

<b>Deregulierung: Post prekär – Wenn der Minijobber klingelt</b>	<b>2</b>
<b>Hedge-Fonds: Regeln auch für die Inseln</b>	<b>3</b>
<b>Lehrstellen: Berufsausbildung – Generation in der Warteschleife</b>	<b>4</b>
<b>Arbeitsmarkt: Mehr Möglichkeiten für Ältere</b>	<b>6</b>
<b>Staatshaushalt: Konsolidieren nicht um jeden Preis</b>	<b>6</b>
<b>Mitbestimmung: Bessere Arbeitszeiten mit Betriebsrat</b>	<b>7</b>
<b>TrendTableau</b>	<b>8</b>

## UNTERNEHMENSMITBESTIMMUNG

# Vorsprung durch Vielfalt

**Deutschlands Aufsichtsräte wandeln sich: vom rückblickenden Kontroll- zum vorausschauenden Beratungsgremium. Die Mitbestimmung ist dabei von Vorteil, so das Ergebnis einer Untersuchung.\***

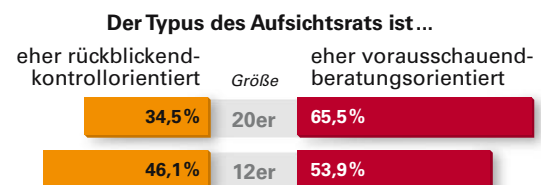
Neue Gesetze sowie die Prinzipien guter Unternehmensführung des Corporate-Governance-Kodex haben seit Ende der 90er-Jahre den Aufsichtsräten zusätzliche Aufgaben gebracht. Sie beteiligen sich an der strategischen Unternehmensplanung, gestalten die Reorganisationsprozesse in Unternehmen aktiv mit. Werden die Gremien ihren erweiterten Kompetenzen gerecht? Ein Forscherteam des Wissenschaftszentrums Berlin für Sozialforschung (WZB) befragte dazu mehr als 1.000 Arbeitnehmervertreter aus den Aufsichtsräten der Unternehmen, die dem 76er Mitbestimmungsgesetz unterliegen. Der Befund: „deutliche Verbesserungen bei der Entwicklung der Leistungsfähigkeit“. Diese definieren die Wissenschaftler als Fähigkeit, die für das langfristige Unternehmenswohl richtigen Entscheidungen zu treffen; als Selbstverständnis eines – trotz heterogener Bedingungen – gemeinsam arbeitenden Gremiums und als die Fähigkeit, auf Entscheidungen der Unternehmensleitung Einfluss zu nehmen. Bei den Einflussmöglichkeiten sehen die Arbeitnehmervertreter nur teilweise Verbesserungen. Doch sowohl die Qualität der Entscheidungen als auch die soziale Integration des Gremiums haben nach ihrer Einschätzung in den vergangenen Jahren zugenommen – in großen Aufsichtsräten mit 20 Mitgliedern deutlicher als in kleinen mit 12. Kein Wunder, dass 91 Prozent der Befragten in den bestehenden Aufsichtsratsgrößen eine Stärke des deutschen Systems sehen.

Bei seinen Beratungsaufgaben ebenfalls von Vorteil ist die heterogene Zusammensetzung des deutschen Aufsichtsrates, so die Forscher. Vertreter der Anteilseigner verfügen zum Beispiel über Markt- und Kunden- sowie über betriebswirtschaftliches Wissen. Die betrieblichen Arbeitnehmervertreter bringen politisches und rechtliches Wissen ein. Jede der Gruppen im Aufsichtsrat verfüge über ein spezifisches Wissensprofil, das nicht ohne weiteres durch eine andere Gruppe ersetzt werden kann. Auch könne keine der Gruppen alle Wissensarten allein abdecken, so die Analyse. ◀

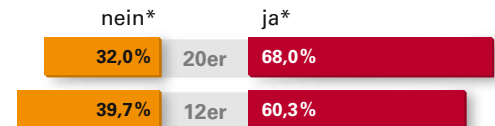
\* Quelle: Ulrich Jürgens, Inge Lippert, Frank Gaeth: Information, Kommunikation und Wissen im Mitbestimmungssystem, Projekt des WZB für die Hans-Böckler-Stiftung, Endbericht, Mai 2007  
Download unter [www.boecklerimpuls.de](http://www.boecklerimpuls.de)

## Zukunftsfähige Aufsichtsräte

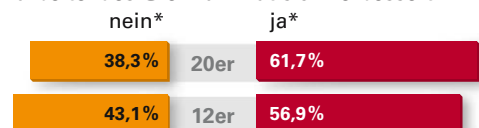
Aufsichtsräte im Urteil der Arbeitnehmervertreter:



**Die Qualität der Entscheidungen hat sich verbessert...**



**Das Selbstverständnis als gemeinsam arbeitendes Gremium hat sich verbessert...**



**Der strategische Einfluss hat sich verbessert**



\* jeweils ja/eher ja, nein/eher nein zusammengefasst

**Der Einfluss hat zugenommen bei den Themen...**



Quelle: Jürgens, Lippert, Gaeth 2007 | © Hans-Böckler-Stiftung 2007