Book Reviews

Alexander Thomas.(Hrsg.): Psychologie interkulturellen Handelns, Hogrefe Verlag, Göttingen 1996, DM 88,-

Die zunehmende Globalisierung, durch die immer mehr Menschen aus den unterschiedlichsten Kulturen in einen direkten Kontakt kommen, verlangt zwangsläufig neue Muster und Methoden sozialen wie kommunikativen Handelns. Diese Erkenntnis schlägt sich verstärkt in den Disziplinen nieder, die sich wie die Fremdsprachenphilologien und Kommunikationswissenschaften sowie - als klassische Fremdheitsdisziplin - die Ethnologie schon längere Zeit intensiv Fragen nach dem 'Fremden' zuwenden. Mittlerweile rücken derartige Aspekte der Interkulturalität aber auch in Disziplinen wie der Philosophie, der Ökonomie, Soziologie und der Psychologie verstärkt in den Vordergrund. Gerade die Psychologie konnte dabei mit Theorieansätzen wie der kulturvergleichenden Psychologie oder der Sozialpsychologie wichtige Impulse geben, die von den anderen Disziplinen aufgegriffen wurden. Einer der wichtigsten Psychologen auf dem Gebiet interkultureller Forschung ist sicher der Regensburger Organisationspsychologe Alexander Thomas, Herausgeber des vorliegenden Bandes, in dem eine Art Bestandsaufnahme nebst Perspektivik auf künftige Arbeitsfelder der 'Psychologie interkulturellen Handelns' unternommen wird. Thomas sieht dabei den Ansatz der 'interkulturellen Psychologie' in einer direkten methodischen Tradition mit der kulturvergleichen, für die er eine ähnliche Zielrichtung beobachtet: „Die Analyse der kulturellen Einflüsse auf psychologische Entwicklung und das Auffinden psychologischer Universalien hinter den kulturbedingten Oberflächenvariationen psychischer Strukturen und Funktionen."(109) Die Bedeutung der Ansätze der kulturvergleichenden Psychologie im Blick auf Fragen aktuellen interkulturellen Handelns wird in dem Beitrag von Demorgon und Molz[35] verdeutlicht: „Interkulturelle Kommunikation findet immer in einem Spannungsfeld von Kultur als etwas bereits Vorgegebenes, Richtiges und Orientierung Stiftendes und zugleich zu Veränderndes und zu Gestaltendes statt."(19) Als zentrale Analyseeinheiten werden die Situation (als kulturelle Überschneidungssituation), die Schemata (als Repräsentanten innerer und äußerer Realitäten) und - ausgehend von Piaget - die adaptiven Prozesse der Assimilation, der Akkomodation und der Äquilibration eingeführt. Als Untersuchungsgrundlage fungieren kritisch erlebte Interaktionssituationen, welche zeigen, daß mit einer Verhaltensbeobachtung immer auch eine Ursachenzuschreibung in Form von Kausal- oder Finalattribuierungen erfolgt, mit denen zugleich eine Bewertung des Interaktionspartners vorgenommen wird.

[35] Demorgon, J./Molz, M.: Bedingungen und Auswirkungen der Analyse von Kultur(en) in interkulturellen Interaktionen, S. 43 - 86.

https://doi.org/10.5771/0949-6181-1997-2-204, am 28.04.2024, 18:15:27
Open Access – (cc) BY – https://www.nomos-elibrary.de/agb

Neben diesem gewissermaßen einführenden methodischen Beitrag steht an zentraler Stelle das Kulturstandardkonzept: „Unter Kulturstandards werden alle Arten des Wahrnehmens, Denkens, Wertens und Handelns verstanden, die von der Mehrzahl der Mitglieder einer bestimmten Kultur für sich persönlich und andere als normal, selbstverständlich, typisch und verbindlich angesehen werden.“(112) Mit Hilfe dieses Ansatzes gelingt Thomas die Konzeption einer Art ‘kultureller Grammatik’, mit deren Beherrschung sich als fremd oder unerklärbar wahrgenommene Elemente einer anderen Kultur aufklären lassen. Kultur fungiert in dem relativistischen Ansatz von Thomas als ein Orientierungssystem, welches für die Mitglieder einer Kultur die Voraussetzung für die Entwicklung spezifischer Formen der Umweltbewältigung anbietet. Mit Hilfe dieses Konzeptes lassen sich beispielsweise Attribuierungen wie US-amerikanische Oberflächlichkeit oder deutsche Verschlossenheit über die unterschiedliche kulturelle Regelung der interpersonalen Distanzminimierung (in den USA vorrangig Distanzminimierung, in Deutschland zunächst Distanzdifferenzierung) herleiten und erklären.

Krewer[36] dynamisiert den Kulturstandard-Begriff, um kulturstereotype Fehlschlüsse zu vermeiden. So dürfen Kulturstandards nicht als monokausal interpretierbare ‘Verhaltensdeterminanten’ betrachtet werden, existiert doch in sozialem Verhalten generell ein Toleranzbereich von Abweichungen, ohne daß damit zwangsläufig eine Verletzung des Kulturstandards erfolgte. Weiterhin unterliegen auch Kulturstandards einer intrakulturellen Variabilität, da sich im konkreten Verhalten immer auch individuelle Modifizierungen bzw. Abweichungen beobachten lassen. Und dann unterliegen auch Kulturstandards den allgemeinen Wertewandelsprozessen.

Eckensberger[37] verknüpft im Hinblick auf mögliche kulturelle Universalien die kulturrelativistischen Grundlagen der Kulturstandards (Ansatz Thomas) mit dem dynamischen, situationsgebundenen Konzept Krewers, um bisher isoliert untersuchte Aspekte interkultureller Begegnungssituationen mit dem Ziel zu integrieren, kommunikative Barrieren zu „erschweren, zu identifizieren und zu lokalisieren sowie Voraussetzungen für interkulturelle Begegegnungsprozesse zu systematisieren.“(23)

An diese theoretisch-wissenschaftsmethodischen Arbeiten schließen sich mehr anwendungsorientierte Beiträge an. Neben Länderstudien enthält der Band Arbeiten zu personalwirtschaftlichen Aspekten des internationalen Manage-

[36] Krewer, B.: Kulturstandards als Mittel der Selbst- und Fremdreflexion in interkulturellen Begegnungen, S. 147 - 164.

[37] Eckensberger, L.: Auf der Suche nach den (verlorenen?) Universalien hinter den Kulturstandards, S. 165 - 197.

https://doi.org/10.5771/0949-6181-1997-2-204, am 28.04.2024, 18:15:27
Open Access – (cc) BY – https://www.nomos-elibrary.de/agb

ments, angefangen von Fragen der interkulturellen Eignungsdiagnostik über Fragen der Vorbereitung bis hin zur Problematik der Reintegration.

So arbeitet Sugitani[38] anhand von Interviewbeispielen aus japanisch-deutschen Interaktionssequenzen unterschiedliche Verhaltensprägungen wie 'Initiierung sozialer Beziehungen', 'Beziehungspflege' und 'Konfliktaustragung' heraus. Der hohe Kontextualismus sowie die stärkere Beziehungsorientierung in Japan führt im Vergleich zu Deutschland zu unterschiedlichen Einstellungen gegenüber sozialen Beziehungen. Die kulturell divergierende Regelung 'sozialer Nähe' erhält eine als jeweils fremd oder ungewöhnlich attribuierte Zuschreibung: „Für Japaner scheint es wichtiger zu sein, bei einer Diskussion die eigene Meinung gesagt zu haben, als sie durchzusetzen. Nach einem langen Konsensfindungsprozeß akzeptieren sie eher eine Entscheidung, auch eine von oben, und sie läßt sich dann besser als in Deutschland in die Praxis umsetzen."(239) Umgekehrt die japanische Perspektive: „Deutsche diskutieren energisch, nicht nur am Arbeitsplatz, auch beim Mittagessen oder zu Hause. Wenn ich aus Höflichkeit abwarte, bis mein Gegenüber zu Ende gesprochen hat, meint er, er habe recht oder daß ich keine Meinung habe. Er findet es uninteressant, wenn ich nur schweige."(240)

Liang[39] untersucht demgegenüber am Beispiel China die Wirkung von Sprachroutinen und Vermeidungsritualen in interkulturellen Überschneidungssituationen, die sich in Form kommunikativer Grundregeln oder -maximen wie 'sich-Erniedrigen', 'Respekt zollen' oder 'Vermeidung von Kritik' erfassen lassen.

Ein Desiderat fast aller Beiträge liegt sicher darin, daß konkrete Interaktionsbeispiele überwiegend aus dem universitären Sektor entstammen, die Ergebnisse also nur teilweise auf Interaktionen in Überschneidungssituationen anderer Bereiche, beispielsweise des internationalen Managements anzuwenden sein dürften. Eine Ausnahme stellt der Beitrag von Sylvia Schroll-Machl[40] dar, die die unterschiedlichen Problemlöseprozesse in deutsch-amerikanischen Arbeitsgruppen analysiert. Im systematischen Vergleich der jeweiligen Ablaufstruktur von Problemlösungsprozessen, die offenkundig zwischen Deutschen und US-Amerikanern divergieren und den daraus resultierenden Verhaltensreaktionen werden artikulierte wechselseitige Attributionen verständlich und vor allem erklärbar genauso wie die beobachteten Handlungsunsicherheiten, die auf US-amerikanischer Seite (im Falle deutscher

[38] Sugitani, M.: Kontextualismus als Verhaltensprinzip: 'Kritisch' erlebte Interaktionssituationen in der japanisch-deutschen Begegnung, S. 227 - 245.

[39] Liang, Y.: Sprachroutinen und Vermeidungsrituale im Chinesischen, S. 247 - 268.

[40] Schroll-Machl, S.: Kulturbedingte Unterschiede im Problemlöseprozeß bei deutsch-amerikanischen Arbeitsgruppen, S. 383 - 409.

https://doi.org/10.5771/0949-6181-1997-2-204, am 28.04.2024, 18:15:27
Open Access – (cc) BY – https://www.nomos-elibrary.de/agb

Dominanz) drei Gründe haben: „Die Deutschen haben vor allem das Problem diskutiert und sich nach amerikanischen Aussagen ‘einen tollen Überblick über das Problem’ verschafft, doch haben sie dabei die Planung der sich daraus ableitenden Aktivitäten zu wenig behandelt. Viele Details, die für das folgende Handeln relevant sind, werden von den Deutschen als solche nicht expressis verbis aufgelistet, sondern finden sich in der gesamten Diskussion verstreut. Die Amerikaner haben jedoch aufgrund der Unvertrautheit mit diesem Denk- und Diskussionsmuster irgendwann ‘abgeschaltet’ und wesentliche handlungsrelevante Elemente nicht wahrgenommen. Deutsche definieren lediglich das globale Ziel (Endziel), aber keine Zwischenziele.“(395) Umgekehrt nehmen Deutsche die daraus resultierenden US-amerikanische Handlungsunsicherheit als mangelnde „Bereitschaft zur intensiven Erörterung und Strukturierung des Problems“ wahr und attribuieren diese als Ablehnung ihrer eigenen Ansichten. „Sie nehmen das resignative Abwarten der Amerikaner wahr und interpretieren es als Oberflächlichkeit, Schlampigkeit oder ‘typisch amerikanische’ Art, sich das Leben einfach zu machen.“(395f.) Bei von Amerikanern dominierten Arbeitsgruppen sehen sich Deutsche als Experten nicht genügend gefordert, die von Amerikanern präferierten Zwischenlösungen, die häufig diverser Änderungen bedürfen, werden als ‘Nachbessern’ empfunden bzw. als Flickwerk. In der Konsequenz beobachtet Schroll-Machl entsprechende wechselseitige Vorwürfe: „Die Deutschen sind überzeugt, nicht ausreichend informiert, die Amerikaner ‘überhaupt nie’ gefragt worden zu sein.“(398). Kulturbedingte Unterschiede lassen sich dabei sowohl in der Planungsphase wie in der Ausführungsphase beobachten. Ähnliche kulturbedingte Divergenzen werden bei den unterschiedlich eingesetzten Strategien in Besprechungs-situationen, in der Beziehung zwischen Vorgesetztem und Mitarbeiter und in der Art und Weise des Know-how-Transfers deutlich.

Steffen Höhne, Lehrstuhl für interkulturelle Wirtschaftskommunikation, Universität Jena

◆◆◆

Christian Dräger / Petra Pissulla / Andreas Wass von Czege (Hrsg.): Mehr Wettbewerb, mehr Arbeit - Ist Vollbeschäftigung eine Illusion? : Dokumentation des X. Malenter Symposiums = More Competition, More Jobs - Is Full Employment an Illusion?, Edition Dräger Stiftung Band 15, Nomos Verlagsgesellschaft, Baden-Baden 1996.

In diesem Konferenzband werden 52 Beiträge dokumentiert, die im Juni 1995 auf dem X. Malenter Symposium in Lübeck vorgestellt wurden. Der vorliegende Band zeichnet ein international besetztes und multidisziplinär angelegtes Diskussionsforum nach. Im Zentrum steht der aktuelle Problemkomplex einer weiter voranschreitenden Globalisierung, eines sich

https://doi.org/10.5771/0949-6181-1997-2-204, am 28.04.2024, 18:15:27
Open Access – (cc) BY – https://www.nomos-elibrary.de/agb

verschärfenden Wettbewerbs von Unternehmen und Regionen und eine durch zunehmende Massenarbeitslosigkeit geprägte Arbeitsmarktentwicklung. In den 6 Arbeitskreisen reicht das Themenspektrum von nationalen bzw. internationalen Fragen bis zu konkreten Konzepten und Lösungsansätzen der Arbeitsmarktpolitik und -gestaltung.

Im Spannungsfeld von Globalisierung, Regulierung nationaler Arbeitsmärkte und den dort jeweils aufgegriffenen beschäftigungspolitischen Möglichkeiten bewegt sich der **Arbeitskreis I**. Schwerpunktmäßig wird der Frage einer neuen Beschäftigungspolitik nachgegangen. Über den bundesdeutschen Tellerrand schauen Beiträge, die sich, international vergleichend, auf der europäischen Ebene (Flynn), auf der OECD-Ebene (Lange) und auf der Basis eines Ländervergleichs von USA und Großbritannien (Mortensen) mit den jeweiligen Arbeitsmarktproblemen und -politiken beschäftigen.

Konsens besteht in der Einschätzung, daß die Suche nach neuen Beschäftigungsfeldern über eine Kombination von Produkt- und Prozeß-innovationen laufen müsse. Aber der Wettbewerb und die Notwendigkeit zu innovieren produziert neben Gewinnern auch Verlierer und diese sowohl auf Arbeitnehmer- als auch auf Arbeitgeberseite (Schettkat). Folglich wäre es notwendig, leistungsfähige Mechanismen zu finden, die weder Innovationen gefährden noch die Verluste für Verlierer und Gesellschaft zu groß ausfallen lassen. Gefragt sind hier besonders die Gewerkschaften. Eine Anpassung der Institutionen des Zusammenwirkens von Gewerkschaften, Betriebsräten mit Management und Arbeitgebern, deren Verbänden und der Politik sei somit überfällig.

Unterschiedliche Einschätzungen finden sich beim Thema aktiver Arbeitsmarkt-politik. Diese könne keine neuen Arbeitsplätze schaffen, bestenfalls für bessere Rahmenbedingungen oder Abfederungen sorgen. Auch industriepolitische Aktivitäten scheinen kontraproduktiv zu wirken. Dies zeigt sich an der paradox wirkenden Konstellation, daß staatliche Hilfe zukunftsträchtige Bereiche fördern möchte, aber dadurch ungerechtfertigte Hilfsbedürftigkeiten produziert (Giersch; Staudt). Weiterhin wurde vermerkt, daß nichtwirtschaftliche Eingriffe wie z.B. Kündigungsschutz oder eine Reihe arbeitsmarktpolitischer Maßnahmen eher die Zugangschancen arbeitssuchender Erwerbsloser verschlechtern als verbessern (Eeckhoff).

Auf der anderen Seite scheint ohne staatliche Eingriffe doch wenig zu gehen. Die Wirtschaft benötigt einen funktionsfähigen Staat. Der Staat ist nicht nur dazu da, für das “Wohlbefinden” seiner Mitglieder zu sorgen, Folgen der Massenarbeitslosigkeit abzufedern, sondern er ist “sehr wohl aufgerufen, auch zu agieren” (Oppenländer). Man sollte sich m.E. darüber klar werden, daß auch die Marktwirtschaft immer reguliert ist. Nur muß die Frage geklärt werden, wie die Regulation aussehen sollte. Darauf konnte der Arbeitskreis keine befriedigende Antwort geben.

https://doi.org/10.5771/0949-6181-1997-2-204, am 28.04.2024, 18:15:27
Open Access – (cc) BY – https://www.nomos-elibrary.de/agb

Mit den Fragen von Deregulierung und Flexibilisierung des Arbeitsmarktes befaßt sich der **Arbeitskreis II** (Saint-Paul; Ramaswamy/Rowthorn). Thematisiert werden u.a. die heterogenen und anscheinend nicht zu integrierenden sozialstaatlichen, individuellen und kollektiven Interessen. Deregulierung und Flexibilisierung des Arbeitsmarktes meint nicht, die zentralen institutionellen Regelungen wie z.B. den Lohnfindungsprozeß zwischen den Tarifparteien zu eliminieren, sondern leistungsfähigere Rahmenlösungen zu finden und anzubieten. Uneinigkeit besteht darin, ob das deutsche Modell der Lohnfindung geeignet ist, die "Probleme von Angebot und Nachfrage, Effizienz und Effektivität zu lösen" (Scheremet). Interessant ist die Einschätzung, daß nicht einzelne Regelungen und Absprachen von Tarifpartnern oder vom Gesetzgeber zu problematischen Effekten führen (Förster). Vielmehr scheint die Kumulation der vielfältigen regulativen Eingriffe negative Synergieeffekte zu produzieren. Auf Reformen abzielende Änderungen der Arbeitsmarktstruktur müßten dies zukünftig verstärkt berücksichtigen.

Im **Arbeitskreis III** stehen beschäftigungspolitische Konzepte im Mittelpunkt. Besprochen werden Politikansätze der EU und der Bundesrepublik sowie Chancen und Risiken des zweiten Arbeitsmarktes (Trube). In Anlehnung an den Weißbuchbericht der EU-Kommission wird die Verzahnung von Wachstum, europäischer Wettbewerbsfähigkeit und Beschäftigung betont (Ahbe). Die Wirkungen von Arbeits-, Finanz- und Wirtschaftspolitik gelte es verstärkt zu berücksichtigen (Bosch; Trube). Resümierend wird festgehalten, daß sich die vorgetragenen Instrumente der Beschäftigungspolitik nicht gravierend unterscheiden. Man wäre sich im Prinzip über die zu ergreifenden Mechanismen (von Suntum), die imstande wären die Arbeitslosigkeit nachhaltig zu senken, auch einig. Kontrovers wird es erst bei der Klärung von Detailfragen. Hier scheint ein Ort möglicher Reformbarrieren zu liegen. Es besteht kein Mangel an leistungsfähigen innovativen Vorschlägen und Instrumenten der Beschäftigungspolitik, wie die Beiträge des vorliegenden Bandes anschaulich belegen. Problematisch scheint aber neben der Heterogenität der betroffenen Wirtschafts-, Arbeitsmarkt- und Politikbereiche vor allem die politische Durchsetzbarkeit arbeitsmarktentlastender Lösungsansätze (Huckermann).

Ob und wie Unternehmen Arbeitsplätze schaffen bzw. sichern können, diskutieren die Beiträge im **Arbeitskreis IV**. Flexibilisierungsmaßnahmen in den Unternehmen sind, so wird festgestellt, eher auf die Erreichung unternehmerischer Ziele und die Verbesserung der Wettbewerbsfähigkeit als auf mögliche Auswirkungen auf den Arbeitsmarkt ausgerichtet (Wollert). Wirksam wird diese aus ökonomischer Sicht eher defensive Strategie vor allem dahingehend, bestehende Arbeitsplätze zu sichern. Deshalb sei den Instrumenten der Wachstums-, Lohn- und Arbeitsmarktpolitik zur Bekämpfung der Arbeitslosigkeit Vorrang einzuräumen. (Sperling). Optimistisch wirbt Werner Then für

https://doi.org/10.5771/0949-6181-1997-2-204, am 28.04.2024, 18:15:27
Open Access – (cc) BY – https://www.nomos-elibrary.de/agb

das Projekt “Wahl-Arbeit”. Arbeitszeiteinteilungen und arbeitszeitflexible Instrumente könnten durchaus, wenn innovationsfreudiger und flexibler gehandelt würde, bis zu zwei Millionen an neuen Arbeitsplätzen bereitstellen (Then). Dagegen spricht die anscheinend paradoxe Wirkung, daß eine Arbeitszeitverkürzung zwar mehr Beschäftigung, nicht aber auch mehr Arbeitsplätze schafft (Ragnitz). Für die Sicherung der unternehmerischen Wettbewerbssituation sind betriebliche Flexibilisierungen positiv zu vermerken. Eine Verbesserung der deutschen Beschäftigungssituation insgesamt sei hiervon aber kaum zu erwarten (Sperling).

Der **Arbeitskreis V** beschäftigt sich mit Veränderungen von Wert- und Normvorstellungen in der Arbeitswelt (Andretta/Baethge). Es wird u.a. gefragt, ob ein neues Arbeitsverständnis benötigt wird. Auch werden die inner- und außergesellschaftlichen Folgen modernen Wirtschaftens behandelt. Kritisch wird betont, daß die heutige Ökonomie auf einer tief sitzenden Irrationalität beruht. Sie sei ohne kulturelle Steuerung ein Irrläufer. Probleme der Weltarbeitslosigkeit, Zerstörung der Lebensgrundlagen, gravierende soziale Unterschiede werden der wirtschaftlichen Theorie und Praxis zugeschrieben. Aus diesen Gründen sei die Ökonomie kulturell neu zu verklammern (Ruh).

Grundsätzlich wird festgestellt, daß man ohne ein tiefgreifendes Verständnis selbstorganisatorischer Prozesse bei den eingetretenen Veränderungen der Arbeitswelt sowie beim Wandel der Werte auf Unternehmensebene, Gruppenebene und Individualebene nicht mehr auskomme (Erpenbeck). Dies wird vor allem in komplexeren, schneller reagierenden Märkten und den sich daraus ableitenden Unsicherheiten organisatorischen und individuellen Entscheidens deutlich.

Unternehmen sind verstärkt angehalten, selbst Orientierungswissen und kulturelle Werte bereitzustellen. Unternehmenskultur könnte hier eine Brückenfunktion zwischen unternehmerischen Selbstorganisationsprozessen und dem gesellschaftlichen Wandel der Werte ausüben. Insgesamt betrachtet, liegt die Herausforderung der Zukunft darin, “mehr Lernen” und “mehr Innovation” anzustreben (Heyse). Hierzu müßten aber die Rahmenbedingungen geändert werden. Man müsse verstärkt auf das betriebliche Humankapital setzen. Das hieße, Lernen in neuen Formen anzubieten. Ein flexibles Zeitmanagement von Organisationen und Personen sollte hilfestellend eingeführt werden. Für die Arbeitsplätze der Zukunft gelte es verstärkt, in Lernen, in Weiterbildung und in Kompetenzentwicklung zu investieren (Hartwig; Meyer-Dohm).

Mit den Wirtschafts- und Arbeitsmarktproblemen der mittel- und osteuropäischen Transforma-tionsländer beschäftigt sich der **Arbeitskreis VI**. Thematisiert werden Chancen und Risiken sowie Probleme beim Übergang osteuropäischer Arbeitsmärkte und Wirtschaftssysteme zu marktwirtschaftlichen Verhältnissen. Können die osteuropäischen Transformationsregionen von den ostdeutschen Erfahrungen lernen? Diskutiert

https://doi.org/10.5771/0949-6181-1997-2-204, am 28.04.2024, 18:15:27
Open Access – (cc) BY – https://www.nomos-elibrary.de/agb

wird diese Frage anhand beschäftigungsorientierter Qualifizierungsmaßnamen in den neuen Bundesländern (Hübner).

Die Beiträge machen darauf aufmerksam, daß diese Länder mit viel gravierenderen Problemen zu kämpfen haben, wie z.B. mit der überaus starken "Schattenökonomie" (Fóti). Die Transformation produziert scheinbar unlösbare Dilemmata. Der Übergang wird nur gelingen, wenn wirtschaftliches Handeln in den Betrieben effektiver und effizienter wird. Hierfür notwendig scheinen Massenprivatisierungen, die Absenkung bisher geltender Arbeitsschutzregelungen und der Aufbau eines funktionsfähigen Finanzsystems (Rutkowski; van Brabant). Diese Umstellungen produzieren massive Arbeitskräftebewegungen, Massenarbeitslosigkeit und das Abdriften großer Bevölkerungsteile in erhebliche Armutslagen. Staatliche Auffangmöglichkeiten wie die sozial- und wohlfahrtsstaatlichen und arbeitsmarktpolitischen Institutionen des Westens stehen aber gerade bei der Übernahme westlicher Wirtschaftsmodelle nicht zur Verfügung. Die osteuropäischen Länder, wie z.B. der Fall Polen zeigt, sind organisatorisch und finanziell nur begrenzt in der Lage, die anstehenden Probleme allein bewältigen zu können (Wisniewski).

Resümee: Der Konferenzband liest sich als Widerspiegelung der nationalen und internationalen Arbeitsmarktprobleme. Die separat vorgetragenen Argumente sind in sich einleuchtend, lassen sich aber nur schwer aufeinander beziehen. Auch ein Gesamturteil läßt sich nicht ableiten. In der Wissenschaft existiert bisher "kein allgemeines akzeptiertes, in sich geschlossenes Erklärungsmodell, innerhalb dessen alle Gründe für Arbeitslosigkeit untersucht und die Maßnahmen zu ihrer Beseitigung isoliert erörtert werden können" (Franz). Dieser Band liefert viele Einzelstücke. Anregend sind die vorliegenden Beiträge deshalb, weil man sich aus den differenzierten und differenten Material selbst einen Argumentationsbaukasten zusammenstellen kann.

Darüber hinaus wäre ein integriertes Gesamtkonzept notwendig. Das kann der Konferenzband nicht liefern. Es fehlen tieferliegende, grundlagenartige Thematisierungen, etwa derart, warum die in den Beiträgen vorgetragenen einzelnen Argumente trotz aller Plausibilität in der Praxis nicht aufgegriffen und umgesetzt werden. Vielfach wird nur an den bisher vertrauten und als bewährt eingeschätzten wissenschaftlichen und politischen Standards herumgedoktert. Politik, Verbände, Gewerkschaften und Unternehmen ziehen häufig kurzfristige, auf Aktionismus setzende Wahlüberlegungen systemischen bzw. vernetzten Problem-Lösungsversuchen vor. Solange man sich wirtschaftspolitisch nicht von den ceteris-paribus-Konzepten verabschiedet, kann man kaum auf arbeitsmarktentlastende Änderungen hoffen. Auf Akzeptanzbeschaffung zielende Lobby- oder Interessenpolitik, kurzfristige Kostensenkungen oder Gewinnsteigerungen sind ein gewichtiger Teil des Arbeitsmarktproblems. Um nicht mißverstanden zu werden: Es sind nicht unbedingt die beteiligten nutzenmaximierenden Akteure, sondern vielmehr die

https://doi.org/10.5771/0949-6181-1997-2-204, am 28.04.2024, 18:15:27
Open Access – (cc) BY – https://www.nomos-elibrary.de/agb

etablierten dysfunktional wirkenden Regelungen, Institutionen und eingefahrenen Standards des Arbeitsmarktes, die gewichtige Probleme produzieren. Zu denken wäre hier u.a. an unsägliche Diskussionen, wie die um die Ladenöffnungszeiten, um die Lohnfortzahlung im Krankheitsfall als auch an die kurzsichtigen Reformbemühungen der Renten- und Gesundheitspolitik, an die ritualisierten Forderungen der Arbeitgeber nach Lohnkostensenkung und an daran anschließende Abwehrpolemiken der Gewerkschaften. Dies zielt direkt auf Fragen nach den zugrundeliegenden sozialen Mechanismen, Paradoxien und Widersprüchlichkeiten, nach epistemischen Grundlagen etablierter Meinungs- und Weltbilder, die eine sachliche, rationale Argumentation an der Wirklichkeit scheitern läßt.

Neue Arbeitsplätze, dies sei abschließend vermerkt, lassen sich vor allem durch neue Märkte, neue Produkte und neue Technologien schaffen. Dazu sind vielfältige Innovationen nötig, "aber nicht nur wissenschaftliche, technische und ökonomische, sondern auch organisatorische, soziale, institutionelle, rechtliche und geistige".[41] Dem Zitat von Giersch "Wir haben an Arbeitslosigkeit, was wir unter unseren Bedingungen zu haben verdienen" bleibt somit nichts hinzuzufügen.

Jens Aderhold, Lehrstuhl für Management des technischen Wandels und Personalentwicklung, TU Chemnitz-Zwickau

◆◆◆

John Thirkell / Richard Scase / Sarah Vickerstaff (eds): Labour Relations and Political change in Eastern europe: A Comparative Perspective, UCL Press, London 1995.

Most discussions of economic and labour relations reform in Eastern Europe have focused on national and sector changes. This book is an effort to study the impact of economic reform on enterprise strategies and labour relations. At the level of the nation state it focuses on the economic transformation process, the political context, and the rise of tripartism. At the enterprise level the main subjects are the development of general enterprise strategies, organizational restructuring and its effects on the role of middle management, and the changing role of the trade unions at the corporate level due to privatization.

In order to analyze the impact of national developments on enterprise structure, strategies and labour relations, a number of countries have been selected, Bulgaria, Czechia/Slovakia, Hungary, Poland and Russia, and in each of them

[41] Nefiodow, L. A. (1996): Der sechste Kondratieff. Wege zur Produktivität und Vollbeschäftigung im Zeitalter der Information, Sankt Augustin.

https://doi.org/10.5771/0949-6181-1997-2-204, am 28.04.2024, 18:15:27
Open Access – (cc) BY – https://www.nomos-elibrary.de/agb

three or four enterprises are singled out for detailed empirical research. The chapters are ordered by country, the editors provide a general framework in the first chapter and fit the case studies into the model in the concluding chapter.

Actually, the comparative framework is no more than a survey of trends in Eastern European economic transition and labour relations, like privatization, tripartism, and the decline of formal institutions of worker participation in the enterprise. It leaves the authors ample room to present their own frameworks, either in a very general and rather Dunlopian way (Bulgaria, Hungary) or in the form of schemes of organizational structure (Czechia/Slovakia).

After this rather disappointing beginning, the book gets better and better, however, culminating in the editor's discussion of the material presented, a fine example of drawing comparative conclusions on the basis of the material presented in the case studies, instead of the general talk that frequently completes such surveys.

The first contributions concentrate either on national developments or organizational structure, the following articles, like those on Hungary, Poland and Russia, show more interest in the theme of the book, the relations between national and corporate developments. The article on Hungary reveals an interesting contrast between conflictual and cooperative labour relations in two firms. Conflict is mitigated, however, by the maintenance of overemployment, a major base for cooperation between management and the unions. More than the other contributions, the Russian one discusses the position of middle management, referring to the context of overwhelming economic problems, like growing debts, declining production and great market instability. In some enterprise old fashioned and authoritarian management methods are used as a method to cope with the crisis (showing once again the relative value of the formal devices of worker participation under communism), in others middle managers try to split up the enterprise and transform their division into independent enterprises. In order to do so they seek support among their workforce, using it as a bulwark against senior managements' power.

The concluding chapter draws a number of significant conclusions, for instance about the effects of replacement of enterprise directors and of ownership change. The latter may be used by management as an opportunity to secure more autonomy but also to foster a coalition with the workforce to prevent a foreign takeover. Enterprise labour relations are heavily influenced by national tripartite initiatives and by enterprise level employment considerations. The top-down effect from national economic and political initiatives predominate.

Although the book does not fulfil the editors' promises (there is no general framework, the relations between national and corporate developments remain somewhat obscure) it offers an unusually profound and comparative analysis of

https://doi.org/10.5771/0949-6181-1997-2-204, am 28.04.2024, 18:15:27
Open Access – (cc) BY – https://www.nomos-elibrary.de/agb

economic transformation processes in Eastern Europe and their impact on labour relations.

Hans Slomp, Department of Political Science, University of Nijmegen

https://doi.org/10.5771/0949-6181-1997-2-204, am 28.04.2024, 18:15:27
Open Access – (cc) BY – https://www.nomos-elibrary.de/agb