

Orthodoxie der Proselyten – Einstellungsmuster ökonomischer Funktionseliten im Ost/West-Vergleich

Orthodoxy of Proselytes – Orientations of East and West German Managerial Elites

Bernd Martens*

Sonderforschungsbereich 580, Universität Jena, D-07737 Jena
E-Mail: bernd.martens@uni-jena.de

Zusammenfassung: Befragungsdaten von Leitern mittelständischer Industrieunternehmen in Ost- und Westdeutschland werden genutzt, um gesellschaftspolitische Orientierungsmuster dieses Personenkreises zu beschreiben. Die Daten lassen sich mit Hilfe von Clusteranalysen zu zwei Typen verdichten: den „sozialen Marktwirtschaftler“ und den „Konkurrenzkapitalisten“. Die Einstellungssyndrome, die durch diese Klassifikation beschrieben werden, variieren mit der regionalen Herkunft der Befragten. Der Anteil ostdeutscher Unternehmensleiter im Cluster der „Konkurrenzkapitalisten“ ist größer als der entsprechende Prozentsatz in der westdeutschen Teilstichprobe, bei der wiederum „soziale Marktwirtschaftler“ häufiger vorkommen. Es werden Gründe für diese Zusammenhänge diskutiert, die sich auf die wirtschaftliche Situation des Unternehmens, die eigene Betroffenheit und Erfahrungen mit Institutionen des rheinischen Kapitalismus (Existenz eines Betriebsrates) beziehen.

Summary: Survey data about German executives and entrepreneurs of medium sized companies in the manufacturing sector are used to compare orientations toward socio-political issues. By means of cluster analyses, two different patterns of attitudes can be described: those of social market economists and those of competitive capitalists. Both types stress the importance of business competition, but the first recommend more options to alter “rules” of competition, whereas members of the second often emphasize the importance of owners’ interests and see more negative consequences of entrepreneurial endeavor. The proportion of competitive capitalists in the sample of East Germans is nearly two-thirds, whereas the corresponding percentage among the West German interviewees amounts to 37 %. Some explanations for these distributions of socio-political orientations are discussed. Relevant variables seem to be the economic situation of the company, the annual income of the interviewee, and experience with institutions of Rhenish Capitalism (i.e. the existence of work councils).

1. Einleitung

In der öffentlichen Diskussion um die Entwicklung der Gesellschaft in der Bundesrepublik nehmen Unternehmer, Manager oder auch Vertreter von Arbeitgeberverbänden oftmals pointiert Stellung. Das betrifft beispielsweise Grundlagen und Ausgestaltung des Sozialstaates, gesellschaftliche Verteilungsfragen oder die Rolle von Unternehmen. Solche Aussagen sind einerseits natürlich interessenleitet; andererseits können sie als „Indikatoren“ spezifischer *Wertorientierungen* aufgefasst werden.

Im Zusammenhang mit der Transformationsforschung sind einige Studien durchgeführt worden, in denen im Zuge allgemeiner Bevölkerungsumfra-

gen gesellschaftspolitische Wertorientierungen in Deutschland erhoben wurden. Teilweise konnten dabei auch mit Hilfe von Paneldesigns individuelle Veränderungen im Zeitverlauf verfolgt werden (Falter et al. 2000). Unter „Wertorientierungen“ werden u. a. verstanden: demokratische Überzeugungen, Bewertungen von Aufgaben des Staates, Einschätzungen von Grundzügen der Wirtschafts- und Sozialordnung (Arzheimer/Klein 2000). Sie „stellen subjektive Spiegelungen und Bewertungen der objektiven Gesellschaftsstruktur“ dar, die sich beispielsweise in Einschätzungen des Wohlfahrts- und Sozialstaates oder der Demokratie niederschlagen. Es wird angenommen, dass Wertorientierungen relativ stabil sind, und dass sie gewöhnlichen Einstellungen konzeptuell übergeordnet seien, weil sie als Teil eines „Überzeugungssystems“ zur Bewertung unbekannter Dinge und Sachverhalte herangezogen werden (Arzheimer/Klein 2000: 363). Als übergreifendes Ergebnis empirischer Untersuchun-

* Ich danke den beiden anonymen Gutachtern und den Herausgebern dieser Zeitschrift für die instruktiven Hinweise.

gen gesellschaftspolitischer Wertorientierungen in Deutschland im letzten Jahrzehnt wird referiert, dass viel auf ein „Fortwirken starker Sozialisierungseffekte in den neuen Ländern“ hinweise, die bestehende Unterschiede in den Meinungsmustern zwischen Ost und West erklären könnten (Arzheimer/Klein 2000: 381), bei einer gleichzeitigen Reduktion der Unterschiede zwischen ost- und westdeutschen Befragten durch Generationseffekte.

Untersuchungen, in denen Werte, Wertwandel und Wertorientierungen *ökonomischer Eliten* behandelt werden, beziehen sich zum überwiegenden Teil auf Erhebungen von Einstellungen, die mit spezifischen *Funktionen* dieser Personengruppen im Rahmen ihrer beruflichen Tätigkeiten verknüpft sind. Im Kontext der Transformationsforschung sind dies Studien zu Führungsstilen (Lang 1994, 2002, Dietrich 2003), zum Organisationsverständnis (Pohlmann et al. 1998, Meinerz 2002) oder zu arbeitsbezogenen Werten (Dietrich 2003). Am Beispiel englischer Befragungsdaten über einen Zeitraum von 20 Jahren können auch Zusammenhänge zwischen Einstellungen von Führungskräften hinsichtlich der industriellen Beziehungen und gesellschaftlichen Entwicklungen belegt werden (Poole et al. 2005: 132).

Die folgenden Auswertungen schließen teilweise an die erwähnten Untersuchungen an, insoweit es sich um Querschnittsdaten ökonomischer Funktionseleiten handelt. Über Entwicklungen können jedoch keine Aussagen getroffen werden. Gleichzeitig weiten sie den Fokus der Betrachtung aus, indem gesellschaftspolitische Einstellungsmuster von Wirtschaftseleiten als Operationalisierungen, beispielsweise des Politik- und Gesellschaftsverständnisses von Unternehmensleitern, angesehen werden. In der Fallstudie des Familienunternehmens Vorwerk (Pross 1983: 11) wird Ähnliches als „Geist der Unternehmer“ apostrophiert: persönliche Sichtweisen, die Art der Wahrnehmung von Tatsachen und Ereignissen, die das Wirtschafts- und Gesellschaftsverständnis dieser Akteure fundieren. Solche Einstellungen von Führungskräften in der Privatwirtschaft sind von Eberwein und Tholen (1990) unter dem Begriff „Managermentalität“ ebenfalls analysiert worden (vgl. a. Fröhlich/Pichler 1988).

Die hier vorgestellten Ergebnisse beziehen sich auf weitergehende Fragestellungen eines Forschungsprojektes¹ über Managementkonzepte mittelstän-

discher Industrieunternehmen in Deutschland angesichts der neuen Herausforderungen, die durch Liberalisierung, Entstaatlichung, eine wachsende Bedeutung der Finanzmärkte und Machtgewinne von Finanzmarktakteuren umschrieben werden können. Es sollen Antworten auf die Frage gegeben werden, welchen Veränderungen das deutsche Produktions- und Managementmodell („rheinischer Kapitalismus“, Windolf 2002) mit seiner Mitbestimmungskultur und Langfristorientierung in der mittelständischen Industrie unterliegt, nachdem sich für die 100 größten Unternehmen in Deutschland bestätigt, dass die Shareholder-Value-Orientierung nachhaltige Veränderungen in deren Managementpraxis bewirkt hat (Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung 2002).

Die Anwendung von Managementkonzepten hängt teilweise mit Einstellungen des Führungspersonals zusammen. Gergs und Schmidt (2002: 565ff.) referieren Studien, nach denen neue Rationalisierungskonzepte hauptsächlich in größeren Unternehmen durch ein jüngeres Management mit gewandelten Einstellungen, beispielsweise der Belegschaft gegenüber, durchgesetzt wurden (vgl. auch Kotthoff 1998: 239ff.). Doch es lassen sich ebenso empirische Indizien (insbesondere für kleinere Unternehmen) anführen, die eine Konstanz von Werthaltungen im deutschen Management (etwa zu Fragen der betrieblichen Mitbestimmung) belegen. Auch werden mentale „Spaltungen“ beschrieben, die die bruchlose Ausführung von Managementstrategien erlauben, von denen sich jedoch die Verantwortlichen als Privatperson distanzieren (Gergs/Schmidt 2002: 566).

Die Beziehung zwischen Managementstrategien und Einstellungen wird hier erst am Schluss wieder aufgegriffen. Der verfolgte Ansatz stellt stattdessen anhand von Ost/West-Vergleichen gesellschaftspolitischer Orientierungen ökonomischer Eliten die mentale Verarbeitung der gesellschaftlichen Systemtransformation in den Mittelpunkt des Interesses. Um mit Hilfe von Einstellungselementen „Überzeugungssysteme“ zu erfassen, werden musterbildende multivariate Verfahren eingesetzt. Im Ergebnis können die gesellschaftspolitischen Orientierungen zu *zwei Einstellungssyndromen* – „Konkurrenzkapitalisten“ und „soziale Marktwirtschaftler“ – verdichtet werden.

Wiesenthal (1996: 6) beschreibt die Rahmenbedingungen, unter denen sich politische und ökonomische Orientierungen in Ostdeutschland herausbildeten. Es sei in der Transformationsperiode eine „quasi traditionslose Marktwirtschaft“ entstanden, in der politische und ökonomische Orientierungen auseinanderfielen. Er hält es für möglich, dass „die

¹ Das Zitat stammt aus dem Skalenhandbuch ZIS (Version 8) des ZUMA. Dort aufgeführte Einstellungen zum Wohlfahrtsstaat können – den Autoren zufolge – „als Indikatoren für gesellschaftliche Wertorientierungen“ angesehen werden.

neuen Länder im Hinblick auf ökonomisch relevante Orientierungen [...] auf dem Weg sind, [...] der ‚amerikanischste‘ Teil Deutschlands zu werden“ (Wiesenthal 1996: 11).² Zwar relativiert der Vergleich mit Transformationsländern (Delhey 2001: 211ff.) den innerdeutschen Maßstab, doch legen einerseits die Analysen der Einstellungssyndrome von Leitern mittelständischer Industrieunternehmen eine Bestätigung dieser Aussage auf der mentalen Ebene nahe: Es gibt Hinweise darauf, dass ostdeutsche Manager und Unternehmer beispielsweise stärker vom Profit als Unternehmensziel überzeugt sind und Eigentümerinteressen eher vertreten wissen möchten, als ihre westdeutschen Pendanten. Andererseits spricht bislang wenig dafür, dass diese „Orthodoxie der Proselyten“ mit einer Abschaffung traditioneller deutscher Produktionsmodelle – einer „Amerikanisierung“ der Unternehmensführung im industriellen Mittelstand – einhergeht.

2. Die empirische Basis – eine Befragung der obersten Leitungsebene mittelständischer Industriebetriebe

Die Daten, auf die sich die folgenden Analysen beziehen, beruhen auf einer Befragung von Personen der ersten Leitungsebene deutscher Unternehmen. Auswahlkriterium für die Firmen war die Branchenzugehörigkeit zum verarbeitenden Gewerbe in den Beschäftigtengrößenklassen zwischen 50 und 1 000 Mitarbeitern. Die Erhebung wurde als computerunterstützte Telefonbefragung (CATI) mit einem standardisierten Fragebogen im Jahre 2002 durchgeführt.

Ziel war eine umfassende Erhebung des obersten Managements und der Betriebssituation mittelständischer Unternehmen des verarbeitenden Gewerbes in Ost- und Westdeutschland (zu den Themenbereichen des Fragebogens vgl. Martens/Michailow 2003: 14). Diese Betriebsauswahl (im Wesentlichen *mittelständische Industrieunternehmen*), der angesprochene Personenkreis (die *erste Leitungsebene*) und der *Ost/West-Vergleich* stellen Besonderheiten des Vorgehens dar, da bislang in der soziologischen

Managementforschung das Topmanagement *großer* Unternehmen oder im mittelständischen Management Untersuchungen über *unterschiedliche* Hierarchieebenen hinweg dominierten.

Es wurden alle ca. 3 000 verfügbaren Firmenadressen in Thüringen, Sachsen-Anhalt, Sachsen sowie in einzelnen IHK-Bezirken Nordrhein-Westfalens und Bayerns berücksichtigt. Entsprechend handelt es sich um eine Vollerhebung von Betrieben des verarbeitenden Gewerbes zwischen 50 und 1 000 Beschäftigten in ausgewählten Regionen Ost- und Westdeutschlands.³ Die durchschnittliche Ausschöpfungsquote der Befragung beträgt 26 %, was als zufrieden stellend anzusehen ist. Es konnten die Angaben von 749 Personen verwendet werden, die als Geschäftsführer, Prokuristen, Mitglied des Vorstandes oder Betriebsleiter der *obersten Führungsebene* der jeweiligen Unternehmen angehören. Diese Datensammlung bietet relativ umfassende Informationen über Leiter mittelständischer Unternehmen in Deutschland.

Etwa jeweils die Hälfte der befragten Betriebe stammt aus den neuen bzw. alten Bundesländern (52 % bzw. 48 %). Von den ostdeutschen Unternehmen existierten knapp 60 % bereits vor 1990. Ungefähr die Hälfte aller Unternehmen gehört zum Maschinenbau oder stellt Metallerzeugnisse her. Gummi- und Kunststoffwaren bzw. Elektrogeräte werden von 11 bzw. 7 % der Unternehmen produziert. Die Anteile sämtlicher anderer Branchen unterschreiten 7 %.

Von den 493 in der BRD aufgewachsenen⁴ Unternehmensleitern waren zum Befragungszeitpunkt 77,7 % in Westdeutschland und 22,3 % in Ostdeutschland tätig. Der Anteil von Unternehmensleitern aus den neuen Bundesländern an der gesamten Stichprobe beträgt 34,1 %, wovon die meisten in Ostdeutschland arbeiteten. Lediglich vier ostdeutsche Geschäftsführer standen im Befragungsjahr 2002 einem Unternehmen in Westdeutschland vor.⁵

³ Meardi (2002) sieht als mögliche Folge unterschiedlicher Positionen von Kapital und Arbeit zur europäischen Integration in West- und Osteuropa eine wachsende „Amerikanisierung“ der industriellen Beziehungen. Allgemein zum Begriff und Konzept der „Amerikanisierung“ vgl. die wirtschaftshistorische Monographie von Schröter (2005).

⁴ In der Stichprobe kommen auch Betriebe mit weniger als 50 Beschäftigten mit einem Anteil von 7,3 % vor, weil sie in den Adressenbanken zwar in der Größenklasse mit mehr als 50 Beschäftigten vermerkt, zum Befragungszeitpunkt 2002 aber tatsächlich kleiner waren.

⁵ Die ost- bzw. westdeutsche Herkunft der Befragten wurde anhand des Wohnorts zum Zeitpunkt 30.6.1990 operationalisiert.

² Es ist das von Katharina Bluhm und Rudi Schmidt geleitete Projekt A2 „Generationswechsel im Management – Persistenz oder Wandel der Managementstrategien in Ost- und Westdeutschland“ des Sonderforschungsbereichs 580 „Gesellschaftliche Entwicklungen nach dem Systemumbruch“ an der Universität Jena. Ergebnisse werden bei Martens et al. (2003) diskutiert. Einen Überblick bietet auch Sonderforschungsbereich (2004).

Tabelle 1 Aussagen zu gesellschafts- und unternehmenspolitischen Themen

Items	Mittelwert der westdeutschen Stichprobe	Mittelwert der ostdeutschen Stichprobe	Mittelwert für die Stichprobe der „sozialen Marktwirtschaftler“	Mittelwert für die Stichprobe der „Konkurrenzkapitalisten“
Die Wohlfahrtsleistungen unseres Sozialstaates behindern die internationale Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Deutschland.	1,99	2,11	2,13**	1,88**
Der Staat sollte den Wirtschaftsprozess regulieren und kontrollieren.	4,67**	4,44**	4,72**	4,45**
Freies Unternehmertum und soziale Gerechtigkeit schließen sich aus.	4,16**	3,62**	4,50**	3,32**
Marktkonkurrenz ist ein unverzichtbares Instrument der Auslese, damit sich die Besten und Leistungsfähigsten durchsetzen werden.	1,76	1,77	1,82*	1,70*
Damit deutsche Unternehmen konkurrenzfähig bleiben, sollte die betriebliche Mitbestimmung in Deutschland abgeschafft werden.	3,56*	3,46*	4,06**	2,88**
Das heute vorherrschende Konkurrenzdenken unterhöhlt den sozialen Zusammenhalt.	3,11**	2,65**	3,46**	2,37**
Ziel eines jeden Unternehmens muss es sein, maximalen Profit zu machen.	2,40**	2,00**	2,63**	1,83**
Soziale Belange sollten auch dann befürwortet werden, wenn sie zu Lasten der Effizienz gehen.	3,31	3,26	3,29	3,27
Wer im Unternehmen nicht genug Leistung bringt, muss entlassen werden.	2,70*	2,48*	3,04**	2,12**
Die Interessen der Eigentümer sollten bei Zielkonflikten des Unternehmens eindeutig im Vordergrund stehen.	2,73*	2,55*	3,00**	2,77**
Bei Interessenskonflikten im Betrieb sollte in erster Linie ein Ausgleich oder Kompromiss angestrebt werden.	1,94	2,06	1,95	2,01

Anmerkungen:

(1) * p < 0,05 und ** p < 0,01.

(2) Wertebereich: 1 = vollkommene Zustimmung, 5 = totale Ablehnung.

(3) Fallzahlen: westdeutsche Stichprobe n = 465, ostdeutsche Stichprobe n = 245, Gruppe der „sozialen Marktwirtschaftler“ n = 387, Gruppe der „Konkurrenzkapitalisten“ n = 324.

Die folgenden Ausführungen beziehen sich auf den skizzierten Datensatz.

3. Ergebnisse

3.1 Divergierende Einstellungsmuster von Leitern mittelständischer Industrieunternehmen

Das Erhebungsinstrument der dargestellten Befragung ost- und westdeutscher Unternehmensleiter

umfasst elf Aussagen, mit denen gesellschaftspolitische Wertorientierungen gemessen wurden (Tabelle 1). Hinsichtlich einiger Aussagen besteht große Einigkeit zwischen den Befragten, unabhängig von intervenierenden Merkmalen der Stichprobe: Staatliche Eingriffe in Wirtschaftsprozesse werden überwiegend abgelehnt; stattdessen beurteilen die Unternehmensleiter relativ einmütig die Ausleseprozesse des ökonomischen Wettbewerbs als positiv; es wird mehrheitlich ein Widerspruch zwischen Leistungen des Wohlfahrtsstaates und der internationalen

Wettbewerbsfähigkeit des Standorts Deutschland gesehen; gleichzeitig propagiert die Mehrheit der Befragten bei Interessenkonflikten im Betrieb einen Ausgleich oder Kompromiss. Bei den Antworten auf diese Einstellungsitems bestehen nur geringe Unterschiede zwischen der ost- und westdeutschen Stichprobe (vgl. Tabelle 1).

Demgegenüber wird von den ostdeutschen Unternehmensleitern im Vergleich zu den westdeutschen ein Vorrang von Eigentümerinteressen bei unternehmerischen Entscheidungen sowie eine Gewinn- und Leistungsorientierung der Unternehmen angemahnt. Zugleich lassen sich kapitalismuskritische Einstellungsmuster bei den ostdeutschen Unternehmensleitern beobachten. Sie beziehen sich auf die häufigere Zustimmung zu negativen Auswirkungen des Wettbewerbs auf gemeinschaftlichen Zusammenhalt und soziale Gerechtigkeit. Möglicherweise spielen bei dieser Beurteilung die massiven sozialen Folgen der wirtschaftlichen Transformation eine Rolle, da diese Einstellungen, im Vergleich zu denen der Befragten aus Westdeutschland, auffallend altersunabhängig sind. Dies entspricht den Ergebnissen allgemeiner Bevölkerungsumfragen, die belegen, dass in Ostdeutschland die Mehrheit der Bevölkerung einen Zusammenhang von sozialer Ungerechtigkeit und Marktwirtschaft konstatiert, während diese in Westdeutschland überwiegend als notwendige Bedingung für Gerechtigkeit angesehen wird (Institut für Demoskopie 2004: 71, Delhey 2001: 301).

Die dargelegten Ergebnisse beruhen auf bivariaten Aufgliederungen. Darüber hinaus ist es wünschenswert zu eruieren, welche Interdependenzen zwischen den Orientierungen bestehen sowie ob sich Muster oder auch Einstellungssyndrome beschreiben lassen. Zu diesem Zweck wurden Hauptkomponentenanalysen durchgeführt. Sie reduzieren die elf Einstellungsvariablen auf drei Faktoren, die 41,4 % der Varianz erklären: einen *konkurrenzkapitalistischen* und *eigentümerorientierten* Faktor, auf dem die Items wie „Abschaffung der betrieblichen Mitbestimmung“, „Leistung als notwendiges Einstellungsmerkmal“ und „Vorrang der Eigentümerinteressen“ laden, ferner einen *marktliberalistischen* Faktor, der mit der „besonderen Propagierung von Wettbewerb“, „Zurückhaltung des Staates“ und „Existenzbedrohung des Standorts Deutschland durch wohlfahrtsstaatliche Maßnahmen“ korreliert, sowie einen *sozialen* Faktor, der mit der „Wichtigkeit sozialen Ausgleichs“ und der „Berücksichtigung außerökonomischer Belange“ zusammenhängt. Um die Ost/West-Vergleiche weiter zu differenzieren und Orientierungsmuster un-

abhängig von vorgegebenen Merkmalen zu beschreiben, wurden zusätzlich Clusteranalysen mit den gesellschaftspolitischen Orientierungen durchgeführt. Auf diese Weise ist es möglich, zusammenhängende Einstellungsmuster zu beschreiben.

Trotz der damit verbundenen starken Reduktion von Informationen ist die Einteilung in zwei Cluster einer Interpretation gut zugänglich. Mit den Clustern liegt eine quantitativ gewonnene „Typologie“ vor, die, in ähnlicher Weise wie es Kotthoff (1998: 37) für qualitative Analysen berichtet, durch die Datenauswertungen „konstruiert“ wird. Die Cluster sind relativ stabil.⁶ Vergleiche mit Klassifikationen, die mehr Cluster umfassen, belegen wiederkehrende Muster gesellschaftspolitischer Wertorientierungen, die durch die Zwei-Clusterlösung reproduziert werden (Martens/Michailow 2003: 41ff.).

Eine Charakterisierung der Gruppen ist über die clusterspezifischen Verteilungen der gesellschaftspolitischen Orientierungen möglich (Tabelle 1). Diese Einstellungsmuster können umschrieben werden als

- „*soziale Marktwirtschaftler*“, die eine stärkere Präferenz für Konsensorientierung und Interessenausgleich in der betrieblichen Praxis zeigen sowie eher Aspekte der sozialen Integration im unternehmerischen Handeln berücksichtigt wissen wollen und
- „*Konkurrenzkapitalisten*“, die eher neoliberale Wirtschaftspositionen von profitorientierten, den Eigentümerinteressen Vorrang einräumenden Zieldefinitionen der Unternehmenssteuerung vertreten, die betriebliche Mitbestimmung abschaffen möchten und weniger geneigt sind, sich für die sozialen Konsequenzen konkurrenzkapitalistischer Gewinnmaximierungsstrategien verantwortlich zu fühlen.

Die Differenz kann im Wesentlichen auf die Antwortmuster bei sechs Aussagen zurückgeführt werden (Tabelle 1)⁷, bei denen „soziale Marktwirt-

⁶ Nach diesen Befragungsdaten haben 30,4 % der ostdeutschen Betriebe wenigstens einen westdeutschen Geschäftsführer. Nach Windolf/Brinkmann/Kulke (1999: 65) stammen „85 % aller Manager in den ostdeutschen Betrieben“ aus der DDR. Unterschiedliche Prozentzahlen zur Zusammensetzung des ostdeutschen Managements sind auf unser Auswahlkriterium „oberste Leistungsebene“ mittelständischer Unternehmen zurückzuführen.

⁷ Es wurden Clusteranalysen mit vorgegebener Klassenanzahl nach dem k-Means-Verfahren gerechnet (Bacher 1996: 308ff.). Die Clusteranzahl wurde im Bereich von zwei bis fünf Clustern variiert und durch inhaltliche Analysen und Überlegungen eine angemessene Clusteranzahl

schaffler“ gegenüber „Konkurrenzkapitalisten“ moderatere Positionen vertreten: Gerechtigkeit und freies Unternehmertum werden eher als vereinbar eingeschätzt; Konkurrenz steht nicht im Widerstreit mit dem sozialen Zusammenhalt; Eigentümer- und Profitinteressen erfahren eine geringere Gewichtung; Leistungsaspekte werden als weniger dominant angesehen; und die betriebliche Mitbestimmung soll nach der Meinung der „sozialen Marktwirtschaftler“ eher erhalten bleiben.

Zieht man zur zusätzlichen Interpretation die Faktorenanalyse der gesellschaftlichen Orientierungen heran, zeigt sich, dass die Clustereinteilung eine Differenzierung des ersten Faktors bewirkt. „Konkurrenzkapitalisten“ und „soziale Marktwirtschaftler“ nehmen in Bezug auf diese Hauptkomponente systematisch unterschiedliche Werte an. Die Einstellungssyndrome bilden den dominierenden Anteil der Streuung in den Daten ab. Die Faktorwerte verdeutlichen jedoch auch, dass die beiden gewählten Begriffe zur Beschreibung der Einstellungssyndrome vielschichtiger sind als die Wortwahl eigentlich nahe legt, weil in Bezug auf den zweiten, marktliberalistischen Faktor die Klassifikation streut. Eine Einteilung in „Konkurrenzkapitalisten“ und „soziale Marktwirtschaftler“ steuert wenig zur Erklärung des Antwortverhaltens bei, das durch den marktliberalistischen Faktor abgebildet wird.

Die Einstellungssyndrome des „sozialen Marktwirtschaftlers“ und des „Konkurrenzkapitalisten“ werden im Folgenden in zwei unterschiedlichen Weisen weiter verfolgt: Zunächst wird das Ergebnis der Clusteranalyse mit Hilfe der Variablen evaluiert, die in die Klassifikation eingegangen sind (Abschnitt 3.2). Ein zweiter Zugang besteht darin, die Orientierungsmuster als *abhängige* Merkmale anzusehen, die mit Hilfe zusätzlicher Eigenschaften beschrieben werden können, die *nicht* Grundlage der Clusteranalyse waren (Abschnitt 3.3).

festgelegt. Um die Stabilität der Klassifikationen abzuschätzen, wurden jeweils für eine vorgegebene Clusteranzahl vier Analysen mit unterschiedlichen Sortierreihenfolgen gerechnet und die Ergebnisse mit Hilfe des Koeffizienten Kappa verglichen (Bortz 2006: 581f.). Dabei traten stabile Muster inhaltlich interpretierbarer Zusammenhänge zwischen den Variablen auf (Kappa nimmt Werte für die Zwei-Clusterlösung von 0,99 an), so dass grundlegende Muster gesellschaftspolitischer Orientierungen beschrieben werden können.

3.2 Gesellschaftspolitische Orientierungen und die ökonomische Konkurrenz

Im Folgenden werden drei *Betrachtungsebenen* unterschieden, um die Cluster zu differenzieren:

- das *Wettbewerbsprinzip* als Merkmal von Marktwirtschaften,
- die *Ausgestaltung des Wettbewerbs* als Möglichkeit, soziale oder andere Handlungsoptionen zu nutzen und
- hypothetische *Folgen des Wettbewerbs*, die möglicherweise auch außerhalb der Reichweite unternehmerischen Handelns liegen.

3.2.1 Einstellungen zu Konkurrenz und Wettbewerb

Klaus P. Hansen (1992: 99ff., 1994) hat in seiner historisch angelegten Studie über Erwerbmentalitäten am Beispiel amerikanischer Unternehmer die Einflüsse des Sozialdarwinismus auf den Diskurs über Wettbewerb und unternehmerisches Handeln herausgearbeitet. Dabei wurden im 19. Jahrhundert zwei Ideen prägend, die ursprünglich von Mandeville und Malthus stammten: Egoistisches Streben des Einzelnen bringe Früchte für die Allgemeinheit, und es finde ein Kampf um Nahrungsressourcen statt, „bei dem die Besten Sieger blieben und die weniger Lebensfähigen ausgerottet würden“. „Ohne den eigentlichen Ausgangspunkt zu übernehmen, die Nahrungsmittelknappheit, baute der englische Sozialphilosoph Herbert Spencer beide Ideen zu einer Wettbewerbstheorie aus, von der sich bis heute das Schlagwort vom ‚survival of the fittest‘ erhalten hat“ (Hansen 1992: 106).

Dezidierte und immer noch aktuelle Aussagen zur Konkurrenz im Kapitalismus finden sich an etlichen Stellen im Werk von Karl Marx. Der Wettbewerb besitze eine zentrale Funktion im Kapitalismus. So bezeichnet Marx (1974: 317) in den „Grundrissen“ Konkurrenz als die „innre Natur des Kapitals“. Sie sei der „wirkliche Prozeß des Kapitals, der als Wechselwirkung der Kapitalien aufeinander erscheint“ (Marx 1974: 545). Sie herrsche „jedem individuellen Kapitalisten die immanente Gesetze der kapitalistischen Produktionsweise als äußere Zwangsgesetze auf“, wie Marx (1962: 618) im *Kapital* formuliert, und sie impliziere „die völlige Unterjochung der Individualität unter gesellschaftliche Bedingungen, die die Form von sachlichen Mächten, ja von übermächtigen Sachen [...] annehmen“ (Marx 1974: 545). In dieser Deutung scheinen die Gestaltungsmöglichkeiten des Wettbewerbsprinzips – als der zweiten Betrachtungsebene, die weiter unten noch genauer beschrieben wird – zumindest stark eingeschränkt zu sein.

In unserem Fragebogen wurde eine sehr weitgehende Formulierung gewählt, um Einstellungen zum Wettbewerbsprinzip zu messen, die in ihrer Zuspitzung „Marktkonkurrenz ist ein unverzichtbares Instrument der Auslese, damit sich die Besten und Leistungsfähigsten durchsetzen werden“ schon sozialdarwinistische Anklänge aufweist. Es zeigt sich – wie bereits erwähnt –, dass Wettbewerb und Konkurrenz als allgemeine Prinzipien ohne größere Variation von den Befragten vertreten werden (vgl. Tabelle 1). Insoweit scheint Hansens (1992: 106f.) Einschätzung richtig zu sein, wenn er schreibt, dass beginnend mit dem Sozialdarwinismus des 19. Jahrhunderts in der Wertschätzung des Wettbewerbs der Grundstock für eine neue Wirtschaftstheorie gelegt wurde, die bis heute Popularität besitze und sich beispielsweise in den Wirtschaftsteilen von Zeitungen wieder finde.⁸ Die Zustimmung zu dem entsprechenden Item des Fragebogens beträgt bei den westdeutschen Befragten 85,6 %. Die Vergleichszahl für die Ostdeutschen weicht mit 84,8 % hiervon nur marginal ab. Die Zahlen für die „sozialen Marktwirtschaftler“ und die „Konkurrenzkapitalisten“ lauten 87,0 und 83,5 %. Auch in einer sozialdarwinistischen Zuspitzung gibt es also eine breite allgemeine Zustimmung der befragten Leiter mittelständischer Industrieunternehmen zum Wettbewerbsprinzip.

3.2.2 Handlungsoptionen angesichts der kapitalistischen Konkurrenz

Als eine *zweite* Betrachtungsebene lässt sich die spezifische *Ausgestaltung, Aussetzung oder Abwandlung* von Konkurrenz und Wettbewerb auffassen. Anders formuliert: In welcher Weise „operationalisieren“ die Befragten das so breit anerkannte Wettbewerbsprinzip? Zur Beantwortung dieser Frage bieten sich auf der skizzierten Datenbasis fünf Items an, in denen es um die Wichtigkeit von Profitorientierung, die Berücksichtigung sozialer Belange und um die Notwendigkeit sozialen Ausgleichs geht. Die Aussagen lauten: „Ziel eines jeden Unternehmens muss es sein, maximalen Profit zu machen“. „Die Interessen der Eigentümer sollten bei Zielkonflikten des Unternehmens eindeutig im Vordergrund stehen“. „Wer im Unternehmen nicht genug Leistung bringt, muss entlassen werden“. „Soziale Belange sollten auch dann befürwortet

werden, wenn sie zu Lasten der Effizienz gehen“. „Bei Interessenkonflikten im Betrieb sollte in erster Linie ein Ausgleich oder Kompromiss angestrebt werden“.

Um zu einer zusammenfassenden Darstellung der Meinungen zur Ausgestaltung des allgemeinen Konkurrenzprinzips zu gelangen, wurde ein additiver Index aus den fünf Variablen der zweiten Betrachtungsebene gebildet (wobei die beiden letzten Items umgedrehte Codierungen erhielten, damit auf einer einheitlichen Skala gemessen wird). Niedrige Werte dieses „Ausgestaltungs“-Indexes bedeuten eher Profitorientierung, kein sozialer Ausgleich, keine Berücksichtigung sozialer Belange, große Werte das Gegenteil. In Bezug auf diesen Index unterscheiden sich die ost- und westdeutschen Befragten signifikant. Die Durchschnittswerte⁹ für den „Ausgestaltungs“-Index betragen im ersten Fall 2,75, im zweiten 2,91, d. h. westdeutsche Befragte sehen eher Möglichkeiten einer sozialen, konsensualen Ausgestaltung des Wettbewerbs als ostdeutsche.

Für die „optimierte“ Differenzierung der Unternehmensleiter in „Konkurrenzkapitalisten“ und „soziale Marktwirtschaftler“ ergeben sich ebenfalls signifikante Unterschiede der Werte des Ausgestaltungs-Indexes. Die „Konkurrenzkapitalisten“ weisen einen Mittelwert von 2,58 auf, wohingegen der entsprechende Wert für die „sozialen Marktwirtschaftler“ 3,08 beträgt. „Soziale Marktwirtschaftler“ sehen demzufolge eher Gestaltungsoptionen als „Konkurrenzkapitalisten“.

3.2.3 Thematisierungen von Folgen des Wettbewerbs

Auf einer *dritten* Betrachtungsebene werden hypothetische *Folgen* der Konkurrenz betrachtet. Im verwendeten Fragebogen beziehen sich auf diese Dimension die beiden Aussagen: „Freies Unternehmertum und soziale Gerechtigkeit schließen sich aus“ und „Das heute vorherrschende Konkurrenzdenken unterhöhlt den sozialen Zusammenhalt“. Der Wertebereich entspricht dem der anderen beiden Variablen.

Im Ost/West-Vergleich sind die Unterschiede wiederum signifikant. Gleichwohl ergeben sich für die Clustereinteilung der „Konkurrenzkapitalisten“ und „sozialen Marktwirtschaftler“ noch größere

⁸ Bei einer Diskriminanzanalyse, die der Auswahl der besonders gut diskriminierenden Variablen zu Grunde liegt und bei der die Clusterzugehörigkeit auf Grund der gesellschaftspolitischen Orientierungen prognostiziert wurde, liegt die Zahl der richtigen Zuordnungen bei 96%.

⁹ Kritisch zu dem sozialdarwinistischen Topos äußert sich Berghoff (2004: 55): „Würde das Prinzip des ‚survival of the fittest company‘ gelten, wäre die Mehrzahl der empirisch existierenden, suboptimal funktionierenden Unternehmen längst untergegangen.“

Abweichungen. Die Mittelwerte für den „Folgen“-Index aus der Summe der beiden erwähnten Orientierungs-Variablen betragen: 3,64 (Westdeutsche), 3,13 (Ostdeutsche), 3,98 („soziale Marktwirtschaftler“), 2,85 („Konkurrenzkapitalisten“). Ostdeutsche (bzw. „Konkurrenzkapitalisten“) bewerten Folgen von Unternehmertum und Wettbewerb negativer als Westdeutsche (bzw. „soziale Marktwirtschaftler“).

3.2.4 Die Reproduktion der Einstellungssyndrome

Um den Einfluss der Handlungsmöglichkeiten und der Folgenorientierung auf die Cluster abzuschätzen, wurden logistische Regressionen (Long 1997) mit der Clusterzugehörigkeit als abhängige Variable sowie den drei Betrachtungsebenen allgemeines Wettbewerbsprinzip, Handlungsoptionen und Folgenorientierung gerechnet. Mit logistischen Regressionen werden in diesem Fall die Wahrscheinlichkeiten der Zuordnung zum Cluster der „Konkurrenzkapitalisten“ in Abhängigkeit von Variablen geschätzt. In der Tabelle 2 werden die so genannten Effektkoeffizienten angegeben (exponenzierte Regressionsgewichte, $\exp[b]$), die ausdrücken, um welchen Faktor sich das Wahrscheinlichkeitsverhältnis von Zuordnung zum Cluster der „Konkurrenzkapitalisten“ und der zum Cluster der „sozialen Marktwirtschaftler“ ändert, wenn sich das entsprechende unabhängige Merkmal um eine Einheit verändert. Effektkoeffizienten kleiner als eins drücken eine Tendenz in Richtung „soziale Marktwirtschaftler“ aus; wenn die Werte größer als eins sind, ergibt sich ein positiver Zusammenhang mit dem Cluster der „Konkurrenzkapitalisten“. Zusätzlich werden bei den Interpretationen teilweise die Einheitseffekte herangezogen (Brüderl 2004: 54), die es erlauben, die Wirkung einer unabhängigen Variable auf die durch das Modell prognostizierte Wahrscheinlichkeit der Clusterzugehörigkeit abzuschätzen. Für die anderen unabhängigen Variablen werden die Mittelwerte eingesetzt (Long 1997: 75ff.).

Auf Grund der Vorgehensweise bei der Bildung der Cluster und der Indizes *müssen* sich Beziehungen zwischen beiden ergeben. Doch wie bei der Evaluation von Clusteranalysen mit Hilfe von Diskriminanzanalysen (Bortz 2005: 583) geht es hier darum, in welchem Maße die Klassifikation durch die drei Betrachtungsebenen beschrieben werden kann.

Wie zu erwarten ist, vermag das Wettbewerbsprinzip nur schlecht zwischen den Clustern zu diskriminieren (Modell A, Tabelle 2). Das kapitalistische Konkurrenzprinzip, selbst in einer sozialdarwinistischen Konkurrenz Zuspitzung, wird allgemein unterstützt. Bei der Gestaltung des Wettbewerbs und in Hinsicht auf mögliche Folgen bestehen indessen große Meinungsunterschiede, die jeweils ca. ein Drittel der Variation in den Zuordnungen zu den Clustern erklären können. Die stärkere Wahrnehmung von Handlungsoptionen trotz des allgemeinen Wettbewerbsprinzips durch die „sozialen Marktwirtschaftler“ und die höhere Gewichtung negativer Folgen des Wettbewerbs durch die „Konkurrenzkapitalisten“ charakterisieren die beiden Gruppen (Modelle B und C, Tabelle 2). Werden jeweils die Mittelwerte der zwei restlichen Variablen des Modells C als Referenz genommen, so vergrößert sich die Wahrscheinlichkeit, zum Cluster der Konkurrenzkapitalisten zu gehören, um 6,0 %, wenn bei der Konkurrenzorientierung die Ausprägung „voll zutreffend“ gewählt wird. Die entsprechenden Einheitseffekte für die gleichen Ausprägungen der Handlungsoptionen und die der Folgenorientierung betragen 39,7 und 91,6 %. D.h. die Propagierung von Handlungsoptionen angesichts des Wettbewerbsprinzips verringert die Wahrscheinlichkeit konkurrenzkapitalistischer Einstellungsmuster, während die Betonung negativer Folgen die Wahrscheinlichkeit stark erhöht.

Tabelle 2 Einfluss von Sichtweisen hinsichtlich des ökonomischen Wettbewerbs auf das „konkurrenzkapitalistische“ Einstellungsmuster (logistische Regressionen, Effektkoeffizienten)

Unabhängige Variablen	Modell A	Modell B	Modell C
Wettbewerbsprinzip	0,842°	0,996	0,728*
Handlungsoptionen		0,117**	0,036**
Folgenorientierung			0,059**
Nagelkerkes Pseudo R ²	0,007	0,273	0,696

Anmerkungen:

(1) ° $p < 0,10$, * $p < 0,05$ und ** $p < 0,01$.

(2) Fallzahl: 711.

3.3 Gesellschaftspolitische Orientierungen im Kontext beschreibender Merkmale

Im Weiteren werden Variablen zur Beschreibung genutzt, die *nicht* als Grundlage für die numerische Klassifikation dienen. Dies sind

- die regionale Herkunft der Befragten
- Qualifikationen der Befragten; es werden wegen des traditionell hohen Ingenieuranteils im deutschen Management technische und kaufmännische Qualifikationen mit Hilfe von zwei dichotomen Variablen unterschieden (damit werden auch Doppelqualifikationen erfasst)
- das Alter der Befragten; die Altersverteilungen der ost- und westdeutschen Unternehmensleiter unterscheiden sich signifikant, es gibt eine stärkere Repräsentation der Altersgruppen der über 40-Jährigen im Vergleich zu der westdeutschen Teilstichprobe (vgl. Martens 2005: 212)
- ehrenamtliche Tätigkeiten; sie sind ein besonderes Merkmal mittelständischer Unternehmer und man kann vermuten, dass sie im Zusammenhang mit Einstellungsmustern stehen
- die Größe des Betriebes, um etwaige Größeneffekte zu kontrollieren
- die wirtschaftliche Situation des Betriebes (operationalisiert durch das Geschäftsergebnis und die Kreditsituation), weil möglicherweise die Propagierung unternehmerischer Auffassungen mit der jeweiligen Geschäftslage zusammenhängt
- die Eigentumsstruktur differenziert durch die Ausprägungen „Firmenerben“, „Unternehmereigentümer der ersten Generation“, „angestellte Geschäftsführer ohne Firmeneigentum“, „angestellte Geschäftsführer in Familienunternehmen“; diese Kategorien bilden grundlegende Merkmale mittelständischer Unternehmen wie Besitz von Firmenanteilen, die Stellung in der Generationsfolge und die Unterteilung in Unternehmenstypen ab
- das Einkommen; hier sind insbesondere Unterschiede in den Verteilungen zwischen ost- und westdeutschen Befragten relativ stark ausgeprägt
- die Existenz eines Betriebsrats in dem jeweiligen Unternehmen (weitergehende Hinweise auf die Variablen bei Martens/Michailow 2003, 2006, Klein 2000: 17ff., Kotthoff/Reindl 1990).

Mit diesen Merkmalen wurden wiederum logistische Regressionen gerechnet (Tabelle 3). Sie verdeutlichen, dass die Ost/West-Differenz der *dominierende Faktor* für die Variation der gesellschaftspolitischen Orientierungen ist. Westdeutsche Unternehmensleiter sind zu fast zwei Dritteln „soziale Marktwirt-

schaftler“, während ostdeutsche in ca. 61 % der Fälle als „Konkurrenzkapitalisten“ klassifiziert werden. Auch wenn zusätzliche beschreibende Merkmale kontrolliert werden, besitzt die regionale Herkunft durchgehend einen starken Einfluss.

Für die Modelle II und III (Tabelle 3) lassen sich signifikante Betriebsgrößeneffekte nachweisen. Eine wachsende Größe des Betriebes hat einen positiven Einfluss auf die Wahrscheinlichkeit zum Cluster der „sozialen Marktwirtschaftler“ zu gehören. Diese Wirkung der Betriebsgröße verschwindet jedoch durch die Kontrolle des Jahreseinkommens. Wird die wirtschaftliche Lage der Firma berücksichtigt (Modell III), operationalisiert durch ein positives Betriebsergebnis, hat dies einen negativen Effekt auf die Zuordnung zum Cluster der „Konkurrenzkapitalisten“. Der Einheitsseffekt auf die Wahrscheinlichkeit beträgt $-10,6\%$.

Beim Modell IV, in dem sämtliche deskriptive Merkmale berücksichtigt werden, vergrößert sich die Wahrscheinlichkeit, zum Cluster der „Konkurrenzkapitalisten“ zu gehören, durch die Eigenschaft „Ostdeutscher“ um $18,6\%$. Die anderen personenbezogenen Merkmale beeinflussen die Wahrscheinlichkeit der Zuordnung zu einem der beiden Cluster nicht signifikant. Demgegenüber weist insbesondere die geringste Einkommensklasse einen signifikanten Koeffizienten auf. Für diese Einkommensklasse steigt die Wahrscheinlichkeit, „konkurrenzkapitalistische“ Meinungen zu vertreten, um $21,1\%$ an. Auch die anderen Einkommensklassen haben (bis auf eine Ausnahme), gegenüber der höchsten Einkommensklasse als Referenzkategorien, eine Wirkung in „konkurrenzkapitalistischer“ Richtung, doch mit „rückläufiger“ Tendenz und nicht signifikanten Regressionskoeffizienten (Modell IV, Tabelle 3). Zudem besitzt die Existenz eines Betriebsrats in dem jeweiligen Unternehmen einen signifikanten Einfluss. Wenn es einen Betriebsrat gibt, reduziert sich die Wahrscheinlichkeit „konkurrenzkapitalistischer“ Einstellungsmuster um $11,4\%$.

Ein Resümee lautet also, dass die Zuordnung zu den Clustern durch die regionale Herkunft der Befragten, ihr Jahreseinkommen, die Existenz eines Betriebsrats und die wirtschaftliche Situation der Firma bedingt wird.

3.4 Konkurrenzkapitalisten aus eigener Betroffenheit

Die beschriebenen Einstellungssyndrome setzen sich aus Gestaltungs- oder Handlungsoptionen zusammen, bei denen die „sozialen Marktwirtschaft-

Tabelle 3 Einflüsse auf das „konkurrenzkapitalistische“ Einstellungsmuster (logistische Regressionen, Effektkoeffizienten)

Unabhängige Variablen	Modell I	Modell II	Modell III	Modell IV
Personenmerkmale				
Befragter lebte am 30.6.1990 in der DDR	2,815**	2,615**	2,700**	2,084**
Technische Qualifikation (dichotom)	1,060	1,011	0,995	1,003
Kaufmännische Qualifikation (dichotom)	1,031	1,041	1,029	1,041
Alter	0,998	0,999	0,999	1,002
Ehrenamtliche Tätigkeiten	0,837	0,830	0,843	0,874
Betriebsgröße				
Beschäftigtenzahl		0,999*	0,999*	0,999
Wirtschaftliche Lage der Firma				
Positives Betriebsergebnis			0,651°	0,653°
Kredite zu bekommen, ist ein Problem			1,196	1,218
Mittelstandskategorien				
Firmenerben				1,304
Unternehmereigentümer (Gründer)				1,342
Angestellte Geschäftsführer				1,357
Referenzkategorie: angestellte Geschäftsführer in Familienunternehmen				
Einkommen				
Jahreseinkommen bis 50 000 €				2,366*
Jahreseinkommen bis 75 000 €				1,472
Jahreseinkommen bis 100 000 €				1,296
Jahreseinkommen bis 150 000 €				0,945
Referenzkategorie: Jahreseinkommen mehr als 150 000 €				
Betriebsrat				
Existenz eines Betriebsrats				0,630*
Nagelkerkes Pseudo R ²	0,079	0,095	0,104	0,137
Fallzahl	629	629	629	629

Anmerkungen: ° p < 0,10, * p < 0,05 und ** p < 0,01

ler“ größere Spielräume sehen. Hingegen kann eine stärkere „Folgen“-Orientierung bei den „Konkurrenzkapitalisten“ beobachtet werden. Es lassen sich relativ große Unterschiede in der Ausprägung 21gesellschaftspolitischer Orientierungen zwischen westdeutschen und ostdeutschen Unternehmensleitern feststellen, bei einer gleichzeitig hohen Akzeptanz des Wettbewerbsprinzips. Die Geschäftsführer westdeutscher Herkunft geben sich eindeutiger als Vertreter der sozialen Marktwirtschaft zu erkennen. Die ostdeutschen Unternehmensleiter zeichnen sich durch eine vergleichsweise stärkere Präferenz für konkurrenzkapitalistische, profitorientierte Vorstellungen aus, verbunden mit Wahrnehmungen negativer Folgen für die betriebliche und soziale Lebenswelt. Es liegt offenbar ein Orientierungs-

muster vor, das als konsistentes Einstellungssyndrom schwierig zu interpretieren ist. Doch vielleicht ist das auch eine falsche Erwartungshaltung. Wiesenthal (1996: 10) konstatiert, dass hinsichtlich des „gesamtgesellschaftlichen Bewusstseins“ in Ostdeutschland „Begriffe wie Inkonsistenz, Mehrdeutigkeit oder Gespaltenheit angebracht“ wären.

Die höhere Akzeptanz „neoliberaler“ Positionen durch die ostdeutschen Unternehmensleiter könnte bedeuten, dass hier eine „Orthodoxie der Proselyten“ vorliegt, also eine Überbetonung der reinen Lehre mit allen (negativen) Konsequenzen, die über eine erfolgreiche Anpassung an die neuen Verhältnisse hinausgeht. Lippl (2003: 199ff.) beschreibt ähnliche Phänomene hinsichtlich der Entwicklung

von Einstellungen zur „Notwendigkeit sozialer Ungleichheit zum Wohle der Gesellschaft“ in osteuropäischen Transformationsländern, wenngleich es sich in den beschriebenen Fällen um temporäre Erscheinungen handelte.

Eine andere Lesart der „Orthodoxie der Proselyten“ wäre, dass sich in den empirischen Befunden zur regionalen Verteilung von Einstellungssyndromen auch eine fatalistische Hinnahme des Faktischen ausdrückt, zu der gleichwohl eine innere Distanz gewahrt wird, in dem Sinne, dass die neuen Verhältnisse weder persönlich gewünscht noch individuell zu verantworten sind. In die Bildung des empirischen Typs des „Konkurrenzkapitalisten“ geht beides ein, so dass eine Entscheidung auf der Grundlage der Befragungsdaten kaum möglich erscheint. Abschließend werden aber *zwei Hypothesen* überprüft, in denen Vermutungen über Ursachen für die vorgefundenen Orientierungen formuliert werden.

Kotthoff und Reindl (1990) haben in ihrer Studie über die Sozialbeziehungen in mittelständischen Industriebetrieben betont, dass in den von ihnen untersuchten Betrieben die Art der Sozialbeziehungen zwischen Unternehmensführung und Belegschaft mit dem Alter des Betriebes und der Generation des Unternehmers korreliert. Erben von Unternehmensgründern installieren demnach häufiger instrumentell geprägte Sozialbeziehungen: von der „pragmatischen Produktionsgemeinschaft“ der Unternehmensgründer über die „Bürgergesellschaften“ der Erben bis zu „seelenlosen Arbeitshäusern“ der Enkel der ursprünglichen Gründer. „Ab der dritten Generation [von Unternehmern in einem Betrieb] ist ein Abgleiten in eine instrumentalistische Sozialform oder der Verkauf des Betriebes an ein großes Unternehmen zwar nicht zwangsläufig, aber doch eine deutliche Tendenz“ (Kotthoff/Reindl 1990: 393).

Nun lassen sich auf der Basis der von uns untersuchten Orientierungen keine Aussagen über die Sozialbeziehungen in den von uns untersuchten Betrieben treffen¹⁰, doch könnte es – im Anschluss an Kotthoff und Reindl (1990) – möglich sein, dass jüngere Generationen von Unternehmensleitern (die „Erben“) eher konkurrenzkapitalistische Mentalitäten aufweisen, da sie instrumentalistische Positionen einnehmen. Die Ergebnisse der logistischen Regressionen (Tabelle 3) widersprechen dieser Ver-

mutung: Die Erben werden eher den „sozialen Marktwirtschaftlern“ zugeordnet, wenngleich der Regressionskoeffizient nicht signifikant ist.

Abschließend wird der zweiten Vermutung nachgegangen, dass sich in den Einstellungssyndromen der Unternehmensleiter die *eigene Betroffenheit* widerspiegelt. Dies legen sowohl die Ergebnisse getrennter Regressionen für die ost- und westdeutsche Stichprobe als auch bivariate Zusammenhänge nahe. Mit wachsendem Einkommen sinkt bei den Unternehmensleitern mit einer ostdeutschen Biographie der Anteil der „Konkurrenzkapitalisten“ und dementsprechend steigt der Anteil der „sozialen Marktwirtschaftler“. Auch in der westdeutschen Teilstichprobe variieren die Orientierungsmuster mit dem Einkommen (vgl. Tabelle 4, 75 000 ist der Median für die ostdeutsche Teilstichprobe), doch hängt in diesem Fall die wirtschaftliche Lage des Unternehmens und speziell das Fehlen eines Betriebsrats signifikant mit „konkurrenzkapitalistischen“ Einstellungsmustern zusammen. Wenn das Unternehmen rote Zahlen schreibt oder keine Institutionen der betrieblichen Mitbestimmung vorhanden sind, steigt der Anteil der westdeutschen Konkurrenzkapitalisten auf 48,4 bzw. 46,1 %. Ähnliche Beziehungen bestehen für die ostdeutsche Stichprobe nur hinsichtlich des Merkmals Betriebsrat, wenngleich dieser Zusammenhang nicht signifikant ist.¹¹

4. Orthodoxie der Proselyten im Zusammenhang mit Veränderungen in den Unternehmen

Gegenwärtig lässt sich eine auffallende Umsetzung neoliberaler Einstellungsmuster in den von Ostdeutschen geleiteten Unternehmen nicht beobachten (beispielsweise gibt es auch keine signifikanten Zusammenhänge zwischen den beschriebenen Orientierungsmustern und Führungsstilen).¹² Mögliche aktuelle Gründe hierfür sind

¹¹ Zusätzliche Leitfadenterviews, die im Projektzusammenhang mit Unternehmensleitern und Nachfolgern geführt wurden (Sonderforschungsbereich 2004: 71f.), legen jedoch die Interpretation nahe, dass es explizit in zwei von fünf potenziellen Fällen einen Übergang vom Typus „pragmatische Produktionsgemeinschaft“ zur „Bürgergesellschaft“ gibt, der durch den Generationswechsel an der jeweiligen Unternehmensspitze beeinflusst wird.

¹² Auf Analysen mit *Einschätzungen* der Arbeit des Betriebsrates wird infolge geringer Fallzahlen hier nicht weiter eingegangen. 68,8% der west- und 51,3% der ostdeut-

¹⁰ In der folgenden Darstellung wurde der Wertebereich des Indexes entsprechend den Ursprungsskalen der gesellschaftspolitischen Orientierungen normiert, so dass „1“ vollkommene Zustimmung bedeutet, während „5“ für totale Ablehnung steht.

Tabelle 4 Anteile der „Konkurrenzkapitalisten“ nach Einkommensklassen, Betriebsergebnis und Betriebsrat

Ausprägungen	Westdeutsche Teilstichprobe		Ostdeutsche Teilstichprobe	
	%	n	%	n
Einkommen bis 75 000 €	45,2	62	68,1*	113
Einkommen höher als 75 000 €	34,8	348	54,7*	106
negatives Betriebsergebnis	48,4*	64	66,7	24
positives Betriebsergebnis	34,1*	346	61,0	195
kein Betriebsrat	46,1**	154	66,1	127
Betriebsrat	32,8**	311	55,9	118

Anmerkungen: * $p < 0,05$ und ** $p < 0,01$, Chi²-Test (2-seitig)

- eine im Vergleich zu westdeutschen Betrieben schlechtere Kapitalausstattung, so dass Gewinne zur Vergrößerung des Eigenkapitals genutzt werden müssen,
- gewachsene Betriebsgemeinschaften während der Wendezeit (Martens/Michailow 2003: 29ff.) und
- eine stärkere „Folgen“-Orientierung bei der Bewertung des kapitalistischen Wettbewerbs (s. o.), die ja durchaus in einem Spannungsverhältnis zu neoliberalen Attitüden steht.

Nun weist die quantitativ immer noch dominierende Gruppe ostdeutscher Leiter mittelständischer Unternehmen in Ostdeutschland einen biografischen Hintergrund in der Kombinatwirtschaft der DDR auf. Diese Personen konnten zumeist Anfang der 1990er Jahre zeitlich kurze Gelegenheitsfenster nutzen, um Verantwortung für Unternehmen zu übernehmen. Sie sind als „Senioren-Unternehmer“ anzusehen (Kotthoff/Matthäi 1999: 100), für die kein westdeutsches Pendant existiert. Ihre relativ homogene Altersstruktur wird wahrscheinlich größere Veränderungen in der Zusammensetzung ökonomischer Funktionsebenen in den nächsten Jahren bewirken (Martens 2005: 228). Die Folgen dieses Generationswechsels auf die „Orthodoxie der Proselyten“ sind offen. Eventuell wird sie zu einem Übergangsphänomen werden, doch zugleich fällt sie mit umfassenden Veränderungen der Unternehmenssteuerung in Deutschland zusammen.

Literatur

Arzheimer, K. / Klein, M., 2000: Gesellschaftspolitische Wertorientierungen und Staatszielvorstellungen im Ost-West-Vergleich. S. 363–402 in: J. Falter / O. W.

schen Unternehmen unserer Stichprobe weisen einen Betriebsrat auf.

- Gabriel / H. Rattinger (Hrsg.), Wirklich ein Volk. Die politischen Orientierungen von Ost- und Westdeutschen im Vergleich. Opladen: Leske.
- Bacher, J., 1996: Clusteranalyse. 2. Aufl. München: Oldenbourg.
- Berghoff, H., 2004: Moderne Unternehmensgeschichte. Paderborn: Schöningh.
- Bortz, J., 2005: Statistik für Human- und Sozialwissenschaftler. 6. Aufl. Berlin: Springer Verlag.
- Brüderl, J., 2004: Vorlesung: Multivariate Analyseverfahren. Im Internet verfügbar unter <http://www.sowi.uni-mannheim.de/lehrstuehle/lessm/veranst/MultiVorlesung.pdf>.
- Delhey, J., 2001: Osteuropa zwischen Marx und Markt. Soziale Ungleichheit und soziales Bewußtsein nach dem Kommunismus. Hamburg: Krämer Verlag.
- Dietrich, E., 2003: Werte und Wertwandel in gesellschaftlichen Transformationsprozessen. München: Hampp.
- Eberwein, W. / Tholen, J., 1990: Managermentalität. Industrielle Unternehmensleitung als Beruf und Politik. Frankfurt: FAZ Verlag.
- Falter, J. / Gabriel, O. W. / Rattinger, H. (Hrsg.), 2000: Wirklich ein Volk. Die politischen Orientierungen von Ost- und Westdeutschen im Vergleich. Opladen: Leske.
- Fröhlich, E. / Pichler, J. H., 1988: Werte und Typen mittelständischer Unternehmer. Berlin: Duncker & Humblot.
- Gergs, H.-J. / Schmidt, R., 2002: Generationswechsel im Management ost- und westdeutscher Unternehmen. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie 54: 553–578.
- Hansen, K. P., 1992: Die Mentalität des Erwerbs. Erfolgsphilosophien amerikanischer Unternehmer. Frankfurt: Campus.
- Hansen, K. P., 1994: Die Mentalität des Managers. Managementforschung 4: 71–102.
- Institut für Demoskopie, 2004: Der Wert der Freiheit. Ergebnisse einer Grundlagenstudie zum Freiheitsverständnis der Deutschen. Allensbach.
- Klein, S., 2000: Familienunternehmen. Theoretische und empirische Grundlagen. Wiesbaden: Gabler.
- Kotthoff, H., 1998: Führungskräfte im Wandel der Firmenkultur. Quasi-Unternehmer oder Arbeitnehmer? 2. Aufl. Berlin: Edition Sigma.

- Kotthoff, H. / Matthäi, I., 1999: Vom Kombinat zum Kleinbetrieb. Die Entstehung einer mittelständischen Industrie. Berlin: Edition Sigma.
- Kotthoff, H. / Reindl, J., 1990: Die soziale Welt kleiner Betriebe. Göttingen: Verlag Otto Schwarz.
- Lang, R., 1994: Wertorientierungen und Organisationsverständnis ostdeutscher Führungskräfte im Wandel. S. 141–168 in: L. von Rosenstiel (Hrsg.), Führung im Systemwandel. München: Hampf.
- Lang, R., 2002: Wertewandel im ostdeutschen Management. S. 128–155 in: R. Schmidt / H.-J. Gergs / M. Pohlmann (Hrsg.), Managementsoziologie. München: Hampf.
- Lippl, B., 2003: Sozialer Wandel, wohlfahrtsstaatliche Arrangements und Gerechtigkeitsäußerungen im internationalen Vergleich. Diss. Humboldt-Universität Berlin.
- Long, J. S., 1997: Regression Models for Categorical and Limited Dependent Variables. Thousand Oaks: Sage.
- Martens, B., 2005: Der lange Schatten der Wende. Karrieren ostdeutscher Wirtschaftseliten. Historical Social Research Sonderheft „Unternehmer und Manager im Sozialismus“: 206–230.
- Martens, B. / Michailow, M., 2003: Konvergenzen und Divergenzen zwischen dem ost- und westdeutschen Management. S. 13–55 in: B. Martens / M. Michailow / R. Schmidt (Hrsg.), Managementkulturen im Umbruch. SFB 580 Mitteilungen 10.
- Martens, B. / Michailow, M., 2006: Wandel und Kontinuität mittelständischer Unternehmen – Eine Untersuchung zu Differenzen zwischen und Gemeinsamkeiten von Unternehmensleitern. Zeitschrift für KMU & Entrepreneurship 54: 221–242.
- Martens, B. / Michailow, M. / Schmidt, R. (Hrsg.), 2003: Managementkulturen im Umbruch. SFB 580 Mitteilungen 10.
- Marx, K., 1962: Das Kapital I. MEW Bd. 23. Berlin (DDR): Dietz.
- Marx, K., 1974: Grundrisse der Kritik der politischen Ökonomie. 2. Aufl. Berlin (DDR): Dietz.
- Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung (Hrsg.), 2002: Arbeitsbeziehungen in Deutschland: Wandel durch Internationalisierung. Köln.
- Meardi, G., 2002: The Trojan Horse for the Americanisation of Europe? Polish Industrial Relations Towards EU. European Journal of Industrial Relations 8: 77–99.
- Meinerz, K.-P., 2002: Management, Autorität und Führung. Eine soziologische Analyse akteursgruppenspezifischer Orientierungsmuster zur Reorganisation ostdeutscher Industriebetriebe in der Transformation. Diss. Jena.
- Pohlmann, M. / Meinerz, K.-P. / Wrede, I., 1998: Rationale Organisation und Management. Der Prozeß „klassischer Modernisierung“ ostdeutscher Industriebetriebe. Soziale Welt 49: 355–374.
- Poole, M. / Mansfield, R. / Gould-Williams, J. / Mendes, P., 2005: British Managers' Attitudes and Behaviour in Industrial Relations: A Twenty-Year Study. British Journal of Industrial Relations 43: 117–134.
- Pross, H., 1983: Der Geist der Unternehmer. Düsseldorf: Claasen.
- Schröter, H. G., 2005: Americanization of the European Economy. A compact survey of American economic influence in Europe since the 1880s. Dordrecht: Springer Sonderforschungsbereich 580, 2004: Arbeits- und Ergebnisbericht 2001–2004. Jena und Halle.
- Wiesenthal, H., 1996: Zum Wandel ökonomischer und politischer Orientierungen in akteurtheoretischer Perspektive. Berliner Debatte Initial Heft 3: 3–13.
- Windolf, P., 2002: Die Zukunft des rheinischen Kapitalismus. Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie Sonderheft 42: 414–442.
- Windolf, P. / Brinkmann, U. / Kulke, D., 1999: Warum blüht der Osten nicht? Zur Transformation der ostdeutschen Betriebe. Berlin: Edition Sigma.

Autorenvorstellung: Bernd Martens, geb. 1955 in Pinneberg. Studium der Soziologie und Promotion in Hamburg, Habilitation in Tübingen. 1983–1986 Forschungsprojekte an der Universität Hamburg; 1986–1989 Promotionsstelle an der Universität der Bundeswehr Hamburg; 1989–1997 Wissenschaftlicher Assistent an der Universität Tübingen; 1998–2001 Durchführung eines Evaluationsprojektes an der Universität Karlsruhe; seit 2001 am Sonderforschungsbereich 580 der Universität Jena.

Forschungsschwerpunkte: Managementsoziologie, Veränderungen im ostdeutschen Management, sozialwissenschaftliche Forschungsmethoden

Neuere Publikationen: CATI abseits von Mikrozensus und Marktforschung. Telefonische Expertenbefragungen – Erfahrungen und Befunde, SFB 580 Mitteilungen, Heft 17, 2006 (herausgegeben mit Thomas Ritter et al.); Wandel und Kontinuität mittelständischer Unternehmen. Eine Untersuchung zu Differenzen zwischen und Gemeinsamkeiten von Leitern mittelgroßer Industrieunternehmen, in: Zeitschrift für KMU und Entrepreneurship 54, 2006: 221–242 (mit Matthias Michailow).