

Martin Höpner, Maximilian Waclawczyk\*

## Opportunismus oder Ungewissheit?

### Die Arbeitgeberhaltungen zum mitbestimmten Aufsichtsrat\*\*

**Zusammenfassung** – In der Mitbestimmungsdebatte der 2000er Jahre überraschten die Führungskräfte vieler Großunternehmen mit positiven Äußerungen zur Unternehmensmitbestimmung. Damit widersprachen sie den Forderungen ihrer Verbände, die sich dafür einsetzen, die paritätische Mitbestimmung abzuschaffen und auf eine Drittelbeteiligung zurückzuführen. Dieser Sachverhalt lässt sich auf zweierlei Weise interpretieren. Der machtressourcentheoretischen Interpretation zufolge vermieden es die Führungskräfte aus strategischen Gründen, ihre Mitbestimmungsaversion in die Öffentlichkeit zu tragen, um die Kooperationsbereitschaft interner Arbeitnehmervertreter nicht zu unterminieren. Die produktionsregimetheoretische Interpretation geht hingegen von einem fundamentalen Präferenzwandel aufseiten der Führungskräfte aus. Wir vergleichen die Haltungen der Verbände und Unternehmen in den siebziger und den 2000er Jahren und zeigen, dass die machtressourcentheoretische Interpretation der empirischen Überprüfung nicht standhält. Der Schlüssel zum Verständnis der vorgefundenen Konstellation liegt nicht in vermeintlichem Opportunismus der Unternehmensleitungen, sondern in der Ungewissheit der Folgen institutionellen Wandels.

## Opportunism or Uncertainty? Analyzing Employers' Attitudes towards Supervisory Board Codetermination

**Abstract** – In the course of the codetermination debate of the 2000s, managers of large companies surprisingly made codetermination-friendly statements by claiming to disagree with employer federation demands to reduce the number of employee seats on supervisory boards from one half to one third. This claim can be interpreted in two different ways. According to the power resource interpretation, managers were reluctant to articulate publically their aversion to codetermination so as not to undermine cooperation with the employee representatives in their own companies. In contrast, the production regime interpretation assumes that managers really had changed their basic preferences. We compare the attitudes of managers and employer federations in the 1970s and the 2000s and show that the power resource interpretation cannot be upheld. The key to understanding the divergent attitudes between managers and federations in the 2000s does not lie in the supposed opportunism of managers, but in uncertainty about the effects of institutional change.

Key words: **corporate governance, codetermination, employers, preference formation** (JEL: D71, D72, J53, J58)

---

\* PD Dr. Martin Höpner, Jg. 1969, Forschungsgruppenleiter am Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung, Paulstr. 3, 50676 Köln. E-Mail: hoepner@mpifg.de.

Maximilian Waclawczyk, Jg. 1985, Magister der Politikwissenschaft, bis Mai 2012 wissenschaftliche Hilfskraft am Max-Planck-Institut für Gesellschaftsforschung. E-Mail: Maximilian.Waclawczyk@web.de.

\*\* Artikel eingegangen: 20.12.2011

revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 13.6.2012.