

## Arbeitsmarkt, Arbeit und Management in der Transformation: eine Sammelrezension

Schramm, Florian

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

Zur Verfügung gestellt in Kooperation mit / provided in cooperation with:

Rainer Hampp Verlag

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Schramm, F. (1994). Arbeitsmarkt, Arbeit und Management in der Transformation: eine Sammelrezension. *Industrielle Beziehungen : Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management*, 1(3). <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-345908>

### Nutzungsbedingungen:

Dieser Text wird unter einer Deposit-Lizenz (Keine Weiterverbreitung - keine Bearbeitung) zur Verfügung gestellt. Gewährt wird ein nicht exklusives, nicht übertragbares, persönliches und beschränktes Recht auf Nutzung dieses Dokuments. Dieses Dokument ist ausschließlich für den persönlichen, nicht-kommerziellen Gebrauch bestimmt. Auf sämtlichen Kopien dieses Dokuments müssen alle Urheberrechtshinweise und sonstigen Hinweise auf gesetzlichen Schutz beibehalten werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht in irgendeiner Weise abändern, noch dürfen Sie dieses Dokument für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Mit der Verwendung dieses Dokuments erkennen Sie die Nutzungsbedingungen an.

### Terms of use:

This document is made available under Deposit Licence (No Redistribution - no modifications). We grant a non-exclusive, non-transferable, individual and limited right to using this document. This document is solely intended for your personal, non-commercial use. All of the copies of this documents must retain all copyright information and other information regarding legal protection. You are not allowed to alter this document in any way, to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public.

By using this particular document, you accept the above-stated conditions of use.

Florian Schramm\*

Arbeitsmarkt, Arbeit und Management in der Transformation

Eine Sammelrezension\*\*

Die Literatur zur Transformation der ostdeutschen Wirtschaft ist kaum zu übersehen. Dabei befassen sich Autoren unterschiedlicher Provenienz mit der Analyse der industriellen Beziehungen in Ostdeutschland. Die Sammelrezension gibt einen aktuellen Überblick über den Forschungsstand zu zwei Aspekten: die Arbeitsmarktentwicklung und die Ost-West-Differenz von Einstellungen und Verhaltensweisen von Managern und Arbeitnehmern. Die Nützlichkeit der Werke für Wissenschaft und Praxis differiert allerdings erheblich aufgrund von Qualitätsunterschieden und der Aktualität der Beiträge.

To get an overview over the literature on the transformation of the East German economy is hardly possible. This also holds for the narrower research area of industrial relations. The review supplies a relevant survey on two aspects of the research topic - the development of labour market and the East-West-difference of attitude and behaviour of managers and employees. The usefulness of the publications for science and practice, however, varies enormously because of the difference in quality and topicality of the articles.

---

\* Florian Schramm, Dr. rer. pol., Wissenschaftlicher Assistent am Institut für Allgemeine Betriebswirtschaftslehre des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaft der FU Berlin, Patschkauer Weg 38, D-14195 Berlin.

Forschungsgebiete: Transformation, Arbeitsmärkte und betriebliche Personalpolitik.

\*\* Artikel eingegangen: 29.6.94, revidierte Fassung eingegangen: 11.7.94, akzeptiert: 18.7.94.

Rezensierte Bücher

Aderholt, J. / Brüss, J. / Finke, M. / Hanke, J. / Heidenreich, M. / Kirchhof, F. / Schölzel, T. / Schrott, M. / Schwingeler, S. / Sievers, M. (1994): Von der Betriebs- zur Zweckgemeinschaft. Ostdeutsche Arbeits- und Managementkulturen im Transformationsprozeß. Berlin, edition sigma, DM 29.80.

Fischer, W. / Hax, H. / Schneider, H. K. (1993): Treuhandanstalt - Das Unmögliche wagen. Berlin, Akademie Verlag, DM 78.

Heidenreich, M. (Hg.) (1992): Krisen, Kader Kombinate. Berlin, edition sigma, DM 39.-

Institut der deutschen Wirtschaft (Hg.) (1992): Strukturwandel Ost. Kölner Texte und Thesen, Nr. 3. Köln, Deutscher Instituts-Verlag, DM 14.80.

Kaiser, M. / Koller, M. / Plath, H.-E. (Hg.) (1993): Regionale Arbeitsmärkte und Arbeitsmarktpolitik in den neuen Bundesländern.

Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 168, Nürnberg, DM 20.-

Lenske, W. (1992): Strukturwandel Ost. Köln, Deutscher Instituts-Verlag, DM 14.80.

Marcharzina, K. / Wolf, J. / Döbler, T. (1992): Werthaltungen in den neuen Bundesländern: Strategien für das Personalmanagement. Wiesbaden, Gabler.

Myritz, R. (Hg.) (1992): Manager in Ostdeutschland. Köln, Deutscher Instituts-Verlag, DM 29.80.

Nickel, H.-M. / Kühl, J. / Schenk, S. (Hg.) (1994): Erwerbsarbeit und Beschäftigung im Umbruch. Berlin, Akademie Verlag, DM 48.-

Schmidt, R. (Hg.) (1993): Zwischenbilanz. Analysen zum Transformationsprozeß der ostdeutschen Industrie. Berlin, Akademie-Verlag, DM 48.-

Schwarze, J. / Buttler, F., Wagner, G. (1994): Labour Market Dynamics in Present Day Germany. Frankfurt, New York, Campus, DM 68.-

Steinle, C. / Bruch, H. (Hg.) (1993): Führung und Qualifizierung. Frankfurt, FAZ-Verlag, DM 39.80.

Stratemann, I. (1992): Psychologische Aspekte des wirtschaftlichen Aufbaus in den neuen Bundesländern. Göttingen, Stuttgart, Verlag für angewandte Psychologie, DM 39.80.

Trommsdorff, G. (Hg.) (1994): Psychologische Aspekte des soziopolitischen Wandels in Ostdeutschland. Berlin, New York, deGruyter, DM 128.-

Unternehmen in den neuen Bundesländern. Erfahrungen mit Transformationsprozessen. (Schriftleitung: Horst Albach) Wiesbaden, Gabler. Ergänzungsheft 1/93 der Zeitschrift für Betriebswirtschaft, DM 28.-

Wuppertaler Kreis e.V. (Hg.) (1992): Führungsverständnis in Ost und West - Ergebnisse einer Befragung von Führungskräften. Köln, DM 35.80.

Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, Sonderheft von 1994, DM 34.-

#### 1. Arbeitsmarkt, Management und Industrielle Beziehungen

Die Transformation der ostdeutschen Wirtschaft ist mittlerweile Gegenstand so zahlreicher Publikationen%, daß selbst eine Sammelrezension, die sich auf die industriellen Beziehungen im engeren Sinne konzentriert, den gegebenen Rahmen sprengen müßte. Auch ist der Gegenstand der industriellen Beziehungen keineswegs eindeutig abzugrenzen: Institutionen wie Gewerkschaften und Arbeitgeberverbände, die Beziehungen zwischen Tarifpartnern und die betrieblichen Arbeitsbeziehungen gehören hierzu. Darüber hinaus nennt Müller-Jentsch (1986) politische und wirtschaftliche Rahmenbedingungen. Sinnvoll erscheint für den vorliegenden Zweck eine Schwerpunktsetzung, die sich an den ostdeutschen Besonderheiten orientiert. Wodurch unterscheiden sich die industriellen Beziehungen in Ostdeutschland von den westdeutschen? Zur Systematisierung bieten sich zwei Ansatzpunkte an: Zum einen können die Strukturen andersartig sein, zum anderen können sich die Akteure unterscheiden.

Zu den strukturellen Rahmenbedingungen ist natürlich viel zu sagen: Ostdeutschland unterscheidet sich von Westdeutschland hinsichtlich der Situation der Gewerkschaften und ihrer Geschichte (vgl. Kädtler/Kottwitz 1994). Aufgrund der desolaten Arbeitsmarktsituation in Ostdeutschland haben staatlich subventionierte Beschäftigungsmöglichkeiten eine hohe Bedeutung, Tariföffnungsklauseln u.ä. gewinnen eine zunehmende Bedeutung. Nicht zu vernachlässigen ist die Rolle des "postsozialistischen Mega-Kombinats" Treuhandanstalt, in dessen Eigentum sich bis vor kurzem ein Großteil der ostdeutschen Wirtschaft befand. Der millionenhafte Verlust von Arbeitsplätzen ist der für die ostdeutschen Arbeitnehmer einschneidendste Vorgang, der auch weiterhin mit düsteren beruflichen Erwartungen einhergeht (vgl. auch Heering/Schröder 1993) und der den strukturellen Rahmenbedingungen hinzuzurechnen ist. Es wäre ein Fehler, die Entwicklungsprozesse auf dem Arbeitsmarkt der Arbeitsmarktforschung allein zu überlassen, da das Arbeitsmarktgeschehen in vielfältiger Form als Rahmenbedingung in die Ausregelung betrieblicher Strukturen eingreift (vgl. Ermischer/Preusche 1993). Dementsprechend widmet Müller-Jentsch in seinem 1989 erschienenen Buch "Basisdaten der industriellen Beziehungen"

ein Kapitel dem Themengebiet "Arbeitsmarkt und Beschäftigung". Vor diesem Hintergrund ist die Literatur zentral, die empirisch fundierte Aussagen über die Arbeitsmarktentwicklung in Ostdeutschland erlaubt: Neben der Beschreibung der Dynamik des Arbeitsmarktgeschehens gehört hierzu auch Literatur über die arbeitsmarktrelevanten Institutionen.

Außerdem sind die Akteure zu betrachten, die im Rahmen der Strukturen handeln und diese auch (re-)produzieren. Wie verhalten sich die Akteure in der betrieblichen Arena? Bezogen auf den Transformationsprozeß in Ostdeutschland schließt sich die Frage nach möglichen Unterschieden von Arbeitnehmern und Management zwischen Ost und West an. Auch dieses Themengebiet ist für die Analyse von industriellen Beziehungen wichtig, schon weil die Erfolgsträchtigkeit des Transfers westdeutscher Institutionen von derartigen Unterschieden abhängt.

In die Sammelrezension wurden die Schriften aufgenommen, die sich mit den beiden oben genannten Themen - die Arbeitsmarktentwicklung sowie die Ost-West-Unterschiede von Management und Arbeitnehmern - befassen. Aus verschiedenen Gründen werden vier Werke relativ ausführlich beschrieben: Für einen Einblick in die Arbeitsmarktentwicklung ist der von Nickel, Kühl und Schenk herausgegebene Sammelband auch aufgrund seiner Aktualität besonders geeignet. Das von Fischer, Hax und Schneider herausgegebene Werk über die Treuhandanstalt ist für das Verständnis der strukturellen Rahmenbedingungen der Transformation ebenfalls zentral und ergänzt den erstgenannten Sammelband. Marcharzina, Wolf und Döbler lieferten den ersten halbwegs konsistenten Entwurf eines spezifischen Managements in Ostdeutschland. Der von Trommsdorff herausgegebene Sammelband stellt hierzu bezüglich Aktualität und Wissenschaftlichkeit eine wichtige Ergänzung dar. Die vorgenommene Auswahl der Literatur beschränkt sich nicht auf Monographien und Sammelbände, sondern schließt auch Schwerpunkthefte von Zeitschriften ein, wobei jedoch nur Werke ab 1992 berücksichtigt sind.

2. Rezensionen ausgewählter Werke

a) Nickel, H.-M. / Kühl, J. / Schenk, S. (Hg.) (1994): Erwerbsarbeit und Beschäftigung im Umbruch. Berlin, Akademie Verlag

Der Wandel der strukturellen Rahmenbedingungen und deren Wirkungen auf die Individuen wird in 14 Beiträgen von 29 Autor(inn)en behandelt. Thematisch konzentrieren sich die Beiträge auf drei Teile: In dem ersten Teil sind vier Beiträge zusammengefaßt, die eher eine gesamtwirtschaftliche Perspektive einnehmen. Dabei wird der Transformationsprozeß zuerst segmentationstheoretisch betrachtet. Darauf folgen Analysen des ostdeutschen Arbeitsmarkts, die zum einen die Veränderung und den Niedergang der Erwerbstätigkeit in Ostdeutschland sowie das subjektive Erleben durch die Betroffenen schildern. Im letzten Kapitel dieses Abschnitts wird der Blick auf die internationale Lage gerichtet. Im zweiten Teil erfolgt die Analyse der Entwicklung (innerhalb) bestimmter Branchen bzw. Sonderthemen. Hier finden sich Beiträge zur Beschäftigungsentwicklung in der Landwirtschaft, der Metallindustrie, des Einzelhandels, der Versicherungswirtschaft und den Pflegeberufen. Außerdem werden die Treuhandanstalt und der Umweltschutz näher betrachtet. In einem abschließenden Teil sind drei eher allgemein gehaltene Beiträge zusammengefaßt, die sich mit dem vorzeitigen Ausstieg aus dem Erwerbsleben, dem Berufseinstieg und der geschlechtsspezifischen Diskriminierung auseinandersetzen.

Aus jedem Teil soll stellvertretend ein Beitrag genauer betrachtet werden: Grünert und Lutz schreiben: "Die Vorstellung des Arbeitsmarktes als eines von situationsspezifischen, individuellen Nutzen- (Lohn- und Produktivitäts-) Erwartungen gesteuerten Punktmarktes ist angesichts der Prozesse und Strukturen in Ostdeutschland eher irreleitend - auch wenn man die diversen transaktionstheoretischen oder humankapitaltheoretischen Erweiterungen berücksichtigt." (S. 8-9). Diese zentrale These, die gegen den nationalökonomischen mainstream steht, wird insbesondere durch ihre

Begründung interessant. Auf dem Arbeitsmarkt spielt sich mehr als der Austausch von Gütern und Dienstleistungen ab, da der Markt für Arbeit auf das engste mit der Arbeitstätigkeit an sich verflochten ist. Dieses Erkenntnis konnte bislang von der Segmentationstheorie - wenn von einigen neueren, recht abstrakt gehaltenen mikrotheoretischen Ansätzen abgesehen wird (vgl. zur kritischen Übersicht Schmid 1989) - wohl am besten modelliert werden. Grünert und Lutz zeigen anhand der institutionellen Struktur der DDR-Wirtschaft, daß interne Arbeitsmärkte sehr stark ausgeprägt waren. Das Wegbrechen der Beschäftigungsbetriebe führt dann zu einer weitgehenden Veränderung der Allokations- und Verhaltensanforderungen.

Kühl und Wahse geben in ihrem Beitrag einen Über- und Rückblick über die Aktivitäten der Treuhandanstalt, wobei vor allem die Privatisierungsaktivitäten beschrieben werden. Die Autoren weisen außerdem darauf hin, daß die einzelwirtschaftliche Orientierung, wie sie anhand der Zielsetzung der Treuhand "schnelle Privatisierung - entschlossene Sanierung - behutsame Stilllegung" deutlich wird, der gesamtwirtschaftlichen Rationalität zuwiderlaufen kann. Die Kosten, die durch diese Strategie u.a. der Bundesanstalt für Arbeit aufgebürdet werden, sind nicht nur immens, sondern sie setzen auch falsche Anreize. Detailliertere Informationen zur Beschäftigungssituation in den Treuhandbetrieben sind aus Wahse/Dahms/ Schaefer (1992) sowie Wahse et al. (1992) zu entnehmen, wobei es sich bei diesen Bänden im wesentlichen um tabellarische Grundauszählungen von Umfragen bei Unternehmen handelt, die im Eigentum der Treuhand sind oder waren.

Im Beitrag von Nickel und Schenk wird die zentrale These aufgestellt, daß die Modernisierung entwickelter Industriegesellschaften mit einer neuen "Vergeschlechtlichung von Arbeit und Leistung " einhergeht (vgl. S. 260). Auch wenn die geschlechtsspezifische Aufteilung der Arbeitsmärkte sich nicht in jedem Land gleich gestaltet, gilt doch generell, daß Frauen in der Regel in schlechteren Beschäftigungsverhältnissen tätig sind. Wie wirkt sich die Transformation auf die bislang stark am Erwerbsleben beteiligten Frauen aus der DDR aus, die zum einen durch den segregierten Markt von der Konkurrenz durch die Männer geschützt sein und zum anderen von der Tertiarisierung der osteutschen Wirtschaft profitieren müßten. Insgesamt entwickeln sich die Beschäftigungsperspektiven weitaus ungünstiger als vorab zu erwarten gewesen wäre. Nickel und Schenk konstatieren somit auch, daß die arbeitsmarktinterne Logik nicht ausreicht, um die geschlechtsspezifischen Disparitäten in Ostdeutschland zu verstehen (vgl. S. 276).

b) Fischer, W. / Hax, H. / Schneider, H. K. (Hg.) (1993): Treuhandanstalt. Das Unmögliche wagen. Berlin, Akademie Verlag  
Das 600 Seiten umfassende Werk ist sicherlich mit Abstand das umfassendste Buch über dieses "postsozialistische Mega-Kombinat", welches aufgrund seiner zentralen Rolle für die industriellen Beziehungen in Ostdeutschland nicht übergangen werden darf. In drei Abschnitten stellen 23 Autoren 17 Themen vor, die sich mit den strukturellen Rahmenbedingungen der Transformation befassen. Im ersten Abschnitt wird eine Übersicht über die Geschichte und den rechtlichen sowie organisatorischen Aufbau der Treuhand geleistet. Im zweiten Abschnitt werden die Arbeitsschwerpunkte der Treuhand vorgestellt. Hierzu gehören die Privatisierung inklusive Reprivatisierung, Übertragungen an die öffentliche Hand sowie die Abwicklung von Unternehmen, die nicht für sanierungsfähig gehalten werden. Dem Abschnitt beigelegt ist ein Kapitel über Vertragsgestaltung und Vertragsmanagement. Im dritten Abschnitt sind Beiträge zusammengefaßt, die die Arbeit der Treuhand in einen größeren Zusammenhang stellen, wie etwa das Bild der Treuhand in der Öffentlichkeit sowie regionale und strukturelle Aspekte der Privatisierungstätigkeit. Weiterhin widmen sich Beiträge der Rolle von Osteuropa, neuen Unternehmensformen, die im Zusammenhang mit der Arbeit

der Treuhandanstalt entstanden sind, und der sozialen Regulierung der Treuhandtätigkeit.

Deskription ist natürlich nicht wertfrei. Dennoch erlaubt die institutionelle Betrachtungsweise, die in diesem Band vorherrscht, vieles über den von Management und Belegschaften zahlloser ostdeutscher Betriebe nur selten mit Wohlwollen betrachteten "Counterpart" zu erfahren.

In diesem Sammelband ist ausgesprochen viel Sachwissen enthalten, was wohl nicht nur auf die Beiträge renommierter Autoren zurückzuführen ist. Wichtiger ist, daß offensichtlich ein äußerst guter Zugriff zu Informationen aus der Treuhandanstalt bestand - inklusive der Möglichkeit, bei Bedarf eigene Recherchen durchzuführen. Vorteilhaft erweist sich auch die akribische empirische Fundierung, die es ermöglicht, das Verhalten der Treuhand umfassend zu rekonstruieren. Anzumerken ist, daß die aus Westdeutschland stammenden Autoren der Treuhand nicht gerade kritisch gegenüberstehen. Sicherlich hätte dem Werk ein dezidiert kritischer Beitrag gutgetan, in dem die wesentlichen Fehlleistungen, die sich in der Treuhand ereignen oder ereigneten, dargestellt und beispielsweise mit organisationstheoretischem Hintergrund analysiert würden.

c) Marcharzina, K. / Wolf, J. / Döbler, T. (1992): Werthaltungen in den neuen Bundesländern: Strategien für das Personalmanagement. Wiesbaden, Gabler

Der Ansatz des Buches ist reizvoll und vielversprechend: Was, wenn nicht das Personal, kann ein ostspezifischer Standortvorteil sein? Wenn dem Humankapital eine hohe Bedeutung für den wirtschaftlichen Erfolg (oder Mißerfolg) und den Verlauf der Transformation zukommt, liegt es nahe, sich näher mit dem Personal auseinanderzusetzen, indem wesentliche Charakteristika des Subjekts näher betrachtet werden. Daher liegt der Schwerpunkt dieses Buches auf der Analyse des Verhältnisses von Arbeitnehmern und Management. Entsprechend der Intention, für Ostdeutschland generalisierbare Aussagen zu machen, ist es sinnvoll, der Frage nach derartigen Eigenschaften der Subjekte im Arbeitsprozeß empirisch, und zwar mit dem Instrument einer standardisierten Umfrage, nachzugehen.

Nach einem einleitenden Kapitel wird im zweiten Kapitel der Stand der Diskussion zum Wertwandel in Kürze dargestellt, worauf im dritten Kapitel die Darstellung der empirischen Grundlage des Buches erfolgt. Im vierten Kapitel werden die Ergebnisse der empirischen Untersuchung dargelegt und in einer Zwischenbilanz festgehalten. Zentrale Aussagen sind hier, daß auch in Ostdeutschland - nach dem Konzept von Inglehart - Materialisten wie Postmaterialisten vorzufinden sind. Ebenfalls ist die Binnenstruktur mancher Zusammenhänge in Ost und West recht ähnlich: Beispielsweise sind Jüngere in Ost und West eher postmaterialistisch orientiert.

Das sechste Kapitel stellt ein zweites Standbein dieser Schrift dar: Hier werden die bislang erworbenen Ergebnisse auf Personalstrategien für die neuen Bundesländer übertragen, wobei folgende Felder der Personalpolitik skizziert werden: die Rahmenbedingungen, die Personalentwicklung, das Entgeltsystem, das Arbeitszeitmanagement, die Personalführung, das Themengebiet Arbeitnehmerinformation und schließlich "frauenorientierte Personalstrategien". Eine kurze Zusammenfassung schließt das Buch ab. In inhaltlicher Hinsicht ist das Konzept, welchem Marcharzina et al. folgen, zwar plausibel, letztlich aber zu einfach. Das erkenntnisleitende Modell (S. 18) berücksichtigt zwischen Werthaltungen und Entscheidungen des Personalmanagements keinerlei verbindende Elemente. Es wäre wohl deutlich angemessener, davon auszugehen, daß Werthaltungen wie auch betriebliche Rahmenbedingungen Ansprüche an die Arbeit, Arbeitsorientierungen, Arbeitseinstellungen mitbeeinflussen, die wiederum u.a. auf die Geeignetheit von Entscheidungen des "Personalmanagements" einwirken können. Der Bogen von Werthaltungen, wie sie von Inglehart operationalisiert werden, bis hin zu einer werteorientierten

Personalpolitik bleibt somit weit gespannt, so daß eine differenziertere Betrachtung angezeigt bleibt. Auch fehlt meines Erachtens in dem Werk weitgehend die Berücksichtigung der ostdeutschen Situation, die sich jedoch für die Erklärung von Differenzen von Einstellungen zwischen Ost und West als ausgesprochen hilfreich erweisen dürfte. Darüber hinaus ist die empirische Untersuchung sowie ihre Darstellung zu kritisieren. Selbst wenn die Stichprobe von 600 Befragungspersonen sorgfältig erhoben sein mag, beruhen manche Aussagen auf kaum signifikanten Ergebnissen. Auch sollten Daten sorgfältiger präsentiert werden, Tabellen und Abbildungen sollten stets die Frageformulierung etc. enthalten, ein beigefügter Fragebogen im Anhang hätte die Untersuchung transparenter gemacht.

d) Trommsdorff, G. (Hg.) (1994): Psychologische Aspekte des soziopolitischen Wandels in Ostdeutschland. Berlin, New York, deGruyter  
Dieser Sammelband basiert auf Beiträgen, die auf dem 38. Psychologentag in Trier 1992 zur Transformation in Ostdeutschland vorgestellt wurden. Nach einer Einleitung der Herausgeberin werden die 16 Beiträge, die sich durchweg auf das Individuum konzentrieren, drei Abschnitten zugeordnet: Drei Beiträge sind eher theoretisch gehalten; sie diskutieren verschiedene Ansätze zum Verständnis der psychologischen Aspekte der Transformation. Ein deutliches Schwergewicht liegt auf dem zweiten Abschnitt mit neun Beiträgen, die entwicklungs- und sozialpsychologische Aspekte der Transformation behandeln, wobei der Vergleich von Jugendlichen aus Ost und West im Vordergrund steht. Schließlich sind im dritten Abschnitt vier Beiträge vorzufinden, die sich mit beruflich relevanten Einstellungen und Verhaltensweisen im wirtschaftlichen Umbruch auseinandersetzen.

In der Einleitung weist Trommsdorff auf die Möglichkeiten und Grenzen der Beiträge hin. Auch wenn allmählich systematische Studien das umfassende Forschungsdefizit abbauen helfen, ist mit teils kleinzahligen, teils nicht-repräsentativen Studien zwar ein erheblicher Gewinn an Erfahrung aber keine dauerhafte Allgemeingültigkeit zu erwarten. Auch implizieren manche Fragestellungen Längsschnittdesigns, die nur in seltenen Fällen realisiert werden können.

Im Kontext der industriellen Beziehungen ist - neben Elementen des ersten Abschnitts - insbesondere der dritte Abschnitt von Interesse. Als Beispiel sei der Beitrag "Eigeninitiative am Arbeitsplatz im Osten und Westen Deutschlands: Ergebnisse einer empirischen Untersuchung" von Michael Frese und Sabine Hilligloh herausgegriffen. Das Thema läßt sich als eine mögliche Konkretisierung der allgemeinen Frage persönlichkeitspezifischer Differenzen zwischen Ost und West auffassen. Es ist eine spannende und eine wichtige Frage, ob sich bestimmte Eigenschaften von Ost- und Westdeutschen, die eine Relevanz in wirtschaftlicher Hinsicht haben, unterscheiden. Die "Eigeninitiative" dürfte gerade eine solche Eigenschaft darstellen. In der Tat bestätigen Frese und Hilligloh aufgrund ihrer empirischen Untersuchung das herrschende Vorurteil, daß die Eigeninitiative in der Arbeit bei Ostdeutschen geringer als bei Westdeutschen ausgeprägt ist. In ihrer Untersuchung weisen Frese und Hilligloh auf weitergehende Differenzierungen hin: Selbstverständlich zeichnen sich viele ihrer Probanden im Osten durch hohe Eigeninitiative aus, wie umgekehrt auch viele westdeutsche Probanden über eine schwach ausgeprägte Eigeninitiative verfügen. Neben diesem wenig überraschenden Ergebnis erlaubt die Analyse auch Aussagen über die "Binnenstruktur" der Eigeninitiative in Ost und West: Vielerlei Kriterien - seien es soziodemographische Merkmale, seien es Merkmale der Arbeit etc. - weisen in Ost und West einen ähnlichen Einfluß auf die Eigeninitiative auf. Auch ist die soziale Eigeninitiative bei den Ostdeutschen stärker als bei den Westdeutschen ausgeprägt. Weniger gelungen ist der Beitrag allerdings bei den praktischen Schlußfolgerungen, die aus den Ergebnissen gezogen werden; hier wirkt nicht jeder Vorschlag sinnvoll.

Was macht den Wert des Sammelwerkes aus? Erst vier Jahre nach der Wende werden hinreichend empirisch fundierte Ergebnisse über die Subjekte, die die Transformation erleben, zum Teil auch mitgestalten, publiziert. Die einschlägige Disziplin erobert sich die Domäne, welche sie vorerst anderen überlassen hat.

### 3. Kurzrezensionen

Schwarze, Buttler und Wagner (1994)

Der Sammelband beschränkt sich nicht nur auf Analysen des ostdeutschen Arbeitsmarktes, sondern berücksichtigt auch den Wandel des westdeutschen Arbeitsmarktes. Außer dem einleitenden Statement behandeln vier Beiträge die Wirkungen der ostdeutschen Arbeitsmarktlage auf die Individuen. Die Analysen von Bellmann und Buttler basieren auf dem "Arbeitsmarktmonitor". Mit Hilfe von Längsschnittanalysen zeigen sie, daß in Ostdeutschland die Tendenz zur Entstehung einer erheblichen Gruppe von Langzeitarbeitslosen besteht. Licht und Steiner betrachten anhand der Daten des Sozioökonomischen Panels die Determinanten der Beschäftigungsstabilität bzw. des Übergangs in verschiedene Erwerbsstatus. Tessaring und Parmentier analysieren die Wiederbeschäftigungswahrscheinlichkeiten von Arbeitslosen in Qualifizierungsprogrammen. In dem letzten einschlägigen Beitrag wird untersucht, wie erfolgreich - gemessen anhand von Kriterien wie Einkommenszufriedenheit - sich Selbständige in Ostdeutschland entwickeln.

Der Wert der Beiträge besteht insbesondere darin, daß die Arbeitsmarktforschung vermehrt dazu übergehen kann, auch Längsschnittdaten auszuwerten. Bislang dominieren Informationen mit reinem Querschnittscharakter, die für das Verstehen von Prozessen nicht hinreichend sind. Erst durch Längsschnittanalysen wird nachvollziehbar, wie sich im Zeitverlauf etwa Langzeitarbeitslosigkeit herausbildet, von welchen Determinanten diese abhängt etc. Längsschnittanalysen erlauben auch ein differenziertes Bild für die Mobilitätsprozesse auf dem Arbeitsmarkt. So ist die Malaise des ostdeutschen Arbeitsmarktes unbestritten, wobei eine differenzierte Betrachtung zeigt, daß die Verteilung von Zukunftschancen sich nicht auf einige wenige Variablen konzentrieren läßt. Als Beispiel: Von den zahlreichen Kurzarbeitern ("Kurzarbeit Null" war die damalige Kategorie) gelang es durchaus vielen, wieder eine Beschäftigung zu erlangen. Insgesamt fehlt in diesem Band eine Analyse des Nachfragerverhaltens, worin eine charakteristische Schwäche der Arbeitsmarktforschung zum Ausdruck kommt.

Lenske (1992)

Bei dieser Broschüre handelt es sich um einen mittlerweile vergriffenen Bericht zu einer Studie, die bereits im Sommer 1991 durchgeführt wurde. 700 Unternehmen wurden zu ihren Beschäftigungsperspektiven, zu ihren Qualifizierungsbemühungen, ihrer Fähigkeit der Kostenübernahme in Abhängigkeit der strukturellen Rahmenbedingungen etc. befragt. Die Antworten sind in einfacher Sprache übersichtlich dargelegt. Auf ein akribisches Einhalten der Publikationsregeln von Ergebnissen empirischer Sozialforschung wird kein großer Wert gelegt. Weder sind die Frageformulierungen durchweg zu erkennen, noch ist der Fragebogen als Anhang angefügt. Wie dem auch sei, die Fragestellung der Untersuchung hat sich in dieser Art einfach überholt, da seit 1991 zu viel passiert ist, als daß den Umfrageergebnissen heutzutage noch ein Stellenwert zuzuschreiben wäre.

Kaiser/Koller/Plath (1993)

In dem Sammelband sind Beiträge über regionale Arbeitsmärkte und zur Arbeitsmarktpolitik in den neuen Bundesländern zusammengefaßt, die auf einer Tagung im Juni 1991 vorgestellt wurden. Der Hauptteil der Beiträge ist in den drei Abschnitten "Unternehmen als Träger von Beschäftigung", "Arbeitslosigkeit und Wanderung" sowie "Maßnahmen zur Arbeitsmarkt- und Sozialpolitik" zugeordnet, so daß die Auswirkungen der Rahmenbedingungen

auf die Arbeitnehmerschaft, das Management und staatliche Institutionen betrachtet werden.

Beispielhaft seien zwei Beiträge skizziert: Grundmann befaßt sich mit der Migration, ein Themenfeld, welches durch die Umwälzung der letzten Jahre wieder eine ungeahnte Aktualität erlangt hat. Er analysiert insbesondere die vergleichsweise gering ausgeprägte Migration innerhalb der DDR. Über die nach der Wende einsetzende Migration ist wenig zu erfahren, was über gängige Meldungen der Tagespresse hinausreicht. Auch die abschließende Prognose mit zwei recht allgemein gehaltenen Szenarien über die Entwicklung Ostdeutschlands wirkt nicht überzeugend. Einen Wert - neben der historischen Analyse - kommt dem Beitrag zu, da er auf die Migration als einen arbeitsmarktrelevanten Prozeß hinweist. Weiterhin sei der Beitrag von Bergmann über Arbeitsplatzunsicherheit und daraus resultierende Bewältigungsstrategien genannt. Die Arbeitsplatzunsicherheit ist für die Arbeitnehmer die größte aus der Transformation entstehende Belastung, wobei Bergmann herausarbeitet, daß sich das Erleben von Arbeitsplatzunsicherheit bei Arbeitnehmern in Ostdeutschland von dem in Westdeutschland unterscheidet. Selbstzuschreibungen von Schuld sowie Isolationstendenzen sind nicht so stark ausgeprägt. Bergmann konstatiert durchaus eine hohe Motivation der ostdeutschen Arbeitnehmer, mit Hilfe von Bildungsmaßnahmen ihre Chancen zu verbessern, wobei allerdings gleichzeitig, aufgrund der unklaren Situation zu Beginn der 90er Jahre, eine große Orientierungslosigkeit der Betroffenen vorherrscht. Inwiefern trägt dieser Sammelband zu einer Analyse arbeitsmarktlicher Prozesse bei? An diesem Maßstab gemessen ist dieser Sammelband mangels Aktualität nicht sehr gewinnbringend und dürfte im wesentlichen als überholt gelten, was das Erscheinungsjahr 1993 nicht unbedingt nahelegt. Heidenreich (Hg.) (1992 )

Der von Heidenreich herausgegebene Sammelband beinhaltet 21 Beiträge von 26 Autor(inn)en, die sich vor allem mit der Analyse des Wandels einzelner Branchen oder Betriebe befassen. Das Buch besteht neben Einleitung und Ausblick aus vier Abschnitten, die sich in erster Linie mit der Arbeitnehmerschaft und dem Management befassen: Nach einigen Branchenanalysen bilden das dritte Kapitel "Akteure und Opfer der betrieblichen Modernisierung" und das vierte Kapitel "Vom Werktätigen zum Mitarbeiter oder Von der Notgemeinschaft zur Ellbogengesellschaft?" den Hauptteil des Buches: Hier wird die Bandbreite des wirtschaftlichen Wandels in Ostdeutschland mit einem Schwerpunkt bei der Rolle des Subjekts - sei es der/die Werktätige, sei es das Management - dargeboten. Im fünften Abschnitt sind zwei Artikel zusammengefaßt, in denen eine Einbettung des betrieblichen Wandels in die Transformation von Gesellschaftssystemen vorgenommen wird.

Die Beiträge sind nicht nur thematisch, sondern auch methodisch und qualitativ verschiedenartig: Die Beschreibung der Entwicklung einer Branche steht neben Beiträgen, in denen dem Subjekt in der Transformation tiefgehend nachgespürt wird. Zwei Artikel möchte ich hervorheben: In dem Beitrag über "Notgemeinschaft und Improvisationsgeschick" spürt Eva Senghaas-Knobloch den Auswirkungen der Transformation auf das subjektive Erleben der Beschäftigten nach. Mit Hilfe qualitativer Interviews gelingt es ihr nachzuzeichnen, wie gerade die Tugenden der Werktätigen in der DDR, die sich mit den Worten Notgemeinschaft und Improvisationsgeschick umschreiben lassen, in der Umbruchsituation besonders in Mitleidenschaft gezogen werden. In Zeiten massenhafter Arbeitslosigkeit und drohenden Arbeitsplatzverlustes entsteht eine "neue Giftigkeit", die nicht nur der Wohlfahrt der Beteiligten, sondern auch der Produktivität der Betriebe hinderlich sein dürfte. Sehr lesenswert ist auch der Beitrag von Richard Rottenburg, der die Betrachtungen der Wandlungsprozesse in ostdeutschen Unternehmen um eine ethnologische Perspektive bereichert. Rottenburg verdeutlicht, daß evtl. gerade diese Perspektive eine geeignete sein dürfte, auch etwas über die Beobachter der Wandlungsprozesse selbst zu

erfahren. Er legt dar, daß Verhaltensmuster und Persönlichkeitsstrukturen das Ergebnis einer sozialen Konstruktion der Realität darstellen. Trotz der angemerkten Niveauunterschiede, des improvisierten Charakters mancher Beiträge, der nur befristeten Gültigkeit der Ergebnisse in Anbetracht der weiterhin turbulenten Veränderungen ist das Buch lesenswert. Für das Verstehen (möglicher) zukünftiger Entwicklungen in Ostdeutschland wird das Nachvollziehen der Vorgänge anlässlich der Wende eine wichtige Basis bilden. Darüber hinaus ist der innovative und interdisziplinäre Charakter auch noch zwei Jahre nach der Publikation fruchtbar.

Unternehmen in den neuen Bundesländern (1993)

In dem 1993 erschienenen Sammelband sind zehn Vorträge sowie einige Statements und Diskussionen eines Symposiums der Zeitschrift für Betriebswirtschaft von 1991 zusammengetragen. Überwiegend kamen bei den Vorträgen Praktiker in leitenden Funktionen zu Wort, so daß das Management im Mittelpunkt steht. So wird die Übernahme des Synthesewerkes Schwarzheide durch die BASF sowie der Aufbau der Kreditinstitute der Dresdner Bank in Ostdeutschland geschildert. Darüber hinaus kommen auch Unternehmensberater zu Wort. Die Arbeit der Privatisierung wird von Treuhand-Mitarbeitern betrachtet. Ablauf und Schwierigkeiten bei der Privatisierung von Handelsgeschäften sowie der Umbau der ostdeutschen Textilindustrie werden geschildert.

Tiefergehend ist die empirische Analyse der Erfolgsträchtigkeit von Unternehmensgründungen, wobei die Ergebnisse als entmutigend bezeichnet werden. Brandkamp weist dabei darauf hin, daß die schlechten Erfolgsaussichten der Unternehmensgründungen kaum in der Gründerpersönlichkeit zu suchen sind. Stattdessen ist insbesondere die geringe Nachfrage und die schlechte Infrastruktur - weniger aber die ungeklärte Eigentumsfrage - ein Hemmnis für den Gründungserfolg.

In bezug auf den Wert des Sammelbandes ist in erster Linie die Realitätsnähe der Beiträge hervorzuheben. Es gelingt - natürlich auf verschiedenem Niveau und mit diversen Ansätzen - eine nachvollziehbare Beschreibung der einzelwirtschaftlichen Situation in Ostdeutschland im Jahre 1991 aus der Führungsperspektive. Auch wenn anderes in der Einleitung behauptet wird, ist zu konstatieren, daß diese Erfahrungen nicht mehr die heutige Lage widerspiegeln: Die Treuhandanstalt spielt 1994 eine andere Rolle als im Jahre 1991, der Personalabbau stand zum damaligen Zeitpunkt noch bevor, die "Kurzarbeit Null" ist heute kein relevantes Problem mehr, die Orientierung ostdeutscher Unternehmen auf osteuropäische Märkte dürfte in den letzten drei Jahren ebenfalls erheblich nachgelassen haben, wie der dürftige Handel mit den Nachfolgestaaten der UdSSR verdeutlicht. Zudem ist der Band mehr als Materialsammlung denn als theoretisch fundierte Analyse der betriebswirtschaftlichen Seite des beginnenden Transformationsprozesses zu verstehen.

Wuppertaler Kreis (1992)

Bei der 100 Seiten umfassenden Broschüre handelt es sich um die Darstellung und Diskussion einer empirischen Untersuchung über das Verhalten des Managements, in deren Rahmen mittels Befragung 200 Führungskräfte aus Ost und West zu ihrem Führungsverständnis befragt wurden. Hierzu gehören Aspekte wie das Selbstverständnis der Befragten, Elemente des Führungsverhaltens wie etwa die Förderung der Selbständigkeit von Mitarbeitern. Im Ergebnis zeigt sich, daß nennenswerte Unterschiede der Führungskräfte in Ost und West existieren. Das wichtigste ist wohl die von den westdeutschen Führungskräften stärker dokumentierte Mitarbeiterorientierung, während die Kontrollfunktion der Vorgesetzten von den Ostdeutschen mehr betont wurde. Diese praxisorientierte Broschüre schließt mit einem Abschnitt, mit dessen Hilfe Führungskräfte selbst ihren Qualifikationsbedarf eruieren sollen. Zentrum dieser Schrift ist die empirische Untersuchung, die leicht verständlich dargestellt wurde. Obwohl methodische Mängel bestehen, ermöglicht die Broschüre zumindest

eine hohe Transparenz der Untersuchung: Die Fragebögen sind dokumentiert, die Auswertung wird beschrieben, einfache statistische Verfahren werden eingesetzt.

Diese Studie widmet sich dabei einem Thema, welches heutzutage mehr von historischem Interesse sein dürfte. Die zugrundeliegende Fragestellung wird darüber hinaus ihre Relevanz im Zusammenhang mit ost- und ostmitteleuropäischen Führungskräften haben (vgl. Pieper 1993). Die evtl. festzumachenden Ost-West-Differenzen der Menschen inklusive der Führungskräfte innerhalb Deutschlands verblasen dagegen, zum Teil sind sie besser durch die Situation als durch die Person zu verstehen: Auch westdeutsche Führungskräfte neigen bei schwierigen wirtschaftlichen Situationen zu autoritärem Verhalten.

Myritz (1992)

Ebenfalls mehr der ruinösen Vergangenheit als der Zukunft zugewandt wirkt dieser Sammelband, in dem die Situation von Managern in Ostdeutschland diskutiert wird. So befassen sich die Autoren u.a. mit der Rolle der Seilschaften, die berufliche Karriere in der Planwirtschaft wird skizziert. Auch ein Managementtraining für ostdeutsche Führungskräfte wird vorgestellt. Die meisten dieser Beiträge haben eher einen journalistischen als einen wissenschaftlichen Charakter. In manchen häufen sich zum einen nicht sonderlich begründete normative Aussagen und Tatsachenbehauptungen, denen eine bessere Absicherung durch Literatur sicherlich gut angestanden hätte. Positiv hervorzuheben ist der Beitrag von Pieper, in dem der westdeutsche Autor schildert, welche Schritte üblicherweise eine angehende Führungskraft in Ostdeutschland in der Vergangenheit durchlief bzw. durchlaufen mußte. Dieser Beitrag ermöglicht in diesem Punkt ein sachlicheres Verständnis vom Werdegang eines typischen Leiters in der DDR, ohne dabei in Klischees zu verfallen. Stratemann (1992)

Diese Monographie dürfte wohl das erste Werk sein, welches sich gezielt mit den psychischen Aspekten des Personals in Ostdeutschland befaßt. Es erstaunt daher nicht, daß es sich um einen "Schnellschuß" handelt, wie die Autorin auch freimütig bekennt, indem sie als Entstehungszeitraum die Monate September und Oktober 1991 nennt. In den einzelnen Kapiteln widmet sich die Autorin u.a. Themen wie der Personalauswahl, der Eignungsdiagnostik, dem Personalabbau und der Personalführung im engeren Sinne und befaßt sich somit mit der Interaktion von Management und Arbeitnehmerschaft.

Insgesamt vermittelt Stratemann den Eindruck eines engen Realitätskontaktes: So weist sie darauf hin, daß für das Arbeitnehmerverhalten der Stil beim Personalabbau relevant ist. Auch wenn zu Beginn der neunziger Jahre in Ostdeutschland ein großes Einverständnis vorherrschte, daß Entlassungen unvermeidlich sind, so dürften die Folgen von einer harschen Personalpolitik, die als nicht legitim empfunden wird, auch noch später zu spüren sein. Ihre Anregungen, wie dieser Gefahr zu begegnen sei, sind keineswegs spektakulär, dafür aber realistisch. Erklärtes Ziel der Autorin ist auch, für Laien nachvollziehbare psychologische Erklärungskonzepte für das Verständnis der ostdeutschen Situation darzustellen. Insofern ist es nur konsequent, daß zu Beginn jedes Kapitels Thesen aufgestellt werden, die dann genauer behandelt werden. Etwas mehr Sorgfalt bei der Darstellung von empirischen Informationen u.ä. wäre sicherlich wünschenswert gewesen.

Schmidt (1993)

In dem Sammelband sind neun Beiträge von 14 Autor(inn)en zusammengefaßt, die zum großen Teil im Frühjahr 1992 auf einer Tagung der Sektion Industrie- und Organisationssoziologie der Deutschen Gesellschaft für Soziologie vorgestellt wurden. Neben einigen Branchenstudien - etwa über den Niedergang der ostdeutschen Bekleidungsindustrie (Gebbert und Gebbert) und über die Transformation der Chemieindustrie (Schmidt-Tophoff) - spielen betriebliche Institutionen eine erhebliche Rolle. So werden die

Beziehungen zwischen Betriebsrat und Management (Ermischer/Preusche sowie Kreißig) betrachtet. Grünert versucht die ostdeutschen Unternehmen zu typologisieren, da auf Dauer eine undifferenzierte oder aber eine weiterhin die Spezifität jedes Einzelfalls betonende Betrachtungsweise nicht hinreicht. Sie kommt aufgrund ihrer empirischen Untersuchungen zu dem Ergebnis, daß sich die Betriebe in der Transformation im wesentlichen nach den Kriterien Marktstellung, Technologie und Handlungsressourcen systematisieren lassen, wobei diese Kriterien keineswegs als einfache Konstrukte aufzufassen sind. Auch würde eine komplette Typologie, die auf der Kombination dieser Kriterien beruht, unübersichtlich bleiben, selbst wenn bestimmte Konstellationen typisch sind.

Ermischer und Preusche beschreiben aufgrund eigener Untersuchungen das Handeln von Betriebsräten im Zeitverlauf: Ein erste Phase ist durch die Entstehung der Betriebsräte gekennzeichnet, wobei das Verhältnis zu den alten Gewerkschaftsleitungen keineswegs schlecht sein mußte. Es folgte eine Phase der Konsolidierung und, ab Sommer 1991, der Liquidierung und der Sanierung. Der massive Arbeitsplatzabbau allerdings konterkariert schon schnell das anfänglich vorhandene Interesse an realer wirtschaftlicher Mitbestimmung, so daß das Dilemma besteht, einerseits soziale Belange der Belegschaften vertreten zu wollen, andererseits die Existenzsicherung nur über einen rigorosen Personalabbau erreichen zu können. Eine besondere Bedeutung erhält in diesem Kontext die Treuhandanstalt, die durch das Einengen von Entscheidungsspielräumen betrieblicher Akteure in dem Erleben der Betroffenen an den rigiden Zentralismus vergangener Zeiten erinnert. Charakteristisch ist auch die Feststellung, daß die Belegschaften einerseits hohe Erwartungen an die Gewerkschaften knüpfen, andererseits aufgrund der wahrgenommenen Arbeitsplatzunsicherheit für eigene Aktivitäten nicht zur Verfügung stehen.

Schuler/Greif (Hg.) (1994)

Die Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie widmete ihre erste Ausgabe von 1994 dem Thema "Werte und Verhalten im Ost-West-Vergleich", wobei im Kontext dieser Rezension das Verhalten der Arbeitnehmerschaft im Vordergrund steht. In der Einleitung wird bereits verdeutlicht, daß es das Anliegen der Organisationspsychologie sein muß, Spekulationen über die Arbeit in Ostdeutschland durch Aussagen abzulösen, die wissenschaftlich fundiert sind. Im wesentlichen sind in dem Heft vier Beiträge enthalten, die sich mit den Werthaltungen von Studienabsolventen in Ost und West befassen, mit Werthaltungen der Bevölkerung in Ostdeutschland, mit Handlungsspielräumen sowie Analysen des Problemlösungsverhaltens in Ost und West. Erfahrungsberichte und Buchbesprechungen schließen das Heft ab.

Aderhold et al. (1994)

Die erkenntnisleitende Fragestellung dieses Bandes ist, wie betriebliche Akteure den Übergang von einer planwirtschaftlichen zu einer marktwirtschaftlichen Ordnung vollziehen. Die Arbeitsbeziehungen der Arbeitnehmer untereinander, zwischen Management und Arbeitnehmerschaft, zwischen dem Betriebsrat und anderen betrieblichen Akteuren werden betrachtet. Diesem Thema widmeten sich - unter der Betreuung von Martin Heidenreich - Studierende der Soziologie, indem sie ausgehend von einer eher theoriebezogenen Analyse ausgedehnte Feldarbeit leisteten. Neben Einleitung und Schluß besteht das Werk aus fünf Abschnitten. Zuerst wird der Wandel der ostdeutschen Arbeitsbeziehungen dargelegt, wobei u. a. der Planwirtschaft innewohnende Tendenzen der "Entdifferenzierung" und die Relevanz informeller Tauschbeziehungen aufgrund mangelnder Verlässlichkeit des offiziellen Systems erörtert werden. Darauf aufbauend erfolgen empirische Analysen zu vier Personengruppen: Neben den Arbeitsbeziehungen der Werk tätigen untereinander erfolgt eine Analyse der Meister im Transformationsprozeß, dem es in der Planwirtschaft nicht allzu gut ergangen ist, schon weil ihm die für den Westen typischen Sanktions-

mechanismen fehlten. Allerdings - wie gezeigt wird - führte die Transformation nicht zu einem allumfassenden Umschwenken der Meister in ihrem Selbstverständnis. Ob die höhere Betonung sozialintegrativer Kompetenzen dieser Gruppe nicht recht gut mit der technologischen und arbeitsorganisatorischen Entwicklung übereinstimmt und somit eher eine Stärke als eine Schwäche darstellt, kann nur als Hypothese formuliert werden. Weiterhin wird der Wandel der Rolle des Managements beschrieben, dessen Situation ja schon vor Jahren von Lutz Marz eindringlich geschildert wurde. Schließlich werden noch die Betriebsräte in der Transformation beschrieben, die sich je nach Machtstellung recht unterschiedlich behaupten. Letztlich kommen die Autoren zu dem Schluß, daß sich aufgrund der ökonomisch prekären Lage in Ostdeutschland eine weitere Deregulierung bzw. eine "Verbetrieblichung" der Interessenvertretung mit all ihren Chancen und Gefahren durchsetzen könnte. Schließlich soll auch noch der "Methodenteil" erwähnt werden, welcher den Forschungsprozeß gut dokumentiert.

Die Vorgehensweise ermöglicht eine ausgesprochen realitätsnahe Beschreibung der Arbeitsbeziehungen in den ostdeutschen Betrieben, wobei natürlich kein Anspruch auf Repräsentativität der Ergebnisse erhoben werden kann. Allerdings können sich Aderholt et al. darauf stützen, daß in weiten Teilen von anderen Autoren ähnliche Forschungsergebnisse erzielt wurden. Ungewöhnlich ist das Ergebnis, daß die Erfahrung eines drastischen Personalabbaus kooperative Führungsstile begünstigt, da üblicherweise eher das Gegenteil auftritt.

Steinle/Bruch (1993)

Recht zögerlich befaßt sich die Betriebswirtschaftslehre mit den Folgen der Wende in Ostdeutschland. Das vorliegende Buch ist eine der ersten Veröffentlichungen dieser Provenienz, so daß sich die meisten Beiträge erwartungsgemäß mit dem Management befassen. Intention der Herausgeber ist, durch diesen Sammelband den Erfahrungsaustausch zwischen Wirtschaftswissenschaft und Wirtschaftspraxis, zwischen Ost und West zu fördern.

Neben einer Einleitung und einem Fazit enthält der Sammelband 16 Artikel, die folgenden drei Themenschwerpunkten zugeordnet sind: Fünf Beiträge setzen sich mit Problemen auseinander, die mit den Nachwirkungen der Planwirtschaft in Verbindung stehen. Hierauf bauen fünf Beiträge auf, die sich mit Problemen des Übergangs zu dem marktwirtschaftlichen Management befassen. Schließlich werden im letzten Abschnitt in sechs Beiträgen Gestaltungsempfehlungen für ein modernes Personalmanagement gegeben.

In Anbetracht der Entstehungszeit und auch der Intention der Herausgeber sollte es nicht verwundern, daß weite Passagen weder theoretisch noch empirisch sonderlich fundiert sind. Wohl aber ermöglicht dieses Buch einen Einblick in die eher betriebswirtschaftliche Sichtweise des Personalmanagements in der Transformation.

#### 4. Eine Überblicksanalyse

Selbstverständlich kann ein Überblicksschema nicht jedem Buch in gleichen Maße gerecht werden. "Schubladen" sind prinzipiell dilemmatisch: Aufgrund der Komplexitätsreduktion für eine Orientierung nützlich, sind sie gleichzeitig schädlich, wenn der Blick für vorhandene Komplexität verstellt wird oder Vorurteile reproduziert werden. Problematisch ist naturgemäß das folgende Schema bei Sammelbänden.

Neben den obigen Kurzrezensionen, die einen Einblick in das jeweilige Werk erlauben, werden die Werke anhand folgender Kriterien näher charakterisiert: Die explizite oder implizite Zielsetzung der Bücher sowie ihre fachliche Ausrichtung; ob es sich bei den Autor(inn)en in erster Linie um Wissenschaftler oder Praktiker handelt; ob sie aus Ost- oder Westdeutschland stammen; der wissenschaftliche Gehalt hinsichtlich theoretischer wie empirischer Fundierung. Der turbulente Wandel des Themenfeldes macht seine Analyse nicht gerade einfach. Manches erweist sich als Fehlschluß, manches gerät aus dem Blickfeld. Daher ist als ein

weiteres Kriterium die heutige Aktualität der Werke angeführt. Selbstverständlich sind auch die Kategorien "Benutzerfreundlichkeit", in welcher die sprachliche Qualität, die optische Gestaltung, der Preis etc. enthalten sind, und eine Gesamtwürdigung Bestandteil der Überblicksanalyse.

## 5. Fazit

Der Überblick über Veröffentlichungen zum Arbeitsmarkt, zur Arbeit und zum Management in der Transformation konnte nicht jedem einzelnen Werk die Aufmerksamkeit zukommen lassen, die es verdient. Auch fehlt der Maßstab, nach denen endgültige Urteile gefällt werden könnten, schon weil diese je nach Interesse unterschiedlich sein dürften. Für die Werke ist charakteristisch, daß keines allein einen soliden Überblick über Arbeitsmarkt, Arbeit und Management in der Transformation liefert. Wer sich mit dieser Materie befassen will, wird nicht vermeiden können, auf mehrere Literaturquellen zurückzugreifen.

Die Gesamtschau eröffnet allerdings einen Einblick in die Funktionsweise von wissenschaftlicher Forschung am Beispiel der Transformationsforschung: Der Gang der Dinge führte sehr zügig zum Beginn in eine Phase "problemgetriebener Exploration". Die zu beobachtenden Prozesse waren kaum verständlich, geschweige denn vorhersagbar, der Wissensfundus gering. Dies war die Zeit der Pioniere, der angewandten Forscher und der Journalisten, deren Produkte nicht durchweg als wissenschaftlich gelten können. Diese Phase bereitete die nachfolgende vor, in welcher nunmehr empirisch fundiert problemorientiert gearbeitet wird. Hieraus ergibt sich viel Interdisziplinäres, Grenzüberschreitendes. Nunmehr scheint eine dritte Phase zu beginnen: Die Theoriebildung gewinnt an Boden; der Versuch, die Ereignisse der letzten fünf Jahre im Rahmen der gängigen Muster systematisch zu verankern, ist deutlich erkennbar. Wohin wird die Entwicklung steuern? Meines Erachtens wird sich der Wissenschaftsbetrieb weiter normalisieren. Vermutlich wird sich auch - so befürchte ich - die Abschottung einzelner Disziplinen verstärken. In inhaltlicher Hinsicht scheint ebenfalls eine Normalisierung einzusetzen. Bislang wurde die bestehende Ost-West-Differenz betont. Ihre Ursachen werden verschiedentlich auch den geronnenen Erfahrungen der Belegschaften und des Managements in der DDR zugerechnet. Diese Betrachtung weicht m. E. einer Sichtweise, bei der auch die Gemeinsamkeiten trotz bestehender Unterschiede herausgearbeitet werden. Hierzu gehört das Bestimmen des Ausmaßes von Gemeinsamkeit und Differenz bezüglich Akteure und struktureller Rahmenbedingungen. Bestehende Differenzen lassen sich zudem teilweise schlüssig durch die unterschiedlichen gegenwärtigen Lagen erklären. Insgesamt wird sich die Forschung sicherlich mehr und mehr auf die Wirkungen der Transformation an und für sich konzentrieren statt auf die unterschiedlichen Ausgangslagen in Ost und West Ende achtziger Jahre. Der Wandel der ostdeutschen Wirtschaft seit 1990 erweist sich als weitaus komplexer als erwartet. Von der Transformation selbst gehen nunmehr zahlreiche Impulse aus, die für die Gestaltung industrieller Beziehungen relevant sind. Schließlich - so hoffe ich - wird sich die Transformationsforschung nicht als ein Forschungsgebiet erweisen, welches nach der Gewöhnung an die Thematik in einigen Jahren in Vergessenheit gerät. Stattdessen - so meine ich - werden hier wichtige Erfahrungen zusammengetragen, die auch für die industriellen Beziehungen, die Managementlehre, die Arbeitsmarktforschung generell einen hohen Wert haben. Ein Beleg sollen die gängigen Lehrbücher zur Organisationspsychologie liefern, die das Standardwissen über menschliche Interaktion in Betrieben widerspiegeln. Diese sind - wie ein Blick auf das Erscheinungsdatum der ersten Auflage zeigt - zumeist in den noch immer von Prosperität gekennzeichneten siebziger Jahren entstanden. Über die Bedeutung des gesamtwirtschaftlichen Kontexts, über Management in Umbruchsituationen oder über Prozesse des organisationalen Niedergangs ist in diesen kaum etwas zu erfahren. In Anbetracht der zu erwartenden

wirtschaftlichen Entwicklung wird dies zunehmend ein Defizit sein. Es ist zu hoffen, daß eine Integration der Ergebnisse der Transformationsforschung Defizite wie dieses schließen hilft.

#### Literatur

- Albach, H. (1993): Zerrissene Netzwerke. Berlin, edition sigma.
- Bielenski, H. / Rosenblatt, B.v. (1991a): Arbeitsmarkt-Monitor für die neuen Bundesländer. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung Nr. 148.3 (Textband sowie Tabellenband). Nürnberg, Eigenverlag.
- Bielenski, H. / Enderle, J. / Rosenblatt, B.v. (1991b): Arbeitsmarkt-Monitor für die neuen Bundesländer. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung Nr. 148.3 (Tabellenband). Nürnberg, Eigenverlag.
- Bielenski, H. / Enderle, J. / Rosenblatt, B.v. (1992a): Arbeitsmarkt-Monitor für die neuen Bundesländer. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung Nr. 148.4 (Text- sowie Tabellenband). Nürnberg, Eigenverlag.
- Bielenski, H. / Enderle, J. / Rosenblatt, B.v. (1992b): Arbeitsmarkt-Monitor für die neuen Bundesländer. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung Nr. 148.4 (Tabellenband). Nürnberg, Eigenverlag.
- Enderle, J. / Bielenski, H. / Rosenblatt, B.v. (1992): Arbeitsmarkt-Monitor für die neuen Bundesländer. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung Nr. 148.5 (Tabellenband). Nürnberg, Eigenverlag.
- Grünert, H. (1993): Arbeitsmarkt und Beschäftigung im Transformationsprozeß. Kommentierte Literaturübersicht zur Transformationsforschung, Band 2, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Paper P93-004.
- Hartley, J. F. / Stephenson, G. M. (Hg.) (1992): Employment Relations. Oxford (UK), Cambridge (USA), Blackwell.
- Heering, W. / Schroeder, K. (1993): Ostdeutsche Arbeitsbeziehungen zwischen ökonomischer Transformationskrise, neuer arbeitsrechtlicher Normierung und alten Sozialbeziehungen. In: Arbeit, 2. Jg., Heft 4, S.357-374.
- Kädtler, J. / Kottwitz, G. (1994): Industrielle Beziehungen in Ostdeutschland. In: Industrielle Beziehungen, 1. Jg., Heft 1, S. 13-38.
- Müller-Jentsch, W. (1986): Soziologie der industriellen Beziehungen. Frankfurt, New York, Campus.
- Müller-Jentsch, W. (1989): Basisdaten der industriellen Beziehungen. Frankfurt, New York, Campus.
- Pieper, R. (1993): Managementtraining in Osteuropa. Wiesbaden.
- Schmid, G. (1989): Die neue institutionelle Ökonomie: Königsweg oder Holzweg zu einer Institutionentheorie des Arbeitsmarktes? Leviathan, 17. Jg., Heft 3, S. 386-408.
- Schwarz, R. (1993): Ökonomische Rahmenbedingungen der Transformation. Kommentierte Literaturübersicht zur Transformationsforschung. Band 1, Wissenschaftszentrum Berlin für Sozialforschung, Paper P93-003.
- Wahse, J. / Dahms, V. / Fitzner, S. / Mittelbach, H. / Schaefer, R. (1992): Beschäftigungsperspektiven von Treuhandunternehmen. BeitrAB 160 des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Nürnberg, Eigenverlag.
- Wahse, J. / Dahms, V. / Schaefer, R. (1992): Beschäftigungsperspektiven von Treuhandunternehmen. BeitrAB 160.2 des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, Nürnberg, Eigenverlag.
- Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie, 38. Jg.(1994), Heft 1: Themenheft Werte und Verhalten im Ost/West-Vergleich.

% Kommentierte Literaturübersichten über die volkswirtschaftliche Literatur zur Transformationsforschung stammen von Grünert (1993) und Schwarz (1993). Der Überblick zur Transformationsforschung von Albach (1993) kann heutzutage schon nicht mehr als aktuell bezeichnet werden.

% Grundauszählungen des Arbeitsmarktmonitors (inklusive einiger Kommentare) sind ebenfalls publiziert worden (vgl. Bielenski/Enderle/Rosenblatt 1991a,b, 1992a,b, Enderle/Bielenski/Rosenblatt 1992).