

Erfolgsfaktor Betriebsrat

Betriebe mit Betriebsrat sind oft produktiver, flexibler und innovativer. Das zeigt ein Gutachten zum Stand der aktuellen Mitbestimmungsforschung.*

Betriebliche Mitbestimmung tut Unternehmen gut. Zu diesem Schluss kommt Uwe Jirjahn vom Institut für empirische Wirtschaftsforschung der Universität Hannover, der den aktuellen Stand der Mitbestimmungsforschung im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung analysiert hat. Die Existenz von Betriebsräten wirkt oft positiv auf die wirtschaftliche Leistungsfähigkeit von Betrieben, ergeben die Studien. Betriebe mit Betriebsrat sind häufig

- produktiver,
- flexibler,
- innovativer.

Empirische Untersuchungen zu den wirtschaftlichen Konsequenzen der Mitbestimmung unterscheiden sich zum Teil erheblich in ihrem „Versuchsaufbau“: Sie stützen sich auf unterschiedliche Ausgangsdaten, messen den Unternehmenserfolg mit anderen Kennzahlen – vom Umsatz je Mitarbeiter bis zur Entwicklung des Aktienkurses – und verwenden verschiedene Methoden, um sicherzustellen, dass die Ergebnisse nicht durch andere Faktoren wie Unterschiede bei den Betriebsgrößen verzerrt werden. Dennoch ergibt sich insgesamt ein klares Bild:

► Unternehmen mit Betriebsrat arbeiten oft überdurchschnittlich produktiv. Einigen Untersuchungen zufolge ist ein Produktivitätseffekt besonders dann festzustellen, wenn die Unternehmen der Tarifbindung unterliegen. Jirjahn hat dafür eine einfache Erklärung: Je weniger Verteilungskämpfe auf Unternehmensebene auszufechten sind, desto besser gelingt die Zusammenarbeit zwischen Arbeitnehmervertretern und Management, wenn es darum geht, Produkte oder Produktionsabläufe zu verbessern oder Marktanteile zu erobern. Bild-

lich gesprochen: Je weniger Energie die Verteilung des Kuchens beansprucht, desto mehr Kräfte sind zur Vergrößerung des Kuchens da.

► Unter Betrieben, die nicht der Tarifbindung unterliegen, zeichnen sich solche mit Betriebsrat oft durch ein überdurchschnittliches Lohnniveau aus (Hübler und Jirjahn, 2003).

Weitere Aussagen gelten besonders für tarifgebundene Betriebe:

► In mitbestimmten Betrieben ist die Personalfluktuation geringer. Das bestätigt beispielsweise die Studie von Bernd Frick und Iris Möller (2003) auf der Basis des IAB-Betriebspansels. Ein Grund könnte sein, dass Unternehmen mit Betriebsrat ihre Personalpolitik stärker an den Interessen der Beschäftigten ausrichten. Der Vorteil aus betriebswirtschaftlicher Sicht: Zum einen sind die Mitarbeiter besser motiviert, zum anderen spart

Betriebsräte im Trend

Zwischen dem 1. März und 31. Mai 2006 finden zum zweiten Mal Betriebsratswahlen nach dem 2001 novellierten Betriebsverfassungsgesetz statt. Die wichtigsten Auswirkungen des neuen Gesetzes kristallisierte eine Studie aus den Wahlergebnissen in 4.000 Betrieben im Bereich der IG Metall heraus.* Verglichen mit der Betriebsratswahl von 1998 war

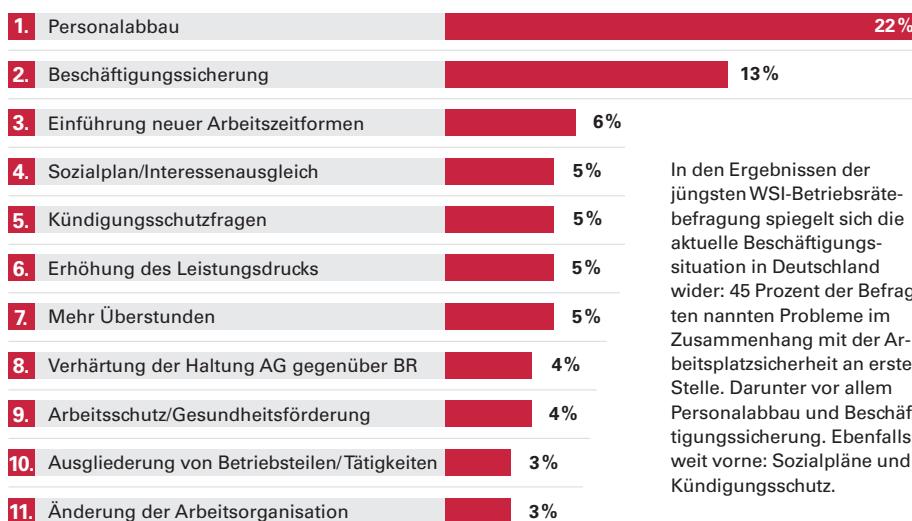
- ... die Zahl der Wahlberechtigten gestiegen, da seit der Reform auch Zeitarbeitnehmer abstimmen dürfen,
- ... die Zahl der Betriebsratsmitglieder um rund elf Prozent gewachsen, so dass auf 47 Arbeitnehmer im Durchschnitt ein Betriebsrat kam,
- ... der Frauenanteil in den Betriebsräten von 18 auf 23 Prozent gestiegen, was zumindest zum Teil auf die neue Quotenregelung zurückgeführt wird,
- ... in Betrieben mit 200 bis 299 Mitarbeitern das für diese Größenklasse neu eingeführte Recht, für die Betriebsratstätigkeit von der Arbeit freigestellt zu werden, nur von 70 Prozent der Betriebsräte wahrgenommen worden,

■ ... der Anteil der gewerkschaftlich nicht organisierten Mandatsträger auf gut 16 Prozent gestiegen.

* Quelle: Wolfgang Rudolph, Wolfram Wassermann: Betriebsräte nach der Reform. Eine empirische Untersuchung ausgewählter Effekte der Reform des Betriebsverfassungsgesetzes 2001 in der Praxis Münster, Verlag Westfälisches Dampfboot 2005

Was Betriebsräte seit 2003 beschäftigte

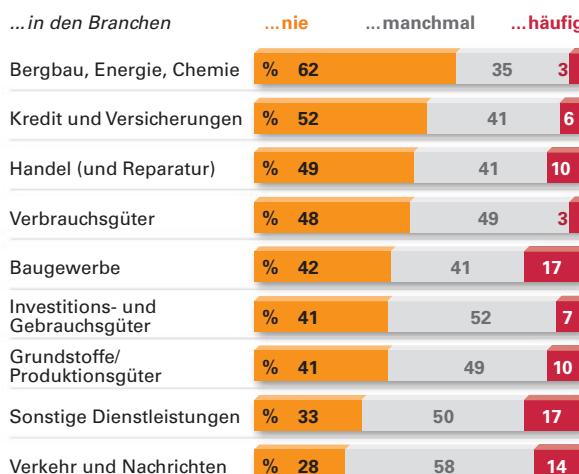
Die größten Probleme bereiteten...



In den Ergebnissen der jüngsten WSI-Betriebsrätebefragung spiegelt sich die aktuelle Beschäftigungssituation in Deutschland wider: 45 Prozent der Befragten nannten Probleme im Zusammenhang mit der Arbeitsplatzsicherheit an erster Stelle. Darunter vor allem Personalabbau und Beschäftigungssicherung. Ebenfalls weit vorne: Sozialpläne und Kündigungsschutz.

Kaum Konflikte mit der Geschäftsführung

Der Arbeitgeber behindert die Arbeit des Betriebsrats...



Differenzen auf 100% durch Rundung
Quelle: WSI-Befragung von Betriebs- und Personalräten 2005 | ©Hans-Böckler-Stiftung 2006

es Einarbeitungskosten, wenn Stellen nicht ständig neu besetzt werden müssen.

► Leistungsorientierte Entlohnungsmodelle sind öfter in Betrieben mit Betriebsrat anzutreffen als in solchen ohne betriebliche Mitbestimmung. Offenbar sind Arbeitnehmer eher bereit, einer variablen Vergütung zuzustimmen, wenn ein Betriebsrat sicherstellt, dass sie dabei nicht von der Firmenleitung übervorteilt werden. Das ist das Ergebnis der Untersuchungen von John Heywood und Jirjahn (2002).

Unabhängig von der Frage nach der Tarifbindung zeigen Studien zur betrieblichen Mitbestimmung:

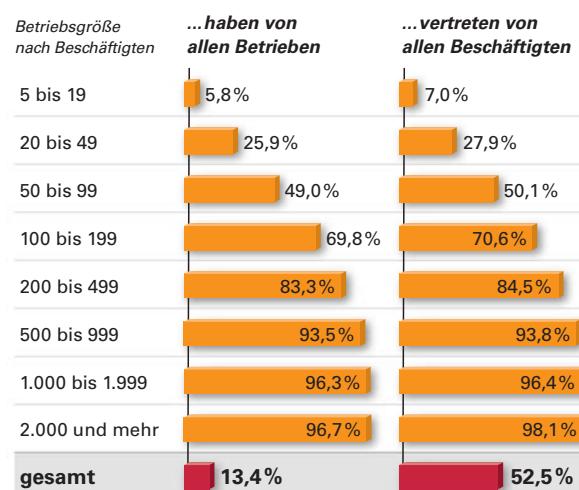
► Betriebe mit Betriebsrat weisen eine geringere Lohnspreizung auf. Die Verdienstunterschiede zwischen gering und höher Qualifizierten fallen kleiner aus als in Betrieben ohne Mitbestimmung, wie eine Auswertung des hannoverschen Firmenpanels von Olaf Hübler und Wolfgang Meyer (Universität Hannover, 2001) ergibt.

► Geschlechtsspezifische Lohnunterschiede sind geringer, wenn es einen Betriebsrat gibt. Zu diesem Schluss kommen Hermann Gartner und Gesine Stephan vom IAB (2004).

► Ein positiver Zusammenhang besteht auch zwischen betrieblich finanzierte Weiterbildung und Betriebsräten. Mitbestimmte Betriebe wenden mehr Geld für die Fortbildung ihrer Mitarbeiter auf. Olaf Hübler (2003) weist nach, dass

Vertretung in größeren Betrieben fast flächendeckend

Betriebs- oder Personalräte...



Quelle: IAB-Betriebspanel 2004 | ©Hans-Böckler-Stiftung 2006

von Betriebsräten besonders dann ein positiver Einfluss auf Weiterbildungsaktivitäten ausgeht, wenn es um den Umgang mit neuen Technologien geht.

► Wo es einen Betriebsrat gibt, wird eher mit flexiblen Zeiten gearbeitet. Die Möglichkeit zur Mitbestimmung erhöht offenbar die Bereitschaft von Arbeitnehmern zur Schichtarbeit oder in Zeiten starker Nachfrage mehr zu arbeiten und die Arbeitszeit bei schwächerer Auftragslage zu reduzieren. Verschiedene Studien – beispielsweise des IAB oder von Alexander Dilger (2002) vom Institut für ökonomische Bildung der Universität Münster – zeigen, dass Arbeitszeitkonten in Betrieben mit Betriebsrat überdurchschnittlich verbreitet sind.

► Produktinnovationen sind in mitbestimmten Betrieben häufiger, wie eine Auswertung des hannoverschen Firmenpanels ergab (Askildsen u.a., 2006).

Jirjahn resümiert mit Blick auf Mitbestimmungskritiker: „Eine undifferenzierte Deregulierung des Arbeitsmarktes, die vermeintlich der Erhöhung von Flexibilität dient, könnte genau das Gegenteil bewirken.“ ▲

* Quelle: Uwe Jirjahn, Ökonomische Wirkungen der Mitbestimmung in Deutschland, Gutachten für die Hans-Böckler-Stiftung 2005

Download und Quellendetails: www.boecklerimpuls.de

Betriebsräte nützen: Beispiel Produktivität

Bernd Frick von der Universität Witten/Herdecke hat die Auswirkungen betrieblicher Mitbestimmung auf die Produktivität untersucht. Als Maßstab verwendet er die Bruttowertschöpfung – Umsatz minus Vorleistungen –

je Mitarbeiter. Datenbasis ist das IAB-Betriebspanel. Verglichen werden Betriebe mit und ohne Betriebsrat, die ansonsten ähnliche Merkmale aufweisen. Der Untersuchung zufolge geht die Existenz eines Betriebsrats

mit einer „statistisch signifikanten und ökonomisch relevanten höheren Arbeitsproduktivität“ einher. Die Bruttowertschöpfung pro Vollzeitbeschäftigtem Mitarbeiter ist demnach in mitbestimmten Betrieben der westdeutschen Industrie um 18 Prozent höher als in Be-

trieben ohne Mitarbeitervertretung. Für andere Regionen und Wirtschaftszweigen sind die Ergebnisse ähnlich: Im ostdeutschen Dienstleistungssektor kommt Frick beispielsweise auf eine Differenz von 16 Prozent.

Quelle: Bernd Frick: Kontrolle und Performance der mitbestimmten Unternehmung, in: KZfSS 45 (2005)