

## Industrielle Beziehungen aus Sicht deutscher und französischer Arbeitnehmer

Cleff, Thomas

Veröffentlichungsversion / Published Version

Zeitschriftenartikel / journal article

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

Rainer Hampp Verlag

### Empfohlene Zitierung / Suggested Citation:

Cleff, T. (1994). Industrielle Beziehungen aus Sicht deutscher und französischer Arbeitnehmer. *Industrielle Beziehungen : Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management*, 1(4), 385-406. <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-356329>

### 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.

**Thomas Cleff\***

## Industrielle Beziehungen aus Sicht deutscher und französischer Arbeitnehmer\*\*

*Der Artikel untersucht den Einfluß kultureller Unterschiede auf die Einstellung von Arbeitnehmern zur Mitsprache in Unternehmen am Beispiel Deutschlands und Frankreichs. Ausgehend von bekannten theoretischen Konzepten der industriellen Beziehungen wird ein Modell entwickelt, mit dessen Hilfe die interkulturellen Unterschiede und ihr Einfluß auf die industriellen Beziehungen theoretisch analysiert werden können. Unterschiede in der Rechtsgeschichte der Arbeitnehmermitsprache und im geltenden Rechtssystem werden herausgearbeitet, auf deren Grundlage Hypothesen über Zusammenhänge zwischen kultureller Umwelt und Einstellungswerten der Arbeitnehmer zur Mitsprache aufgestellt werden. Mit Hilfe einer binationalen Untersuchung konnten folgende Ergebnisse empirisch überprüft werden: Kulturelle Unterschiede bewirken unterschiedliche Bewertungen des Mitbestimmungssystems. Im französischen Mitbestimmungssystem manifestiert sich im Vergleich zum deutschen System das individualistischere und autoritätsbezogenere Verhalten der Franzosen.*

*This article analyzes the influence of cultural differences on the attitude of employees concerning their participation in decision making at German and French companies. Assuming generally accepted theoretical approaches of industrial relations, a model is developed that analyzes intercultural differences and their influence on industrial relations. Differences between the history of worker's participation in decision making and the judicial system are highlighted. They help to uncover connections between the cultural surrounding of employees and their interests in decision making. On the basis of a two-country comparison, the following results are observed: Cultural differences cause different evaluations of the system of employee participation. Comparing behaviour in the two systems of worker participation, French employees show more individualism and regard for authority than their German counterparts.*

---

\* Thomas Cleff, Dipl.-Ök., Jg. 1966, Universität Wuppertal, FB Wirtschaftswissenschaften, Gaußstr. 20, D - 42097 Wuppertal.

\*\* Artikel eingegangen: 15.3.94, revidierte Fassung akzeptiert: 1.6.94.

## 1. Einleitung

Seit dem 1.1.1993 ist der Europäische Binnenmarkt eingeführt. Hinsichtlich einer europäischen Wirtschafts- und Währungsunion sind also bedeutende Fortschritte erreicht worden, die Anpassungs- und Harmonisierungsprozesse in sozialpolitischen Fragen indessen gestalten sich aufgrund nationaler Vorbehalte als schwierig, so daß bis heute der wachsenden, grenzüberschreitenden Unternehmenstätigkeit keine einheitliche europäische Arbeitnehmervertretung gegenüber gestellt wurde. Die Gründe dieser Vorbehalte liegen in den verschiedenen historisch gewachsenen Rechts- und Sozialstrukturen - in der Existenz kultureller Unterschiede -, die stark voneinander abweichende Systeme der Arbeitnehmervertretung entstehen ließen.

Der folgende Artikel versucht, den Einfluß kultureller Unterschiede im Rechtssystem auf die Einstellung der Arbeitnehmer zur Mitsprache in Unternehmen am Beispiel Deutschlands und Frankreichs zu erarbeiten. Dazu wird ein Modell entwickelt, mit dessen Hilfe die interkulturellen Unterschiede und ihr Einfluß auf die industriellen Beziehungen theoretisch analysiert werden können. Aus Unterschieden in der Rechtsgeschichte der Arbeitnehmermitsprache und im geltenden Rechtssystem werden Hypothesen über Zusammenhänge zwischen kultureller Umwelt und Einstellungswerten der Arbeitnehmer zur Mitsprache hergeleitet, welche durch eine binationale Untersuchung empirisch überprüft werden.

## 2. Kultur und das System der industriellen Beziehungen

Es gibt kein theoretisches Modell für das Phänomen 'Kultur', aber eine Flut von Begriffsdefinitionen (Lichtenberger 1992, S. 14). Im Rahmen dieses Artikels soll die Begriffsbestimmung von Kluckhohn verwendet werden: Hiernach besteht Kultur "aus Mustern von Denken, Fühlen und Handeln, hauptsächlich erworben und übertragen durch Symbole, die die charakteristischen Errungenschaften von bestimmten Gruppen von Menschen bilden, dazu ihre Verkörperung in Artefakten; der wesentliche Kern der Kultur besteht aus traditionellen [...] Ideen und insbesondere ihren zugehörigen Werthaltungen" (Kluckhohn 1951, S. 86, zitiert nach: Dülfer 1992a, Sp. 1202). Diese Definition findet sich im Einklang mit der in der anthropologischen Literatur zu findenden Annahme, daß Werte sich als die wesentlichen Merkmale von Kultur kennzeichnen lassen. Werte werden dabei als Selektionskriterien aufgefaßt, die eine bestimmte Stärke und eine bestimmte Wirkungsrichtung besitzen und es einem Individuum so ermöglichen, die Bedeutung unterschiedlicher Handlungen beurteilen zu können (Schmid 1991, S. 149f.). Das Wertesystem wird in einem lebenslangen Prozeß der Sozialisation oder Enkulturation erlernt. Enkulturation bezeichnet dabei die Entwicklung, innerhalb welcher ein Individuum sich die kulturellen Rollenerwartungen einer Gesellschaft aneignet, während Sozialisation den Prozeß der Aneignung sozialer Rollen bezeichnet und somit Streuungen von Verhalten innerhalb einer Kultur erklären kann (Kiefer 1991, S. 140ff., Goetze 1991, S. 51f.).

### 2.1 Der Kulturvergleich

Wenn Werte als determinierende Faktoren für Kultur gelten, so stellt sich die Frage, ob und inwieweit unterschiedliche Kulturen miteinander verglichen werden können, zumal kein theoretischer Analyserahmen existiert, der eine Aufgliederung kultureller Gemeinsamkeiten oder Unterschiede unterstützen würde. Lichtenberger rechtfertigt kulturvergleichende Analysen mit der Tatsache, daß Menschen Wertesysteme entwickeln, um Probleme optimal bewältigen zu können: "Da diese Wertekonzepte oder -systeme Antworten auf prinzipiell ähnliche oder gleiche Probleme sind, können sie auch miteinander verglichen werden" (1992, S. 17). Da Werte sich nur schwer messen und vergleichen lassen, ist die Kulturforschung anstelle dessen darauf angewiesen, die Ergebnisse des menschlichen Denkens und Handelns, nämlich die institutionalisierten Lebens-, Ausdrucks- und Einstellungsformen unterschiedlicher Kulturen, zu untersuchen. Geht man von der kulturellen Kontingenzthese aus, daß bei verschiedenen kulturellen Rahmenbedingungen vergleichbare Prozesse oder Strukturen völlig unterschiedliche Inhalte erfahren können, muß jede Institution (z.B. Betriebsrat) als Produkt der entsprechenden Kultur verstanden werden. Die unterschiedlichen Inhalte finden sich im Wertesystem der Individuen wieder, so daß sich kulturelle Unterschiede in Einstellungs- oder Verhaltensdaten aufzeigen lassen (Liegle 1991, S. 215f., Welge/Winter 1980, Sp. 1249f.). Ein Konzept, welches von der Kultur ausgehende Einflüsse analysieren will, muß Kultur als Variablenvektor innerhalb aller Variablen der Umwelt bestimmen.

## **2.2 *Das zweidimensionale genetische Konzept der Umwelt***

Ansätze der Umweltberücksichtigung, wie die Systemtheorie, bieten eine gute formale Ausgangsbasis zur Interpretation von Umwelt, lassen aber eine inhaltliche Bestimmung von einzelnen Umweltsegmenten und Wirkungszusammenhängen vermissen. Länderkundlich-pragmatische Ansätze bieten zwar eine inhaltliche Interpretation von Umweltsegmenten, lassen aber "eine differenzierte Aussage über spezifisch relevante Faktoren etwa des kulturellen Umwelteinflusses nicht" zu (Lichtenberger 1992, S. 26). Ein Konzept als Grundlage für einen interkulturellen Vergleich muß in der Lage sein, sowohl formale Strukturen als auch inhaltliche Zusammenhänge darzustellen (Bleicher/Meyer 1976, S. 83). Einen Versuch in dieser Richtung stellt das zweidimensionale genetische Konzept der Umwelt von Dülfer (1991) dar. Es geht von Elementen des interaktions- und des situationstheoretischen Ansatzes aus, indem es das System der industriellen Beziehungen in zwei Dimensionen analysiert:

In der Dimension der 'Strukturanalyse der Interaktionsumwelt' werden zunächst alle internen und externen Interaktionsbeziehungen des Systems der industriellen Beziehungen bestimmt. Während interne Interaktion zwischen Interaktionspartnern stattfindet, die alle innerhalb des Systems der industriellen Beziehung liegen, bezeichnet man mit externer Interaktion Beziehungen, bei der sich ein Partner außerhalb des Systems befindet. Welche Elemente als interne Interaktionspartner gelten, ist abhängig von der jeweils geltenden Rechtsnorm. Für Deutschland und Frankreich lassen sich die Arbeitnehmer, die Arbeitgeber und der Staat als interne Interaktionspartner feststellen. Die Definition der Systemelemente - und damit die Einführung einer

unabhängigen Variablen - ermöglicht eine Grenzziehung zwischen dem System der industriellen Beziehungen und ihrer Umwelt, ohne dem Zirkelschluß zu verfallen, daß als Abgrenzungskriterium gewählt wird, was zu untersuchen ist (Dülfer 1991, S. 198ff.).

In der zweiten Dimension wird die auf die Interaktionspartner einwirkende, verhaltensbeeinflussende Umwelt nach Dülfer als übereinanderliegende und sich gegenseitig beeinflussende Schichten dargestellt. Er geht von der Annahme aus, daß alle kulturellen Erscheinungen sich letztlich aus natürlichen Bestandteilen zusammensetzen oder sich ihrer bedienen müssen. Von der natürlichen Umwelt wird die kulturelle (man-made) Umwelt unterschieden, die aus weiteren vier interdependenten und von der natürlichen Umwelt abhängigen Schichten besteht (Dülfer 1992b, Sp. 1883f.). Die Interdependenzen zwischen den einzelnen Schichten sind in Abbildung 1 mit Pfeilen gekennzeichnet.

Abb. 1: Vertikalschnitt des Schichtenmodells (Quelle: Dülfer 1991, S. 211. Eigene Ergänzungen)

Es wird deutlich, daß die Analyse der Interaktionsumwelt, welche die Systemakteure bezeichnet, und die Analyse der globalen Umwelt, welche die verhaltensbestimmenden Faktoren der Interaktionspartner untersucht, zwei unterschiedliche Erklärungsansätze beinhalten (Dülfer 1981, S. 33). Das Modell ist in der Lage, kulturelle Wandlungsprozesse durch Veränderungen exogener oder endogener Größen zu beschreiben. Exogene Wirkungen bezeichnen die Veränderung determinierender Einflüsse der globalen Umwelt, während endogene Einflüsse aus dem System der industriellen Beziehungen selbst erwachsen. Der Nachteil dieses Konzeptes liegt darin, daß keine Gesetzmäßigkeiten zwischen dem Zustand der Umweltschichten und dem Verhalten der Akteure innerhalb des Systems der industriellen Beziehungen festgelegt werden. Hierzu bedarf es in Zukunft empirischer und theoretischer Forschung (Dülfer 1989, S. 2108f.; 1981, S. 33ff.). Im folgenden wird exemplarisch die Schicht der rechtlichen Normen genauer betrachtet.

### **3. Kulturelle Unterschiede zwischen Deutschland und Frankreich**

Ein rechtlicher Vergleich von nationalen Regelungen der Arbeitnehmersprache darf sich nicht auf die Gegenüberstellung von Arbeitnehmerinstitutionen

beschränken. Dies würde die unterschiedliche Geschichte und Aufgabe sowie die unterschiedlichen Strukturen und rechtlichen Möglichkeiten dieser Gremien ignorieren.

### **3.1 *Erfahrungen der Arbeitnehmer und Arbeitgeber mit dem Recht***

Die unterschiedlichen Basiswerte, die den entsprechenden Rechtssystemen zugrundeliegen, lassen sich wie folgt zusammenfassen: In Frankreich dominiert die Idee, die individuellen Freiheiten des einzelnen zu betonen (Dupuy 1989, S. 214). In Deutschland überwiegt die Maxime, sich einer legitimen Macht bzw. einem legitimen Regelwerk unterzuordnen und nach dem Hegelschen Grundsatz "Freiheit ist Einsicht in die Notwendigkeit" (Hegel 1970, S. 107ff.) zu verfahren. Dies führt zu unterschiedlichen Vorstellungen über die Bedeutung des Rechts. Zu 68% verbinden Franzosen mit dem Begriff des Rechts das Strafrecht, obwohl das Zivilrecht auch hier mit 80% der Fälle den Schwerpunkt gerichtlicher Arbeit bildet. In Deutschland wird mit dem Rechtsbegriff mehrheitlich das Zivilrecht identifiziert. Dies hat Einfluß auf die emotionalen Wirkungen von Recht: Während über 60% der Franzosen in einem verlorenen Prozeß einen "Crainte respectueuse face à la Majesté de la loi", also eher eine Quelle von Schande als einen finanziellen Verlust sehen, herrscht in Deutschland ein pragmatischer Umgang mit dem Recht. Franzosen versuchen daher, gerichtliche Auseinandersetzungen zu vermeiden, während Deutsche den Gang zum Gericht wenig scheuen (Bercusson u.a. 1992, S. 6f.). Der generell leichte Zugang zur deutschen Gerichtsbarkeit führt vor dem Arbeitsgericht zu einer großen Anzahl von Klagen. Im Jahr 1989 wurden 335.843 Klagen vor den deutschen Arbeitsgerichten verhandelt, während es 1990 in Frankreich nur 145.935 waren (Statistisches Bundesamt 1992, S. 241; Laffont 1992, S. 761). In Deutschland gewährleisten hierbei eine starke Gewerkschaft sowie spezialisierte Anwälte einen guten Rechtsbeistand, den die schwache französische Gewerkschaftsbewegung nicht leisten kann. Bei den deutschen Sozialpartnern können Konflikte vor Gericht ausgetragen werden, ohne daß sich dies auf die 'laufenden Geschäfte' und den Umgang miteinander auswirkt. Häufig werden Gerichtsverfahren angestrengt, die lediglich die Aufgabe einer rechtlichen Überprüfung der Tatbestände haben. In Frankreich ist ein Prozeß der 'letzte Ausweg', wenn unbestritten ist, daß der Arbeitgeber das geltende Recht verletzt hat. Zwangsläufig spielen die deutschen Richter eine dominante Rolle innerhalb der Arbeitsrechtsdebatte, an deren Bedeutung der französische Inspecteur du Travail mit seiner eher administrativen Funktion bei weitem nicht heranreicht (Bercusson u.a. 1992, S. 7ff.).

### **3.2 *Merkmalsvergleich der industriellen Beziehungen***

Sowohl in Frankreich als auch in Deutschland bestehen gesetzlich verankerte Mitspracherechte der Arbeitnehmer, die hauptsächlich über gewählte Vertreter wahrgenommen werden. Diese Rechte beziehen sich auf die Mitsprache im Betrieb und im Gesamtunternehmen. Sie unterscheiden sich in ihrer sozialen Reichweite, ihrer Intensität und ihren Möglichkeiten zur Konfliktaustragung: Die Mindestgröße der Betriebe

be, in denen Arbeitnehmergremien gesetzlich vorgeschrieben sind, liegt für den deutschen Betriebsrat bei fünf Arbeitnehmern, während diese Grenze in Frankreich bei 50 Arbeitnehmern liegt. Zwar bleibt in französischen Unternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten noch die Möglichkeit der Vertretung durch die *Délégués du Personnel*, allerdings dürfen diese erst ab elf Mitarbeitern gewählt werden und besitzen weniger Rechte als der *Comité d'entreprise* (Gnade u.a. 1989, S. 249ff.; Force Ouvrière 1987, S. 461f.; Hassenteufel 1992, S. 59).

Die Rechtsprofile beider Länder weisen eine ähnliche Struktur auf. Die weitgehendsten Rechte finden sich im Bereich der sozialen Angelegenheiten. Hiernach folgen die schwächer ausgeprägten Mitspracherechte in personellen und die vergleichsweise schwachen Rechte in wirtschaftlichen Angelegenheiten. Auf deutscher Seite läßt sich allerdings ein wesentlich höheres Niveau an Mitbestimmungsintensität feststellen: Während sich die französischen Regelungen auf Mitwirkungsrechte (Informations- und Konsultationsrechte) beschränken, findet man in Deutschland bei sozialen und personellen Angelegenheiten Mitbestimmungsrechte (Veto- und Initiativrechte) (Lecher 1982, S. 685ff.; Force Ouvrière 1987, S. 457ff.; Gnade u.a. 1989, S. 155ff.). Die ideologisch geführte Auseinandersetzung zwischen den schwachen, antikapitalistischen Gewerkschaften und den der 'Herr-im-Haus-Strategie' anhängenden Unternehmen in Frankreich haben bis heute die Einführung partizipativer Strukturen verhindert (Lasserre 1985, S. 39f.; Pluet 1984, S. 72; Gautrat 1985, S. 190). Im Hinblick auf die Konfliktaustragung sind die deutschen Vertretungsorgane an die Friedenspflicht und das Neutralitätsgebot gebunden. In Konfliktfällen bleibt nur die Möglichkeit, die Einigungsstelle anzurufen oder vor Gericht zu klagen. Die Mitglieder französischer Vertretungsorgane können, da ihnen das individuelle Streikrecht in der Verfassung garantiert wird, zum Streik aufrufen, um ihrer Position in Konfliktfällen Nachdruck zu verleihen (Fitting u.a. 1990, S. 876f.; Doll u.a. 1981, S. 165f.; Müller-Jentsch 1985, S. 424; Force Ouvrière 1987, S. 35ff.).

Der deutsch-französische Vergleich der Mitbestimmungsmerkmale zeigt auf deutscher Seite ein auf dem Delegationsprinzip beruhendes, institutionalisiertes Mitbestimmungsmodell mit umfassenden Mitbestimmungsrechten; auf französischer Seite steht ein 'Mitwirkungsmodell', welches lediglich mit Mitwirkungsrechten ausgestattet ist und auf ein Zusammenwirken von mehreren Institutionen angewiesen ist.

### **3.3 Zusammenfassung**

Zum einen basierend auf der Rousseauschen Staatsdoktrin, welche nur den Staat und das Individuum anerkennt, zum anderen geprägt durch das konservative Unternehmertum, zeichnen sich der französische Staat und seine Arbeitgeber durch eine hohe Organisationsfeindlichkeit aus. Kollektive Arbeitnehmervertretungen wurden lange Zeit nicht zugelassen und später nur mit Mitspracherechten und nicht mit Mitbestimmungsrechten ausgestattet. Der Betrieb bleibt Terrain des Unternehmers und wird nicht wie in Deutschland durch gesetzlich geregeltes Handeln von Arbeitgebern

und Arbeitnehmern gestaltet (Jansen 1985, S. 45ff.). Das deutsche Rechtssystem wirkt, durch lutherische Einflüsse geprägt, vergleichsweise bescheiden, seine gerichtlichen Instanzen allerdings zeichnen sich durch funktionelle Stärke aus (Bercusson u.a. 1992, S. 5). Der Arbeitsplatz repräsentiert einen Ort hoher gesetzlicher Regelungsdichte, welche den Arbeitnehmern vergleichsweise weitgehende Mitbestimmungsrechte einräumt. Die Analyse der beiden Rechtssysteme und insbesondere die "jeweilige Struktur und Entwicklung beider Arbeitnehmervertretungssysteme spiegeln in der Tat zwei soziale Kulturen wider, in welchen organisierte Interessenintegration und individuelle, beziehungsweise gruppenspezifische Autonomie unterschiedlich ausgeprägt sind" (Lasserre 1985, S. 40).

Die kulturellen Unterschiede müßten sich, wie in den folgenden Hypothesen beschrieben, in den Einstellungen der Arbeitnehmer niederschlagen:

1. Es können Einflüsse der Umwelt auf die Einstellung der Arbeitnehmer zur Mitbestimmung festgestellt werden.
2. Im französischen Mitbestimmungssystem manifestiert sich das individualistischere Verhalten der Franzosen.
3. In Frankreich glauben die Arbeitnehmer mehr als in Deutschland, daß die Unternehmung Terrain des Unternehmers ist.
4. Kulturelle Unterschiede bewirken unterschiedliche Bewertungen des Mitbestimmungssystems.
5. Das französische Mitbestimmungssystem berücksichtigt den höheren Autoritätsbezug in den französischen Arbeitsbeziehungen.

#### **4. Der Forschungsprozeß**

##### ***4.1 Die Auswahl des Erhebungsinstruments***

Da sich Kosten- und Zeitaufwand der Erhebung in Grenzen halten mußten, wurde auf die Verwendung von standardisierten, schriftlichen Fragebogen zurückgegriffen. Diese Wahl wurde zusätzlich begründet durch Pareek und Rao (1980, S. 139), die keine Unterschiede in den Ergebnissen von schriftlichen Befragungen und Interviews feststellen konnten, wenn die Stichprobe genügend groß gewählt wird. Bei der Entwicklung des Fragebogens wurde teilweise auf bereits verwendete Indikatoren zurückgegriffen, da methodische Probleme der Befragung an entsprechender Stelle schon diskutiert und die Prüfung auf Reliabilität und Validität in den meisten Fällen schon durchgeführt wurde(n) (Lichtenberger 1992, S. 73).

##### ***4.2 Die Variablenoperationalisierung***

Eine zentrale Variable bei der Untersuchung kultureller Unterschiede ist die Frage nach der Nationalität. Hierbei stößt man auf das Problem, eine Person einer bestimmten Nation zuzuordnen (Naroll 1979, S. 896ff.). Administrativ wird dieses Problem in Deutschland (*jus sanguinis*) anders entschieden als in Frankreich (*jus soli*), denn im Gegensatz zu Frankreich erhalten in Deutschland geborene Kinder von



Ausländern nicht automatisch die deutsche Staatsbürgerschaft (Hemberger u.a. 1991, S. 56ff.). Im Rahmen der Untersuchung wurde versucht, die rechtlich bestehenden Unterschiede in Deutschland und Frankreich dadurch zu vereinheitlichen, daß eine Aufenthaltsdauer von fünf Jahren als ausreichend dafür angesehen wird, eine Person als 'kulturell adaptiert' anzusehen. Neben der nationalen Herkunft wurden weitere Variablen erfragt, die sich im Rahmen anderer empirischer Untersuchungen als besonders aussagefähig erwiesen haben, wie z.B. Geschlecht, Alter, Grad der schulischen Ausbildung und die Stellung in der Hierarchie (Hurrelmann/Ulich 1991).

Da man bei der Erstellung des Fragebogens auf das Problem trifft, daß die Arbeitnehmer je nach gesellschaftlichen und sozialen Rahmenbedingungen unterschiedliche Vorstellungen mit dem Begriff der Mitbestimmung verbinden, mußten im Rahmen einer Operationalisierung Indikatoren bestimmt werden, über die gleiche Vorstellungen bei den Arbeitnehmern bestehen und die möglichst viele Dimensionen von Mitbestimmung beschreiben (Diefenbacher 1983, S. 104ff.). Die Indikatoren wurden so bestimmt, daß sowohl eine Unterscheidung in die Bereiche der 'individuellen Mitbestimmung am Arbeitsplatz', der 'betrieblichen Mitbestimmung' und der 'Mitbestimmung auf Unternehmensebene', als auch eine Unterscheidung in 'soziale', 'personelle' und 'wirtschaftliche' Angelegenheiten möglich ist. In der Literatur sind derartige Operationalisierungen nur selten vorgenommen worden. Die Operationalisierung der IDE-Group (1976, S. 187ff.) kommt den genannten Forderungen am nächsten, so daß 14 ihrer Indikatoren in der vorliegenden Untersuchung in verschiedenen Fragenblöcken verwendet wurden: So konnten die Erwartung der Arbeitnehmer an Mitbestimmung (ERWARTUNGEN), die Einschätzung eigener rechtlicher Möglichkeiten bezüglich der Mitbestimmung (RECHT), die Beurteilung der eigenen Möglichkeiten der Einflußnahme (EINFLUSS), die Häufigkeit der Konsultation durch den jeweiligen Vorgesetzten (KONSULTATION) und der Wille, sich für bestimmte Mitbestimmungsfragen zu engagieren (ENGAGEMENT), ermittelt werden (Cleff 1993, S. 52ff.).

Gemessen wurden diese Variablen zunächst durch fünfstufige Ordinalskalen. Nach Durchführung eines Pretests mußten die Variablen RECHT und EINFLUSS im Hinblick auf die Bearbeitungszeit auf eine dreistufige Ordinalskala gekürzt werden, so daß die Bearbeitungszeit des Fragebogens durchschnittlich 20 Minuten betrug.

### **4.3 Die Übersetzung des Fragebogens**

Der Fragebogen wurde, gemäß der Backtranslationmethode (Brislin 1980, S. 431ff.), von einem Muttersprachler ins Französische übersetzt. Hiernach wurde der französische Fragebogen durch eine weitere Person wieder ins Deutsche übersetzt. Bedeutungsabweichungen wurden im Kreise der am Backtranslating-Prozeß beteiligten Personen diskutiert und beseitigt.

Die Übersetzung eines Fragebogens ist eine der schwierigsten Aufgaben, denn "human beings speaking different languages do not live in the same 'real' world with different labels attached: they live in different worlds - language itself acts as a filter

on reality, molding our perceptions of the universe around us. German linguistic philosophers have called this molding more picturesquely die 'Sprachliche Zwischenwelt', the language's 'world in-between' man and reality" (Campbell/Werner 1979, S. 398). Es muß deshalb versucht werden, semantische Strukturen und kulturelle Symbole der einen Sprache in die andere Sprache äquivalent zu übertragen, so daß es nicht zu Bedeutungsänderungen kommt (Campbell/Werner 1979, S. 399ff.). So versteht man beispielsweise in der Bundesrepublik unter dem Begriff der 'Mitbestimmung' auch die Möglichkeit der Mitentscheidung. Mögliche Übersetzungen sind die Wörter 'Cogestion', 'Participation' oder 'Concertation'. Beim ersten Begriff besteht bei den französischen Arbeitnehmern eher nebulöse Vorstellungen. Die 'Participation' bezieht sich auf die Beteiligung am Gewinn des Unternehmens. Als einzig annehmbare Übersetzung bleibt der Begriff der 'Concertation', der allerdings nicht Mitbestimmungsmöglichkeiten beinhaltet, die weiter gehen als das Konsultationsrecht (Grappin 1989, S. 1134; Clément 1983, S. 63ff.; Lecher 1982, S. 688). Im Rahmen der Befragung wurde versucht, möglichst auf den Begriff der Mitbestimmung zu verzichten. Wo dies nicht möglich war, darf bei der Dateninterpretation nur mit Einschränkung von abstrakten, länderübergreifenden Sprachsymbolen ausgegangen werden (Dahrendorf 1965, S. 27ff.).

#### **4.4 Die Ermittlung einer adäquaten Stichprobe**

Bei der Ermittlung der adäquaten Stichprobe bestehen im wesentlichen zwei Strategien: Bei der ersten wird die Stichprobe möglichst breit angelegt, so daß von einem repräsentativen Bevölkerungsquerschnitt ausgegangen werden kann (Bamberg/Baur 1985, S. 9). Da diese Methode große finanzielle und zeitliche Ressourcen benötigt, wurde auf die zweite Strategie zurückgegriffen, bei der die Stichprobe eng angelegt ist, aber aus ähnlichen 'Subkulturen' in unterschiedlichen Ländern gezogen wird, nämlich aus Mitarbeitern multinationaler Unternehmen. Diese arbeiten in einer ähnlich strukturierten Unternehmensform und Unternehmenskultur, so daß eine Reihe von Einflußvariablen, mit Ausnahme der der Nationalität, als relativ konstant angenommen werden können. Es darf einerseits nicht übersehen werden, daß derartige Unternehmen aufgrund ihrer Unternehmenskultur in keinem Land ihrer Niederlassung als typische Vertreter zu bezeichnen sind. Andererseits darf davon ausgegangen werden, daß, aufgrund der Isomorphie solcher Unternehmen, die Variabilität der Daten von einem Land zum anderen unterhalb der tatsächlichen Variabilität liegt (Hofstede/Spangenberg 1989, Sp. 954ff.). Als Analyseeinheiten wurden deshalb zwei deutsche Unternehmen der chemischen Industrie mit 1.402 bzw. 37.000 Arbeitnehmern sowie deren Tochterfirmen in Frankreich mit 283 bzw. 4.600 Arbeitnehmern gewählt. Trotz der methodischen Rechtfertigung der Strategie der Stichprobenauswahl kann die Gesamtheit der Ergebnisse der Untersuchung nur eingeschränkt Anspruch auf Repräsentativität erheben.

Die Zahl der pro Nation zu befragenden Personen gibt Naroll aufgrund eigener Untersuchungen bei heterogenen Grundgesamtheiten mit 20 bis 50 an (1979, S.

902f.). Diese Forderung an die Stichprobengröße wurde bei der Datenerhebung mit 93 französischen und 113 deutschen Befragten voll erfüllt.

#### **4.5 Die Datenerhebung**

Die Befragung vollzog sich je nach Unternehmen unterschiedlich, wenngleich in allen Fällen von der Geschäftsleitung ein Termin gewährt wurde, bei dem über die Mitbestimmungspraktiken aus Sicht der Arbeitgeber berichtet und diskutiert wurde. Bei der ersten Firmengruppe wurden in Begleitung von einem Mitglied des Betriebsrates bzw. des Comité d'entreprise die Fragebogen unter den Arbeitnehmern verteilt. Bei den beiden anderen Firmen war jeweils ein Vertreter der Personalabteilung in Begleitung. In beiden Fällen dienten die Begleiter nicht als 'Auswähler', sondern fungierten als Kontaktperson zum Personal. Ausgewählt wurde nach dem Zufallsprinzip. Das Ausfüllen der Fragebogen vollzog sich anonym und während der Arbeitszeit der Arbeitnehmer. Weniger als 1% der befragten Arbeitnehmer waren nicht bereit, den Fragebogen auszufüllen. Als Begründung wurde mangelnde Zeit angegeben. Das Einsammeln der Bogen in einem geschlossenen Umschlag wurde entweder selbst oder vom Begleitpersonal vorgenommen. Diejenigen, die sich zur Beantwortung der Fragen bereit erklärt hatten, bearbeiteten den Fragebogen mit äußerster Sorgfalt. Nur 7,8% beantworteten weniger als 80% der Fragen.

### **5. Die Datenanalyse**

Die Daten wurden zunächst häufigkeitsanalytisch betrachtet und danach einer Faktorenanalyse unterzogen, welche die 14 Indikatoren der Mitbestimmung auf wenige Bedeutungsdimensionen 'reduzierten'. In einem weiteren Schritt wurden die Befragten so 'klassifiziert', daß Gruppen mit jeweils identischen Erwartungsmustern entstanden. Diese Gruppen wurden nach ihren Erwartungen an Mitbestimmung charakterisiert, mit anderen möglichen Einflußvariablen korreliert und je nach Skalenniveau einem Chi-Quadrat-Test oder einem Kruskal-Wallis-Test unterzogen. Mit Hilfe der durch die Testmethoden errechneten Signifikanzniveaus soll festgestellt werden, welche Variablen einen Einfluß auf die Mitbestimmungserwartung haben. Ein statistischer Zusammenhang mit einem Signifikanzniveau von unter 10% soll als 'schwach signifikant' und mit einem Signifikanzniveau von unter 5% als 'stark signifikant' gelten (Bauer 1986, S. 41).

#### **5.1 Bivariate Analyse von demographischen Daten**

Der Anteil der Personen, die eine andere Nationalität besitzen als die des Herkunftslands des untersuchten Unternehmens, liegt in Frankreich mit 15,1% höher als in Deutschland (6,3%). Ein Grund dafür ist die große Zahl von deutschen Beschäftigten, die für Kontakte mit den entsprechenden Muttergesellschaften eingestellt wurden (9,7%). Ein Großteil dieser Ausländer lebte dabei länger als fünf Jahre im entsprechenden Land, so daß für nur sieben Befragte keine Zuordnung stattfinden konnte.

Für die Variablen 'Altersstruktur', 'Schulbildung' und 'Stellung in der Firmenhierarchie' konnten keine signifikanten Unterschiede zwischen der deutschen und der französischen Stichprobe festgestellt werden.

## 5.2 *Einstellung zu Gewerkschaften*

Die Bedeutung der Gewerkschaften werden in beiden Ländern anerkannt, da nur 3,4% der Befragten Gewerkschaften für überflüssig halten. Dennoch lassen sich gerade in diesem Punkt starke länderspezifische Unterschiede feststellen. Mit einem Kontingenz-Koeffizienten von 0,23 und einer Irrtumswahrscheinlichkeit von 1% besteht ein Zusammenhang zwischen nationaler Herkunft und der Einstellung zu Gewerkschaften. In Deutschland halten 62,2% der Befragten Gewerkschaften für unbedingt notwendig und nur 1,8% für überflüssig, während in Frankreich diese Werte 42% bzw. 5,7% betragen. (Abb. 2)

Abb 2: Einstellung zu Gewerkschaften (Quelle: Eigene Berechnung)

Die höhere Ablehnung französischer Gewerkschaften spiegelt sich zudem im Organisationsgrad der Befragten in Gewerkschaften wider. Während in Deutschland 43,2% der Befragten keine Gewerkschaftsmitglieder sind, liegt dieser Anteil auf französischer Seite mit 75% weitaus höher. Diese Resultate stimmen mit nationalen Entwicklungen überein und sind keine Besonderheit in dieser Untersuchung (Lecher 1989, S. 294; Müller-Jentsch 1989, S. 68).

Französische Arbeitnehmer gelten im Vergleich zu deutschen Arbeitnehmern als individualistischer. Es ist deshalb kaum verwunderlich, daß 30,7% der in Frankreich Beschäftigten 'Solidarität für ein Hirngespinnst' halten, während auf deutscher Seite nur 14,4% der Befragten diese Aussage befürworten würden. Es besteht ein hochsignifikanter (0,00042) Kontingenz-Koeffizient (0,27) zwischen nationaler Herkunft und der Beantwortung dieser Frage. (Abb. 3)

Abb. 3: Einstellung zur Solidarität (Quelle: Eigene Berechnung)

### 5.3 *Einstellung zur Mitbestimmung/Concertation*

Mitbestimmung scheint zur Zeit in keinem der beiden Länder ein 'brandheißes' Gesprächsthema zu sein. Im Vergleich zu anderen politischen Themen wird wenig über Mitbestimmung gesprochen. Die Concertation aber spielt in der französischen Diskussion eine bedeutendere Rolle als die Mitbestimmung in Deutschland. Dies hängt wohl mit der zu Beginn der 80er Jahre in Gang gesetzten 'Lawine' von Gesetzesänderungen in Frankreich zusammen, die neue Mitbestimmungsformen, wie die 'direkten Mitsprachegruppen', eingeführt haben (Seul 1988, S. 1ff.). Einstellungen zur Mitbestimmung sind auch ein Resultat der Arbeit der Mitbestimmungsgremien im eigenen Betrieb. Die Untersuchung über die Informationspolitik der Vertretungsgremien führte zu dem Ergebnis, daß sich 81,1% der Befragten von ihren Vertretern informiert fühlen, wobei dieser Prozentsatz in Frankreich mit 86,4% höher liegt als in Deutschland mit 77,5%.

Bei der Frage nach der Legitimation von Mitbestimmung sind 92,8% der deutschen Befragten der Meinung, daß Demokratie nicht am Werkstor enden darf, während in Frankreich nur 81,8% diese Ansicht teilen würden. Hier glauben immerhin 13,6% (Deutschland 6,3%), daß Entscheidungen von seiten des Unternehmers getroffen werden müssen, da ihm das Unternehmen gehört. Der Eindruck, daß ein Unternehmen in Frankreich eher als Terrain des Unternehmers gewertet wird als in Deutschland, wird durch die Irrtumswahrscheinlichkeit von nur 6,6% bestätigt. (Abb. 4)

Abb. 4: Legitimation von Mitbestimmung (Quelle: Eigene Berechnung)

Abbildung 5 zeigt, daß der Mitbestimmung bzw. der Concertation in beiden Ländern im starken Maße positive Eigenschaften zugeschrieben werden. Beispielsweise halten 71,4% der Befragten Mitbestimmung für notwendig und nur 6,3% für überflüssig. Allerdings finden sich auch hier länderspezifische Bewertungsunterschiede: Die Mitbestimmung wird auf deutscher Seite häufiger mit positiven Eigenschaften beschrieben als die Concertation in Frankreich. So bewerten 11,4% der französischen Arbeitnehmer die Concertation als unsozial und 59,1% als sozial, während ihre deutschen Kollegen die Mitbestimmung nur zu 3,6% als unsozial und zu 84,7% als sozial bezeichnen würden. Besonders kraß ist der Unterschied beim Eigenschaftspaar 'Notwendig oder Überflüssig', bei dem auf deutscher Seite 82% der Befragten die Mitbestimmung für notwendig und nur 0,9% für überflüssig halten. Die französischen Arbeitnehmer glauben hingegen zu 60,2% an die Notwendigkeit der Concertation und 13,6% halten sie für überflüssig (Kontingenz-Koeffizient: 0,28, Irrtumswahrscheinlichkeit: 0,051%).

Abb. 5: Bewertung der Eigenschaften von Mitbestimmung (Quelle: Eigene Berechnung)

#### 5.4 Bestimmung der Erwartungsdimensionen von Mitbestimmung

Betrachtet man die Ergebnisse der Faktorenanalyse über Erwartungen an Mitbestimmung, so lassen sich unter Beachtung des Eigenwertkriteriums vier Faktoren extrahieren. Die Kommunalitäten, welche die Anteile der Faktoren an der Varianz der Items darstellen (Hofstätter 1967, S. 223f.), können als gut bezeichnet werden, wenn die durch die vier Faktoren erzeugte Korrelationsmatrix mit der Ausgangskorrelationsmatrix der 14 Einzelitems verglichen wird. Mit Hilfe der Eigenwerte kann eine im empirischen Datenmaterial begründete Gewichtung der einzelnen Faktoren erfolgen, indem die entsprechenden Eigenwerte auf die Summe der Eigenwerte der vier extrahierten Faktoren bezogen werden. Es ergibt sich für die einzelnen Faktoren somit eine "von den befragten Personen empfundene Abstufung der Wichtigkeit" (Backhaus/Weiber 1989, S. 48). Ein Item wird dabei einem Faktor zugeordnet, wenn die Faktorladung des entsprechenden Items in der rotierten Faktormatrix größer als 0,5 ist. (Tab. 1)

Tab. 1: Faktoren und deren Gewichtung (Quelle: Eigene Berechnung)

Faktor	Gewichtung	Zugeordnete Items	Angelegenheit
1	66,51 %	5, 6, 7, 11	Strukturelle
2	16,16 %	9, 10, 12	Soziale
3	9,47 %	1, 2, 8, 13, 14	Personelle
4	7,86 %	3, 4	Instanzielle

Der erste und in der Bedeutung für die befragten Personen wichtigste Faktor (Gewichtung von 66,51%) umfaßt alle strukturellen Bedingungen des Betriebes, wie 'wichtige neue Kapitalinvestitionen', 'Umstellung der Produktion', 'Einsatz von Hilfsmitteln und Maschinen (Computer etc.)' und 'Aufbau und Struktur von Abteilungen oder ganzer Geschäftsbereiche'. Es zeigt sich, daß die Arbeitnehmer die Auswirkungen struktureller Veränderungen auf ihren Arbeitsplatz erkennen und an Mitbestimmung in diesem Bereich stark interessiert sind. Der zweitwichtigste Faktor (Gewichtung von 16,16%) wird stark durch die 'sozialen' Items wie 'Festlegung von Urlaubs- und Arbeitszeit' und 'Verteilung von Arbeitsaufgaben' bestimmt, während für Faktor 3, mit einer Gewichtung von nur noch 9,47%, besonders personelle Angelegenheiten wie 'Lohnfestsetzung', 'Verbesserung der Arbeitsbedingungen' und 'Versetzung, Entlassung und Einstellung von Arbeitnehmern' von Bedeutung sind. Die Items, welche die 'instanziellen Angelegenheiten' im Betrieb betreffen ('Ernennung/Entlassung eines Geschäftsführers oder direkten Vorgesetzten'), wurden dem vierten Faktor zugeordnet (Gewichtung von 7,86%).

### **5.5 Bestimmung von 'erwartungsgleichen' Arbeitnehmergruppen**

Um Merkmale der Befragten mit ähnlichen oder identischen Erwartungsmustern zu charakterisieren, soll die Grundgesamtheit mit Hilfe der Cluster-Analyse in disjunkte Klassen "eingeteilt werden, so daß diese in sich möglichst homogen sind und sich voneinander möglichst deutlich unterscheiden" (Schubö u.a. 1991, S. 282). Als Ähnlichkeitsmaß wurde die 'Quadrierte Euklidische Distanz' und als Fusionierungsmethode wurde das Verfahren von Ward gewählt. Die Güte unterschiedlicher Lösungen der Cluster-Analyse wurde mit Hilfe der Diskriminanzanalyse geprüft. Die Untersuchung ergab eine Clustereinteilung von sechs, da eine Erhöhung oder Senkung der Clusterzahl entweder die Interpretationsfähigkeit der Ergebnisse erschwert oder die Qualität der Clustereinteilung verschlechtert.

Mit Hilfe der Gruppenmittelwerte der Diskriminanzfunktionen sowie der durchschnittlichen Ränge der 14 Erwartungsisems lassen sich hinsichtlich der Erwartungsmuster der sechs Gruppen folgende Aussagen treffen:

Eine Gruppe von Befragten, im weiteren als 'homogen Interessierte' bezeichnet, stellen im Vergleich zu allen anderen Befragten sehr hohe Erwartungen in allen Angelegenheiten. Das direkte Gegencluster hierzu bildet die Gruppe der 'Uninteressierten', welche in allen Punkten sehr niedrige Erwartungen an Mitbestimmung stellen. Etwas interessierter, aber dennoch mit unterdurchschnittlichen Erwartungen, zeichnet sich die Gruppe der 'Minimalisten' aus. Sie weisen nur in personellen Angelegenheiten etwa durchschnittliche, in sozialen und instanziellen Angelegenheiten aber sehr niedrige Erwartungen auf. Die 'Sicherheitsbedürftigen' sind hingegen in ihren Erwartungen sehr viel selektiver. Sie legen einen Schwerpunkt ihrer Erwartungen auf soziale und personelle Angelegenheiten, während in strukturellen und instanziellen Fragen Mitbestimmung weniger gewünscht wird. Die Gruppe der 'Hierarchiekonformen' hält Mitbestimmung nur in instanziellen Angelegenheiten nicht für wünschenswert. Ansonsten weist sie überall überdurchschnittliche Werte auf. Ähnlich verhält es sich für



die Gruppe der 'Leistungsorientierten', die ihren unterdurchschnittlichen Wert nicht in instanziellen, sondern in sozialen Angelegenheiten besitzt. Die Ergebnisse sind in Tabelle 2 nochmals zusammengefaßt. (Tab. 2)

Tab. 2: Unterschiede in der Erwartung an Mitbestimmung (Quelle: Eigene Berechnung)

Gruppe:	Hierarchie-konforme	Sicherheits-bedürftige	Minimalisten	Homogen Interessierte	Uninter-essierte	Leistungs-orientierte
Struktur	sehr hoch	sehr niedrig	niedrig	sehr hoch	sehr niedrig	sehr hoch
Soziales	sehr hoch	sehr hoch	sehr niedrig	sehr hoch	sehr niedrig	sehr niedrig
Personelles	sehr hoch	sehr hoch	Durchschnitt	sehr hoch	sehr niedrig	sehr hoch
Instanz	niedrig	niedrig	sehr niedrig	sehr hoch	sehr niedrig	sehr hoch

### 5.6 Prädikatoren der Gruppenzugehörigkeit

Um die Prädikatoren für die Gruppenzugehörigkeit festzustellen, wurden alle Variablen einer konventionellen Korrelationsanalyse und statistischen Testverfahren unterzogen, die ihrem Skalenniveau entsprechen. Tabelle 3 zeigt die als signifikant ausgewiesenen, nominalskalierten Prädikatoren der Untersuchung. (Tab. 3)

Tab. 3: Ergebnisse der Korrelationsanalyse nominalskalierter Variablen (Quelle: Eigene Berechnung)

Variable	Signifikanz	Phi	Cramer's V	Konting.-Koeff.
MITARBEITER DER FIRMA X ( $X \in \{1, 2, 3, 4\}$ )	,00022	,45211	,26102	,41196
NATIONALE HERKUNFT	,06020	,23066	,23066	,22476
MITARBEIT IN MITSPRACHEGREMIIUM	,07571	,22068	,22068	,21549
INFORMIERTHEIT ÜBER ARBEIT DER GREMIEN	,07189	,22165	,22165	,21640

Der Korrelationskoeffizient von über 0,4 mit einer Signifikanz von unter 1% zeigt, daß die Frage, welcher der vier Firmen, in denen die Untersuchung durchgeführt wurde, der Befragte angehört, ein wichtiger Erklärungsgrund für bestimmte Erwartungsmuster sein könnte. Der Chiquadrat-Test weist eine statistische Unabhängigkeit aus. Allerdings muß dieses Ergebnis aus statistischer Sicht aufgrund der Tatsache, daß die Zellenhäufigkeit in 66,7% der Fälle kleiner als 5 ist, kritisch bewertet werden. Die Variable der nationalen Zugehörigkeit besitzt unter den signifikanten nominalskalierten Variablen somit das höchste Signifikanzniveau.

Die ordinalskalierten Variablen wurden einem Kruskal-Wallis-Tests unterzogen. Hierbei zeigen sich signifikante Zusammenhänge zwischen der Gruppenzugehörigkeit einer Person und den Variablen der Schulbildung, dem politischen Interesse der Befragten sowie deren Bereitschaft zum Engagement auch gegen den Willen des Vorgesetzten. Gleiches gilt für die Variable der Rechtseinschätzung: Diese ist der stärkste Prädiktor für die Gruppenzuordnung der Befragten. Mit Hilfe des Tests von Kendall (Friede/Schirra-Weirich 1992, S. 240f.) konnte zudem festgestellt werden, daß die subjektiven Rechtseinschätzungen der Befragten mit den tatsächlichen gesetzlichen Regelungen übereinstimmen. Deshalb können die subjektiven Rechts-

einschätzungen anstelle der tatsächlichen rechtlichen Regelungen als Prädikator des Rechtssystems für die Mitbestimmungserwartungen angenommen werden. Dies scheint auch gerechtfertigt, da zum einen nicht objektiv rechtliche Tatsachen, sondern nur deren subjektive Wahrnehmung das Handeln bestimmen und zum anderen die rechtlichen Grundlagen unter alleiniger Berücksichtigung gesetzlicher Regelungen unvollständig wären, weil tarifvertragliche Regelungen o.ä. nicht erfaßt werden. Die Variablen, ob ein Vorgesetzter einen Mitarbeiter konsultiert und welchen Einfluß der Mitarbeiter tatsächlich besitzt, sind hingegen eher schwach signifikant. In Tabelle 4 sind die wesentlichsten Ergebnisse zusammenfassend dargestellt.

Tab. 4: Zusammenfassung signifikanter Merkmale der Erwartungsgruppen (Quelle: Eigene Berechnung)

Gruppe:	Hierarchie-konforme	Sicherheits-bedürftige	Minimalisten	Homogen Interessierte	Uninter-essierte	Leistungs-orientierte
<b>Recht:</b>						
* Struktur	hoch	sehr niedrig	hoch	sehr hoch	Durchschnitt	hoch
* Soziales	sehr niedrig	sehr hoch	sehr hoch	hoch	hoch	sehr niedrig
* Personelles	niedrig	sehr hoch	Durchschnitt	Durchschnitt	sehr niedrig	sehr niedrig
* Instanz	sehr niedrig	sehr niedrig	niedrig	sehr hoch	niedrig	sehr hoch
<b>Konsultation:</b>						
* Struktur	niedrig	Durchschnitt	niedrig	Durchschnitt	hoch	hoch
* Soziales	sehr niedrig	hoch	Durchschnitt	niedrig	sehr niedrig	sehr hoch
* Personelles	niedrig	niedrig	Durchschnitt	niedrig	niedrig	sehr hoch
* Instanz	sehr niedrig	sehr hoch	sehr niedrig	Durchschnitt	niedrig	niedrig
<b>Einfluß:</b>						
* Struktur	Durchschnitt	sehr niedrig	sehr hoch	niedrig	hoch	niedrig
* Soziales	niedrig	niedrig	sehr hoch	sehr niedrig	sehr niedrig	sehr hoch
* Personelles	Durchschnitt	sehr niedrig	hoch	niedrig	hoch	hoch
* Instanz	sehr niedrig	Durchschnitt	sehr niedrig	niedrig	sehr hoch	sehr niedrig
<b>Engagement:</b>						
* Struktur	sehr niedrig	sehr hoch	niedrig	sehr niedrig	hoch	niedrig
* Soziales	sehr niedrig	hoch	sehr hoch	sehr niedrig	sehr hoch	sehr niedrig
* Personelles	sehr niedrig	hoch	Durchschnitt	sehr niedrig	sehr hoch	sehr niedrig
* Instanz	hoch	sehr hoch	sehr niedrig	sehr niedrig	Durchschnitt	sehr niedrig

### 5.7 Zusammenfassung der empirischen Ergebnisse

Bei der Untersuchung konnten starke Einflüsse der nationalen bzw. kulturellen Zugehörigkeit bei der Zuordnung in bestimmte Arbeitnehmergruppen festgestellt werden. Der unterstellte Kultureinfluß auf Mitbestimmungserwartungen als Ausgangspunkt der Untersuchung konnte bestätigt werden. Die Suche nach erklärenden Variablen zeigte, daß französische Arbeitnehmer eher individualistisch und deutsche Arbeitnehmer eher kollektivistisch denken. Dieser Sachverhalt konnte anhand der unterschiedlichen Einstellungen zu Gewerkschaften und zu Kollektivismus verifiziert werden. Die unterschiedlichen Wertvorstellungen bezüglich der Begriffe 'Individualismus' bzw. 'Kollektivismus' induzieren unterschiedliche Mitbestimmungssysteme. Auf deutscher Seite resultiert hieraus ein stark verrechtlichtes System der kollektiven Zusammenarbeit von Arbeitgebern und Arbeitnehmern, während sich auf französischer Seite ein System der Mitwirkung zur Sicherung individueller Sozial- und Arbeitsrechte findet, welches kollektive Entscheidungen meidet. Entsprechend fanden sich auf beiden Seiten unterschiedlich gewichtete Legitimationsgrundlagen für Mitbestimmung: Auf deutscher Seite besteht eine starke Ausprägung wirtschaftsdemokratischer Grundgedanken, während die Franzosen in sehr viel stärkerem Maß als die Deutschen die Unternehmung als Terrain des Unternehmers definieren. Diese Unterschiede im Rechtssystem findet man auch in der Bewertung der Befragten wieder: Wenn auch 'Mitbestimmung' in beiden Ländern ein positiv besetzter Begriff ist, wird er in Deutschland, wohl aufgrund der weitergehenden Mitbestimmungsrechte, häufiger mit positiven Eigenschaften verbunden als in Frankreich.

Die Sozialisation durch nationales Rechtssystem und Politik hat starken Einfluß auf den Autoritätsbezug der Befragten. Faßt man die in den Tabellen 2 und 4 zusammengestellten Sachverhalte in einem Flußdiagramm in Abbildung 6 zusammen (nur zwei der Erwartungshaltungen werden von diesem Modell falsch prognostiziert), so können folgende Aussagen getroffen werden: Französische Arbeitnehmer finden sich v.a. in den Gruppen, die in den einfach gekennzeichneten Entscheidungsmustern reagieren: Wenn französische Arbeitnehmer einen hohen Einfluß auf Entscheidungen besitzen, haben sie geringe Erwartungen an Mitbestimmung. Haben sie hingegen wenig Einfluß, so sind sie nicht bereit, sich gegen den Willen ihres Vorgesetzten für bestimmte Fragen zu engagieren. Mitbestimmungsregelungen werden, wie häufig in Ländern mit hohem Autoritätsbezug, auf die Ebene des 'Wünschenswerten' verschoben (Hofstede 1984, S. 91f.). Hier trifft die Charakterisierung Dülfers (1992a, Sp. 1206) für hohen Autoritätsbezug zu: Einerseits streben einflußlose Arbeitnehmer selbst Autorität an und wünschen sich entsprechende Mitbestimmungsregelungen, andererseits beugen sie sich der Autorität des Vorgesetzten. Arbeitnehmer mit großem Einfluß sind bestrebt, diesen nicht zu teilen. Ihre Erwartungen an Mitbestimmung sind entsprechend niedrig.

Auch Deutsche finden sich in Gruppen mit hohem Autoritätsbezug, dennoch ist ihre tatsächliche Häufigkeit geringer als die theoretische Häufigkeit. Sie befinden sich v.a. in Gruppen mit niedrigem Autoritätsbezug, deren Entscheidungsmuster in Abbildung 6 durch eine doppelte Linie gekennzeichnet sind. Zwar weisen einflußreiche Personen ebenfalls niedrige Mitbestimmungserwartungen auf, einflußlose Ar-

beitnehmer aber sind dazu bereit, sich auch gegen den Willen ihres Vorgesetzten zu engagieren. Inwieweit sich dieses Engagement auf die Erwartungen an Mitbestimmung auswirkt, ist abhängig von der Einschätzung ihrer rechtlichen Situation. Glaubt der Arbeitnehmer an weitgehende Rechte in einem bestimmten Punkt, so sind hier seine Erwartungen an Mitbestimmung hoch, während er niedrige Erwartungen an Mitbestimmung hat, wenn er die bestehenden Rechtsregelungen als nicht zufriedenstellend einstuft. Dies zeigt, daß die Erwartungen in Deutschland ein Spiegelbild entsprechender rechtlicher Regelungen sind. Es wird aber auch deutlich, daß für Erwartungen an Mitbestimmung in Frankreich der ausschlaggebende Faktor weniger die bestehenden Rechtsregelungen, sondern vielmehr der Autoritätsbezug ist.

Abb. 6: Flußdiagramm zur Prognose von Erwartungshaltungen (Quelle: Tabelle 2 und 4. Eigene Darstellung)

## 6. Resümée

Der Versuch der Europäischen Union, die Mitspracherechte der Arbeitnehmer innerhalb der Betriebe und Unternehmen zu harmonisieren, trifft auf eine Reihe von Hindernissen. Ein Problem ist die unterschiedliche Erwartung und Einschätzung der Arbeitnehmer bezüglich dessen, was Mitbestimmung leisten soll oder leisten kann. Ihre subjektive Meinung ist wiederum ein Ergebnis unterschiedlicher Erfahrungen in unterschiedlichen Kulturen. Der Einfluß unterschiedlicher Umweltschichten auf die industriellen Beziehungen wurde für den Bereich der rechtlichen Normen am Beispiel Deutschlands und Frankreichs empirisch untersucht. Folgende Aussagen ließen sich bestätigen: Das in Frankreich vorliegende, kollektive Entscheidungen ablehnende

System der Mitwirkung der Arbeitnehmer überläßt dem Unternehmer die Entscheidung über Ziel und Zielerreichung des Betriebs. Dies führt zwangsläufig zu einem höherem Autoritätsbezug als in Deutschland, wo die Art der Zielerreichung im Rahmen rechtlich strukturierter Konfliktregelung vergleichsweise kollektiv zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer festgelegt werden. Dieses Mitbestimmungssystem gibt der kollektiven Organisation in Gewerkschaft oder Betriebsrat Möglichkeiten, den Bedürfnissen und Anliegen der Arbeitnehmer Gehör zu verschaffen. Die französischen Arbeitnehmer sind dagegen stärker gezwungen, ihre Anliegen individuell vorzutragen. Ihnen werden dabei, außer dem verfassungsgemäß garantierten individuellen Streikrecht, keine weitergehenden Rechte an die Hand gegeben, um ihren Forderungen Nachdruck zu verleihen. Die französischen Arbeitnehmer bleiben somit weitgehend von Entscheidungsprozessen ausgeschlossen. Ihr Mitsprachesystem werten sie aus diesem Grund auch weniger positiv als die deutschen Arbeitnehmer.

Abschließend bleibt zu bemerken, daß eine europäische Harmonisierung der Arbeitnehmermitsprache, will sie erfolgreich sein, unterschiedliche Kulturen respektieren und nutzen muß. Gezeigte Unterschiede und Gemeinsamkeiten in den Erwartungen deutscher und französischer Arbeitnehmer können hierzu Ansatzpunkte bilden (Cleff 1993, S. 85ff.). Konvergierende rechtliche Regelungen können sich nur durch wachsendes gegenseitiges Verständnis entwickeln.

## Literatur

- Backhaus, S./Weiber, R.: Entwicklung einer Marketing-Konzeption mit SPSS/PC, Berlin u.a. 1989.
- Bamberg, G./Baur, F.: Statistik, München, Wien 1985.
- Bauer, F.: Datenanalyse mit SPSS, Berlin, Heidelberg, New York 1986.
- Bercusson, B./Mückenberger, U./Supiot, A.: Diversité culturelle et droit du travail en Europe, Beitrag für: 4èmes journées l'Europe Sociale 8/9 Octobre 1992 à Paris, Séance plénière: L'évolution des systèmes de régulation sociale.
- Bleicher, K./Meyer, E.: Führung in der Unternehmung. Formen und Modelle, Reinbeck bei Hamburg 1976.
- Brislin, R.W.: Translation and Content Analysis of Oral and Written Materials, in: Triandis, H. C./Berry, J. W. (Hg.): Handbook of Cross-cultural Psychology, Teil 2: Methodology, 2. Aufl./Boston 1980, S. 389-444.
- Campbell, D. T./Werner, O.: Translating, Working Through Interpreters, and the Problem of Decentering, in: Cohen, R./Naroll, R. (Hg.): A Handbook of Method in Cultural Anthropology, New York, London 1979, S. 398-420.
- Cleff, T.: Kultur als Determinante für Regelungen der Arbeitnehmermitsprache. Ein deutsch-französischer Vergleich, Arbeitspapiere des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaft der BUGH Wuppertal Nr. 165, Wuppertal 1993.
- Clément, J.-P.: La participation dans l'entreprise, Paris 1983.
- Dahrendorf, R.: Das Mitbestimmungsproblem in der deutschen Sozialforschung, München 1965.
- Diefenbacher, H.: Empirische Mitbestimmungsforschung: Eine kritische Auseinandersetzung mit Methoden und Resultaten, Frankfurt/M 1983.
- Doll, J. u.a.: Frankreich-Lexikon, Band 1, Berlin 1981.
- Dülfer, E.: Internationales Management in unterschiedlichen Kulturbereichen, München, Wien 1991.

- Dülfer, E.: Kultur und Organisationsstruktur, in: Frese, E. (Hg.): Enzyklopädie der Betriebswirtschaftslehre Band 2. Handwörterbuch der Organisation, 3. Aufl., Stuttgart 1992a, Sp. 1201-1214.
- Dülfer, E.: Personalwesen in unterschiedlichen Kulturen, in: Gaugler, E./Weber, W. (Hg.): Enzyklopädie der Betriebswirtschaftslehre Band 5. Handwörterbuch des Personalwesens, 5. Aufl., Stuttgart 1992b, Sp. 1881-1893.
- Dülfer, E.: Umweltbeziehungen der international tätigen Unternehmung, in: Macharzina, K./Welge, M.K. (Hg.): Enzyklopädie der Betriebswirtschaftslehre Band 12: Handwörterbuch Export und internationale Unternehmung, Stuttgart 1989, Sp. 2097-2111.
- Dülfer, E.: Zum Problem der Umweltberücksichtigung im "internationalen Management", in: Pausenberger, E. (Hg.): Internationales Management, Stuttgart 1981, S. 1-44.
- Dupuy, P.-M.: Recht, in: Leenhardt, J./Picht, R. (Hg.): Esprit/Geist. 100 Schlüsselbegriffe für Deutsche und Franzosen, München, Zürich 1989, S. 211-217.
- Fitting, K. u.a.: Betriebsverfassungsgesetz, Handkommentar, 16. Aufl., München 1990.
- Force Ouvrière (Hg.): Les Comités D'Entreprise, Paris 1987.
- Friede, C./Schirra-Weirich, L.: Standardsoftware. Statistische Datenanalyse SPSS/PC+. Eine strukturierte Einführung, Reinbek bei Hamburg 1992.
- Gautrat, J.: Zur Einrichtung von Gruppen der Arbeitermitsprache in einem nationalisierten Unternehmen - Erste Forschungsergebnisse, in: Kißler, L. (Hg.): Industrielle Demokratie in Frankreich: Die neuen Arbeitnehmer- und Gewerkschaftsrechte in Theorie und Praxis, Frankfurt/Main, New York 1985, S. 187-223.
- Gnade, A. u.a.: Betriebsverfassungsgesetz: Basiskommentar, 3. Aufl., Köln 1989.
- Goetze, D.: Kultur, in: Reimann, H. u.a. (Hg.): Basale Soziologie: Hauptprobleme, 4. Aufl., Opladen 1991, S. 27-53.
- Grappin, P. (Hg.): Grand Dictionnaire Français Allemand, Paris 1989.
- Hassenteufel, P.: Strukturen französischer Arbeitnehmervertretungen, in: Gester, H., Koubek, N./Wiedemeyer G.R. (Hg.): Unternehmensverfassung und Mitbestimmung in Europa. Länderberichte aus 12 EG-Staaten, Arbeitspapiere des Fachbereichs Wirtschaftswissenschaft der BUGH Wuppertal Nr. 155, Wuppertal 1992, S. 58-71.
- Hegel, G. W. F.: Vergleichung des Schellingschen Prinzips der Philosophie mit dem Fichteschen, in: Moldenhauer, E./Michel, K. M. (Hg.): Georg Wilhelm Friedrich Hegel. Werke in 20 Bänden, Band 2, Jenaer Schriften 1801-1807, Frankfurt 1970, S. 94-115.
- Hemberger, F./Weideln, H. (Hg.): Deutsches Staatsangehörigkeitsrecht. Vorschriftensammlung mit erläuternder Einführung, München 1991.
- Hofstätter, P.R.: Faktorenanalyse, in: König, R. (Hg.): Handbuch der empirischen Sozialforschung, Band 3a, 3. Aufl., Stuttgart 1967, S. 204-272.
- Hofstede, G./Spangenberg, J.: Internationale(n) Vergleiche, Technik der, in: Macharzina, K./Welge, M.K. (Hg.): Enzyklopädie der Betriebswirtschaftslehre Band 12: Handwörterbuch Export und internationale Unternehmung, Stuttgart 1989, Sp. 948-963.
- Hofstede, G.H.: Culture's Consequences. International Differences in Work-Relation Values, Beverly Hills, London, New Delhi 1984.
- Hurrelmann, K./Ulich, D. (Hg.): Neues Handbuch der Sozialisationsforschung, Weinheim, Basel 1991.
- Industrial Democracy in Europe (IDE) - International Research Group: Industrial Democracy in Europe: An International Comparative Study, in: Social Science Information, Vol. 15 1976, S. 177-203.
- Jansen, P.: Staatsinterventionismus versus Tarifautonomie? Erfolgsaussichten der "Gesetze Auroux" im Licht historischer Erfahrungen, in: Kißler, L. (Hg.): Industrielle Demokratie in Frankreich: Die neuen Arbeitnehmer- und Gewerkschaftsrechte in Theorie und Praxis, Frankfurt/Main, New York 1985, S. 42-51.

- Kiefer, K.: Sozialisation, in: Reimann, H. u.a. (Hg.): Basale Soziologie: Hauptprobleme, 4. Aufl., Opladen 1991, S. 140-158.
- Kluckhohn, C.: Study of Culture, in: Lerner, D./Larswell, H. D. (Hg.): The Policy Sciences, Stanford 1951, S. 86-101.
- Laffont, R. (Hg.): Quid 1993, Paris 1992.
- Lasserre, R.: Die Bedeutung des Bilan Social und der Lois Auroux für die Arbeitnehmer- und Gewerkschaftsrechte im französischen Betrieb, in: Kißler, L. (Hg.): Industrielle Demokratie in Frankreich: Die neuen Arbeitnehmer- und Gewerkschaftsrechte in Theorie und Praxis, Frankfurt/Main, New York 1985, S. 25-41.
- Lecher, W.: Betriebsrechte als Voraussetzung betrieblicher, arbeitnehmerorientierter Politik im europäischen Vergleich, in: WSI-Mitteilungen, Heft 11, 1982, S. 680-690.
- Lecher, W.: Zur Lage der Gewerkschaften in Europa, in: Die Mitbestimmung, Heft 5/6 1989, S. 293-296.
- Lichtenberger, B.: Interkulturelle Mitarbeiterführung: Überlegungen und Konsequenzen für das internationale Personalmanagement, Stuttgart 1992.
- Liegle, L.: Kulturvergleichende Ansätze in der Sozialforschung, in: Hurrelmann, K./Ulich, D. (Hg.): Neues Handbuch der Sozialisationsforschung, Weinheim, Basel 1991, S. 215-230.
- Müller-Jentsch, W.: Basisdaten der industriellen Beziehungen, Frankfurt/Main, New York 1989.
- Müller-Jentsch, W.: Zur Geschichte der Arbeitsbeziehungen. Frankreich und Italien, in: Endruweit, G. u.a. (Hg.): Handbuch der Arbeitsbeziehungen, Berlin, New York 1985, S. 421-447.
- Naroll, R.: Cross-cultural Sampling, in: Cohen, R./Naroll, R. (Hg.): A Handbook of Method in Cultural Anthropology, New York 1979, S. 889-926.
- Pareek, U./Rao, T. V.: Cross-Cultural Survey and Interviewing, in: Triandis, H. C., Berry, J. W. (Hg.): Handbook of Cross-cultural Psychology, Teil 2: Methodology, 2. Aufl., Boston 1980, S. 127-179.
- Pluet, J.: Expression et participation dans les entreprises en France et en RFA. Table ronde franco-allemande Paris, 7-8 octobre 1983, in: Enseignement et Gestion, Nouvelle Séries No. 29, Printemps 1984, S. 72-76.
- Schmid, M.: Handlungstheorie, in: Reimann, H. u.a. (Hg.): Basale Soziologie: Theoretische Modelle, 4. Aufl, Opladen 1991, S. 140-172.
- Schubö, W. u.a. (Hg.): SPSS. Handbuch der Programmversion 4.0 und SPSS-X 3.0. Autorisierte deutsche Bearbeitung des SPSS Reference Guide, Stuttgart 1991.
- Seul, O.: Das Arbeitermitspracherecht und andere "neue Arbeiterrechte" in Frankreich aus der Sicht der französischen Gewerkschaften. Theoretische Vorstellungen und Reformpraxis (1982-1985), Oldenburg 1988.
- Statistisches Bundesamt (Hg.): Datenreport 1992, Bonn 1992.
- Welge, M.K./Winter, L.G.: Management, multinationales, in: Grochla, E. (Hg.): Enzyklopädie der Betriebswirtschaftslehre Band 2. Handwörterbuch der Organisation, 2. Aufl., Stuttgart 1980, Sp. 1243-1252.