden, während es den Mitgliedern möglicherweise angenehmer ist, damit Spesenabgeltungen, Retraiten und andere innere Belange zu alimentieren.

4) Schliesslich verlangt der Wahlkampf - wie oben ausgeführt - die Ausbildung zentralistischer Führungs- und arbeitsteiliger Organisationsstrukturen, die die Mitglieder zwar von manchen aufwendigen Aufgaben entlasten, ihnen aber auch mancherlei Möglichkeiten der Mitbestimmung rauben. Parteien, die vorrangig um Mitglieder werben, sind deshalb wohl gut beraten, wenn sie relativ dezentrale und wenig arbeitsteilig ausdifferenzierte Binnenstrukturen beibehalten, um möglichst allen Anhängern wesentliche Chancen der Mitwirkung zu garantieren (anstatt sie zum vornherein auf Subordination unter Vorstands- und Geschäftsleitungsbeschlüsse zu verpflichten).

## **2 Förderliche und hindernde Bedingungen interparteilicher Konkurrenz bei Schweizer Lokalparteien**

Obwohl es zur fundamentalen Raison d'être jeder demokratischen Partei gehört, mit anderen, gleichgeordneten Parteien in einem dauerhaften formal regulierten Konkurrenzverhältnis zu stehen, hängt es faktisch von vielerlei inneren und externen Bedingungen ab, mit welcher Intensität sie einander im Wahlkampf (bzw. auch in den Perioden dazwischen) als Opponenten gegenüberreten, wie viele Ressourcen sie für den Kampf mobilisieren und auf welche Aspekte (Wählerstimmen, Spenden, Mitglieder, Kandidaten u. a.) sich ihr Kompetitivitätsverhältnis erstreckt (vgl. z. B. Black 1974; Patterson/Caldeira 1984 u.a.).

Unter diesem Gesichtswinkel erscheinen die Schweizer Lokalparteien als Teil eines politischen Systems, das aufgrund seiner formell-institutionellen Merkmale und seiner realsoziologischen Eigenheiten die interparteiliche Konkurrenz einerseits durchaus ermöglicht und ermutigt, andererseits aber auch in vielfältiger Weise begrenzt.

### **1. Föderalismus**

Der föderalistische Aufbau der Schweiz widerspiegelt sich auch im Parteiensystem in der Regularität, dass die kantonalen Organisationen im Verhältnis zur Bundespartei

sowie auch die lokalen Sektionen im Verhältnis zur Kantonspartei über eine relativ hohe Autonomie (in struktureller, finanzieller wie auch politisch-ideologischer Hinsicht) verfügen.

Diese Eigenständigkeit bietet für sie die Möglichkeit,

- a) selbständig darüber zu entscheiden, ob und in welchem Masse sie mit anderen Parteien konkurrieren oder kooperieren;
- b) ihre Organisationsstruktur und ihr politisches Profil optimal an die je spezifischen lokalen Gegebenheiten zu adaptieren.

Nur aufgrund dieser Rahmenbedingungen darf überhaupt damit gerechnet werden, dass die interparteiliche Kompetitivität einerseits von kontextuellen Variablen erheblich beeinflusst wird und andererseits verschiedene Strukturmerkmale und Aktivitäten der lokalen Parteisektionen in deutlichem Umfang kausal determiniert.

## **2. Proporzwahlssystem**

Unter Bedingungen des Majorwahlrechts wird die Kompetitivität insofern unausweichlich, als die einzige Raison d'être (und politische Wirkungsmöglichkeit) einer Partei darin besteht, durch einen Wahlsieg die integrale Regierungsmacht zu erringen. Ein Verzicht auf Konkurrenz wäre unter diesen Voraussetzungen gleichbedeutend mit der Abschaffung der Demokratie.

In Proporzsystemen ist der Konkurrenzzwang insofern gemildert, als auch Parteien, die sich mit einem minoritären Wähleranteil begnügen, an der formellen politischen Macht dauerhaft mitbeteiligt bleiben. Dadurch können sie ermutigt werden, ihre Werbung im Interesse ideologischer Homogenität und politischer Konsistenz auf bestimmte Segmente der Wählerschaft einzuschränken (und die übrigen Segmente konkurrenzlos anderen Parteien zu überlassen) (Harmel/Janda 1982; McDonough 1971). Andererseits sind konkurrierende Parteien unter Proporzbedingungen insofern besonders stark gefordert, als sie häufig einen "Vielfrontenkrieg" gegen verschiedene andere Parteien zu führen haben, während sich die Auseinandersetzung unter Majorzverhältnissen meist auf eine einzige Gegenpartei beschränkt (Katz 1980; 20ff.). Vor allem "Parteien der Mitte" müssen viel ideologisch-programmatische (und tagespolitische) Arbeit leisten, um sich gegen linke und rechte Herausforderer gleichermaßen deutlich zu profilieren.

Im Falle der Schweiz werden Gemeinderäte und andere Exekutivgremien zwar formell in überwiegendem Masse auf dem Majorzwege bestellt; informell besteht aber praktisch durchwegs aber ein "freiwilliger Proporz" in dem Sinne, dass die starken Parteien den schwächeren von sich aus Sitze einräumen, indem sie ihnen zum vornherein einen Teil der Mandate überlassen.

## **3. Konkordanz**

Das Prinzip der Konkordanz bedeutet, dass die exekutiven politischen Entscheidungen in Gremien, in denen alle wichtigen politischen Kräfte repräsentiert sind, in kollektiver Weise getroffen werden: so dass sie nicht einzelnen Parteivertretern zurechenbar sind. Damit entfällt einerseits der Zwang, im Hinblick auf zukünftige politische Führerschaft bereits vor den Wahlen starke parteiinterne Autoritätspersonen aufzubauen; zweitens verlieren die Parteien insofern ein wichtiges Motiv für einen intensiven Wahlkampf, als sie nach Bestellung der Sitze gar nicht in der Lage sind, ihre Mandatsträger in hohem Umfang zu kontrollieren; und drittens können sie losgekoppelt von der Regierungsverantwortung eine relativ beliebige Partikularpolitik kulti-

vieren, die sich eher an internen ideologischen Kriterien als an der externen Gemeinwohlperspektive orientiert:

*"Where the governing responsibility is shared or obscure, parties can govern and also retain a doctrine which has little relevance to the governing experience."* (Schlesinger 1968: 430).

#### **4. Direkte Demokratie**

Die Institutionen der direkten Demokratie bieten den Parteien zusätzliche Wirkungsmöglichkeiten, die auch dann offen bleiben, wenn sie in der Exekutive oder in den übrigen Gremien nur wenige oder gar keine formellen Mandate erringt. Beispielsweise kann sie sich dann darauf konzentrieren, durch Ergreifen von Volksinitiativen das kommunalpolitische "Agenda setting" zu bestimmen oder durch Mobilisierung ihrer Anhänger auf die Entscheidungen in der Gemeindeversammlung Einfluss zu nehmen. Auch diese alternativen Betätigungskanäle können zur Folge haben, dass Parteien es nicht so dringlich finden, durch Mobilisierung all ihrer Kräfte den Wahlkampf optimal zu bestehen.

So sind Schweizer Lokalparteien keineswegs "Patronageparteien", deren Anhänger durch die Aussicht auf lukrative Machtpositionen dazu getrieben würden, besonders intensiv für den Wahlerfolg zu kämpfen. Ebenso wenig können sie - um die Terminologie Eldersvelds zu verwenden - als "candidate-centered aggregations" bezeichnet werden, deren Anhänger das vorrangige Ziel hätten, herausragenden einzelnen Führungspersonlichkeiten zur politischen Macht zu verhelfen: denn in einer kollegialen Proporzdemokratie gibt es gar keine formellen Positionen, die für eine personalisierte Machtausübung geeignet wären. Am ehesten können sie dem Typus der "amateur association of idealists" zugeordnet werden, der sich von beiden übrigen Typen durch eine stärkere Orientierung an Sachthemen, demokratischere Formen der Meinungsbildung und Entscheidungsfindung und eine geringere Relevanz des Wahlerfolgs (als Raison d'être der Partei und als Motor der Motivierung) unterscheidet vgl. (Eldersveld 1982: 165ff.).

Insofern eher inhaltliche politische Ziele (anstatt schiere Gewinne an politischer Macht) im Vordergrund stehen, ist damit zu rechnen, dass sowohl der Zu- und Abfluss an Mitgliedern wie auch deren Teilnahmemotivationen eher von ideologischen Orientierungen und sachpolitischen Positionen (anstatt von Siegen und Niederlagen im Wahlkampf) abhängig sind. Die Wahlkampfneigung solcher Gruppierungen dürfte deshalb eher von sachpolitisch-ideologischen als personellen Faktoren abhängig sein - so dass die in der Schweiz momentan feststellbare Links-Rechts-Polarisierung durchaus zu einer Erhöhung der Kompetitivität beitragen könnte.

Insgesamt sehen sich alle Parteien einer relativ hohen Stabilität ihrer Wähler- und Mitgliederschaft gegenüber, die weder durch das plötzliche Auftreten (oder Verschwinden) charismatischer Führerpersonen gestört noch durch öffentliche Zuschreibung von politischem Erfolg oder Misserfolg wesentlich beeinträchtigt wird. Dementsprechend sehen gut etablierte Parteien oft wenig Grund, durch hohe Kompetitivität den Risiken des Abstiegs entgegenzuwirken - und minoritäre Gruppierungen auch wenig Chancen, durch überdurchschnittliche Anstrengungen einen spektakulären Aufstieg zu vollziehen (vgl. z. B. Neidhart 1986: 44). Unter solchen Stabilitätsbedingungen ist gemäss Katz besonders damit zu rechnen, dass Parteien allein durch das Risiko, altgewohnte Mandate zu verlieren, zum aktiven Wahlkampf herausgefordert werden, während die Aussicht auf zusätzliche Gewinne - vor allem

wenn zusätzliche Mandate mangels Kandidaten gar nicht besetzt werden könnten - bedeutend weniger Streitlust erregt (Katz 1980: 18).

### **5. Die Gemeindegrösse als intervenierende Variable**

Von der Gemeindegrösse hängt es weitgehend ab, auf welche Weise Wahlkämpfe ausgetragen werden und über welche Ressourcen und Aktionsmöglichkeiten die am Wahlkampf beteiligten Ortsparteien verfügen.

In kleinen Dorfgemeinden reichen oft informelle Anpassungen aus, um den Herausforderungen eines intensiven Wahlkampfes Rechnung zu tragen. Zum Beispiel kann ein Wahlkandidat allein dadurch, dass mehrere Parteimitglieder in ihrem Familien- und Bekanntenkreis erfolgreich für ihn werben, die zur Wahl erforderliche Stimmenzahl erreichen (besonders unter Bedingungen der Proporzwahl, wo 10-20% der Stimmen für den Mandatsgewinn genügen). In grösseren Kommunen (und *a fortiori* in Grossstädten) sind hingegen umfangreiche öffentliche Veranstaltungen Medienkampagnen notwendig, die nicht nur viel Geld verschlingen, sondern nur durch eine relativ gut ausdifferenzierte formale Organisationsstruktur bewältigt werden können. Solche Erwägungen geben Anlass zur Vermutung, dass der Grad an Kompetitivität in grösseren Gemeinden stärker als in kleineren mit formalen Organisationsmerkmalen, öffentlichkeitsbezogenen Aktivitäten und dem Umfang der Finanzressourcen korreliert.

Andererseits lässt sich aber umgekehrt argumentieren, dass Parteien grosser Gemeinden

- a) allein schon aufgrund ihres eigenen Umfangs über relativ gut ausgebaute formelle Organisationsstrukturen, Aktivitäten und Finanzzuflüsse verfügen, so dass sie viele der Instrumente bereits besitzen, die zur Wahlkampfführung notwendig sind;
- b) allein aufgrund der Gemeindegrösse zum vornherein eine auf Wahlkampfführung hin orientierte Organisation besitzen: weil Wahlkämpfe - wie oben erwähnt - zum "courant normal" der Gemeindepolitik gehören.

Demgegenüber werden Wahlkampfssituationen in manchen kleineren Gemeinden als Ausnahmeereignisse erlebt, die im "Normalbetrieb" der Lokalpartei vielleicht nicht vorgesehen sind und deshalb - wenn sie auftreten - relativ tiefgreifende Adaptationsmassnahmen erforderlich machen (Black 1974).

In jedem Falle erscheint es angezeigt, der immensen Grössenstreuung der Gemeinden (zwischen wenigen Dutzend und fast 400 000 Einwohnern) durch entsprechende statistische Kontrollen (bzw. eine Aufgliederung der Stichprobe nach Grössenklassen) Rechnung zu tragen.

Vielerlei Faktoren tragen dazu bei, dass die *Kompetitivität der Parteien um politische Mandate* mit wachsender *Einwohnerzahl der Gemeinde* stark zunimmt: auch wenn es sich immer wieder als schwierig erwiesen hat, den kausalen Einfluss der Grösse von damit eng korrelierenden Variablen (z. B. Urbanität) zu isolieren (Dahl/Tufte 1973: 95; Patterson / Cardeira 1984).

1) Die Heterogenität der Bevölkerung (und damit auch die Vielfalt der Interessen) wächst an, und immer mehr Gruppen überschreiten jenes quantitative Niveau, das für die kollektive politische Artikulation und zur Ausbildung einer eigenen formalen Organisation (bzw. Partei) erforderlich ist (Clark 1967; Rae/Taylor 1970; Black 1974).

2) Es wird wahrscheinlicher, dass anstelle einer kohärenten "Dorfelite" eine Mehrzahl untereinander konkurrierender Elitefaktionen besteht, von denen jede durch Gründung eigener Parteien (bzw. anderer Interessengruppen) versucht, in der politischen Öffentlichkeit möglichst viel Unterstützung (und bei den Wahlen einen möglichst hohen Machtanteil) zu erringen (Clark 1967).

3) Während in kleinen Gemeinden Konflikte oft vermieden werden, da sie sich leicht auf das Gesamtsystem ausbreiten und innerhalb der Dorfgemeinschaft unerwünschte persönliche Ressentiments und Feindseligkeiten erzeugen (Vidich/Bensman 1968; Dahl/Tufte 1973: 93f.) , sind politische Auseinandersetzungen in grösseren Kommunen leichter tolerierbar, da sie auf einzelne Bereiche eingegrenzt bleiben und die Konfliktparteien in eher lockeren und sachspezifischen (statt emotional-diffusen) Beziehungen zueinander stehen (Black 1974. Überdies sind eher unbeteiligte "third parties" verfügbar, die im Falle, dass ein Konflikt eskaliert, moderierend eingreifen können. So kann man feststellen, dass Wahlkämpfe in grösseren Gemeinden regelmässige, allseits erwartete und erwünschte Normalereignisse darstellen, in kleineren Gemeinden aber oft nur in Ausnahmesituationen vorkommen, die durch besonders hohe politische Spannungen und Unzufriedenheiten gekennzeichnet sind. Entsprechend ist auch das Niveau politischer Partizipation in kleineren Gemeinden erheblich enger als in grösseren Städten mit dem Ausmass der Parteienkonkurrenz verknüpft (Black 1974).

4) Allein aufgrund ihrer Mitgliederzahl, Finanzmittel und organisatorischen Differenziertheit sind Parteien grösserer Gemeinden besser in der Lage, auch relativ umfangreiche und kostspielige Aktivitäten (wie z. B. Flugblattaktionen, Inseratekampagnen u.a.) durchzuführen, wie sie im Rahmen eines kompetitiven Wahlkampfes notwendig sind. Zudem werden sie auch eher über einen hinreichenden Pool von Kandidaten verfügen, um nicht nur die ihnen zustehenden Mandate zu besetzen, sondern auch anderen Parteien Sitze streitig zu machen.

Andererseits wird die Kompetitivität in grösseren Städten oft dadurch begrenzt, dass unverhältnismässig grosse Mittel (z. B. Geld für teure Medienaktionen) erforderlich sind, um wirksame politische Kampagnen zu führen. So hat sich in der bekannten Untersuchung von Gordon S. Black gezeigt, dass in Grossstädten nur bei relativ labilen Mehrheitsverhältnissen Wahlkämpfe ausgetragen werden, während die Kompetitivität in kleineren Städten nicht mit den Mehrheitsverhältnissen (=Siegeschancen) korreliert (Black 1974). Analog dazu haben Patterson/Caldeira (1984) in ruraleren Regionen der USA eine höhere Neigung zu Wahlkämpfen als in urbanen Staaten gefunden.

Unabhängig von der Grösse können die mit moderneren ökonomischen Entwicklungen einhergehenden Transformationen des Schichtungssystems dazu führen, dass Parteien sowohl beim Ringen um Wähleranteile als auch bei der Rekrutierung von Mitgliedern in ein kompetitiveres Verhältnis zueinander treten. Der Grund dafür liegt darin, dass sich die klassischen Strukturformationen (z. B. Bauernschaft, Kleingewerbe oder Arbeiterschaft) auflösen, aus denen die Parteien bisher stabile Stammwählerschaften und Stammmitgliedschaften rekrutierten. Stattdessen sehen sich linke wie rechte Parteien zunehmend mit demselben amorphen Feld von "neuen Angestellten" und Beamten konfrontiert, die relativ flottierende, eher von subjektiven Wer-

ten als objektiven Strukturbedingungen abhängige Parteiloyalitäten aufrechterhalten und deshalb ständig neu umworben werden müssen. Dies bedeutet, dass die Parteienkonkurrenz immer umfassendere Formen annimmt, indem alle Parteien zunehmend die gesamte (stimmberechtigte) Bevölkerung umwerben - mit der Folge, dass sie sich sowohl in der Struktur ihrer Wählerschaft wie auch in der Zusammensetzung ihrer Anhängerschaft immer weniger voneinander unterscheiden (Gluchowski/Veen 1979).

Hinzu kommt, dass sich Parteien in moderneren Gemeinden nicht mehr auf bereits bestehende "en bloc" Mitgliedergruppen abstützen können, die ihnen z. B. von konfessionell gebundenen Vereinen (im Falle der CVP), von Gewerbevereinigungen (bei der SVP) oder von lokalen Gewerkschaftssektionen (SP) zugetragen werden: ebenso wenig wie auf die in Wirtshäusern gepflegte "informelle Stammtischgeselligkeit", die in traditionellen Gemeinden vor allem die Männer mittleren Alters dazu motiviert, an lokalen Vereinigungen aller Art relativ regelmässig teilzunehmen, Stattdessen stehen sie einer atomisierten örtlichen Bevölkerung gegenüber, in der alle potentiellen Anhänger individuell angesprochen werden müssen und aufgrund ihrer individuellen Motive autonom und immer wieder neu über die Kontinuierung ihrer Mitgliedschaft entscheiden (vgl. z. B. Putnam 1995).

Auch die *Konkurrenz um Mitglieder und Kandidaten* dürfte sich mit wachsender Grösse und ökonomischem Entwicklungsgrad der Gemeinden intensivieren

- a) weil neben den Wählerbindungen auch die Mitgliederbindungen der Parteien einer Destabilisierung unterliegen, so dass allein schon zur Erhaltung (und erst recht zur Steigerung) der Anhängerschaften stärkere Anstrengungen erforderlich werden;
- b) weil allen politisch Interessierten infolge des breiteren Angebots an Parteien (und anderen politischen Gruppierungen) vielfältigere Auswahloptionen (und leichtere Möglichkeiten jederzeitiger Abwanderung) zur Verfügung stehen;
- c) weil die wachsende Fluktuation der Gemeindebevölkerung auch eine zunehmende Mitgliederfluktuation bewirkt: so dass immer mehr Anstrengungen nötig sind, um (z. B. durch gezielte Ansprache von Neuzuzüglern) wenigstens die laufenden Abgänge zu kompensieren.

### **3 Anlage der Untersuchung und empirische Daten**

Im Herbst 1989 und im Herbst 2002 wurden am Soziologischen Institut der Universität Zürich zwei praktisch identische empirische Untersuchungen durchgeführt, in die alle (ca. 5000) Ortsparteien in den Gemeinden der Schweiz einbezogen worden sind. Allen Präsidentinnen und Präsidenten dieser lokalen Gruppierungen wurde ein umfangreicher Fragebogen zugeschickt, in dem sie aufgefordert wurden, über die Anhängerbasis und Organisationsstruktur, die ideologischen und sachpolitischen Positionen, die inneren Prozesse und die externen politischen Aktivitäten der Partei detaillierte Auskünfte zu geben. Bei beiden Surveys wurden jeweils rund 2600 Fragebogen ausgefüllt zurückgesandt (d. h. rund 50%). Bei rund 80% dieser Gruppierungen handelt es sich um die Lokalsektionen der vier landesweit tätigen grossen Bundesratsparteien (FDP, CVP, SVP und SP); bei weiteren 8% um die örtlichen Filialen kleinerer Parteien, und bei den restlichen 12% um autonome lokale Gruppierungen ohne Einbindung in kantonale oder nationale Organisationen.

Jeder Informant wurde im Survey befragt, ob seine Gruppierung sich mit den andern Lokalsektionen derselben Gemeinde bezüglich der folgenden Aspekte in einem Verhältnis "starker Konkurrenz", "mässiger Konkurrenz" oder "keiner Konkurrenz" befindet:

- 1) Konkurrenz um Wähler:
  - bei der Besetzung der Gemeindeexekutive
  - bei der Besetzung anderer kommunaler Aemter
- 2) Konkurrenz um Parteianhänger
  - bei der Anwerbung neuer Mitglieder
  - bei der Suche nach geeigneten Kandidaten

In beiden Zeitpunkten sind diese Fragen von über 87% der Lokalparteien beantwortet worden.

Die nachfolgenden empirischen Befunde werden sich auf die Daten des zweiten Untersuchungszeitpunkts (Ende 2002) beschränken, während eine Analyse des Wandels kompetitiver Verhältnisse einer zukünftigen Untersuchung vorbehalten bleibt.

## 4 Ausmass und kausale Determinanten interparteilicher Kompetitivität

Aus Tabelle 1 geht hervor, dass - der geringen Gemeindegrösse sowie der konflikt-moderierenden Einflüsse der Proporz- und Konkordanzdemokratie zum Trotz - über 90% aller lokalen Parteigruppierungen in einem (zumindest moderat) kompetitiven Verhältnis zu anderen Gruppierungen derselben Gemeinde stehen. Besonders ausgeprägt ist das Ringen um die Sitze in der Gemeindeexekutive, wo sich (zu beiden Zeitpunkten) über die Hälfte aller Sektionen unter "starkem" Konkurrenzdruck befindet.

**Tabelle 1: Verbreitung und Intensität der Wähler- und Anhängerkonkurrenz unter Lokalparteien 1989 und 2002 (Prozentanteile der Parteien).**

	Konkurrenzgrad 1989			Konkurrenzgrad 2002		
	stark	mässig	gering	stark	mässig	gering
<b>Besetzung der Exekutive</b>	55	35	10	51	41	8
<b>Besetzung anderer Aemter</b>	39	52	9	33	58	9
<b>Werben um Mitglieder</b>	31	53	16	28	57	15
<b>Suche nach Kandidaten</b>	31	45	24	30	56	14

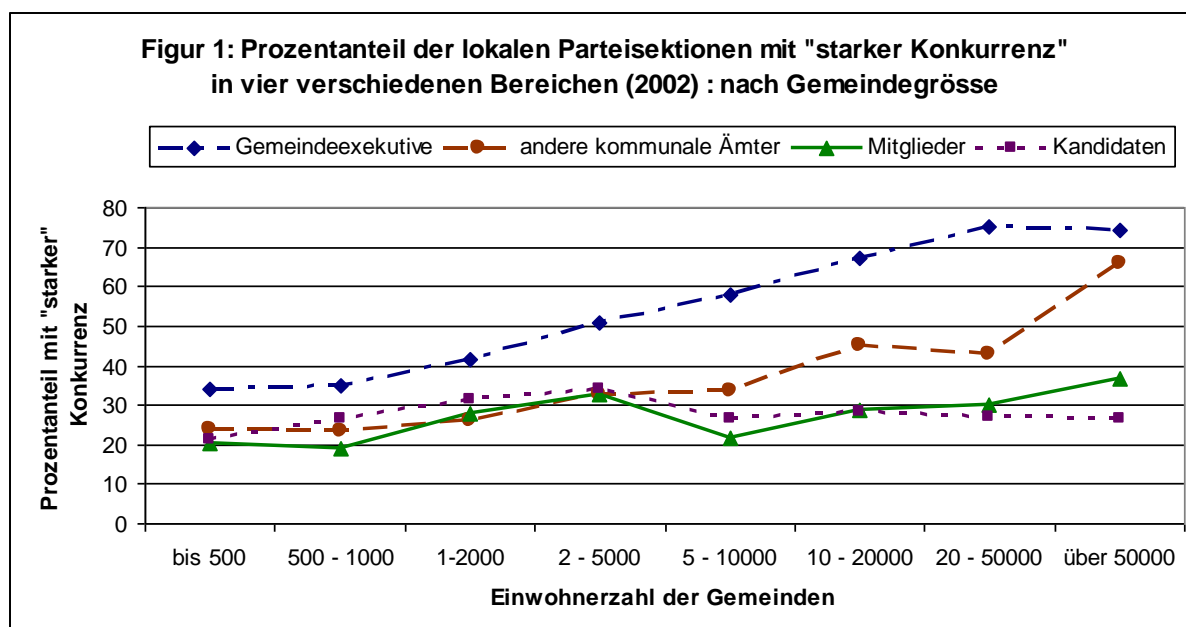
Die Intensität der Konkurrenz scheint im Untersuchungsintervall leicht abgenommen zu haben, denn fast überall haben sich die Prozentanteile "mässiger" (auf Kosten "starker") Konkurrenz etwas erhöht. Eindeutig zugenommen hat allerdings das Werben um geeignete Kandidaten, wo sich der Anteil nichtkompetitiver Gruppierungen von 24% auf 14% verringerte. Darin widerspiegelt sich wohl die wachsende Knapp-

heit an amtsbereiten Bürgern, die wiederum in den generell sinkenden Zahlen der Mitglieder und Parteiaktiven (vgl. Geser 2003) ihre Ursache hat.

Angesichts der ungleichmässigen Verteilung der Fälle erscheint in den nachfolgenden empirischen Analysen eine Dichotomisierung der unabhängigen Variablen vertretbar: in dem Sinne, dass die beiden Kategorien "keine Konkurrenz" und "mässige Konkurrenz" aggregiert und in summativer Form der Kategorie "starke Konkurrenz" gegenübergestellt werden..

So ist es nicht so sehr die schiere *Existenz*, sondern die *Intensität* der Parteienkonkurrenz, die erwartungsgemäss positiv mit der Gemeindegrösse kovariert (Figur 1). Vor allem bei der Wahlkonkurrenz um die Gemeindeexekutive zeigt sich ein linearer Trend, der erst in Städten oberhalb von 50'000 Einwohnern eine Abflachung erfährt. Andere kommunale Ämter dagegen scheinen eine höhere Schwelle (von ca. 10 000 Einwohnern) vorauszusetzen, um verstärkt in den Sog zwischenparteilicher Konkurrenz einbezogen zu werden.

Im Kontrast dazu scheint die *Werbung um neue Mitglieder* im ländlichen wie im urbanen Raum mit gleichermassen wenig Energie betrieben zu werden; und der Kampf um geeignete Kandidaten scheint in Gemeinden mit über 5000 Einwohnern gar wieder an Bedeutung zu verlieren - vielleicht weil aus demographischen Gründen häufig ein hinreichender Pool von Amtsbewerbern zur Verfügung steht.



## 5 Die Kompetitivität als Kausalfaktor der Parteiorganisation

Die Vielzahl der im schriftliche Survey erhobenen Variablen macht es möglich, zahlreiche organisatorische Merkmale der Lokalparteien auf ihre Abhängigkeit vom Grad externer interparteilicher Kompetitivität zu überprüfen; und die umfangreiche Stichprobe eröffnet weite Möglichkeiten für multivariate statistische Analysen. Im Folgenden wird es vor allem darum gehen,

- die eigenständigen Kausalwirkungen der Wähler- und der Mitgliederkonkurrenz zu isolieren;
- diese Wirkungen vom Effekt der Bevölkerungsgrösse zu trennen, mit der die meisten unserer abhängigen Variablen (z. B. Ressourcenumfang oder organisatorische Differenzierungen) ebenfalls positiv kovariieren.

### 5.1 Mobilisierung der Ressourcen

Im Sinne der erstgenannten obigen Hypothese ist damit zu rechnen, dass Lokalparteien in hoch kompetitiven Umwelten ein gesteigertes Mass an innerer Aktivierung aufrechterhalten und auch in grösserem Umfange finanzielle Mittel akquirieren, um im interparteilichen Wettbewerb erfolgreich zu bestehen. Zumindest im Falle hoher *Wählerkonkurrenz* werden sich Parteileitungen genötigt sehen, im Interesse eines erfolgreichen Wahlausgangs sowohl die Arbeitskraft wie die Geldmittel der Mitglieder verstärkt in Anspruch zu nehmen - und die Mitglieder (von denen einige ja auch für Ämter kandidieren) sollten motiviert sein, durch erhöhten Einsatz zum Sieg ihrer Partei beizutragen.

Erheblich anders stellt sich die taktische Situation allerdings dar, wenn der Wettbewerb um zusätzliche Mitglieder im Vordergrund steht. In diesem Falle dürften Parteien eher dazu neigen, ihren Anhängern möglichst geringe Pflichten aufzubürden, um Neueintretenden möglichst niederschwellige, attraktive Mitgliedschaftsbedingungen anbieten zu können.

#### 5.1.1 Personelle Ressourcen

Die naheliegende Erwartung, dass sich in kompetitiveren Parteien ein höherer Prozentanteil der Anhängerschaft aktiv beteilige, kann leider in keiner Weise bestätigt werden, denn unabhängig vom Konkurrenzgrad kreist dieser Anteil um ca. 25- bis 30%. Ebenso wenig trifft zu, dass die durchschnittliche Beteiligungsquote an allgemeinen Parteiversammlungen mit den kontextuellen Konkurrenzverhältnissen kovariiert.

Hingegen erhöht sich in kompetitiven Wahlsituationen die Bereitschaft der Mitglieder, sich an verschiedenen kollektiven Aktionen der Partei mitzubeteiligen: an der öffentlichen Verteilung von Flugblättern (Tab. 2) ebenso wie an Standaktionen (wie sie häufig im Vorfeld von Wahlen durchgeführt werden) (Tab. 3), sowie auch an öffentlichen Protestaktionen (Tab. 4), die angesichts der überwiegend harmonischen, auf institutionellen Schienen laufenden Gemeindepolitik allerdings relativ selten sind.

Die Mitgliederkonkurrenz scheint erwartungsgemäss keinen derartigen Einflüssen zu unterliegen; die Kausaleinflüsse sind hier entweder inexistent oder (im Falle der Protestaktionen) ganz leicht negativ (Tab. 2-4).

**Tabelle 2: Bereitschaft der Mitglieder, für die Partei Flugblätter zu verteilen<sup>1</sup>: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und Regressionsgleichungen**

	Konkurrenzgrad		F-test		lineare Regressionen	
	tief	hoch	F	Sign.	Beta	Beta
Konkurrenz um Wähler	1.22	1.37	11.436	.000	+0.09***	+0.08**
Konkurrenz um Mitglieder/Kand.	1.29	1.35	3.005	.083	-.01	-.01
Wohnbevölkerung					--	+0.06*
Erklärte Varianz (R2)					.008	.010
(N = )	(2021)					

<sup>1</sup> Ordinalskala von 0 (niemand) 1 (kleiner Teil) 2 (mehr als die Hälfte) 3 (praktisch alle)

\*  $p < .05$     \*\*  $p < .01$     \*\*\*  $p < .001$

**Tabelle 3: Bereitschaft der Mitglieder, sich an Standaktionen der Partei zu beteiligen<sup>1</sup>: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und Regressionsgleichungen**

	Konkurrenzgrad		F-test		lineare Regressionen	
	tief	hoch	F	Sign.	Beta	Beta
Konkurrenz um Wähler	1.14	1.29	10.880	.000	+0.10***	+0.09***
Konkurrenz um Mitglieder/Kand.	1.25	1.24	.083	.773	-.02	-.01
Wohnbevölkerung					--	+0.08***
Erklärte Varianz (R2)					.009	.014
(N = )	(2021)					

<sup>1</sup> Ordinalskala: von 0 (niemand) 1 (kleiner Teil) 2 (mehr als die Hälfte) 3 (praktisch alle)

\*  $p < .05$     \*\*  $p < .01$     \*\*\*  $p < .001$

**Tabelle 4: Bereitschaft der Mitglieder, sich an öffentlichen Protestaktionen der Partei zu beteiligen<sup>1</sup>: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und Regressionsgleichungen**

	Konkurrenzgrad		F-test		lineare Regressionen	
	tief	hoch	F	Sign.	Beta	Beta
Konkurrenz um Wähler	0.65	0.76	5.195	.002	+0.12***	+0.10***
Konkurrenz um Mitglieder/Kand.	0.72	0.70	.365	.546	-.06*	-.05*
Wohnbevölkerung					--	+0.09***
Erklärte Varianz (R2)					.010	.018
(N = )	(2021)					

<sup>1</sup> Ordinalskala: von 0 (niemand) 1 (kleiner Teil) 2 (mehr als die Hälfte) 3 (praktisch alle)

\*  $p < .05$     \*\*  $p < .01$     \*\*\*  $p < .0$

### 5.1.2 Finanzielle Ressourcen

Im finanziellen Bereich erscheint die Annahme besonders plausibel, dass Wählerkonkurrenz und Mitgliederkonkurrenz zu sehr unterschiedlichen, ja gegensätzlichen Auswirkungen führen.

Während ein intensives Ringen um Wählerstimmen teure öffentliche Wahlkämpfe, Selbstdarstellungsaktivitäten und Propagandaaktionen erfordert, die zu *hohen* Mitgliederbeiträgen führen, liegt es vom Standpunkt der Mitgliederwerbung aus nahe, die Ausgaben gering zu halten, um den Parteieintritt durch möglichst *niedrige* Jahresprämien erschwinglich zu machen.

Diese Hypothese wird durch die in den Tabellen 5 bis 8 dargestellten Befunde in fast jeder Hinsicht verifiziert.

So zeigt sich *erstens*, dass vor allem die in Wahljahren getätigten Parteiausgaben (pro Mitglied) bei intensiver Wählerkonkurrenz erheblich höher liegen, während von der Mitgliederkonkurrenz ein gegenläufiger negativer Einfluss ausgeht, der allerdings erst sichtbar wird, wenn man die Kausalbeiträge beider Konkurrenzformen regressionsanalytisch voneinander separiert. Beide Effekte bleiben voll erhalten, wenn man die Bevölkerungsgrösse (von der natürlich eine eigenständige positive Wirkung auf die Ausgaben ausgeht) statistisch kontrolliert (Tab. 5).

**Tabelle 5: Ausgaben pro Mitglied in *Wahljahren* in Sfr.: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und Regressionsgleichungen**

	Konkurrenzgrad		F-test		lineare Regressionen	
	tief	hoch	F	Sign.	Beta	Beta
<b>Konkurrenz um Wähler</b>	123	173	22.561	.000	+.17***	+.14***
<b>Konkurrenz um Mitglieder/Kand.</b>	152	145	.573	.449	-.13***	-.11**
<b>Wohnbevölkerung</b>					--	+.24***
<b>Erklärte Varianz (R<sup>2</sup>)</b>					.027	.080
<b>(N = )</b>	(1250)					

\*  $p < .05$       \*\*  $p < .01$       \*\*\*  $p < .001$

Auch Ausgabenbudgets in den Nichtwahljahren werden stark von der Grösse der Wohnbevölkerung bestimmt, während die Wirkungen der beiden Konkurrenzformen zwar immer noch in dieselbe Richtung weisen, aber kaum mehr die statistische Signifikanzschwelle überschreiten (Tab. 6).

**Tabelle 6: Ausgaben pro Mitglied in Nicht-Wahljahren in Sfr.: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und Regressionsgleichungen**

	Konkurrenzgrad		F-test		lineare Regressionen	
	tief	hoch	F	Sign.	Beta	Beta
Konkurrenz um Wähler	56	72	10.19	.001	+0.08**	+0.06
Konkurrenz um Mitglieder/Kand.	67	61	1.321	.251	-.09**	-.07*
Wohnbevölkerung					--	+0.22***
Erklärte Varianz (R <sup>2</sup> )					.009	.053
(N = )	(1253)					

\*  $p < .05$       \*\*  $p < .01$       \*\*\*  $p < .001$

Und *zweitens* wird erwartungsgemäss sichtbar, Lokalparteien bei hoher Wählerkonkurrenz von ihren Mitgliedern im Durchschnitt deutlich höhere Jahresbeiträge einfordern, während sie diesen obligatorischen Beitrag bei intensiver Mitgliederwerbung eher etwas reduzieren. Auch in diesem Falle bleiben die Erklärungsbeiträge vollumfänglich bestehen, wenn man den mitbestimmenden Faktor "Bevölkerungsgrösse" kontrolliert (Tab. 7).

**Tabelle 7: Jährlicher obligatorischer Mitgliederbeitrag (bei Fr. 50 000 Bruttoeinkommen) nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und Regressionsgleichungen**

	Konkurrenzgrad		F-test		lineare Regressionen	
	tief	hoch	F	Sign.	Beta	Beta
Konkurrenz um Wähler	67.2	81.2	20.58	.000	+0.19***	+0.17***
Konkurrenz um Mitglieder/Kand.	75.8	71.9	1.502	.221	+0.09**	-.09**
Wohnbevölkerung					--	+0.14***
Erklärte Varianz (R <sup>2</sup> )					.028	.046
(N = )	(1561)					

\*  $p < .05$       \*\*  $p < .01$       \*\*\*  $p < .001$

*Drittens* schliesslich erweist es sich, dass Parteien unter Bedingungen intensiver Wählerkonkurrenz signifikant häufiger zu progressiven (d. h. vom jeweiligen Einkommen des Mitglieds abhängigen) Beitragsbemessungen tendieren (während sie bei ausgeprägter Werbung um neue Mitglieder umgekehrt eher davon Abstand nehmen) (Tab. 8). Dieses Ergebnis fügt sich gut ins Gesamtbild ein, wenn man bedenkt, dass man mit progressiven Beiträgen höhere Gesamtbeträge aus einem gegebenen Mitgliedersubstrat "auspressen" kann als bei einheitlichen Jahresprämien, bei deren Festlegung immer auf die am wenigsten zahlungskräftigen Mitgliedersegmente Rücksicht genommen werden muss.

**Tabelle 8: Prozentanteile von Lokalparteien, bei denen der jährliche Mitgliederbeitrag progressiv mit dem Einkommen steigt: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und logistische Regressionen.**

	Konkurrenzgrad		Chi-test		Logistische Regressionen	
	tief	hoch	Chi2	Sign.	WALD	WALD
Konkurrenz um Wähler	11.0	17.3	13.315	.000	16.83***	14.90***
Konkurrenz um Mitglieder/Kand.	14.7	12.9	1.014	.345	11.49**	10.51**
Wohnbevölkerung					--	5.14*
Erklärte Varianz (Nagelkerke R2)					.021	.026
(N = )	(2053)					

\*  $p < .05$       \*\*  $p < .01$       \*\*\*  $p < .001$

## 5.2 Konkurrenz und Formalisierung

### 5.2.1 Die Formalisierung der Mitgliedschaft

Trotz ihrer bedeutsamen kommunalpolitischen Stellung und ihrer dauerhaften Aktivitäten stellen Lokalparteien relativ informelle Kollektive dar, bei denen die für privatrechtliche Vereine notwendigen Strukturmerkmale (Statuten, jährliche Generalversammlungen, formelle Mitgliedschaft, Vorstand u.a.) keineswegs überall bestehen. So haben ungefähr ein Drittel aller Sektionen den Charakter völlig offener Gruppierungen, die in "freier Werbung" (Max Weber) Anhänger und Sympathisanten um sich scharen, ohne dass ein klar umgrenzter Bestand an (beitragszahlenden) Formalmitgliedern existiert. Neben den Ortsvereinen und den "Freien Wählern" sind es insbesondere die Sektionen der CVP und der LPS, die als informell-offene Gruppierungen konstituiert sind und kein Institut der "formellen Mitgliedschaft" kennen. Demgegenüber stabilisieren die meisten Sektionen der SP und SVP sowie der kleineren Parteien (LDU, EVP, PDA, GPS) ihre parteiinterne Ressourcenbasis dadurch, dass sie von ihren ernsthafteren Anhängern eine (mit finanziellen Beitragspflichten verbundene) schriftliche Eintrittsunterschrift erwirken, die erst mit einem schriftlichen Austrittsschreiben wieder erlischt.

Durch Verzicht auf eine formelle Eintrittsschwelle mag es den Parteien gelingen, zahlreiche bloss *ad hoc* und punktuell Interessierte in ihre Teilnehmerbestände einzubeziehen (und entsprechend grosse "Anhängerszahlen" auszuweisen); andererseits müssen sie dadurch auf die stabil-berechenbare Einnahmenquelle obligatorischer Mitarbeiterbeiträge verzichten und ihr jährliches Budget vom unvorhersehbaren Fluss freiwilliger Beiträge abhängig machen.

Evidenterweise nimmt mit wachsendem Konkurrenzdruck das Bedürfnis zu, möglichst zahlreiche Anhänger in verbindlicher Weise in die Partei einzubinden, damit sie auf berechenbare Weise Geldbeiträge entrichten und auch für kollektive Aktionen, wie sie vor allem in Perioden des Wahlkampfs auftreten, herangezogen werden können.

Gerade in kleineren Gemeinden stellt die Formalisierung der Mitgliedschaft oft der einzige Weg zur Stabilisierung dar, denn wenn Parteien mit umfangreicher Anhängerschaft allein aus Gründen statistischer Risikostreuung jedes Jahr mit einem gewissen Beitragszufluss rechnen dürfen, sind die Einnahmen bei geringer Teilnehmerzahl nur dann berechenbar, wenn sich alle zur Entrichtung bestimmter Jahresprämien verpflichten.

Aus Tabelle 9 wird sichtbar, dass die Formalisierung der Mitgliedschaft durch die Intensität der Wählerkonkurrenz überaus stark (positiv) beeinflusst wird - unabhängig von der Bevölkerungsgrösse, die einen kleineren (ebenfalls positiven) Erklärungsbeitrag leistet. Demgegenüber scheint von der Konkurrenz um Anhänger (Mitglieder und Kandidaten) kein vergleichbarer Formalisierungsdruck auszugehen. Manche Partei mag auf dieser Ebene mehr Erfolge verbuchen, wenn sie allen Sympathisanten einen unverbindlichen Zugang einräumt, anstatt sie dauerhaft auf formelle Teilnahme und Zahlungen zu verpflichten.

**Tabelle 9: Prozentanteile von Lokalparteien mit formalisierter Mitgliedschaft: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und logistische Regressionen**

	Konkurrenzgrad		Chi-test		Logistische Regressionen	
	tief	hoch	Chi2	Sign.	WALD	WALD
Konkurrenz um Wähler	59.8	70.2	24.07	.000	36.61***	31.25***
Konkurrenz um Mitglieder/Kand..	63.6	67.0	2.472	.116	03.63	02.79
Wohnbevölkerung					--	06.91**
Erklärte Varianz (Nagelkerke R2)					.025	.039
(N = )	(2082)					

\*  $p < .05$       \*\*  $p < .01$       \*\*\*  $p < .001$

### 5.2.2 Die Formalisierung der parteiinternen Kooperation

Über die Hälfte aller Lokalparteien haben schliesslich interne Arbeitsgruppen ausgebildet, die sich entweder dauerhaft mit bestimmten Themen (Frauenfragen, ökologische Fragen u. a.) auseinandersetzen oder die Funktion haben, im Hinblick auf einzelne kommunalpolitische Entscheidungen (Zonenplanungen, grössere Bauprojekte u. a.) bessere Unterlagen für die parteiinterne Meinungsbildung zu beschaffen.

Derartige Gremien haben primär die Funktion, die parteiinterne politische Diskussion in ganz bestimmte, von der Gesamtpartei und ihren Führungsgremien festgelegte Themenbereiche zu lenken, und damit

- nach innen und aussen deutlich zu machen, dass diese Themen für die Partei einen hohen Rang einnehmen;
- zu gewährleisten, dass bestimmte Themen regelmässig und relativ intensiv von einer Mehrzahl von Parteimitgliedern behandelt werden und für damit dauerhafte Aktualität behalten;
- eine Beratungsexpertise zu erzeugen, die den Führungsgremien bei ihrer Entscheidungsarbeit zur Verfügung steht.

Indem sie also gleichzeitig den Aktivierungsgrad wie die strukturelle Transparenz einer Lokalpartei erhöhen, kann vermutet werden, dass ihre Zahl in besonders ausgeprägtem Masse mit dem Konkurrenzgrad korreliert

Es lässt sich zeigen, dass die Zahl von Arbeitsgruppen Zahl hängt einerseits sehr direkt von der Grösse der Parteianhängerschaft, andererseits aber auch vom Prozentanteil der Akademiker und dem Bestehen parteiinterner Subgruppen und Faktionen abhängig ist. Der letztere Zusammenhang deutet darauf hin, dass Arbeitsgruppen neben ihrem rein instrumentalen Zweck häufig auch die Funktion haben, für bestimmten parteiinterne Minoritäten, die in den zentralen Leitungs-Gremien zuwenig zur Geltung kommen, (z.B. Frauen, Junge, extrem Linke oder extrem Grüne) angemessene Mitwirkungs- und Artikulationsmöglichkeiten zu schaffen (Geser et. al. 1994: 181ff.). Dies gibt Raum zur Vermutung, dass Arbeitsgruppen auch beim Werben um neue Mitglieder eine positive Funktion spielen könnten.

Die Ergebnisse (vgl. Tab. 10) zeigen allerdings, dass wiederum nur die *Konkurrenz um Wähler* eine geringfügige positive Wirkung hat, die sich zudem noch um über 50% abschwächt, wenn man die Bevölkerungsgrösse kontrolliert.

Im Gegensatz zur Formalisierung der Mitgliedschaft setzt die Einrichtung formeller Arbeitsgruppen verständlicherweise eine "kritische Masse" von Anhängern und Aktivmitgliedern voraus, so dass eine relativ umfangreiche Bevölkerungsbasis erforderlich ist, damit sich der kompetitive Druck in Ausdifferenzierungen der formalen Organisationsstruktur umsetzen kann.

**Tabelle 10: Anzahl parteiinterner Arbeitsgruppen: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und Regressionsgleichungen**

	Konkurrenzgrad		F-test		lineare Regressionen	
	tief	hoch	F	Sign.	Beta	Beta
<b>Konkurrenz um Wähler</b>	0.97	1.26	14.635	.000	+.12***	+.08***
<b>Konkurrenz um Mitglieder/Kand.</b>	1.14	1.11	0.098	.754	-.03	-.01
<b>Wohnbevölkerung</b>					--	+.29***
<b>Erklärte Varianz (R2)</b>					.010	.090
<b>(N = )</b>	(1824)					

\*  $p < .05$       \*\*  $p < .01$       \*\*\*  $p < .001$

### 5.2.3 Die Formalisierung des Parteiprogramms

Angesichts der geringen Grösse der meisten Lokalsektionen erstaunt, dass über die Hälfte von ihnen ein formelles Parteiprogramm besitzen. Auch wenn dieses in grossen Teilen mit dem Programm der übergeordneten Kantonal- und Bundespartei koinzidiert, stellt es immerhin partiell eine eigenständige Leistung dar mit dem Zweck, die Ziele und Grundsätze der Gruppierung verbindlich zu artikulieren und ihrem kommunalpolitischen Handeln dadurch mehr Stabilität und Konsistenz zu verleihen.

Im Wettbewerb mit anderen Parteien haben formelle Parteiprogramme die Funktion - die politische Ausrichtung der Partei (vor allem auch in Abhebung von anderen) nach innen und aussen klarer sichtbar zu machen;

- den Parteiorganen ein Führungsinstrument zur Verfügung zu stellen, das ihnen hilft, konkretere Entscheidungen herzuleiten und zu legitimieren, und über längere Sicht eine in sich relativ stimmige Gesamtpolitik zu realisieren;
- als Orientierungsstandard zu dienen, um "Abweichungen von der Linie" schneller und schärfer zu erkennen und mit hoher Autorität zu sanktionieren.

Gerade in lokalen Parteien, deren politischer Kurs infolge ihrer geringen und stark fluktuierenden Mitgliederbasis hohen und unberechenbaren Schwankungen ausgesetzt ist, kann ein formelles Parteiprogramm unentbehrlich sein, um der Partei eine auf überpersoneller Ebene verankerte Identität und Ausrichtung zu garantieren.

Erneut zeigt sich, dass ausschliesslich von der *Wählerkonkurrenz* eine signifikante positive Wirkung ausgeht - die genau wie im Falle der Arbeitsgruppen stark abgeschwächt wird (aber keineswegs verschwindet), wenn man den dominierenderen Einfluss der Bevölkerungsgrösse kontrolliert (Tab.11).

**Tabelle 11: Prozentanteile von Lokalparteien mit formalisiertem Parteiprogramm: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und logistische Regressionen**

	Konkurrenzgrad		Chi-test		Logistische Regressionen	
	tief	hoch	Chi2	Sign.	WALD	WALD
<b>Konkurrenz um Wähler</b>	49.1	55.3	7.813	.005	11.34**	06.94**
<b>Konkurrenz um Mitglieder/Kand.</b>	51.0	54.3	1.983	.168	00.01	00.17
<b>Wohnbevölkerung</b>					--	15.30***
<b>Erklärte Varianz (Nagelkerke R2)</b>					.009	.026
<b>(N = )</b>	(2086)					

\*  $p < .05$       \*\*  $p < .01$       \*\*\*  $p < .001$

### 5.3 Konkurrenz und parteiinterne Kommunikation

In dem Masse, wie die externe Konkurrenzsituation zur Mobilisierung aller Ressourcen und Handlungskapazitäten zwingt, wächst auch der Bedarf nach intensiver und umfassender parteiinterner Kommunikation. Vor allem steigt das Ausmass, in dem die Partei als Ganzes Entscheidungen produzieren muss, um beispielsweise ihre Position in sachpolitischen Fragen festzulegen, eine optimale Kandidatenauslese stattfinden zu lassen oder um strategische Vorgehensweisen im Wahlkampf zu beschliessen.

In oligarchischen oder monokratisch-führerorientierten Parteien würde diese Mehrbelastung einseitig auf die zentralen Führungsgremien fallen, die natürlich auch die grösste Kapazität zu Entscheidungshandlungen besitzen, da sie angesichts ihrer geringen Grösse leicht in der Lage sind, häufige und längere Sitzungen abzuhalten und in vielerlei Fragen einen Konsens zu finden.

Im Falle der überaus demokratisch konstituierten Schweizer Lokalparteien ist hingegen damit zu rechnen, dass sich diese Mehrbelastungen gleichgewichtiger auf die verschiedenen Ebenen verteilen.

### 5.3.1 Parteiversammlungen

Die allgemeine Parteiversammlung, an der alle Mitglieder teilnehmen und ihr Stimmrecht ausüben können, stellt zumindest formaliter das oberste Führungsgremium dar. Im Minimum kommt ihr die Aufgabe zu, über die Statutenänderungen, die Festsetzung von Jahrsbeiträgen und die Besetzung von Aemtern zu beschliessen. Zusätzlich aber wird sie meist auch einberufen, um über verbindliche sachpolitische Stellungnahmen zu befinden, Kandidaten für kommunale Aemter zu bestimmen und einzelne finanzielle Ausgaben zu beschliessen.

Da alle Mitglieder in geringer Distanz zueinander wohnen, fällt es lokalen Sektionen im Vergleich mit überlokalen Parteiorganisationen leichter, die Frequenz von allgemeinen Versammlungen flexibel dem jeweiligen Bedarf anzupassen, so dass auch ein wachsendes Volumen an Entscheidungen mit gleichbleibender basisdemokratischer Legitimation ausgestattet werden kann.

Aus Tabelle 12 geht hervor, dass Parteien, die intensiv um Wähler konkurrieren, ihre Anhänger signifikant häufiger zu allgemeinen Versammlungen zusammenrufen. Dieser Effekt erweist sich als völlig unabhängig von der Bevölkerungsgrösse, die ihrerseits einen ähnlich grossen eigenständigen kausalen Erklärungsbeitrag leistet.

Der Einfluss der Mitgliederkonkurrenz erscheint in der bivariaten Analyse als inexistent, wird aber leicht negativ, wenn man den Grad der Wählerkonkurrenz statistisch kontrolliert.

Zum erstenmal zeigt sich hier ein Hinweis auf die obige These, dass Wähler- und Mitgliederkonkurrenz in einem spannungsvollen Verhältnis zueinander stehen, insofern sie einander widersprechende Adaptationen erforderlich machen. Denn dieselbe Zunahme der Sitzungstätigkeit, die im interparteilichen Wahlkampf gefordert ist, kann die Rekrutierung neuer Mitglieder (und Kandidaten) erschweren, weil manchen Sympathisanten der Eintritt leichter fällt, wenn mit der Mitgliedschaft nicht allzu viele Sitzungsverpflichtungen verbunden sind.

**Tabelle 12: Durchschnittliche Anzahl Parteiversammlungen pro Jahr: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und Regressionsgleichungen**

	Konkurrenzgrad		F-test		lineare Regressionen	
	tief	hoch	F	Sign.	Beta	Beta
<b>Konkurrenz um Wähler</b>	2.91	3.27	9.693	.002	+.12***	+.11***
<b>Konkurrenz um Mitglieder/Kand.</b>	3.06	3.09	.072	.788	-.07**	-.06*
<b>Wohnbevölkerung</b>					--	+.11***
<b>Erklärte Varianz (R2)</b>					.011	.023
<b>(N = )</b>	(2071)					

\*  $p < .05$

\*\*  $p < .01$

\*\*\*  $p < .001$

### 5.3.2 Vorstandssitzungen

Während der Parteiversammlung die oberste "legislative" Entscheidungskompetenz zukommt, bildet der Parteivorstand formell das höchste Ausführungs- und Aufsichtsorgan, das auch *de facto* die sachpolitischen und personalpolitischen Belange der Partei stärker als alle anderen Organe bestimmt (vgl. Geser et. al.1994). In seine Zuständigkeit fällt es beispielsweise, strategische politische Zielsetzungen und Programme festzulegen, die Kandidaten für kommunale Aemter und die Delegierten für kantonale Parteikongresse vorzuschlagen, parteiinterne Arbeitsgruppen und Kommissionen einzusetzen, kommunalpolitische Stellungnahmen zu erarbeiten und zuhanden der Parteiversammlung das Jahresprogramm und Jahresbudget vorzubereiten.

Seine Arbeitslast hängt einerseits natürlich vom Umfang und der Vielfalt parteiinterner Aktivitäten ab, die einer Planung, Ueberwachung und Steuerung bedürfen, und andererseits von der Zahl und Komplexität kurzfristig zu treffender Entscheidungen, wie sie z. B. in einer dynamisch-unberechenbaren kommunalpolitischen Umwelt auftreten können. Die Belastungen aus beiden Richtungen nehmen natürlich zu, wenn die Partei in einem hoch kompetitiven Umfeld operiert, in denen es darauf ankommt, auf die Handlungen anderer Parteien speditiv und überlegt zu reagieren.

Tatsächlich zeigt sich, dass Lokalsektionen im Durchschnitt rund eine Vorstandssitzung pro Jahr mehr abhalten, wenn sie sich in intensiver Wählerkonkurrenz mit anderen kommunalen Gruppierungen befinden (Tab. 13). Dieser Effekt wird nur in geringem Umfang durch das höhere Kompetitivitätsniveau grösserer Gemeinden erklärt, denn er bleibt erhalten, wenn man die Bevölkerungsgrösse (die selber eine ähnlich hohe Wirkung hat) statistisch kontrolliert. Im Gegensatz dazu steht wiederum der Kausaleinfluss der Mitgliederkonkurrenz, der bei Kontrolle der Wählerkonkurrenz ein deutlich negatives Vorzeichen trägt. Dies mag man wiederum als Hinweis dafür werten, dass diese beiden Konkurrenzformen in einem Spannungsverhältnis zueinander stehen, da die eine eher eine *Steigerung*, die andere eher eine *Verringerung* parteiinterner Sitzungsaktivitäten erfordert.

**Tabelle 13: Durchschnittliche Sitzungszahl des Parteivorstands pro Jahr: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und Regressionsgleichungen**

	Konkurrenzgrad		F-test		lineare Regressionen	
	tief	hoch	F	Sign.	Beta	Beta
Konkurrenz um Wähler	5.49	6.36	32.066	.000	+.19***	+.16***
Konkurrenz um Mitglieder/Kand.	5.97	5.80	1.158	.282	-.12***	-.11***
Wohnbevölkerung					--	+.18***
Erklärte Varianz (R2)					.029	.060
(N = )	(1824)					

\*  $p < .05$

\*\*  $p < .01$

\*\*\*  $p < .001$

### 5.3.3 Erweiterte Vorstandssitzungen

In etwa der Hälfte aller Lokalparteien finden jährlich etwa zwei bis vier Vorstandssitzungen in der Form erweiterter Zusammenkünfte statt, an denen zusätzlich auch andere Parteimitglieder (z. B. Mandatsträger, Leiter von Arbeitsgruppen oder auch interessierte Einzelmitglieder ohne formellen Status) teilnehmen können.

Die Existenz solcher Sitzungen verweist auf das Bedürfnis der Partei, Führungsentscheidungen auf eine breitere innerparteiliche Basis zu stellen: zum Beispiel wenn es darum geht,

- durch Konsultation Sachkundiger eine breitere Wissensbasis zu schaffen;
- durch Beizug formeller kommunaler Amtsträger dafür zu sorgen, dass die Parteimeinung in der kommunalen Exekutive stärker zur Geltung kommt; oder
- durch Anhörung von Basismitgliedern auch die Standpunkte kleinerer, im Vorstand nicht formell vertretener Minderheiten zur Geltung kommen zu lassen.

In jedem Falle fungieren erweiterte Vorstandssitzungen als Medien vertikaler Binnenintegration, indem sich die formelle Führung nach oben mit der Machtelite und/oder nach unten mit der Parteibasis stärker verzahnt.

Unter Berücksichtigung unserer zweiten Leithypothese (vgl. 1) darf deshalb damit gerechnet werden, dass unter Bedingungen intensiver Konkurrenz eine erhöhte Neigung zur Abhaltung solch erweiterter Sitzungen besteht.

Tatsächlich zeigt sich, dass zumindest mit der Wählerkonkurrenz eine sehr deutliche positive Korrelation besteht, während der Einfluss der Mitgliederkonkurrenz zwar in dieselbe Richtung weist, aber die statistische Signifikanzschwelle nicht überschreitet (Tab. 14).

**Tabelle 14: Prozentanteile von Lokalparteien, die auch *erweiterte Vorstandssitzungen* durchführen: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und logistische Regressionen.**

	Konkurrenzgrad		Chi-test		Logistische Regressionen	
	tief	hoch	Chi2	Sign.	WALD	WALD
<b>Konkurrenz um Wähler</b>	48.8	55.7	9.478	.001	13.31***	11.364**
<b>Konkurrenz um Mitglieder/Kand.</b>	51.7	53.4	.247	.465	.516	.737
<b>Wohnbevölkerung</b>					--	4.052*
<b>Erklärte Varianz (Nagelkerke R2)</b>					.013	.016
<b>(N = )</b>	(2022)					

\*  $p < .05$

\*\*  $p < .01$

\*\*\*  $p < .001$

### 5.3.4 E-Mail-Kommunikation

Mit der Email hat sich in sehr kurzer Zeit ein äusserst flexibles, polyvalentes Kommunikationsmedium durchgesetzt, das in Parteien (ebenso wie in allen anderen frei-

willigen Vereinigungen) sowohl als Instrument horizontaler Kommunikation (z. B. innerhalb von Gremien) wie auch als Medium vertikaler Kommunikation (z. B. zwischen Führungsinstanzen und Mitgliederbasis) Verwendung finden kann.

### 1) "Horizontale" E-Mail-Kommunikation

Wie unzählige andere Führungsgremien machen auch die Parteivorstände heute bereits sehr häufig von der Email als gruppeninternem Kommunikationsmittel Gebrauch. Wie anderswo gezeigt wurde, ist die Online-Kommunikation in erster Linie als ein zur konventionellen Sitzungstätigkeit komplementäres (nicht substitutives) Verständigungsmittel zu betrachten, das geeignet, ist, die Fähigkeiten des Führungsgremiums zum kollektiven Entscheiden und Handeln zu erweitern und zu verstärken und ihm damit einen höheren parteiinternen Einfluss zu verschaffen (vgl. Geser 2004):

So wird es den Vorstandsmitgliedern beispielsweise möglich,

- auch zwischen den Sitzungen multilaterale Kontakte aufrechtzuerhalten (und mancherlei Entscheidungen auf dem früher sehr mühseligen „Formularweg“ zu treffen);
- durch raschen und vollständigen Austausch von schriftlichen Unterlagen sich besser auf Geschäfte vorzubereiten und ihre Sitzungen besser vorzubereiten;
- auch bei Abwesenheit an den Diskussions- und Entscheidungsprozessen des Gremiums teilzunehmen;
- über ein grösseres Spektrum von Fragen und Anträgen die Konsenschancen im Gremium zu sondieren: und damit als Kollektiv insgesamt mehr Initiative zu entfalten;
- rascher (und als Kollektiv statt als Einzelner) auf kritische Anfragen von der Parteibasis zu reagieren.

Aus den Ergebnissen geht hervor, dass in Lokalsektionen mit hoher Wählerkonkurrenz die Email unter Vorstandsmitgliedern häufiger überhaupt Verwendung findet (Tab. 15) und dass - wenn dies der Fall ist - ein höherer Prozentanteil der Mitglieder an diesem Online-Austausch partizipiert (Tab. 16).

**Tabelle 15: Prozentanteile von Lokalparteien, deren Vorstände E- Mail als internes Kommunikationsmedium benutzen: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und logistische Regressionen.**

	Konkurrenzgrad		Chi-test		Logistische Regressionen	
	tief	hoch	Chi2	Sign.	WALD	WALD
<b>Konkurrenz um Wähler</b>	70.0	82.8	45.517	.000	41.62***	23.78***
<b>Konkurrenz um Mitglieder/Kand.</b>	76.3	79.0	2.003	.157	3.593	1.32
<b>Wohnbevölkerung</b>					--	35.41***
<b>Erklärte Varianz (Nagelkerke R2)</b>					.032	.078
<b>(N = )</b>	(2027)					

\*  $p < .05$

\*\*  $p < .01$

\*\*\*  $p < .001$

Beide Korrelationen bleiben in vollem Umfang erhalten, wenn man die Bevölkerungsgrösse (die selber einen zusätzlichen eigenständigen Kausalbeitrag leistet) statistisch kontrolliert. Wiederum erweist es sich, daß von der Mitgliederkonkurrenz kei-

ne derartigen Wirkungen ausgehen, ja daß sie eher dazu beiträgt, die Extensität des Emailgebrauchs zu verringern.

**Tabelle 16: Prozentsatz der Vorstandsmitglieder, die E-Mail benutzen: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und Regressionsgleichungen.**

	Konkurrenzgrad		F-test		lineare Regressionen	
	tief	hoch	F	Sign.	Beta	Beta
Konkurrenz um Wähler	51.3	64.2	50.820	.000	+.22***	+.21***
Konkurrenz um Mitglieder/Kand.	57.7	58.3	.127	.721	-.11***	-.10***
Wohnbevölkerung					--	+.11***
Erklärte Varianz (R2)					.040	.051
(N = )	(1998)					

\*  $p < .05$       \*\*  $p < .01$       \*\*\*  $p < .001$

## 2. "Vertikale" E-Mail-Kommunikation

In immerhin ca. 30% aller Lokalsektionen ist es (bis 2002) üblich geworden, dass sich die Parteiführung via E-Mail regelmässig an die Mitgliederbasis wendet. Damit wird es möglich, die Parteibasis praktisch kostenlos in beliebigem Umfang auch über sehr kurzfristige Ereignisse und Entwicklungen zu informieren. Ebenso steht ein neues Propagandainstrument zur Verfügung, um auf die sachpolitischen Standpunkte und personellen Präferenzen auf Mitgliederebene Einfluss zu nehmen oder um sie für kollektive Aktionen oder Spenden zu mobilisieren. Schliesslich wird den Mitgliedern dadurch automatisch auch die Möglichkeit geboten, durch Betätigung der "Reply"-Funktion Rückmeldungen zu senden und dadurch auch in der Zeit zwischen den Parteiversammlungen für genügend Aufwärtskommunikation zu sorgen.

**Tabelle 17: Prozentanteile von Lokalparteien, deren Vorstandsmitglieder sich per Email regelmässig an ihre Mitglieder wenden: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und logistische Regressionen.**

	Konkurrenzgrad		Chi-test		Logistische Regressionen	
	tief	hoch	Chi2	Sign.	WALD	WALD
Konkurrenz um Wähler	27.5	35.0	12.900	.000	10.12**	7.89**
Konkurrenz um Mitglieder/Kand.	31.6	33.6	.867	.352	.938	1.37
Wohnbevölkerung					--	8.69**
Erklärte Varianz (Nagelkerke R2)					.011	.018
(N = )	(2053)					

\*  $p < .05$       \*\*  $p < .01$       \*\*\*  $p < .001$

Wiederum zeigt sich erwartungsgemäss, dass Lokalparteien von diesen neuen Möglichkeiten kommunikativer Vertikalintegration häufiger Gebrauch machen, wenn sie in einem durch intensive Wahlkonkurrenz gekennzeichneten kommunalpolitischen Umfeld operieren (Tab. 17).

Im Prinzip wäre denkbar, dass vertikale Online-Kommunikation auch mit der Absicht forciert werden könnte, die Attraktivität der Partei für neue (vor allem jüngere) Mitglieder zu erhöhen. Dieser Vermutung widerspricht aber das Ergebnis, dass bei intensiver Mitgliederkonkurrenz kein signifikant höherer Einsatz computergestützter Medien erfolgt.

### 5.3.5 Webkommunikation

Schliesslich sind wahlkompetitive lokale Gruppierungen auch erheblich häufiger auf dem World Wide Web aktiv (Tab. 18). In einer Zeit, wo öffentliche Parteiveranstaltungen kein grosses Publikum mehr anziehen und die Lesereichweiten lokaler Zeitungsblätter eher sinken, nutzen sie offensichtlich die vielfältigen und kostengünstigen Möglichkeiten des Internet, um sich selbst mit ihren politischen Sachpositionen und Zielen, Personen und Aktivitäten einer breiteren Öffentlichkeit zu präsentieren. Zudem mögen manche daran interessiert sein, mit ihrer Wählerklientele per Email in Kontakt zu treten: sei es, um niederschwelligere Zugänge zur Ueberweisung von Spenden oder zur Teilnahme an kollektiven Aktionen anzubieten, oder um in ihrer Politik verstärkt auf die Präferenzen der Bevölkerung Rücksicht zu nehmen.

Die naheliegende Vermutung, dass die Homepage auch als Medium der Mitgliederwerbung Verwendung finde, kann allerdings nicht bestätigt werden, da von der Mitgliederkonkurrenz eher leicht negative Auswirkungen auf den Internetgebrauch auszugehen scheinen.

**Tabelle 18: Prozentanteile von Lokalparteien mit eigener Homepage: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und logistische Regressionen.**

	Konkurrenzgrad		Chi-test		Logistische Regressionen	
	tief	hoch	Chi2	Sign.	WALD	WALD
<b>Konkurrenz um Wähler</b>	25.7	38.0	34.182	.000	55.57***	31.81***
<b>Konkurrenz um Mitglieder/Kand.</b>	32.6	32.0	0.79	.778	09.55**	4.22*
<b>Wohnbevölkerung</b>					--	60.10***
<b>Erklärte Varianz (Nagelkerke R2)</b>					.039	.117
<b>(N = )</b>	(2073)					

\*  $p < .05$

\*\*  $p < .01$

\*\*\*  $p < .001$

## 5.4 Konkurrenz und parteiinterne Machtstrukturen

Im politischen System der Schweiz herrscht auf allen Ebenen die Norm, dass exekutive Entscheidungen nicht von einer Einzelperson, sondern von einem nach Proporz-kriterien besetzten kollegialen Gremium getroffen werden.

Im Einklang damit haben selbst sehr kleine Lokalsektionen mit kaum einem Dutzend Mitgliedern normalerweise neben der Rolle des Präsidenten auch einen "Parteivorstand" ausdifferenziert, der die verschiedenen Segmente der Anhängerschaft repräsentiert und als Führungs- und Aufsichtsorgan alle wesentlichen sachpolitischen und personalpolitischen Entscheidungen der Partei bestimmt (vgl. Geser et. al. 1994). In seine Zuständigkeit fällt es beispielsweise, strategische politische Zielsetzungen und Programme festzulegen, die Kandidaten für kommunale Ämter und die Delegierten für kantonale Parteikongresse zu bestimmen, parteiinterne Arbeitsgruppen und Kommissionen zu konstituieren, Reglemente zu genehmigen, kommunalpolitische Stellungnahmen zu erarbeiten und zuhanden der Parteiversammlung das Jahresprogramm und Jahresbudget vorzubereiten.

Paradoxerweise kann es gerade bei kleineren Parteien mit prekärer Mitgliederbasis besonders wichtig sein, durch Konstitution eines Vorstands einen stabilen Kreis von Kernmitgliedern zu schaffen, die in formell verbindlicher Weise verpflichtet sind, alle anfallenden Aufgaben (vor allem auch dann, wenn sie an niemand anders delegiert werden können) zu übernehmen.

In einem kompetitiven kommunalpolitischen Umfeld wächst die Bedeutung eines solchen Gremiums insofern an, als in höherem Umfang relativ kurzfristige Entscheidungen erforderlich sind, die nicht in der nur selten zusammengerufenen Parteiversammlung getroffen werden können. Gleichzeitig steigt aber auch das Bedürfnis, die Kohäsion der Partei insgesamt zu verstärken, indem durch eine möglichst enge Koppelung zwischen Basis und Führungsebene dafür gesorgt wird, dass die getroffenen Entscheidungen als legitim angesehen und von möglichst allen Mitgliedern mit hoher Motivation mitgetragen werden. Diese "vertikale Integration" lässt sich beispielsweise dadurch erhöhen, dass man ein relativ umfangreiches Vorstandsgremium einrichtet, in dem sich möglichst alle Anhängersegmente gut vertreten fühlen.

Im Lichte diese Argumentation ist das in Tab. 19 sichtbare Ergebnis verständlich, dass die Vorstandsgrösse positiv mit der Intensität der Wählerkonkurrenz korreliert.

Im Gegensatz dazu scheinen Ortsparteien bei hoher Mitgliederkonkurrenz ein eher kleineres Führungsgremium vorzuziehen - vielleicht weil es ihnen vorrangig darum geht, die Rolle des gewöhnlichen Einzelmitglieds attraktiv zu erhalten, indem man diese keine allzu weitgehenden Führungsstrukturen unterwirft.

Diese scharfen Divergenzen zwischen beiden Konkurrenzformen setzen sich fort, wenn man deren Wirkungen auf den parteiinternen Einfluss des Parteivorstandes analysiert. Erwartungsgemäss wächst seine Autoritätsstellung bei hoher Wählerkonkurrenz erheblich an, während von der Mitgliederkonkurrenz keine derartigen Effekte der Machtzentralisierung auszugehen scheinen (Tab. 20).

**Tabelle 19: Durchschnittliche Grösse des Parteivorstands: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und Regressionsgleichungen.**

	Konkurrenzgrad		F-test		lineare Regressionen	
	tief	hoch	F	Sign.	Beta	Beta
Konkurrenz um Wähler	6.54	6.98	5.631	.018	+ .11***	+ .07**
Konkurrenz um Mitglieder/Kand.	6.94	6.54	7.279	.007	- .09**	- .07**
Wohnbevölkerung					--	+ .27***
Erklärte Varianz (R2)					.011	.082
(N = )	(1856)					

\*  $p < .05$       \*\*  $p < .01$       \*\*\*  $p < .001$

**Tabelle 20: Durchschnittlicher innerparteilicher Einfluss des Vorstands auf sach- und personalpolitische Entscheidungen<sup>1</sup>: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und Regressionsgleichungen**

	Konkurrenzgrad		F-test		lineare Regressionen	
	tief	hoch	F	Sign.	Beta	Beta
Konkurrenz um Wähler	85.4	89.2	17.701	.000	+ .14***	+ .14***
Konkurrenz um Mitglieder/Kand.	87.0	87.9	.991	.320	+ .01	+ .01
Wohnbevölkerung					--	- .02
Erklärte Varianz (R2)					.019	.018
(N = )	(1998)					

<sup>1</sup>Skala von 0-100 (0= wenig Einfluss; 50= mittlerer Einfluss; 100= starker Einfluss).

\*  $p < .05$       \*\*  $p < .01$       \*\*\*  $p < .001$

**Tabelle 21: Durchschnittlicher innerparteilicher Einfluss des Präsidenten auf sach- und personalpolitische Entscheidungen<sup>1</sup>: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und Regressionsgleichungen.**

	Konkurrenzgrad		F-test		lineare Regressionen	
	tief	hoch	F	Sign.	Beta	Beta
Konkurrenz um Wähler	69.0	72.8	9.397	.002	+ .07**	+ .07*
Konkurrenz um Mitglieder/Kand.	69.8	73.2	.7.383	.007	+ .08**	+ .08**
Wohnbevölkerung					--	+ .06*
Erklärte Varianz (R2)					.015	.018
(N = )	(1998)					

<sup>1</sup> Skala von 0-100 (0= wenig Einfluss; 50= mittlerer Einfluss; 100= starker Einfluss).

\*  $p < .05$       \*\*  $p < .01$       \*\*\*  $p < .001$

Andererseits ist aber beiden Dimensionen der Kompetitivität gemeinsam, dass sie sowohl mit einer höheren Einflussposition des Parteipräsidenten einhergehen (Tab. 21) wie auch mit grösseren informellen Einflusschancen, wie sie von beliebigen aktiven Mitgliedern wahrgenommen werden können (Tab. 22). Nur die Machtstellung der Parteiversammlung (hier nicht dargestellt) wird in keiner Weise durch die Konkurrenzsituation berührt.

So ergibt sich insgesamt die Schlußfolgerung, dass bei intensiver Konkurrenz die Gesamtsumme der von allen parteiinternen Akteuren ausgeübten Macht sich vergrößert, da die Führungsorgane ihre Autorität verstärken, ohne dass die Mitgliederbasis an Einfluss verliert (Tab. 23). Zur Interpretation dieses Befundes bietet sich der von Tannenbaum in seinem Machtprofilansatz formulierte Vorschlag an, "Macht" nicht wie im landläufigen Sinne als Nullsummengut zu betrachten, das nur unter dem Aspekt seiner Verteilung problematisch werden kann, sondern als Ressource, deren Umfang mit Merkmalen der Organisation (und ihrer Mitglieder) kovariiert.

**Tabelle 22: Durchschnittlicher innerparteilicher Einfluss der aktiven Parteimitglieder auf sach- und personalpolitische Entscheidungen<sup>1</sup>: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und Regressionsgleichungen**

	Konkurrenzgrad		F-test		lineare Regressionen	
	tief	hoch	F	Sign.	Beta	Beta
Konkurrenz um Wähler	76.9	80.5	11.508	.001	+0.08**	+0.08***
Konkurrenz um Mitglieder/Kand.	78.2	81.0	8.814	.009	+0.04	+0.04
Wohnbevölkerung					--	-.00
Erklärte Varianz (R2)					.011	.011
(N = )	(1755)					

<sup>1</sup> Skala von 0-100 (0= wenig Einfluss; 50= mittlerer Einfluss; 100=starker Einfluss).

\* p < .05      \*\* p < .01      \*\*\* p < .001

**Tabelle 23: Gesamter innerparteilicher Einfluss aller Parteiorgane auf sach- und personalpolitische Entscheidungen<sup>1</sup>: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und Regressionsgleichungen.**

	Konkurrenzgrad		F-test		lineare Regressionen	
	tief	hoch	F	Sign.	Beta	Beta
Konkurrenz um Wähler	298	311	19.62	.000	+0.12***	+0.12***
Konkurrenz um Mitglieder/Kand.	301	312	14.234	.000	+0.08**	+0.08**
Wohnbevölkerung					--	-.01
Erklärte Varianz (R2)					.028	.028
(N = )	(1569)					

<sup>1</sup> Skala von 0-400 (Summe aus der Macht des Präsidenten, Vorstands, der aktiven Mitglieder und Parteiversammlung)

\* p < .05      \*\* p < .01      \*\*\* p < .001

So lässt sich das Quantum an verfügbarer Macht steigern, indem die Organisation

- 1) den Umfang an Finanzmitteln, Leistungsmotivationen und anderen Ressourcen erhöht, über deren Verwendung Entscheidungen gefällt werden müssen;
- 2) durch Ausbau ihrer Partizipationsstrukturen und Intensivierung ihrer inneren Kommunikation dafür sorgt, dass alle über alles informiert sind und an vielfältigen Gelegenheiten an den Entscheidungen teilnehmen können;
- 3) durch Verstärkung ihrer formalen Normstrukturen, Kontroll- und Exekutivorgane in der Lage ist, die Reichweite ihres Systemhandelns zu erweitern und sehr viele Aspekte zum Gegenstand kollektiver Entscheidungen und Implementierung zu machen.

Wie aus der Gesamtheit aller oben berichteten Ergebnisse hervorgeht, sind alle drei Voraussetzungen bei Parteisektionen, die in einem wahlkompetitiven Umfeld operieren, in stärkerem Masse erfüllt: indem sie grossere Budgets verwalten und auf eine stärker mobilisierte Anhängerschaft zugreifen können, indem sie ein höheres Niveau der Formalisierung und Kommunikation aufrechterhalten und damit eine intensivere vertikale Kohäsion realisieren.

Als Konsequenz all dieser Massnahmen scheinen sie auch besser fähig, externe Macht auszuüben, indem sie einen Einfluss auf ihre Repräsentanten in der Exekutive geltend machen (Tab. 24).

**Tabelle 24: Einfluss der Lokalpartei auf ihre Vertreter in kommunalen Amtspositionen: nach Grad der interparteilichen Konkurrenz: Mittelwerte und Regressionsgleichungen**

	Konkurrenzgrad		F-test		lineare Regressionen	
	tief	hoch	F	Sign.	Beta	Beta
<b>Konkurrenz um Wähler</b>	1.49	1.57	5.694	.017	+0.09***	+0.08**
<b>Konkurrenz um Mitglieder/Kand.</b>	1.54	1.54	0.000	.997	+0.01	+0.01
<b>Wohnbevölkerung</b>					--	+0.05*
<b>Erklärte Varianz (R2)</b>					.008	.011
<b>(N = )</b>	(1974)					

<sup>1</sup>Skala von 0 (kein Einfluss) bis 3 (grosser Einfluss)

\*  $p < .05$       \*\*  $p < .01$       \*\*\*  $p < .001$

An diesem Ergebnis zeigt sich besonders deutlich, dass kompetitive Parteien auch ihre mächtigeren Mitglieder (nämlich die Inhaber formaler politischer Aemter) unter ihre Kontrolle subordinieren, um eine auf den Wahlerfolg zielende Parteistrategie durchsetzen zu können.

## 6 Schlussfolgerungen

Für politische Parteien stellt "Konkurrenz" eine basale Existenzbedingung dar, der sie weniger als die meisten andern organisierten Kollektive ausweichen können. Sie sind von ihrer Struktur her grundsätzlich darauf angelegt, unter kompetitiven Bedingungen zu überleben, und vieles lässt erwarten, dass alle ihre organisationsinternen Strukturen und Prozesse durch Ausmass und Art der externen Kompetitivität mitbeeinflusst werden.

Im Gegensatz zu vielen andern freiwilligen Vereinigungen können sie sich nicht mit einer introvertierten Nischenexistenz zufrieden geben, in der die Homogenität und allseitige Zufriedenheit der Mitglieder höher als die externe Wirksamkeit rangiert. Vielmehr beziehen sie ihre Raison d'être aus der Fähigkeit, mittels Wählerstimmen formale politische Macht zu erringen – und zu diesem Zweck eine entsprechende öffentliche Reputation aufzubauen und ihrer finanziellen und personellen Ressourcen instrumentell einzusetzen.

Und im Unterschied zu Wirtschaftsunternehmen bleibt es ihnen verwehrt, sich durch Wechsel ihres Standorts oder durch Aufsuchen ruhigerer Marktnischen eine weniger kompetitive Umwelt zu schaffen – oder am Positivsummenspiel eines wachsenden Marktes mitzumachen, in dem es allen Beteiligten bei intensivster Konkurrenz möglich ist, Wachstum zu realisieren.

Stattdessen sehen sich Parteien genötigt, an einem unveränderbaren Standort immer dasselbe risikoreiche Nullsummenspiel zu spielen, wie es sich aus der unveränderlichen Hundertprozentsumme der zu gewinnenden Stimmenzahlen und politischen Mandate ergibt.

Allerdings tragen im Falle der Schweizer Lokalparteien vielerlei Faktoren dazu bei, das Ausmass der Competition in Grenzen zu halten: die *schiere Kleinheit* der meisten Gemeinden etwa, die mit einem geringen Umfang an Wahlkampressourcen einhergeht, oder das *proportionale Wahlsystem*, das auch den Parteien, die sich selbst auf einen Bruchteil der Sitze beschränken, ein sicheres politisches Ueberleben und eine stabile Teilnahme am formalen Machtsystem erlaubt.

Umso bemerkenswerter sind die Ergebnisse dieser Studie, die in überaus konsistenter Weise darauf hinweisen, dass die verschiedenste organisatorische Strukturmerkmale und Aktivitäten von der Intensität der kommunalpolitischen Parteienkonkurrenz mitbeeinflusst werden.

Gleichzeitig aber erhärten sich auch die Notwendigkeit zwischen zwei Konkurrenzebenen mit äusserst unterschiedlichen, ja gegensätzlichen Auswirkungen zu unterscheiden:

- 1) einer *primären Konkurrenz* um den Erfolg in kommunalen Wahlen;
- 2) einer *sekundären Konkurrenz* um Kandidaten und Mitglieder, die instrumental sind, um in der primären Konkurrenz zu bestehen.

Die *erstere* kann mit dem Bemühen der Firmen verglichen werden, zum Zwecke deren Umsatz- und Gewinnmaximierung möglichst viele zahlende Kunden für ihre Produkte zu gewinnen; die *zweite* mit ihrem Streben, zwecks Optimierung ihrer Produktion auf dem Arbeitsmarkt möglichst fähige und motivierte Angestellte zu rekrutieren.

Analog zu Firmen auf kompetitiven Absatzmärkten sind auch Parteien im Wahlkampf genötigt, eine "harte Linie" zu fahren, indem sie ihre Strukturen formalisieren und ihre zentralisierten Systemkontrollen verstärken, die Intensität ihrer Binnenaktivitäten und Kommunikationsprozesse erhöhen und von ihren Mitgliedern relative hohe materielle "Opfer" verlangen.

Umgekehrt sehen sie bei hoher Konkurrenz um Mitglieder und Kandidaten eher zu einer "weichen Linie" genötigt: indem sie ihre Attraktivität für Neueintretende dadurch steigern, dass sie die Strukturen eher dezentral und informell belassen, die finanziellen Beitragspflichten auf bescheidenem Niveau behalten und den Mitgliedschaftsstatus nicht mit allzu umfangreichen Teilnahmepflichten (an Sitzungen und anderen Aktivitäten) verbinden.

Die prioritäre und dominierende Stellung der Wahlkonkurrenz zeigt sich deutlich in der Tatsache, dass sie (1) in ausgeprägterem Masse verbreitet ist (vgl. Tab. 1; Figur 1 und 2) und (2) mit praktisch allen abhängigen Variablen in höherem Masse korreliert (Tab. 2-5; 7-18; 20; 22-24).

Die spannungsvolle Gegensätzlichkeit dieser beiden Anpassungsforderungen mag ein Grund sein, warum, manche Parteien Wege suchen, um sich bei ihren Wahlkampfaktivitäten von den Mitgliedern unabhängiger zu machen - ähnlich wie Firmen durch technische Rationalisierung anstreben, grössere Mengen besserer Produkte mit immer weniger Personal zu erzeugen.

Bei Parteien kann der Weg darin bestehen, sich von traditionellen Massenintegrationsparteien zu „catch all parties“ zu entwickeln, bei denen die Eliten von der Unterstützung der Mitglieder dadurch unabhängig machen, dass sie sich mittels moderner Kommunikationsmittel direkt an ihre Wähler wenden und auch die Kandidaten nicht mehr primär aus der internen Mitgliederbasis rekrutieren (vgl. Kirchheimer 1965; Katz / Mair 1995). Aus den vorliegenden Daten lassen sich allerdings keine Hinweise auf eine derartige Entwicklung gewinnen, denn die Interkorrelation zwischen beiden Konkurrenztypen hat sich im Zeitraum 1989 bis 2002 eher etwas erhöht.

## Literatur

**Black, Gordon S.** (1974): Conflict in the Community: A Theory of the Effects of Community Size. (American Political Science Review 68, 1245-1261).

**Bornstein, Gary / Gneezy, Uri / Nagel, Rosemarie** (1999): The Effect of Intergroup competition on Group coordination. An Experimental Study. (Insight, Nr. 405, Sept/Oct 1999).  
<http://www.econ.upf.es/deehome/what/wpapers/postscripts/393.pdf>.

**Chambers, W. N. / Davis, P. C.** (1978): Party, Competition and Mass Participation: the Case of the Democratizing Party System 1824-1852. (In: Silbey J. H. / Bogue A. G. / Flanigan W. H. (eds.) The History of American Electoral Behavior. Princeton University Press, Princeton N. J.

**Chandler, Alfred D.** (1962): Strategy & Structure: Chapters in the History of the Industrial Enterprise. (Cambridge: MIT Press)

**Chandler, Alfred D.** (1977): The Visible Hand. Belknap.

**Clark, Terry N.** (1967): Power and Community Structure. Who governs - where and when? Sociological Quarterly, 8, 291-316).

- Craig, J. G. / Gross, E.** (1970): The Forum Theory of Organizational Democracy. (American Sociological Review, 35, 19-33).
- Dahl, R. A. / Tuftte, E. R.** (1973): Size and Democracy. Stanford University Press, Cal.
- Dahl, R. A.** (1967): Pluralist Democracy in the United States: Conflict and Consent. Chicago.
- Deutsch, M.** (1949): An experimental study of effect of cooperation and competition upon group process. Human Relations, 2, 199-231.
- Eldersveld, Samuel J.** (1982): Political Parties. Chicago 1964.
- Eldersveld, Samuel J. / Walton, Hanes** (2000): Political Parties in American Society. Basic Books, New York
- Harmel, Robert / Janda, Kenneth** (1982): Parties and their Environment, Longman, New York / London.
- Geser, Hans** (2001): Market Competition and the Organizational Demand for Skills, Zurich  
<http://socio.ch/work/geser/07.pdf>
- Geser, Hans** (2003): Die erodierende Mitgliederbasis der Zürcher Parteien, Zürich, März.  
[http://socio.ch/par/ges\\_02.html](http://socio.ch/par/ges_02.html)
- Gilbert, C. W.** (1972): Community Power Structure. Propositional Inventory, Tests and Theory. University of Florida Press, Gainesville.
- Gluchowski, Peter / Veen, Hans-Joachim** (1979): Nivellierungstendenzen in den Wähler- und Mitgliedschaften von CDU/CSU und SPD 1959-1979 (Zeitschrift für Parlamentsfragen 10, 312-331).
- Johnson, D. W., / Johnson, R. T.** (1989): Cooperation and competition: Theory and research. Edina, MN: Interaction Book Inc.
- Katz, Richard S. A** (1980): Theory of Parties and Electoral Systems. Hopkins University Press, Baltimore/London.
- Katz, Richard S. / Mair, Peter** (1995): 'Changing models of party organization and party democracy: The emergence of the cartel party.' *Party Politics* 1(1): 5-28;.
- Kirchheimer, Otto** (1965): *Der Wandel des westeuropäischen Parteiensystems*. In: Politische Vierteljahresschrift, 6. Jg., Heft 1, S. 20-41.
- Lawrence, P. R. / Lorsch, J. W.** (1967): Organization and Environment, Managing Differentiation and Integration. Harvard University Press. Boston.
- Lehner, Max** (1979): Grenzen des Regierens. Eine Studie zur Regierungsproblematik hochindustrieller Demokratien. Athenäum, Königstein Ts.
- Lipset, Seymour M.** (1954): The Political Processes of Trade Unions. (In: Berger/Monroe/Abel/Page (eds.) Freedom and Control in Modern Society, New York: 82-104).
- Michels, Robert** (1911): Zur Soziologie des Parteiwesens in der modernen Demokratie, Leipzig.
- McDonough, Peter** (1971): Electoral Competition and Participation in India: A Test of Huntington's Hypothesis. Comparative Politics 4, 77-87.
- McKenzie, Robert T.** (1961): Politische Parteien in England. Westdeutscher Verlag Köln/Opladen.
- Moore Ken / Duncan Keith** (1989): A Reconciliation of Market Competition, Decentralization and Financial Performance Results: An Extension Testing Moderating Effects (Human Relations 42 1989, 67-80).

**Neidhart, Leonhard** (1986): Funktions- und Organisationsprobleme der schweizerischen Parteien. (in: "Politische Parteien und neue soziale Bewegungen" (Schweiz. Jahrbuch für politische Wissenschaft, 26, 21-46).

**Niedermayer, Oskar** (1989): Innerparteiliche Partizipation. Westdeutscher Verlag, Opladen.

**Pfeffer, Jeffrey / Leblebici, Huseyin** (1973): The Effect of Competition on Some Dimensions of Organizational Structure (Social Forces 52, 1973: 268-279).

**Putnam, Robert** (1995): Bowling Alone: America's Declining Social Capital," Journal of Democracy 6:65-78.

**Rae, D. W. / Taylor, M.** (1970): The Analysis of Political Cleavages. Yale University Press, New Haven Conn.

**Rose, Arnold** (1955): Voluntary Associations under Conditions of Competition and Conflict. (Social Forces, 34, 159-163)

**Rushing, W. A.** (1974): Differences in Profit and Nonprofit Organizations: A Study of Effectiveness and Efficiency in General Short-Stay Hospitals (ASQ 1974, 474-483).

**Schlesinger, Joseph A.** (1965): Political Party Organization (in: March, James S. (ed.) Handbook of Organizations. Chicago, Rand McNally, 801-771).

**Schlesinger, Joseph A.** (1968): Party Units. International Encyclopedia of the Social Sciences MacMillan, New York: 428-436).

**Sherif, Muzafer / Harvey, O. J. / White, B. Jack / Hood, William R. / Sherif, Carolyn W.** (1954/1961): Intergroup Conflict and Cooperation: The Robbers Cave Experiment. <http://www.yorku.ca/dept/psych/classics/Sherif/index.htm>

**Simmel, Georg** (1908): Das Problem der Soziologie. (In: Soziologie. Untersuchungen über die Formen der Vergesellschaftung. Duncker & Humblot Verlag, Berlin (1. Auflage). Kapitel I, S. 1-21).

**Sonthheimer, Kurt** (1967): Der demokratische Prozess in den Parteien (in: Parteien, Wahlrecht, Demokratie. Schriftenreihe der Friedrich-Naumann-Stiftung zur Politik und Zeitgeschichte Bd. 12; Westdeutscher Verlag, Köln/Opladen: 78-93).

**Steininger, Rudolf** (1984): Soziologie der politischen Parteien, Campus, Frankfurt 1984.

**Tannenbaum, A. S. ( ed.),** (1968): Control in Organizations. New York, McGraw Hill.

**Vidich, A. J. / Bensman, J.** (1968): Small Town in Mass Society. Princeton University Press, Princeton N. J.