

# Betriebs- und Dienstvereinbarungen

Werner Nienhäuser  
Heiko Hoßfeld

## Bewertung von Betriebsvereinbarungen durch Personalmanager

Eine empirische Studie

Forschung für die Praxis



Hans Böckler  
Stiftung

Fakten für eine faire Arbeitswelt.



Werner Nienhüser/Heiko Hoßfeld  
Bewertung von Betriebsvereinbarungen durch Personalmanager  
– Eine empirische Studie –



Werner Nienhüser/Heiko Hoßfeld

Betriebs- und Dienstvereinbarungen

**Bewertung  
von Betriebsvereinbarungen  
durch Personalmanager**

**Eine empirische Studie**

Forschung für die Praxis

Bund-Verlag

**Bibliografische Information Der Deutschen Bibliothek**

Die Deutsche Bibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar.

© 2004 by Bund-Verlag GmbH, Frankfurt am Main  
Redaktion: Lothar Kamp, Manuela Maschke, Düsseldorf  
Textgestaltung: Henriette Pohler, Düsseldorf  
Herstellung: Inga Tomalla, Frankfurt am Main  
Umschlag: Angelika Richter, Heidesheim  
Satz: Dörlemann Satz, Lemförde  
Druck: Ebner & Spiegel, Ulm  
Printed in Germany 2004  
ISBN 3-7663-3594-4

Alle Rechte vorbehalten,  
insbesondere die des öffentlichen Vortrags,  
der Rundfunksendung  
und der Fernsehausstrahlung,  
der fotomechanischen Wiedergabe,  
auch einzelner Teile.

**[www.bund-verlag.de](http://www.bund-verlag.de)  
[www.betriebsvereinbarung.de](http://www.betriebsvereinbarung.de)  
[www.boeckler.de](http://www.boeckler.de)**

# Vorwort

Die Konfrontation von betrieblichen Regelungen und Tarifverträgen ist von hoher politischer Brisanz und besonderer Aktualität. Dem System des Flächentarifvertrages wird in der Diskussion um Flexibilisierung und Dezentralisierung Starre vorgeworfen, ein gewerkschaftliches »Tarifkartell« verhindere Regelungen, die die Wettbewerbsfähigkeit verbesserten. Umgekehrt wird betont, dass die flächendeckende Regulierung von Arbeits- und Einkommensbedingungen notwendigen Schutz vor ungebremster Konkurrenz biete. Die einen sehen in der Zunahme von betrieblichen Vereinbarungen eine große Gefahr, weil die Öffnung von Tarifverträgen zur Verbetrieblichung führe. Andere erkennen in individuellen Regelungen die Zukunft sichernde Chancen für die Betriebe. Wie viel kollektiver Schutz und wie viel individuelle Gestaltung zur Regulierung von Arbeits- und Einkommensbedingungen notwendig sind, ist umstritten.

Erstaunlicherweise gibt es bislang wenige wissenschaftliche Analysen, die sich dem Stellenwert von Betriebsvereinbarungen und ihrem Verbreitungsgrad widmen. Von Seiten des Managements sind meist Personalverantwortliche für den Abschluss von Betriebsvereinbarungen zuständig. Was hält dieser Personenkreis von dem Regulierungsinstrument betrieblicher Vereinbarungen? Wie bewerten diese Manager es im Verhältnis zu Tarifverträgen? Spielt die Stärke des Betriebsrates beim Abschluss von Vereinbarungen eine Rolle? Diesen Fragen geht die vorliegende Studie nach. Das Ziel ist es, erste Erkenntnisse in diesem Forschungsfeld zu liefern und dabei die Sicht von Personalverantwortlichen einzublenden.

Die Studie basiert auf einer Repräsentativbefragung von 1000 Personalmanagern aus Unternehmen mit mindestens 100 Beschäftigten. Die Ergebnisse zeigen, dass die bei Managern vermutete Ablehnung von Flächentarifen nicht zutrifft. Im Gegenteil: Die Mehrheit der Befragten ist für den Erhalt des Flächentarifvertrages, Betriebsvereinba-

rungen sollen diesen ergänzen und für den eigenen Betrieb konkretisieren.

Die Reihe »Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Forschung für die Praxis« richtet sich an betriebliche Praktiker der Mitbestimmung. Sie gibt wissenschaftlich gestützte Hintergrundinformationen für die betriebliche Arbeit.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort . . . . .</b>	<b>5</b>
<b>1. Einleitung . . . . .</b>	<b>11</b>
1.1 Hintergrund und Zielsetzungen der Untersuchung . . . . .	11
1.2 Konzeption der empirischen Erhebung . . . . .	15
1.2.1 Stichprobeneziehung . . . . .	15
1.2.2 Interviewpartner und -methodik . . . . .	16
<b>2. Vermutungen/Hypothesen über die Unterschiede in der Nutzung und in der Bewertung von Betriebsvereinbarungen . . . . .</b>	<b>17</b>
<b>3. Ergebnisse . . . . .</b>	<b>21</b>
3.1 Häufigkeit und Regelungsgegenstände von Betriebsvereinbarungen . . . . .	21
3.1.1 Verbreitung nach Betriebsgröße und Branche . . . . .	23
3.1.2 Verbreitung nach Stärke der Mitbestimmung . . . . .	25
3.1.3 Verbreitung nach Tarifvertragsbindung . . . . .	30
3.1.4 Verbreitung nach wirtschaftlicher Situation . . . . .	30
3.1.5 Zwischenfazit . . . . .	31
3.2 Regelungsgegenstände – Anzahl und Art der durch Betriebsvereinbarung geregelten Sachverhalte . . . . .	32
3.2.1 Regelungsgegenstände nach Betriebsgröße und Branche	33
3.2.2 Regelungsgegenstände nach Stärke der Mitbestimmung	38
3.2.3 Regelungsgegenstände nach Tarifvertragsbindung . . .	43
3.2.4 Regelungsgegenstände nach wirtschaftlicher Situation .	44
3.2.5 Zwischenfazit . . . . .	46
3.3 Wichtigkeit der Regelungsgegenstände . . . . .	46
3.3.1 Wichtigkeit nach Betriebsgröße . . . . .	49
3.3.2 Wichtigkeit nach Stärke der Mitbestimmung . . . . .	49

3.3.3 Wichtigkeit nach Tarifvertragsbindung . . . . .	53
3.3.4 Wichtigkeit nach wirtschaftlicher Situation und organisationalem Wandel . . . . .	54
3.3.5 Zwischenfazit . . . . .	58
3.4 Bewertung von Betriebsvereinbarungen . . . . .	58
3.4.1 Bewertung nach Betriebsgröße . . . . .	66
3.4.2 Bewertung nach Stärke der Mitbestimmung . . . . .	67
3.4.3 Wahrgenommene Kooperation des Betriebsrates . . . . .	68
3.4.4 Bewertung nach Tarifvertragsbindung . . . . .	71
3.4.5 Bewertung nach wirtschaftlicher Situation und organisationalem Wandel . . . . .	72
3.4.6 Zwischenfazit . . . . .	75
3.5 Das Verhältnis zwischen Betriebsvereinbarungen und Flächentarifverträgen aus der Sicht der Personal- verantwortlichen . . . . .	75
3.5.1 Einschätzung nach Betriebsgröße . . . . .	79
3.5.2 Einschätzung nach Stärke der Mitbestimmung . . . . .	80
3.5.3 Einschätzung nach Tarifvertragsbindung . . . . .	81
3.5.4 Einschätzung nach wirtschaftlicher Situation und organisationalem Wandel . . . . .	82
3.5.5 Wahrgenommene Kooperation des Betriebsrates . . . . .	84
3.5.6 Zwischenfazit . . . . .	86
<b>4. Zusammenfassung der Ergebnisse und     Schlussfolgerungen . . . . .</b>	<b>86</b>
4.1 Verbreitung von Betriebsvereinbarungen . . . . .	87
4.2 Regelungsinhalte von Betriebsvereinbarungen . . . . .	88
4.3 Wichtigkeit der Regelungsgegenstände . . . . .	89
4.4 Bewertung von Betriebsvereinbarungen . . . . .	89
4.5 Schlussfolgerungen . . . . .	91
<b>5. Methodischer Anhang . . . . .</b>	<b>94</b>
5.1 Datenerhebungsmethode . . . . .	94
5.2 Auswahl der Branchen (Wirtschaftszweige) und Repräsentativität der Untersuchung . . . . .	95
5.3 Interviewpartner und -methodik . . . . .	97
5.4 Erfasste Konstrukte bzw. Variablen . . . . .	98
<b>6. Tabellenanhang . . . . .</b>	<b>100</b>

<b>7. Im Bericht verwendete Fragen des Fragebogens . . . . .</b>	106
<b>Abbildungsverzeichnis . . . . .</b>	112
<b>Tabellenverzeichnis . . . . .</b>	113
<b>Literaturverzeichnis . . . . .</b>	117
<b>Das Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung . . . . .</b>	119



# 1. Einleitung

## 1.1 Hintergrund und Zielsetzungen der Untersuchung

Im Folgenden stellen wir Ergebnisse einer repräsentativen Telefonbefragung von 1000 Personalverantwortlichen über die Nutzung und Bewertung von Betriebsvereinbarungen vor.<sup>1</sup>

Betriebsvereinbarungen (nach § 77 BetrVG)<sup>2</sup> dienen der betriebspezifischen Normierung, bei denen die Akteure Betriebsrat und Betriebsleitung gleichsam die betriebliche Parallelfunktion der tariflichen Parteien wahrnehmen. Zentral abgeschlossene Vereinbarungen in Form von Tarifverträgen können so durch dezentrale Regelungen in Form von Betriebsvereinbarungen ausgefüllt und ergänzt werden.

Betriebsvereinbarungen werden im Kontext der Diskussion um betriebliche Flexibilisierung und Dezentralisierung als ein wichtiges Regelungsinstrument diskutiert (vgl. Müller/Müller 2000, 92; Keller 1997, 85). Eine zunehmende Nutzung von Betriebsvereinbarungen ließe sich als ein Indiz für eine stärkere Verbetrieblichung deuten. Träfe es zu, dass Betriebsvereinbarungen verstärkt genutzt würden, dann verschöbe sich die Regulierungszuständigkeit wenigstens partiell von der überbetrieblichen, tarifvertraglichen Ebene (mit den Parteien Gewerkschaften und Arbeitgeber-Organisationen) auf die betriebliche Ebene (mit den Akteuren Betriebsrat und Betriebsleitung). Man könnte eine Zunahme der Nutzung von Betriebsvereinbarungen aber auch anders interpretieren: als zunehmende Flankierung und Ergänzung des Flächentarifvertragssystems durch betriebsbezogene Regulierungen. Tarifverträge mit einem umfassenden Geltungsbereich werden in der Regel durch Betriebsvereinbarungen spezifi-

---

1 Wir danken der Hans-Böckler-Stiftung (HBS) für die finanzielle Förderung der Studie. Dank gilt auch Edgar Bergmeier und Lothar Kamp (beide HBS) sowie Heidrun Bode und Adi Isfort (beide TNS Emnid) für die Hilfe bei der Konzeption der Untersuchung. Lothar Kamp und Manuela Maschke (HBS) lieferten wichtige Hinweise für die letzte Version dieser Veröffentlichung.

2 Dienstvereinbarungen nach dem Personalvertretungsgesetz spielen in unserer Untersuchung nur eine untergeordnete Rolle. Auch wenn diese im Rahmen der empirischen Erhebung mit erfasst wurden, beziehen sich die folgenden Ausführungen vorrangig auf Betriebsvereinbarungen.

ziert. Insofern würde eine Zunahme von Betriebsvereinbarungen indizieren, dass den betrieblichen Parteien vermehrt in Tarifverträgen per Öffnungsklauseln Sachverhalte zur Regulierung überlassen werden. Tarifverträge würden also insgesamt flexibler. Welcher Deutung man sich auch anschließen mag, es ist wichtig zu klären, ob die Nutzung von Betriebsvereinbarungen sich in den letzten Jahren verändert hat.

Überraschenderweise gibt es über Betriebsvereinbarungen wenig empirische Untersuchungen. Damit trifft die vor zwanzig Jahren formulierte Diagnose von Knuth/Büttner/Schank (1983, 24) im Kern immer noch zu: Betriebsvereinbarungen sind stärker als andere Normen (insb. Gesetze und Tarifverträge) dem »Blick der Öffentlichkeit und der staatlichen Exekutive« entzogen. Einen wesentlichen Beitrag zur Reduktion dieses Informationsdefizits leistet das Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung: Hier sind mittlerweile 7000 Betriebsvereinbarungen zu einer Vielzahl von Gestaltungsfeldern archiviert und systematische Auswertungen zu thematischen Schwerpunkten (zuletzt Jentgens/Kamp 2004) vorgenommen worden. Allerdings sind eine Reihe von Fragen offen. (1) Unbekannt ist, wie verbreitet Betriebsvereinbarungen in Deutschland (nach Branchen und Betriebsgrößen differenziert) sind und welche Regelungsinhalte sie erfassen (vgl. auch Müller/Müller 2000, 91). Inwieweit die von der Hans-Böckler-Stiftung archivierten Vereinbarungen repräsentativ sind (vgl. Müller/Müller 2000, 91), lässt sich deshalb bisher kaum einschätzen. Es ist also eine großzahlige, repräsentative Untersuchung erforderlich, um diese Fragen zu klären. (2) Offen sind auch die Bestimmungsgründe für Unterschiede in der Verbreitung und in den Inhalten von Betriebsvereinbarungen von Betrieb zu Betrieb. Zwar weiß man, dass mit zunehmender Betriebsgröße auch die Wahrscheinlichkeit des Vorhandenseins und die Anzahl von Betriebsvereinbarungen zunehmen (vgl. Knuth/Büttner/Schank 1983; Keller 1997, 85f.). Die Frage, warum dies aber der Fall ist – welche »Kräfte« letztlich für diese Unterschiede verantwortlich sind –, ist weitgehend offen. Zum Beispiel kann man plausibel argumentieren, dass dies weniger an der Betriebsgröße »an sich« liegt, sondern darauf zurückzuführen ist, dass mit steigender Betriebsgröße auch die Vertretungswirksamkeit des Betriebsrates zunimmt und deswegen eher betriebliche Vereinbarungen zustande kommen. Bisher gibt es jedoch nur eine einzige

ältere Untersuchung (von Knuth/Büttner/Schank 1983), die den Zusammenhang zwischen der »Stärke«, dem Einflusspotenzial des Betriebsrates und der Existenz und Häufigkeit von Betriebsvereinbarungen analysiert hat. Es ist deshalb notwendig, den Einfluss des Betriebsrates, aber auch die Effekte anderer möglicher Variablen, wie z.B. der ökonomischen Situation des Unternehmens etc., systematisch zu erfassen. (3) Über die Wahrnehmung und Bewertung von Betriebsvereinbarungen durch die betrieblichen Akteure weiß man wenig. Relevante betriebliche Akteure sind zum einen die Betriebsräte, zum anderen die Geschäftsleitungen, insb. die Personalverantwortlichen, die in der Regel auch den entscheidungsrelevanten Verhandlungspartner der Arbeitgeberseite stellen. Eine plausible Vermutung wäre – hierauf ist bei den Hypothesen zurückzukommen –, dass Personalverantwortliche Betriebsvereinbarungen als Flexibilisierungsinstrument, sozusagen als Substitut von Tarifverträgen, schätzen und sich daher für eine zunehmende Nutzung aussprechen. Ebenso plausibel ist aber auch eine völlig andere Vermutung: dass Betriebsvereinbarungen als vom Betriebsrat erzwungen oder als Festschreibung der bereits bestehenden betrieblichen Praxis angesehen und daher als Regulierungsinstrument eher negativ bewertet werden. Die Einschätzung des Managements (der Personalverantwortlichen) hat vermutlich (neben der Initiative des Betriebsrates) auch einen erheblichen Einfluss darauf, ob Betriebsvereinbarungen abgeschlossen und welche Inhalte in ihnen normiert werden.

Aus den bisherigen Ausführungen ergeben sich damit zusammengefasst zwei zentrale Untersuchungsfragen:

1. Wie verbreitet sind Betriebsvereinbarungen in wichtigen Wirtschaftszweigen in Deutschland? Und hat im Vergleich zu den Befunden früherer Untersuchungen die Verbreitung zu- oder abgenommen?
2. Welchen Stellenwert messen Personalverantwortliche Betriebsvereinbarungen bei; bewerten sie sie als positiv und als künftig stärker zu nutzendes Regulierungsinstrument, und welche Folgewirkungen erwarten die Personalverantwortlichen von der Nutzung von Betriebsvereinbarungen?

Antworten auf diese Fragen finden sich in der Literatur so gut wie gar nicht. Unter den Arbeiten zum Thema Betriebsvereinbarungen dominiert die juristische Literatur (siehe z.B. Hanau 1989; Walter-

mann 1996; Zachert 1997; Däubler 1998, 541 ff.), in denen empirische Fragen eine geringe bzw. eine andere Bedeutung haben. Daneben werden Betriebsvereinbarungen in pragmatisch orientierten Publikationen behandelt, die sich aber eher mit Fragen der praktischen Anwendung allgemein (z.B. Eichhorn u. a. 2002) oder mit speziellen Regelungsbereichen von Betriebsvereinbarungen (vgl. z.B. Krejci 1998 zum Sozialplan; Breisig 1997 zur Gruppenarbeit) befassen. Die vorliegenden betriebswirtschaftlichen Arbeiten liefern Handlungshilfen für das Management (z.B. Wessmann 1987) oder untersuchen Betriebsvereinbarungen nur als einen Teilaспект in einem weiteren Forschungskontext (z.B. Oechsler/Schönfeld/Düll 1988).

Empirische Befunde sind alles in allem kaum vorhanden. Die wenigen empirischen Arbeiten weisen das Problem auf, dass die Daten vor längerer Zeit erhoben wurden und nicht repräsentativ sind. Zwar kann man die Untersuchung von Knuth/Büttner/Schank (1983) immer noch als nahezu vorbildhaft bezeichnen, ihr Erhebungszeitraum liegt aber mehr als zwanzig Jahre zurück. In dieser Erhebung wurden die Geschäftsleitungen und Betriebsräte in 468 Betrieben mit mehr als 200 Beschäftigten in ausgewählten Regionen Deutschlands schriftlich befragt. Ergänzend wurden in 59 Betrieben qualitativ angelegte, auf halbstrukturierten Interviews basierende Fallstudien erhoben und 500 Betriebsvereinbarungen textanalytisch ausgewertet. Ein Ergebnis der Untersuchung bestand darin, dass in 80% aller Betriebe mit mindestens 200 Arbeitnehmern Betriebsvereinbarungen existieren und am häufigsten Regelungen zur Entlohnung und zur Arbeitszeit beinhaltet. Nach einer neueren Erhebung im Maschinenbau (vgl. Müller-Jentsch/Seitz/Drescher 1998), bei der anders als bei Knuth/Büttner/Schank (1983) auch der Bereich der kleineren Betriebe (von 20 bis 200 Mitarbeitern) erfasst wurde, ist der Verbreitungsgrad noch höher: Danach haben im Maschinenbau bereits knapp 80% der Betriebe in der Größenklasse von 20 bis zu 50 Beschäftigten Betriebsvereinbarungen abgeschlossen, bei den großen Betrieben mit mehr als 500 Beschäftigten geben 100% der Betriebsräte an, dass in ihrem Betrieb entsprechende Vereinbarungen gelten. Am häufigsten sind dabei Regelungen über Fragen zu Arbeitszeit/Überstunden vorzufinden. Hinweise, warum es von Betrieb zu Betrieb Unterschiede im Nutzungsausmaß und in den Inhalten von Betriebsvereinbarungen gibt, finden sich nur in der Untersuchung von Knuth/Büttner/Schank (1983).

Damit kann man festhalten: Neuere empirische und repräsentative Untersuchungen liegen bislang ebenso wenig vor wie Befunde über die Bewertung von Betriebsvereinbarungen durch Personalverantwortliche. Bei Knuth/Büttner/Schank (1983) sind die Geschäftsleistungen zwar befragt worden, ihre Bewertungen wurden jedoch nicht ausgewertet bzw. nicht dargestellt. Auch die Bestimmungsgründe für Unterschiede in der Verbreitung und in den Inhalten von Betriebsvereinbarungen sind in den letzten zwanzig Jahren nicht analysiert worden.

## 1.2

# Konzeption der empirischen Erhebung

Wir haben mit Unterstützung der Hans-Böckler-Stiftung eine repräsentative telefonische Befragung von 1000 Personalverantwortlichen in ebenso vielen Unternehmen durchgeführt. Die Datenerhebung wurde an das Meinungsforschungsinstitut TNS EMNID vergeben. Unser Interesse richtete sich dabei auf Informationen über folgende Sachverhalte: die Anzahl der im Betrieb geltenden Betriebsvereinbarungen, die Regelungsbereiche, die mit Betriebsvereinbarungen reguliert werden, ebenso die Bewertung von Betriebsvereinbarungen durch die Personalverantwortlichen – auch im Verhältnis zum Flächentarifvertrag –, die Struktur der befragten Betriebe (u.a. Größe und Branche), die Situation des Betriebes (Ertragslage, organisatorische Veränderungen), die Arbeitsbeziehungen (gewerkschaftlicher Organisationsgrad, Stärke des Betriebsrates, Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat, Tarifvertragsbindung etc.) (siehe hierzu und zu weiteren Aspekten auch die im Anhang abgedruckten Fragen unseres Fragebogens). Die Telefoninterviews mit 1000 Personen wurden durch TNS EMNID März/April 2003 durchgeführt.

### 1.2.1

## Stichprobenziehung

Die Repräsentativität der Stichprobe wurde durch eine Quotierung nach Betriebsgröße gesichert. Das heißt, es wurde aus der von TNS EMNID verwendeten Hoppenstedt-Adressen-Datenbank eine Zufallsstichprobe geschichtet nach vier Größenklassen (100–199,

200–499, 500–999, mehr als 1000 Beschäftigte) gezogen (vgl. zu Details den Anhang zur Methodik). Befragt wurden alle Betriebsstätten mit mindestens 100 Beschäftigten in allen Wirtschaftszweigen außer der Land- und Forstwirtschaft, Fischerei und Fischzucht, Erziehung und Unterricht sowie Erbringung von sonstigen öffentlichen und persönlichen Dienstleistungen. Ausgeschlossen wurden zudem Unternehmen, die keinen Betriebsrat haben.

### **1.2.2 Interviewpartner und -methodik**

Mit Hilfe der Methode des Telefoninterviews konnte die relevante, auf Seiten der Betriebsleitung für Betriebvereinbarungen zuständige Person identifiziert und befragt werden. Wenn in einer Betriebseinheit ein Betriebs- bzw. Personalrat vorhanden war, so wurde der – bezogen auf die Betriebseinheit – höchstrangige Personalverantwortliche (Personalvorstand, Personalleiter, Geschäftsführer oder ähnlich), der mit dem Betriebs- bzw. Personalrat verhandelt, um ein Interview gebeten. In Betriebseinheiten, in denen kein Personalverantwortlicher vorhanden war bzw. nur solche, die angaben, über Betriebsvereinbarungen (bereits vorhandene bzw. mögliche) nicht entscheiden und/oder urteilen zu können, wurde die höchstrangige für Personalfragen und Betriebsvereinbarungen zuständige Person kontaktiert. In kontaktierten Betriebseinheiten ohne Betriebsrat/Personalrat war nach der Einheit zu fragen, die einen Betriebs- oder Personalrat hat. Bei Nichtvorhandensein einer gesetzlich möglichen Interessenvertretung der Arbeitnehmer wurde das Gespräch abgebrochen und eine neue Betriebsstätte aus der Datei gezogen.

2.

## Vermutungen/Hypothesen über die Unterschiede in der Nutzung und in der Bewertung von Betriebsvereinbarungen

In dieser Studie geht es uns zunächst darum zu *beschreiben*, wie verbreitet Betriebsvereinbarungen sind, für welche Regelungsbereiche sie genutzt werden und wie Personalverantwortliche diese Regulierungsform einschätzen. Wir fragen auch danach, ob sich auffällige *Unterschiede* hinsichtlich dieser quantitativen und qualitativen Aspekte von Betriebsvereinbarungen finden. Um eine differenzierte Erklärung für mögliche Unterschiede zu finden, wären multivariate Analysen notwendig, die wir allerdings in diesem Bericht nicht vornehmen. Der Grund besteht darin, dass wir hier der Deskription den Vorzug geben. Generell wäre es zwar sinnvoll, z.B. Regressionsanalysen mit einer Vielzahl von Kontrollvariablen und möglichst aggregierten Variablen (Indizes etc.) durchzuführen. Solche Analysen erfüllen aber den Zweck der Beschreibung weniger als jene Auswertungen, die auf einfachen Kreuztabellierungen oder Mittelwertvergleichen beruhen. Multivariate Analysen stellen wir hier deshalb weitgehend zurück, diese folgen in späteren bzw. zeitlich parallelen Publikationen.

Allerdings ist jede Deskription und jede noch so einfache Tabellenanalyse immer »theoriegetränkt«. Daher ist es sinnvoll, den Theoriehintergrund knapp anzudeuten und vor allem unsere erkenntnisleitenden *Orientierungshypothesen* zu skizzieren.

Wir bevorzugen eine *interessenpolitische* Perspektive (vgl. Jürgens/Naschold 1984, Nienhüser 1998). Vor diesem Hintergrund lautet die Leitfrage: Welche Akteure haben ein (unter welchen Bedingungen unterschiedliches) *Interesse* an einer Regelung von Tatbeständen mittels Betriebsvereinbarungen? Und auf welcher *Machtgrundlage* können die Akteure ihre Interessen durchsetzen? Zentrale Akteure sind die Betriebsleitung und der Betriebsrat. Generell gehen wir davon aus, dass zwar das Management einen Machtvorteil gegenüber dem

Betriebsrat hat, der Betriebsrat aber seinen Nachteil (vor allem dann) reduzieren kann, wenn der gewerkschaftliche Organisationsgrad hoch ist und ein mitbestimmter Aufsichtsrat vorhanden ist.

Die *Betriebsleitung* hat ein Interesse an Betriebsvereinbarungen, insoweit diese dazu dienen, Konflikt- und Verhandlungskosten zu begrenzen. Die Alternative, über Betriebsvereinbarungen Verhandlungskosten einzusparen, müsste in größeren Betrieben stärker in Betracht kommen als in kleineren. In kleineren Betrieben mit wenigen Arbeitsverhältnissen ist es eher möglich, Vereinbarungen auf der Ebene des Individualarbeitsvertrages oder über informelle Vereinbarungen zwischen einem einzelnen Arbeitnehmer und der Betriebsleitung zu treffen. Mit zunehmender Betriebsgröße (d.h. Zahl der Arbeitsverhältnisse) lohnt es sich zunehmend, kollektive Vereinbarungen mit dem Betriebsrat für eine Vielzahl von Arbeitsverhältnissen zu treffen, um so die Verhandlungskosten je Arbeitsverhältnis zu senken. Die Betriebsleitung hat den Vorteil, im Extremfall mit einer einzigen Vereinbarung mit einem einzigen Verhandlungspartner eine Vielzahl von Arbeitsverhältnissen regulieren zu können. Allerdings kann auf der anderen Seite auch ein Betriebsrat in kollektiven Vereinbarungen möglicherweise Sachverhalte durchsetzen, die in individuellen Verhandlungen nicht realisiert worden wären. Betriebsvereinbarungen können also einerseits verhandlungskostensparend wirken, andererseits aber Kosten durch die Regelungsgegenstände verursachen. Wir gehen davon aus, dass die Verhandlungskosten einsparungen in den größeren Betrieben nicht überkompensiert werden durch andere entstehende Kosten. Damit ist zu erwarten, dass in größeren Betrieben mit vielen Arbeitsverhältnissen Betriebsvereinbarungen häufiger vorkommen und eher positiv bewertet werden als in kleineren Betrieben.

Betriebsleitungen haben ein weiteres Interesse: Sie müssen Tarifverträge – sofern vorhanden – in die betriebliche Praxis umsetzen. Betriebsvereinbarungen dienen häufig dazu, Regelungen des Tarifvertrages an die Bedingungen des Betriebes anzupassen. Generell können zwar Vergütung und Arbeitsbedingungen, die üblicherweise in Tarifverträgen geregelt sind, nicht Gegenstand von Betriebsvereinbarungen sein. Häufig sehen Tarifverträge jedoch Öffnungsklauseln vor, so z.B. für den Bereich der Arbeitszeit (vgl. auch Klein-Schneider 1999, 9f.). Hier ist die Regelung der Umsetzung der tariflichen Vereinbarungen ausdrücklich in den Verantwortungsbereich

der betrieblichen Parteien verwiesen. Wir erwarten daher, dass in Betrieben, in denen Tarifverträge gelten, Betriebsvereinbarungen häufiger genutzt und positiver bewertet werden als in Betrieben, die keinem Tarifvertrag unterliegen.

Der *Betriebsrat*, so nehmen wir an, hat ein originäres Interesse an der Regelung von Sachverhalten durch Betriebsvereinbarungen. Mit Hilfe von Betriebsvereinbarungen werden Vorteile für die Arbeitnehmer festgeschrieben bzw. wird verhindert, dass diesen (im Vergleich zu einer rein einzelvertraglichen Regelung oder zu einer Nicht-Regelung) Nachteile entstehen. Der Betriebsrat kann durch solche kollektiven Vereinbarungen die Interessen der Arbeitnehmer, sprich seiner Wählerschaft, realisieren und damit auch seine Wiederwahl sichern. Je stärker der Betriebsrat ist, desto mehr ist er in der Lage, auch solche Betriebsvereinbarungen durchzusetzen, die für den Arbeitgeber mit Kosten verbunden sind. Wir können daher vermuten, dass in Betrieben, in denen der Betriebsrat »stark« ist (unabhängig von der Betriebsgröße), häufiger Betriebsvereinbarungen vorkommen als in Betrieben mit »schwachen« Betriebsräten. Die Stärke des Betriebsrates hängt unter anderem vom gewerkschaftlichen Organisationsgrad ab, aber auch davon, ob die Mitbestimmung im Betrieb durch Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat des Unternehmens verankert ist.

Interessen kommen besonders dann zum Tragen, wenn sich die ökonomische Situation eines Betriebs verschlechtert und Veränderungen der Organisation, der Produktionsbedingungen usw. zu erwarten sind. In solchen Situationen hat vor allem der Betriebsrat ein Interesse daran, drohende Nachteile für die Beschäftigten zu vermeiden und wenigstens Festschreibungen des Ist-Zustandes über Betriebsvereinbarungen zu erreichen. Es ist daher zu vermuten, dass eine ungünstige ökonomische Situation und organisationale Veränderungen (unabhängig von der Betriebsgröße) über die Aktivitäten des Betriebsrates einen positiven Effekt auf die Anzahl der Betriebsvereinbarungen haben. Andererseits bedeuten Betriebsvereinbarungen aber gerade in ökonomisch ungünstigen Situationen für die Betriebsleitung relativ höhere Kosten bzw. geringere Möglichkeiten der organisationalen Änderung – hier liegt ein nahezu unüberbrückbarer Interessengegensatz zwischen Betriebsrat und Betriebsleitung vor. Wir gehen – wie gesagt – davon aus, dass die Interessen der Arbeitgeberseite eine höhere Durchsetzungschance haben. Dies bedeu-

tet, dass Betriebsvereinbarungen bei Betrieben in einer wirtschaftlich günstigeren Situation häufiger sind als bei Betrieben in einer ungünstigeren Situation. Die Einstellung der Personalverantwortlichen gegenüber Betriebsvereinbarungen wird vermutlich um so ungünstiger ausfallen, je schlechter es dem Unternehmen geht. Welchen Effekt organisationale Veränderungen haben, ist nicht ohne weiteres zu sagen. Wir haben in unserer Untersuchung nach den erwarteten betrieblichen Veränderungen in unterschiedlichen funktionellen Bereichen gefragt (Art der Produkte, Veränderung bei der Forschung und Entwicklung etc.). Es ist u.E. plausibel, dass gerade größere Betriebe eine günstigere Einstellung gegenüber Betriebsvereinbarungen haben, wenn sie stärkere organisationale Veränderungen erwarten, denn gerade in großen Betrieben dürften Reorganisationsprozesse massive Verhandlungskosten mit sich bringen. In kleineren Betrieben sollte das Ausmaß erwarteter Veränderungen keinen Einfluss auf die Bewertung haben.

Die Vermutungen oder Hypothesen lassen sich tabellarisch folgendermaßen zusammenfassen:

<i>Einflussfaktoren</i>	<i>Nutzungsausmaß</i>	<i>Bewertung durch Betriebsleitung (Personalverantwortliche)</i>
Betriebsgröße	Positiv	Positiv
Mitbestimmung: Stärke des Betriebsrates, Organisationsgrad, Arbeitnehmer im Aufsichtsrat	Positiv	Negativ
Tarifvertragsbindung	Positiv	Positiv
Wirtschaftliche Lage	Positiv	Positiv
Organisationale Veränderungen		Positiv (in großen Betrieben)

Tabelle 1: Vermutete Wirkungen auf die Nutzung und Bewertung von Betriebsvereinbarungen

Streng genommen müssten wir die Geltung der skizzierten Vermutungen mit multivariaten Verfahren überprüfen, die es erlauben, mehr als ein oder zwei Variablen simultan als Ursachen zu betrach-

ten. Wir wählen aus den bereits oben angesprochenen Gründen ein stärker deskriptives Vorgehen, kontrollieren aber in vielen Analysen die Betriebsgröße.

### 3. **Ergebnisse**

Unsere *Vorgehensweise* ist wie folgt: Zunächst beschreiben wir, wie viele Betriebsvereinbarungen in den befragten Betrieben existieren und welche und wie viele Sachverhalte die Betriebe mit Betriebsvereinbarungen reguliert haben. Darüber hinaus stellen wir dar, wie wichtig die Befragten die jeweiligen Regelungsbereiche erachteten, so dass wir nicht nur die quantitative Nutzung, sondern auch die qualitative Relevanz der unterschiedlichen Betriebsvereinbarungen einschätzen können. Anschließend stellen wir dar, wie Personalverantwortliche Betriebsvereinbarungen bewerten, vor allem, welche betrieblichen Folgen sie mit ihnen assoziieren.

#### 3.1 **Häufigkeit und Regelungsgegenstände von Betriebsvereinbarungen**

Fast 99% aller von uns befragten Betriebe haben mindestens eine Betriebsvereinbarung abgeschlossen. Etwa 25% geben an, 1 bis 4 Vereinbarungen zu haben, und rund 23% kommen auf mehr als 20 geltende Betriebsvereinbarungen. Im Durchschnitt liegen in den Betrieben unseres Samples 14 Betriebsvereinbarungen (Median, 9) vor (Abb. 1).

Die Frage, ob die Verbreitung von Betriebsvereinbarungen zugenommen hat, können wir zwar nicht mit Sicherheit beantworten, weil wir eine Querschnittsanalyse durchgeführt haben. Allerdings können wir die Frage klären, indem wir unsere Befunde mit denen früherer Untersuchungen vergleichen. Im Sample von Knuth/Büttner/Schank (1983) existierten in deutlich weniger Betrieben Betriebsvereinbarungen (rund 80%), wobei diese Untersuchung ausschließlich

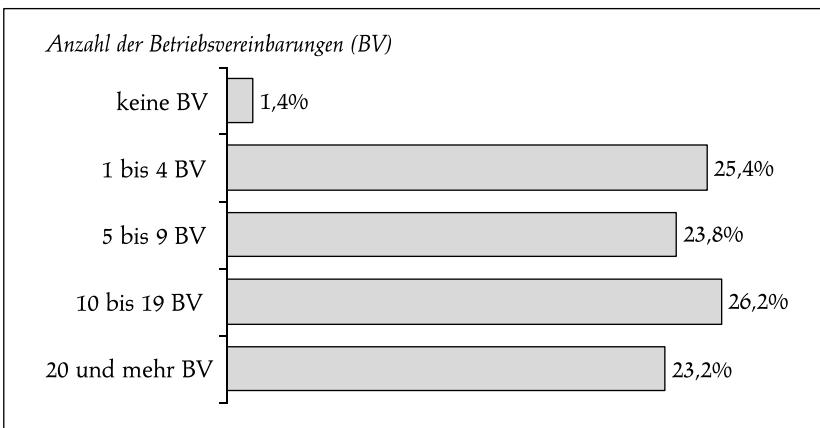


Abbildung 1: Anzahl der Betriebsvereinbarungen (BV)

lich Betriebe mit mehr als 200 Beschäftigten umfasste. Betrachten wir bei den von uns befragten Betrieben ebenfalls nur jene mit mehr als 200 Mitarbeitern, so zeigt sich auch hier derselbe Unterschied zu der Erhebung von Knuth/Büttner/Schank: In unserem Sample ist der Anteil der Betriebe mit Betriebsvereinbarungen höher; 99 % unserer Betriebe mit 200 und mehr Arbeitnehmern haben mindestens eine Betriebsvereinbarung abgeschlossen. Aufgrund der Tatsache, dass die Untersuchung von Knuth/Büttner/Schank nun bereits mehr als zwanzig Jahre zurückliegt, vermuten wir, dass die Verbreitung von Betriebsvereinbarungen in den letzten zwei Jahrzehnten zugenommen hat. Dies korrespondiert auch mit den auf Maschinenbau-Betriebe begrenzten Ergebnissen der Studie von Müller-Jentsch/Seitz/Drescher (1998), in deren Stichprobe sämtliche Betriebe mit mehr als 500 Arbeitnehmern Betriebsvereinbarungen abgeschlossen hatten, ein Befund, der mit dem in unserer Untersuchung identisch ist: Auch in unserer Stichprobe existieren in *allen* Maschinenbaubetrieben mit mehr als 500 Beschäftigten Betriebsvereinbarungen. *Wir halten damit fest, dass die Verbreitung von Betriebsvereinbarungen in den letzten zwanzig Jahren deutlich zugenommen hat.*

Im Folgenden untersuchen wir, welche Unterschiede in der Verbreitung von Betriebsvereinbarungen nach Betriebsgröße, Branche usw. bestehen.

### 3.1.1 Verbreitung nach Betriebsgröße und Branche

Der Zusammenhang zwischen der *Betriebsgröße*<sup>1</sup> und der Anzahl der Betriebsvereinbarungen stellt sich insgesamt wie folgt dar:

	Anzahl derzeit geltender Betriebsvereinbarungen		
		Mittelwert	Median
100 bis unter 140 Beschäftigte	7,8	5	231
140 bis unter 200 Beschäftigte	9,5	7	249
200 bis unter 500 Beschäftigte	14,8	10	316
500 bis unter 1000 Beschäftigte	18,2	13	97
1000 und mehr Beschäftigte	35,7	30	93
Insgesamt	14,1	9	986

Tabelle 2: Durchschnittliche Anzahl von Betriebsvereinbarungen, nach der Betriebsgröße

Aus der Tabelle lässt sich ein deutlicher Zusammenhang ablesen: Sowohl das arithmetische Mittel als auch der (für statistische Ausreißer weniger anfällige) Median der Anzahl an Betriebsvereinbarungen steigen mit zunehmender Betriebsgröße beträchtlich. Die Korrelation zwischen Mitarbeiterzahl und Anzahl der Betriebsvereinbarungen beträgt  $r=+0,30$ .<sup>2</sup>

Auch zwischen den *Branchen* ergeben sich deutliche Unterschiede in der durchschnittlichen Anzahl der Betriebsvereinbarungen, wie die folgende Tabelle zeigt:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Als Maß der Betriebsgröße gelten hier nicht die ungenauen und zum Teil veralteten Angaben aus der Hoppenstedt-Datenbank, sondern die aktuelleren Antworten der befragten Personalverantwortlichen. Aus Gründen der Anonymisierung liegen uns diese Daten lediglich in 20er Schritten vor (100–119 Beschäftigte, 120–139 Beschäftigte etc.).

<sup>2</sup> Mit  $r$  bezeichnen wir den Produkt-Moment-Korrelationskoeffizienten, mit  $r_s$  den Rangkorrelationskoeffizienten von Spearman und mit Tau-b den Rangkorrelationskoeffizienten von Kendall. Je nach Skalenniveau der verwendeten Variablen verwenden wir unterschiedliche Koeffizienten. Alle Koeffizienten können Werte zwischen -1 und +1 annehmen.

<sup>3</sup> Weil ein großer Teil der befragten Betriebe dem verarbeitenden Gewerbe angehört, wurde diese Branche nochmals unterteilt in die acht am häufigsten befragten Sub-Branchen des verarbeitenden Gewerbes.

	Anzahl derzeit geltender Betriebsvereinbarungen			<i>n</i>
	Mittelwert	Median	Variationskoeffizient	
Bergbau	36,3	21,0	1,2	4
Verarbeitendes Gewerbe (gesamt)	16,8	10,0	1,3	577
- Ernährungsgewerbe	10,4	9,0	0,7	29
- Verlagsgewerbe, Druckgewerbe etc.	12,7	9,0	1,1	33
- Herstellung von chemischen Erzeugnissen	26,6	14,5	1,1	48
- Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren	12,7	8,0	1,4	37
- Glasmacher, Herstellung von Keramik etc.	22,3	15,0	1,0	32
- Metallerzeugung und -bearbeitung	20,9	10,0	1,3	29
- Herstellung von Metallerzeugnissen	13,9	10,0	1,0	62
- Maschinenbau	13,8	10,0	0,8	115
Energie und Wasser	14,6	12,0	0,6	29
Baugewerbe	7,8	5,0	0,8	45
Handel	13,0	6,5	1,4	76
Gastgewerbe	10,1	6,0	1,2	8
Verkehr, Nachrichtenübermittlung	10,7	10,0	0,9	40
Kredit und Versicherungsgewerbe	6,2	5,0	0,9	89
Grundstücks-, Wohnungswesen	12,7	8,0	1,2	75
Öff. Verwaltung, Erziehung u. Unterricht	5,5	4,0	1,0	21
Gesundheit und Sozialwesen	8,8	5,5	1,3	22
Insgesamt	14,1	9	1,3	986

Tabelle 3: Durchschnittliche Anzahl von Betriebsvereinbarungen, nach der Branche

Mit rund 17 Betriebsvereinbarungen hat vor allem das verarbeitende Gewerbe überdurchschnittlich viele Betriebsvereinbarungen. Sehr viele Betriebsvereinbarungen finden sich in einigen Teilbranchen des verarbeitenden Gewerbes, so existieren in der Chemiebranche etwa doppelt so viele Betriebsvereinbarungen wie im Durchschnitt. Aber auch das Glasgewerbe sowie die Metallerzeugung und -bearbeitung liegen mit durchschnittlich über 20 Betriebsvereinbarungen deutlich über dem Mittelwert. Die meisten Betriebsvereinbarungen finden sich in unserer Stichprobe im Bergbau. Dieser sehr hohe Wert von durchschnittlich über 36 Betriebsvereinbarungen ist allerdings kaum verallgemeinerungsfähig, da er auf einer sehr geringen Zahl von Betrieben basiert (so weisen auch 2 der 4 befragten Bergbaubetriebe unterdurchschnittlich viele Betriebsvereinbarungen auf).

In fast allen übrigen der untersuchten Branchen sind unterdurchschnittlich viele Betriebsvereinbarungen vorhanden. Eine sehr geringe Anzahl an Betriebsvereinbarungen weisen vor allem Betriebe des Kredit- und Versicherungsgewerbes, der Öffentlichen Verwaltung, Erziehung und Unterricht sowie des Gesundheit- und Sozialwesens auf. Hier existieren jeweils nur rund halb so viele Betriebs- bzw. Dienstvereinbarungen wie im Durchschnitt. Aber auch die Betriebe des Baugewerbes liegen unter dem Durchschnitt.

Bei der Branchenanalyse ist kein systematisches Muster zu erkennen. Letztlich stellt die Branchenzugehörigkeit eines Betriebes auch nur eine Oberflächenvariable dar: Betriebe unterschiedlicher Branchen unterscheiden sich in den von uns für bedeutsam erachteten Merkmalen wie Betriebsgröße, Mitbestimmung, Tarifbindung, wirtschaftliche Lage und Veränderungsintensität, und wir gehen davon aus, dass es letztlich diese Größen sind, die einen Effekt auf den Abschluss von Betriebsvereinbarungen haben. Würde man die Branchen nach diesen Merkmalen gruppieren, sollten wir auch die von uns erwarteten Muster erkennen.

### 3.1.2 **Verbreitung nach Stärke der Mitbestimmung**

Wir vermuten, dass die Mitbestimmung einen positiven Einfluss auf die Anzahl der Betriebsvereinbarungen hat: Je stärker der Betriebsrat und je höher der gewerkschaftliche Organisationsgrad, desto mehr Betriebsvereinbarungen erwarten wir; zudem nehmen wir an,

dass sich die Existenz eines mitbestimmten Aufsichtsrates positiv auswirkt. Bereits Knuth/Büttner/Schank kamen zu dem Schluss, dass die Anzahl der Betriebsvereinbarungen auch von dem Einfluss des Betriebsrates abhängt: Betriebsräte sind daran interessiert, möglichst viele Sachverhalte mit Betriebsvereinbarungen zu regulieren, da diese die Eigenschaft von einklagbaren Verträgen haben. Ein mächtiger Betriebsrat, so auch unsere These, hat eher die Möglichkeit, Betriebsvereinbarungen durchzusetzen, als ein »ohnmächtiger«. Messgrößen für die Stärke eines Betriebsrates sind zum einen die Einschätzung der befragten Personalleiter, zum anderen aber auch »härtere« Indikatoren wie der gewerkschaftliche Organisationsgrad und die Existenz eines mitbestimmten Aufsichtsrates.

Die *wahrgenommene Stärke* des Betriebsrates erfassen wir mit folgenden Fragen: »Der Betriebsrat nutzt den Spielraum des Betriebsverfassungsgesetzes in der Regel voll aus.«; »Der Betriebsrat hat auch Einflussmöglichkeiten, die über die gesetzliche Mitbestimmung hinausgehen.« und »Im Vergleich zu anderen Betrieben: Wie groß ist Ihrer Meinung nach der Einfluss Ihres Betriebsrates?«. Bei den ersten beiden Fragen wird eine vierstufige Skala von »trifft völlig zu« bis hin zu »trifft gar nicht zu« verwendet. Bei der dritten Frage lauten die Skalenausprägungen »unterdurchschnittlich«, »durchschnittlich« und »überdurchschnittlich«. Wir konstruieren einen Stärke-Index, indem wir bei den ersten beiden Fragen eine Zustimmung zur jeweiligen Aussage als 1 und eine Ablehnung als 0 zählen. Bei der dritten Frage wird ein überdurchschnittlicher Einfluss als 1 und ein durchschnittlicher oder unterdurchschnittlicher Einfluss als 0 gezählt. Insgesamt kann der Index also Werte zwischen 0 und 3 annehmen, wobei wir Werte von 0 oder 1 als geringe und Werte von 2 oder 3 als hohe (wahrgenommene) Stärke des Betriebsrates einschätzen. Zwischen der Stärke des Betriebsrates und der Anzahl der im Betrieb geltenden Betriebsvereinbarungen zeigt sich folgender Zusammenhang:

	(Wahrnehmene) Stärke des Betriebsrates	
	Gering (n=591)	Hoch (n=380)
Anzahl von Betriebsvereinbarungen (Arithmetisches Mittel, in Klammern Median)		
100 bis unter 140 Beschäftigte	7,5 (4)	8,7 (6)
140 bis unter 200 Beschäftigte	8,2 (6)	12,1 (8)
200 bis unter 500 Beschäftigte	13,0 (10)	17,3 (10)
500 bis unter 1000 Beschäftigte	14,1 (10)	22,0 (20)
1000 und mehr Beschäftigte	31,9 (20)	37,2 (30)
Insgesamt	11,3 (7)	18,4 (10)

Tabelle 4: Durchschnittliche Anzahl von Betriebsvereinbarungen, nach der Stärke des Betriebsrates (bei Kontrolle der Betriebsgröße)

Die Stärke bzw. der Einfluss des Betriebsrates hat also die von uns vermuteten Auswirkungen, und zwar unabhängig von der Betriebsgröße. Im Durchschnitt weisen Betriebe, in denen als schwach wahrnehmene Betriebsräte agieren, 11 Betriebsvereinbarungen auf, während Betriebe mit starken Betriebsräten auf 18 Vereinbarungen kommen. Allerdings ist nicht auszuschließen, dass hier Wahrnehmungseffekte eine Rolle spielen – es wäre ja nur zu verständlich, wenn Betriebsräten von den befragten Personalverantwortlichen gerade deswegen mehr Einfluss zugeschrieben würde, *weil* in einem Betrieb viele Betriebsvereinbarungen abgeschlossen wurden. Damit handelte es sich aber um einen psychologischen Effekt und nicht um den von uns behaupteten Einfluss-Effekt. Dieses Wahrnehmungsproblem sollte nicht auftreten, wenn wir zwei weitere Variablen heranziehen, die ebenfalls einen Indikator für den Einfluss der Arbeitnehmerseite darstellen: den gewerkschaftlichen Organisationsgrad und die Existenz eines mitbestimmten Aufsichtsrates. Die Einschätzungen der Personalverantwortlichen hinsichtlich der Stärke des Betriebsrates korrelieren nicht sonderlich stark mit diesen beiden Größen. Die Korrelation zwischen dem Stärke-Index und dem Organisationsgrad beträgt  $r_s = +0,20$ , mit der Existenz eines mitbestimmten Aufsichtsrates Tau-b = +0,19. Da die Korrelationen nicht so hoch sind, dass davon ausgegangen werden könnte, dass eine

einige Variable ausreichen würde, das Phänomen »Einfluss der Arbeitnehmerseite« zu erklären, ist es sinnvoll, neben der subjektiven Einschätzung der Personalverantwortlichen auch die beiden anderen Messgrößen zu verwenden.

Betrachten wir den Einfluss des gewerkschaftlichen *Organisationsgrades*. Werden die betrachteten Betriebe nach der Höhe des Organisationsgrades in vier (ungefähr gleich große) Gruppen unterteilt, so sehen wir folgenden Zusammenhang mit der Anzahl der Betriebsvereinbarungen:

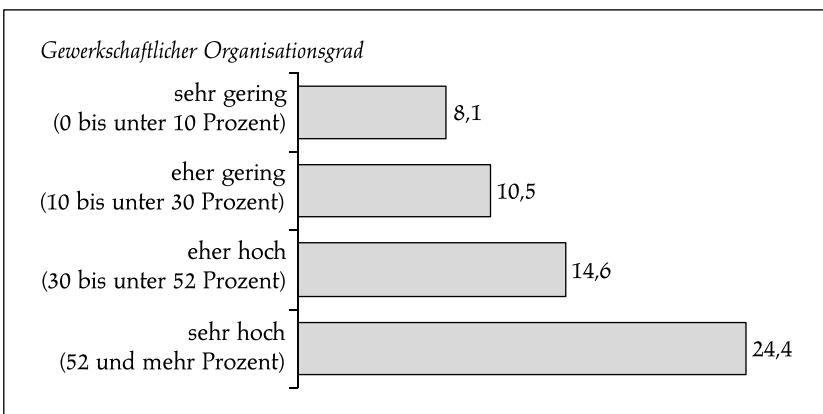


Abbildung 2: Durchschnittliche Anzahl von Betriebsvereinbarungen, nach der Höhe des gewerkschaftlichen Organisationsgrades

Nun kann man einwenden, dass für diesen derart starken Zusammenhang die Betriebsgröße verantwortlich sein könnte, weil mit steigender Mitarbeiterzahl auch der Organisationsgrad zunimmt. Tatsächlich ist dem nicht so (siehe Tabelle 5). Auch bei Kontrolle der Betriebsgröße zeigt sich (mit einem partiellen Korrelationskoeffizienten von  $r = +0,33$ ) ein deutlicher Zusammenhang zwischen der Anzahl der Betriebsvereinbarungen und dem Organisationsgrad.

In nahezu allen Betriebsgrößenklassen steigt mit zunehmendem Organisationsgrad auch die Anzahl der Betriebsvereinbarungen.

Der Einfluss der Mitbestimmung auf die Anzahl der Betriebsvereinbarungen zeigt sich auch, wenn wir einen weiteren, für den Einfluss der Arbeitnehmerseite wichtigen Faktor betrachten (siehe Ta-

	<i>Gewerkschaftlicher Organisationsgrad (Prozent)</i>					<i>Gesamt (n = 747)</i>
	<i>0 bis unter 10 (n = 168)</i>	<i>10 bis unter 30 (n = 201)</i>	<i>30 bis unter 52 (n = 208)</i>	<i>52 und mehr (n = 170)</i>		
	<i>Anzahl Betriebsvereinbarungen (arithmetisches Mittel)</i>					
100 bis unter 140 Beschäftigte	6,2	7,2	8,5	14,3	8,6	
140 bis unter 200 Beschäftigte	7,4	9,7	8,1	13,9	9,5	
200 bis unter 500 Beschäftigte	8,1	9,7	16,8	26,3	15,1	
500 bis unter 1000 Beschäftigte	8,2	9,4	16,4	33,5	18,1	
1000 und mehr Beschäftigte	19,4	24,7	33,7	41,2	31,9	
Insgesamt	8,1	10,5	14,6	24,4	14,4	

Tabelle 5: Durchschnittliche Anzahl von Betriebsvereinbarungen, nach der Höhe des gewerkschaftlichen Organisationsgrades (bei Kontrolle der Betriebsgröße)

belle 6). So gelten in Unternehmen, die *Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat* haben, mehr als doppelt so viele Betriebsvereinbarungen wie in solchen ohne mitbestimmtem Aufsichtsrat. Der Effekt bleibt bei Kontrolle der Betriebsgröße bestehen, auch wenn die Wirkungen in den einzelnen Größenklassen etwas schwächer sind als im Gesamtdurchschnitt.

	<i>Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat</i>		<i>Anzahl Betriebsvereinbarungen (arithmetisches Mittel)</i>
	<i>Nein (n = 707)</i>	<i>Ja (n = 218)</i>	
	<i>Anzahl Betriebsvereinbarungen (arithmetisches Mittel)</i>		
100 bis unter 140 Beschäftigte	7,1	13,3	
140 bis unter 200 Beschäftigte	8,8	14,5	
200 bis unter 500 Beschäftigte	13,8	19,8	
500 bis unter 1000 Beschäftigte	16,8	20,9	
1000 und mehr Beschäftigte	25,7	40,5	
Insgesamt	11,2	24,4	

Tabelle 6: Durchschnittliche Anzahl von Betriebsvereinbarungen, nach der Existenz eines mitbestimmten Aufsichtsrates (bei Kontrolle der Betriebsgröße)

### 3.1.3 Verbreitung nach Tarifvertragsbindung

In Tabelle 7 sehen wir den Einfluss der Tarifvertragsbindung. Generell bestätigt sich unsere Vermutung: Wenn ein Betrieb tarifgebunden ist, dann ist die Zahl der Betriebsvereinbarungen höher. Und diese Aussage ist – wie bereits bei den Mitbestimmungsvariablen – nahezu unabhängig von der Betriebsgröße gültig.

	<i>Tarifgebundener Betrieb</i>	
	<i>Nein (n=195)</i>	<i>Ja (n=789)</i>
	Anzahl Betriebsvereinbarungen (arithmetisches Mittel)	
100 bis unter 140 Beschäftigte	5,7	8,5
140 bis unter 200 Beschäftigte	7,9	10,1
200 bis unter 500 Beschäftigte	12,4	15,4
500 bis unter 1000 Beschäftigte	9,0	19,4
1000 und mehr Beschäftigte	29,6	37,3
Insgesamt	9,4	15,3

Tabelle 7: Durchschnittliche Anzahl von Betriebsvereinbarungen, nach der Tarifbindung (bei Kontrolle der Betriebsgröße)

### 3.1.4 Verbreitung nach wirtschaftlicher Situation

Zwischen der ökonomischen Situation bzw. der *Ertragslage* des Betriebes und der Anzahl der Betriebsvereinbarungen besteht kein nennenswerter Zusammenhang. Unterscheidet man nach jenen Betrieben, die einen Gewinn verzeichnen konnten und jenen, die dies nicht konnten, d.h. entweder lediglich kostendeckend arbeiteten oder sogar Verluste aufwiesen, so zeigt sich zwar, dass gewinnträchtige Unternehmen mit durchschnittlich 15 Betriebsvereinbarungen etwa zwei Betriebsvereinbarungen mehr haben als Unternehmen, die keine Gewinne verzeichnen konnten. Die Unterschiede sind jedoch nicht allzu groß.

	Ertragslage des Betriebes	
	Verluste/Kosten-deckung (n=341)	Gewinn (n=603)
	Anzahl Betriebsvereinbarungen (arithmetisches Mittel)	
100 bis unter 140 Beschäftigte	7,5	8,1
140 bis unter 200 Beschäftigte	10,4	9,1
200 bis unter 500 Beschäftigte	14,7	15,0
500 bis unter 1000 Beschäftigte	16,4	19,5
1000 und mehr Beschäftigte	29,6	38,7
Insgesamt	12,8	15,1

Tabelle 8: Durchschnittliche Anzahl von Betriebsvereinbarungen, nach der Ertragslage  
(bei Kontrolle der Betriebsgröße)

Wird der Größeneffekt kontrolliert (siehe Tabelle 8), bleiben die Differenzen weiterhin gering: Sowohl bei den kleinen als auch bei den großen Betrieben zeigen sich nur geringe, durch die ökonomische Situation bedingte Unterschiede in der Anzahl der Betriebsvereinbarungen.

### 3.1.5 Zwischenfazit

Fassen wir die bisher wichtigsten Befunde zusammen: Mit zunehmender *Betriebgröße* steigt die durchschnittliche Zahl der in den befragten Betrieben geltenden Betriebvereinbarungen. Bei der *Branchenanalyse* ist kein systematisches Muster zu erkennen. Die (wahrgenommene) Stärke des Betriebsrates und andere, eine starke *Mitbestimmung* indizierende Variablen (Organisationsgrad, mitbestimmter Aufsichtsrat) wirken – weitgehend unabhängig von der Betriebsgröße – positiv auf die Anzahl der geltenden Vereinbarungen. In tarifgebundenen Betrieben ist die Zahl der Betriebsvereinbarungen (auch bei Kontrolle der Betriebsgröße) höher als in nicht tarifgebundenen Betrieben. Die Ertragslage hat einen schwachen (positiven) Effekt.

Alles in allem haben damit also die Betriebsgröße und die Variablen der Arbeitsbeziehungen (*Mitbestimmung*, Tarifbindung) den größten positiven Einfluss auf die Anzahl der geltenden Betriebsvereinbarungen.

### 3.2 Regelungsgegenstände – Anzahl und Art der durch Betriebsvereinbarung geregelten Sachverhalte

Welche Sachverhalte werden besonders häufig, welche weniger häufig über Betriebsvereinbarungen geregelt? Der zentrale Regelungsgegenstand ist die Arbeitszeit. Beinahe alle befragten Betriebe (94,1 %, siehe Abbildung 3) haben Betriebsvereinbarungen zum Thema Arbeitszeit abgeschlossen (dies zeigt sich auch in der Untersuchung von Müller-Jentsch/Seitz/Drescher 1998). An zweiter Stelle folgt mit etwa der Hälfte der befragten Betriebe (49,6 %) der Bereich Entlohnung bzw. Eingruppierung. Diese Rangfolge der beiden am häufigsten mittels Betriebsvereinbarungen kodifizierten Regelungsbereiche entspricht sowohl den Ergebnissen von Knuth/Büttner/Schank (1983)

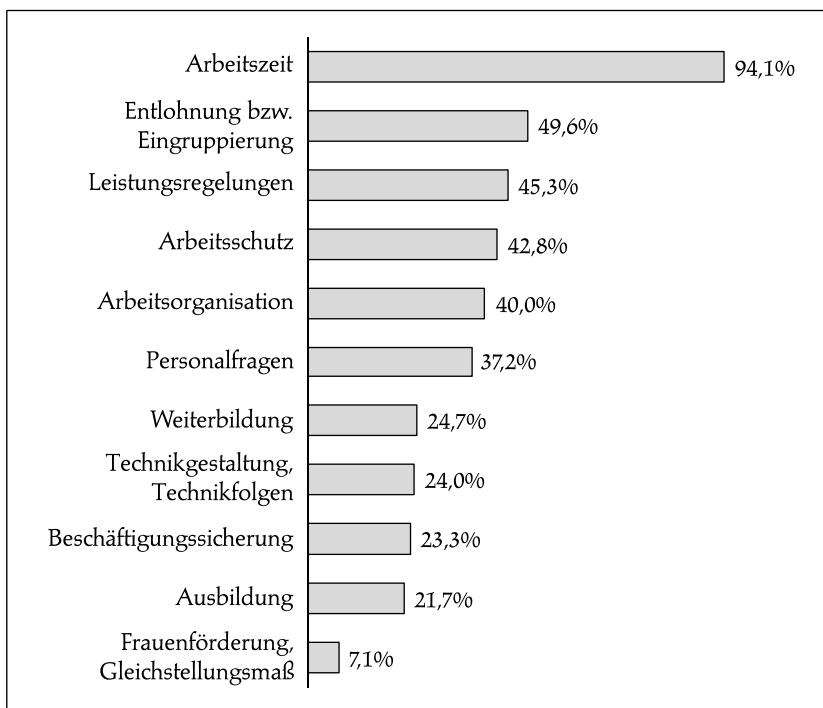


Abbildung 3: Prozentuale Häufigkeit der mit Betriebsvereinbarungen geregelten Regelungsbereiche

als auch denen von Müller-Jentsch/Seitz/Drescher (1998). Während aber die Untersuchung von Müller-Jentsch/Seitz/Drescher (1998) ergab, dass der Bereich Personalfragen (mit 27 %) am dritthäufigsten geregelt ist und Regelungen zu allen anderen Bereichen nur bei jeweils weniger als 10 % vorliegen, ist in unserer Untersuchung der Bereich Frauenförderung bzw. Gleichstellungsmaßnahmen der einzige, der in weniger als 10 % der Fälle genannt wurde. In allen anderen Regelungsbereichen existieren in mindestens 20 % der Betriebe Betriebsvereinbarungen.

### 3.2.1 **Regelungsgegenstände nach Betriebsgröße und Branche**

Insgesamt haben die von uns befragten Betriebe in durchschnittlich etwa 4 Regelungsbereichen Betriebsvereinbarungen abgeschlossen. Dabei zeigen sich, wie bereits in anderen Erhebungen, Unterschiede je nach Größe und Branche. Die Untersuchung von Müller-Jentsch/Seitz/Drescher (1998) ergab, dass knapp 40 % der Kleinbetriebe (20–50 Arbeitnehmer) und rund 74 % der Großbetriebe (mehr als 500 Arbeitnehmer) in zwei oder mehr Regelungsbereichen Betriebsvereinbarungen abgeschlossen haben. In unserer Untersuchung existieren in insgesamt rund 87 % aller Betriebe zu zwei oder mehr Regelungsbereichen Betriebsvereinbarungen; bei den Betrieben mit 500 und mehr Beschäftigten sind es sogar knapp 95 %. Der zu vermutende Größeneffekt wird in Tabelle 9 bestätigt, wenn auch die Unterschiede vor allem in der jeweils größten und kleinsten Betriebsgrößenklasse deutlich sind: So haben Betriebe mit 1000 und mehr Beschäftigten im arithmetischen Mittel mehr als zwei Regelungsbereiche mehr mit Betriebsvereinbarungen abgedeckt als Betriebe mit 100 bis unter 140 Beschäftigten.

Werden die *einzelnen Regelungsbereiche* nach Größenklassen getrennt betrachtet (siehe Tabelle 10), so steigt mit zunehmender Beschäftigtenzahl tendenziell die Wahrscheinlichkeit, dass in einem Regelungsbereich Betriebsvereinbarungen abgeschlossen wurden. Besonders deutlich zeigt sich dieser Zusammenhang bei der Aus- und Weiterbildung sowie bei der Technikgestaltung bzw. den Technikfolgen: Hier nimmt die Wahrscheinlichkeit, eine Betriebsvereinbarung zu

	Anzahl der mit Betriebsvereinbarungen geregelten Regelungsbereiche		
	Mittelwert	Median	n
100 bis unter 140 Beschäftigte	3,5	3	232
140 bis unter 200 Beschäftigte	4,0	4	254
200 bis unter 500 Beschäftigte	4,1	4	320
500 bis unter 1000 Beschäftigte	4,3	4	99
1000 und mehr Beschäftigte	5,7	6	95
Insgesamt	4,1	4	1000

Tabelle 9: Anzahl der mit Betriebsvereinbarungen geregelten Regelungsbereiche, nach der Betriebsgröße

haben, von der kleinsten bis zur größten Betriebsgrößenklasse um etwa das Dreifache zu. In anderen Bereichen ist der Einfluss der Mitarbeiterzahl hingegen nicht so groß; z.B. bei der Arbeitszeit ist die Prozentsatzdifferenz von 6,7 Prozentpunkten bzw. der Anstieg von etwa 107% recht gering. Der Grund dafür könnte etwa darin liegen, dass einige Regelungsbereiche zum Standard gehören, die von nahezu allen Betrieben mittels Betriebsvereinbarungen geregelt werden, während andere Bereiche eher zu den »Exoten« gehören, die in kleineren Betrieben nicht die Relevanz haben wie in den größeren.

Betrachtet man die unterschiedlichen Regelungsbereiche nach *Branchen* untergliedert (siehe Tabelle 11), so fallen zunächst die zum Teil beträchtlichen Prozentsatzdifferenzen zum jeweiligen Gesamtwert auf. Zwar ist in allen Branchen die Arbeitszeit der am häufigsten geregelte Bereich – und dies auch trotz relativ großer Schwankungen zwischen 76,2% und 100% –, die anderen Regelungsbereiche spielen aber je nach Branche eine unterschiedlich große Rolle. So sind in der Branche »Energie und Wasser« die Bereiche Entlohnung bzw. Eingruppierung und Technikgestaltung bzw. -folgen nur von vergleichsweise geringer Bedeutung, während Betriebsvereinbarungen zu Weiterbildung und Leistungsregelungen häufiger genutzt werden. Im *verarbeitenden Gewerbe* ist vor allem der Bereich Arbeitsorganisation überdurchschnittlich häufig per Betriebsvereinbarungen geregelt (vgl. zu einer differenzierteren Gliederung der Branchen den Anhang, Ta-

	Anzahl der Beschäftigten					Gesamt
	100 bis unter 140	140 bis unter 200	200 bis unter 500	500 bis unter 1000	1000 und mehr	
	Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen					
Arbeitszeit	90,1	94,5	95,6	94,9	96,8	94,1
Entlohnung bzw. Eingruppierung	44,8	50,0	49,1	50,5	61,1	49,6
Leistungsregelungen	40,5	41,7	45,6	48,5	62,8	45,3
Arbeitsschutz	31,0	42,3	41,9	54,5	63,8	42,8
Arbeitsorganisation	33,6	39,8	40,0	38,8	57,9	40,0
Personalfragen	32,8	39,8	38,4	32,3	42,1	37,2
Weiterbildung	18,5	19,8	25,4	25,3	49,5	24,7
Technikgestaltung, Technikfolgen	15,6	19,0	24,8	35,4	43,6	24,0
Beschäftigungs- sicherung	19,8	25,3	20,4	26,3	33,7	23,3
Ausbildung	13,4	19,3	22,6	23,2	44,2	21,7
Frauenförderung, Gleichstellungsmäß.	7,8	4,3	7,8	5,1	12,6	7,1

Tabelle 10: Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen in den unterschiedlichen Regelungsbereichen, nach der Betriebsgröße

belle 40). Im *Baugewerbe* hingegen spielen Vereinbarungen über Leistungsregelungen sowie über Technikgestaltung bzw. -folgen eine eher geringe Rolle, während hier Arbeitsschutz und Arbeitsorganisation etwas häufiger mittels Betriebsvereinbarungen kodifiziert werden. Im *Handel* ist insbesondere der Bereich Beschäftigungssicherung nur etwa halb so häufig wie im allgemeinen Durchschnitt geregelt (10,4 % zu 23,3 %). Überraschend ist hier die vergleichsweise geringe Regelungsdichte in Bezug auf Gleichstellungsmäßignahmen, nur in 2,6 % der Handelsbetriebe existieren hierzu Betriebsvereinbarungen. Überdurchschnittlich häufig werden im Handel dagegen Betriebsvereinbarungen zu Technikgestaltung bzw. -folgen abgeschlossen.

	Bergbau (n=4)	Verarbeitung des Gewerbe (n= min. 587)	Energie und Wasser (n= min. 27)	Baugewerbe (n= min. 45)	Handel (n= min. 76)	Gast- gewerbe (n=8)	Verkehr, Nach- richtenüber- mittlung (n=40)	Kredit und Versiche- rungs- gewerbe (n= min. 88)	Grund- stücksges- wesen (n= min. 74)	Öff. Ver- walt., Erzie- hung u. Unterricht (n=21)	Gesundheit und Sozial- wesen (n= min. 21)	Gesamt
Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen (und Rangordnung)												
Arbeitszeit	100% (1)	97,1% (1)	96,6% (1)	95,7% (1)	93,5% (1)	100% (1)	85% (1)	84,3% (1)	90,7% (1)	76,2% (1)	90,9% (1)	94,1% (1)
Entlohnung bzw. Eingruppierung	50% (2)	57,2% (2)	27,6% (6)	43,5% (4)	42,9% (3)	25% (5)	55% (2)	24,7% (6)	45,3% (4)	33,3% (4)	40,9% (3)	49,6% (2)
Leistungsregelungen	50% (2)	47,4% (5)	55,2% (2)	28,3% (6)	45,5% (2)	50% (2)	30% (8)	55,1% (2)	49,3% (2)	14,3% (9)	13,6% (9)	45,3% (3)
Arbeitsschutz	50% (2)	49,7% (4)	41,4% (4)	46,7% (2)	33,8% (4)	50% (2)	52,5% (3)	11,2% (10)	37,3% (5)	19% (8)	31,8% (6)	42,8% (4)
Arbeitsorganisation	50% (2)	49,9% (3)	27,6% (6)	45,7% (3)	26,3% (6)	0% (6)	37,5% (10)	7,9% (5)	28% (11)	14,3% (7)	40,9% (9)	40,0% (3)
Personalfragen	25% (6)	39,5% (6)	34,5% (5)	34,8% (5)	24,7% (7)	37,5% (4)	42,5% (4)	27% (5)	46,7% (3)	33,3% (4)	33,3% (5)	37,2% (6)
Weiterbildung	25% (6)	23,5% (8)	44,4% (3)	23,9% (8)	15,6% (9)	12,5% (6)	27,5% (9)	29,2% (4)	24% (9)	23,8% (6)	50% (2)	24,7% (7)
Technikgestaltung, -folgen	25% (6)	21% (10)	13,8% (10)	11,1% (10)	30,3% (5)	12,5% (6)	22,5% (10)	38,2% (3)	36,5% (6)	38,1% (2)	18,2% (7)	24% (8)
Beschäftigungs- sicherung	0% (10)	26,6% (7)	27,6% (6)	19,6% (9)	10,4% (10)	12,5% (6)	35% (6)	12,4% (9)	28% (7)	4,8% (11)	18,2% (7)	23,3% (9)
Ausbildung	25% (6)	22,1% (9)	27,6% (6)	26,1% (7)	23,4% (8)	0% (10)	35% (6)	15,7% (7)	17,3% (10)	23,8% (6)	9,5% (10)	21,7% (10)
Frauenförderung, Gleichstellungsm.	0% (10)	5,3% (11)	34,4% (11)	6,5% (11)	2,6% (6)	12,5% (11)	5% (6)	13,6% (11)	13,3% (8)	38,1% (11)	4,5% (2)	7,1% (11)

Tabelle 11: Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen in den unterschiedlichen Regelungsbereichen, nach der Branche

In der Branche »Verkehr, Nachrichtenübermittlung« spielen Beschäftigungssicherung sowie Ausbildung eine überdurchschnittlich große Rolle, sowohl was die Rangfolge angeht als auch die prozentuale Häufigkeit. Außerdem existieren hier in mehr als der Hälfte aller Betriebe Betriebsvereinbarungen zum Arbeitsschutz (52,5 %) sowie zur Entlohnung bzw. Eingruppierung (55 %). Von geringerer Bedeutung ist hier aber der Bereich Leistungsregelungen (30 %, Rang 8). Im *Kredit- und Versicherungsgewerbe* zeigt sich ein beinahe umgekehrtes Bild: Hier haben nur etwa ein Viertel (24,7 %) aller Betriebe zum Thema Entlohnung bzw. Eingruppierung und sogar nur 11,2 % zum Thema Arbeitsschutz Betriebsvereinbarungen abgeschlossen, während in mehr als der Hälfte (55,1 %) aller Betriebe Betriebsvereinbarungen zu Leistungsregelungen existieren. Außerdem nimmt hier die Arbeitsorganisation mit 7,9 % nur den letzten Rang ein, während Technikgestaltung bzw. -folgen mit 38,2 % sogar Rang drei einnimmt und Betriebsvereinbarungen zu Frauenförderung bzw. Gleichstellungsmaßnahmen hier mit 13,6 % knapp doppelt so häufig wie im Durchschnitt existieren. Überdies haben hier die Betriebe im Durchschnitt einen Regelungsbereich weniger mittels Betriebsvereinbarungen geregelt. Auch im *Grundstücks- und Wohnungswesen* werden sehr häufig (13,3 %) Betriebsvereinbarungen zu Frauenförderung bzw. Gleichstellungsmaßnahmen abgeschlossen, dennoch ist dieser Bereich auch hier auf dem letzten Rang, so dass ihm hier relativ zu den anderen Bereichen keine erhöhte Bedeutung zukommt. Eine im Vergleich zum Durchschnitt größere Rolle spielen die Bereiche Personalfragen (mit 46,7 %) und Technikgestaltung bzw. -folgen (mit 36,5 %). Den wohl größten Unterschied zum allgemeinen Durchschnitt weist die Branche »Öffentliche Verwaltung, Erziehung und Unterricht« auf. Zum einen werden hier deutlich weniger Gegenstandsbereiche per Vereinbarung geregelt. So haben auch nur etwa drei Viertel der Betriebe Vereinbarungen zur Arbeitszeit abgeschlossen, in den anderen Bereichen liegt der Anteil unter 40 %. Zum anderen unterscheidet sich hier auch die Rangfolge zum Teil beträchtlich. So ist hier mit 38,1 % der Bereich Frauenförderung bzw. Gleichstellungsmaßnahmen der zweithäufigst geregelte Bereich (zusammen mit Technikgestaltung bzw. -folgen); danach folgen Entlohnung bzw. Eingruppierung und Personalfragen, zu denen jeweils in einem Drittel der Fälle Vereinbarungen abgeschlossen werden. Von eher geringer Bedeutung sind hier Leistungsregelungen (14,3 %), Arbeitsschutz (19 %) und Arbeits-

organisation (14,3%). Erwartungsgemäß finden wir hier Vereinbarungen zur Beschäftigungssicherung mit 4,8% vergleichsweise selten. Im *Gesundheits- und Sozialwesen* finden sich ähnliche Unterschiede. Auch hier existieren in weniger Bereichen Betriebsvereinbarungen, ebenso werden vergleichsweise wenig Betriebsvereinbarungen zu Leistungsregelungen (13,6%) und Arbeitsschutz (31,8%) abgeschlossen. Allerdings hat hier jeder zweite Betrieb Betriebsvereinbarungen zur Weiterbildung, während nur knapp jeder Zehnte den Bereich Ausbildung kodifiziert hat.

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Branchenzugehörigkeit einen relativ großen Einfluss darauf ausübt, wie viele und vor allem in welchen Regelungsbereichen Betriebsvereinbarungen existieren. Recht gering sind die Unterschiede im Bereich der Arbeitszeit, der – mit einer Häufigkeit zwischen 76% und 100% – in allen Branchen am häufigsten mittels Betriebsvereinbarungen kodifiziert wird, aber auch im Bereich Frauenförderung bzw. Gleichstellungsmaßnahmen, der sich – mit Ausnahme der Branche »Öffentliche Verwaltung, Erziehung und Unterricht« – ausschließlich auf den hintersten Plätzen bewegt. Auch die Bereiche Beschäftigungssicherung sowie Ausbildung sind immer in der unteren Hälfte der Rangskala angesiedelt. Die Regulierung anderer Bereiche unterscheidet sich dagegen von Branche zu Branche sehr stark. Zum Beispiel haben je nach Branche zwischen rund 14% und 75% der Betriebe Betriebsvereinbarungen zu Leistungsregelungen abgeschlossen.

Da andere, »hinter« der Branchenzugehörigkeit liegende Variablen (wie z.B. Größe, Mitbestimmung usw.) die eigentlichen Ursachen für diese Unterschiede darstellen, wollen wir hier die Branchenanalyse nicht vertiefen, sondern begnügen uns mit der Beschreibung der wichtigsten Unterschiede.

### **3.2.2      Regelungsgegenstände nach Stärke der                 Mitbestimmung**

Wir untersuchen zunächst den Effekt der (wahrgenommenen) Stärke des Betriebsrates und anderer Mitbestimmungsvariablen. Dabei konzentrieren wir uns bei der Analyse auf die Frage, ob je nach Stärke der Mitbestimmung andere Bereiche, andere Sachverhalte mit Betriebsvereinbarungen geregelt sind. Die Anzahl der Rege-

lungsbereiche lassen wir im Folgenden außer Acht, da wir bei der Anzahl der Betriebsvereinbarungen eine von der Fragestellung sehr ähnliche Analyse vorgenommen haben.

Die Auswirkungen der *Stärke des Betriebsrates* darauf, ob in den einzelnen Regelungsbereichen Betriebsvereinbarungen vorliegen, zeigt Tabelle 12, wobei die Betriebsgröße hier kontrolliert wird.

	<i>Weniger als 200 Beschäftigte</i>		<i>Mehr als 200 Beschäftigte</i>		<i>Gesamt</i>	
	<i>Stärke des Betriebsrates</i>					
	<i>Gering</i> (n = min. 333)	<i>Hoch</i> (n = min. 144)	<i>Gering</i> (n = min. 262)	<i>Hoch</i> (n = min. 239)		
Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen						
Arbeitszeit	91,0	95,2	96,2	95,0	94,1	
Entlohnung bzw. Eingruppierung	46,9	48,3	46,0	58,8	49,6	
Leistungs- regelungen	40,9	42,1	45,1	54,6	45,3	
Arbeitsschutz	34,4	42,1	47,3	49,2	42,8	
Arbeits- organisation	34,9	40,7	38,9	46,4	40,0	
Personalfragen	31,6	46,9	33,2	43,1	37,2	
Weiterbildung	14,7	29,2	26,5	32,9	24,7	
Technikgestaltung, Technikfolgen	15,3	21,4	25,2	36,3	24,0	
Beschäftigungs- sicherung	19,8	27,6	19,7	27,9	23,3	
Ausbildung	13,1	23,4	20,4	33,8	21,7	
Frauenförderung, Gleichstellungs- maßnahmen	3,9	11,0	6,0	10,4	7,1	

Tabelle 12: Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen  
in den unterschiedlichen Regelungsbereichen, nach der Stärke des Betriebsrates  
(und der Betriebsgröße)

Generell können wir sagen, dass die Wahrscheinlichkeit, dass ein Sachverhalt per Betriebsvereinbarung geregelt ist, bei allen Sachverhalten größer ist, wenn ein starker Betriebsrat besteht. Auch bei Kontrolle der Betriebsgröße zeigt sich dieser Stärke-Effekt fast durchgängig. Gleichwohl sind die Prozentunterschiede nicht sehr ausgeprägt – zumindest nicht so stark, wie wir angenommen haben.

Das Ausmaß des *gewerkschaftlichen Organisationsgrades* zeigt in Muster und Richtung ähnliche Wirkungen (siehe Tabelle 13). Der Organisationsgrad wirkt positiv auf die Wahrscheinlichkeit, dass in dem jeweiligen Bereich Betriebsvereinbarungen existieren. Dies gilt weitgehend unabhängig von der Betriebsgröße.

	Weniger als 200 Beschäftigte		Mehr als 200 Beschäftigte			
	Höhe des Organisationsgrades <sup>4</sup>					
	Gering (n = min. 182)	Hoch (n = 172)	Gering (n = min. 185)	Hoch (n = min. 208)		
Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen						
Arbeitszeit	91,3	94,8	94,6	98,6	94,9	
Entlohnung bzw. Eingruppierung	40,4	59,3	44,1	60,3	51,2	
Leistungs- regelungen	41,5	44,2	48,4	53,4	47,1	
Arbeitsschutz	36,1	40,7	40,9	57,2	44,2	
Arbeits- organisation	29,0	48,3	34,4	55,8	42,2	
Personalfragen	35,0	39,0	34,4	43,3	38,1	
Weiterbildung	19,1	16,3	26,3	34,0	24,4	
Technikgestaltung, Technikfolgen	14,3	19,2	27,0	34,0	24,1	

<sup>4</sup> Unterschieden wird hier zwischen Betrieben mit einem Organisationsgrad von unter 30% (gering) und Betrieben mit einem Organisationsgrad von 30% und mehr.

	Weniger als 200 Beschäftigte		Mehr als 200 Beschäftigte		
	Höhe des Organisationsgrades <sup>4</sup>				
	Gering (n = min. 182)	Hoch (n = 172)	Gering (n = min. 185)	Hoch (n = min. 208)	Gesamt
Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen					
Beschäftigungssicherung	18,0	27,9	16,7	31,1	23,6
Ausbildung	16,4	14,0	22,6	29,2	20,9
Frauenförderung, Gleichstellungsmaßnahmen	7,1	4,7	7,5	8,1	6,9

Tabelle 13: Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen in den unterschiedlichen Regelungsbereichen, nach der Höhe des gewerkschaftlichen Organisationsgrades (und der Betriebsgröße)

Am deutlichsten ist der Zusammenhang zwischen Organisationsgrad und Beschäftigungssicherung sowie Arbeitsorganisation: Die Wahrscheinlichkeit, diese Bereiche mit Betriebsvereinbarungen geregelt zu haben, ist bei Betrieben mit hohem Organisationsgrad um jeweils mehr als das 1,5fache größer als bei Betrieben mit geringem Organisationsgrad. Auch die Wahrscheinlichkeit, in den Bereichen Entlohnung bzw. Eingruppierung und Arbeitsschutz eine Betriebsvereinbarung abgeschlossen zu haben, steigt deutlich mit zunehmendem Organisationsgrad. Relativ wenig Einfluss hat der Organisationsgrad – wie bereits die Stärke des Betriebsrates und die Betriebsgröße – darauf, ob im Bereich Arbeitszeit Betriebsvereinbarungen abgeschlossen werden. Insgesamt zeigt sich nur im Bereich Frauenförderung bzw. Gleichstellungsmaßnahmen kein positiver Zusammenhang zwischen gewerkschaftlichem Organisationsgrad und Regelungswahrscheinlichkeit: Zu diesem Bereich haben Betriebe mit hohem Organisationsgrad etwas seltener Betriebsvereinbarungen abgeschlossen.

Auch die Existenz eines mitbestimmten Aufsichtsrates hat tendenziell einen positiven Einfluss auf die Wahrscheinlichkeit, dass ein Bereich mit Betriebsvereinbarungen geregelt wird (siehe Tabelle 14).

	Weniger als 200 Beschäftigte		Mehr als 200 Beschäftigte		
	Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat				
	Nein (n = min. 396)	Ja (n = min. 55)	Nein (n = min. 318)	Ja (n = min. 163)	Gesamt
Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen					
Arbeitszeit	91,5	98,2	94,7	97,0	93,9
Entlohnung bzw. Eingruppierung	49,5	42,9	48,6	59,4	50,5
Leistungs- regelungen	39,4	60,7	45,1	58,5	46,0
Arbeitsschutz	38,0	33,9	45,5	53,7	43,1
Arbeits- organisation	36,7	41,1	42,5	44,2	40,2
Personalfragen	35,2	48,2	35,2	43,3	37,4
Weiterbildung	17,2	35,7	26,1	38,2	25,0
Technikgestaltung, Technikfolgen	18,4	17,9	25,8	38,7	24,4
Beschäftigungs- sicherung	22,7	28,6	19,8	30,3	23,4
Ausbildung	15,3	25,0	21,7	35,8	21,7
Frauenförderung, Gleichstellungs- maßnahmen	4,8	16,4	5,3	12,7	7,1

Tabelle 14: Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen  
in den unterschiedlichen Regelungsbereichen, nach der Existenz eines  
mitbestimmten Aufsichtsrates (und der Betriebsgröße)

Insbesondere die Bereiche Frauenförderung bzw. Gleichstellungsmaßnahmen, Leistungsregelungen, Ausbildung sowie Weiterbildung werden deutlich häufiger mittels Betriebsvereinbarungen kodifiziert, wenn der Betrieb Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat hat. Auch eine Unterscheidung nach Betriebsgrößen ändert an diesem Ergebnis nichts. Dies ist anders insbesondere in den Bereichen Arbeitsschutz

und Entlohnung bzw. Eingruppierung, die in kleinen mitbestimmten Betrieben etwas seltener mit Betriebsvereinbarungen geregelt werden. Kein nennenswerter (aber immerhin ein positiver) Zusammenhang zeigt sich auch hier zum Regelungsbereich Arbeitszeit.

### 3.2.3 Regelungsgegenstände nach Tarifvertragsbindung

Bei der Frage nach der *Tarifbindung* zeigen sich bei Kontrolle der Betriebsgröße keine großen Prozentsatzdifferenzen (siehe Tabelle 15) – dies ist überraschend, da man erwarten könnte, dass besonders bei den tarifgebundenen Betrieben die Wahrscheinlichkeit zunimmt, dass ein Gegenstand per Betriebsvereinbarung kodifiziert ist.

	Weniger als 200 Beschäftigte		Mehr als 200 Beschäftigte		<i>Gesamt</i>	
	Bindung an einen Tarifvertrag					
	Nein (n=124)	Ja (n= min. 359)	Nein (n=74)	Ja (n= min. 436)		
	Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen					
Arbeitszeit	91,9	92,8	95,9	95,7	94,2	
Entlohnung bzw. Eingruppierung	48,4	47,4	50,0	51,9	49,7	
Leistungs- regelungen	40,3	41,6	41,9	50,7	45,4	
Arbeitsschutz	38,7	36,4	45,9	48,9	42,9	
Arbeits- organisation	33,9	38,0	37,8	44,1	40,1	
Personalfragen	38,7	35,7	39,2	37,8	37,2	
Weiterbildung	15,3	20,6	29,7	29,9	24,7	
Technikgestaltung, Technikfolgen	12,9	18,7	24,3	31,4	24,0	
Beschäftigungs- sicherung	25,0	21,9	23,0	24,2	23,4	

	Weniger als 200 Beschäftigte		Mehr als 200 Beschäftigte			
	Bindung an einen Tarifvertrag					
	Nein (n=124)	Ja (n= min. 359)	Nein (n=74)	Ja (n= min. 436)		
Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen						
Ausbildung	19,4	15,5	24,3	27,2	21,8	
Frauenförderung, Gleichstellungs- maßnahmen	4,0	6,7	5,4	8,7	7,1	

Tabelle 15: Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen in den unterschiedlichen Regelungsbereichen, nach der Tarifbindung (und der Betriebsgröße)

Damit hat vor allem die Stärke der Mitbestimmung (zumindest dann, wenn man nur die Betriebsgröße kontrolliert) einen Einfluss auf die Wahrscheinlichkeit, dass zu einem Regelungsbereich Betriebsvereinbarungen abgeschlossen werden, während die Tarifbindung weniger entscheidend ist.

### 3.2.4 Regelungsgegenstände nach wirtschaftlicher Situation

Zwischen der *Ertragslage* eines Betriebes und der Wahrscheinlichkeit, dass ein Gegenstand per Betriebsvereinbarungen geregelt ist, bestehen allenfalls geringe Zusammenhänge, wie Tabelle 16 zeigt:

Man sollte erwarten, dass sich in Betrieben mit schlechter Ertragslage häufiger Betriebsvereinbarung über Beschäftigungssicherung finden. Dies ist bei den kleineren Betrieben auch der Fall. Bei den größeren zeigt sich allerdings dieser Effekt nicht, hier ist bei schlechter Ertragslage der Anteil derjenigen mit Regelungen zur Beschäftigungssicherung geringfügig niedriger.

	Weniger als 200 Beschäftigte		Mehr als 200 Beschäftigte			
	Ertragslage in den letzten drei Jahren <sup>5</sup>					
	Schlecht (n=192)	Gut (n= min. 266)	Schlecht (n= min. 150)	Gut (n= min. 342)		
Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen						
Arbeitszeit	91,7	93,7	94,7	96,5	94,5	
Entlohnung bzw. Eingruppierung	50,0	46,6	50,0	52,8	50,1	
Leistungs- regelungen	39,6	44,4	50,7	49,1	46,1	
Arbeitsschutz	40,6	34,5	47,4	48,2	42,7	
Arbeits- organisation	41,7	33,6	38,8	46,2	40,6	
Personalfragen	39,1	35,1	41,3	36,4	37,4	
Weiterbildung	20,3	18,0	32,2	29,5	24,9	
Technikgestaltung, Technikfolgen	18,2	16,5	31,1	29,2	23,8	
Beschäftigungs- sicherung	26,6	20,6	23,7	24,3	23,6	
Ausbildung	18,2	15,3	24,5	28,9	22,2	
Frauenförderung, Gleichstellungs- maßnahmen	6,3	5,6	9,2	7,0	6,8	

Tabelle 16: Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen in den unterschiedlichen Regelungsbereichen, nach der Ertragslage (und der Betriebsgröße)

<sup>5</sup> Unterschieden wird hier wiederum zwischen Betrieben, die Verluste machten bzw. lediglich kostendeckend arbeiteten (schlechte Ertragslage) und Betrieben, die Gewinne verzeichneten (gute Ertragslage).

### 3.2.5 **Zwischenfazit**

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass die Betriebsgröße und die Stärke der Mitbestimmung – wie schon bei der Anzahl der geltenden Betriebsvereinbarungen – einen weitaus stärkeren Einfluss auf die Regulierungswahrscheinlichkeit ausüben als die ökonomische Situation. Auch die Branchenunterschiede sind nicht zu vernachlässigen.

Bisher haben wir implizit unterstellt, dass alle Regelungsbereiche – von der Arbeitszeit bis hin zur Technikgestaltung – gleichermaßen wichtig sind (auch wenn sie unterschiedlich häufig per Betriebsvereinbarung reguliert sind). Diese Annahme ist natürlich kontrafaktisch. Die betrieblichen Akteure, Betriebsrat und Betriebsleitung, werden den einzelnen Regelungsbereichen vermutlich ein unterschiedliches Gewicht beimessen. Welche Schwerpunkte Personalverantwortliche setzen und welche auffälligen Unterschiede sich je nach Betriebsgröße usw. zeigen, ist Gegenstand des nächsten Abschnitts.

## 3.3 **Wichtigkeit der Regelungsgegenstände**

Die Personalverantwortlichen wurden zum einen danach befragt, ob zu den jeweiligen, von uns vorgegebenen Regelungsbereichen Betriebsvereinbarungen abgeschlossen wurden, zum anderen, für wie wichtig sie diese jeweils halten.

Der Großteil der Regelungsbereiche wird von den meisten Befragten als wichtig eingeschätzt (vgl. Abbildung 10). Knapp 90 % der Befragten halten den Bereich Arbeitszeit für wichtig, aber auch die Bereiche Entlohnung bzw. Eingruppierung sowie Leistungsregelungen werden von mehr als drei Vierteln der befragten Personalverantwortlichen für wichtig erachtet. Die meisten Regelungsbereiche werden von mehr als der Hälfte der Befragten als wichtig eingeschätzt, mit Ausnahme des Bereichs Frauenförderung bzw. Gleichstellungsmaßnahmen, den nur etwa 21 % der Befragten für bedeutsam hält.

Den Zusammenhang zwischen der Wichtigkeit eines Regelungsbereiches und der relativen Häufigkeit seiner Regulierung per Betriebsvereinbarung zeigt folgende Abbildung:

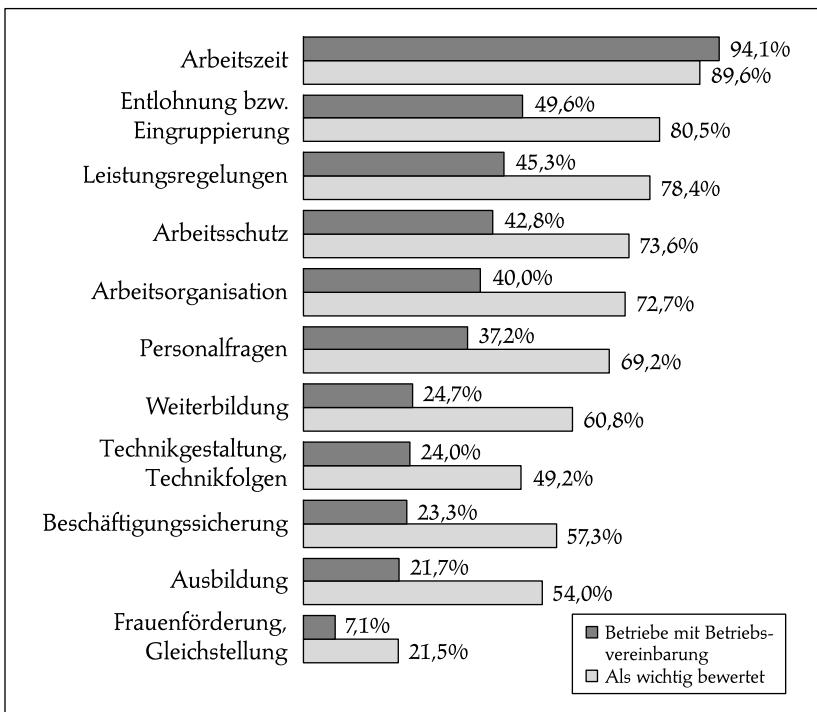


Abbildung 4: Vergleich der Bewertung der Regelungsbereiche mit der Häufigkeit ihrer Kodifizierung durch Betriebsvereinbarungen

Insgesamt gibt es einen deutlichen Zusammenhang zwischen der Bewertung und der Existenz von Betriebsvereinbarungen: Je höher die Wichtigkeit eines Regelungsbereiches eingeschätzt wird, desto wahrscheinlicher ist es, dass in diesem Bereich eine Betriebsvereinbarung existiert. Auffällig ist, dass bei fast allen Regelungsbereichen deutlich mehr Befragte angaben, der Bereich sei wichtig, als dass dazu Betriebsvereinbarungen existieren. Dies gilt im besonderen Maße für den Bereich Frauenförderung bzw. Gleichstellungsmaßnahmen, den dreimal mehr Befragte für wichtig halten als Betriebe mit Betriebsvereinbarungen dazu existieren. (Hier greift bei der Wichtigkeitseinschätzung möglicherweise der Effekt der sozialen Erwünschtheit.) Nur bei der Arbeitszeit lag der Anteil der Betriebe, die in diesem Bereich eine Betriebsvereinbarung abgeschlossen hatten, höher als der Anteil, die diesen Regelungsbereich für wichtig einschätzten.

Es stellt sich die Frage, ob Betriebe, die den Regelungsbereichen insgesamt eine höhere Bedeutung zuschreiben, auch mehr Bereiche mit Betriebsvereinbarungen kodifizieren. Dazu wurde ein Index gebildet, der angibt, ob ein Personalverantwortlicher insgesamt die Regelungsbereiche für eher wichtig oder unwichtig hält. Dieser Wichtigkeits-Index korreliert positiv mit der Anzahl der mit Hilfe von Betriebsvereinbarungen geregelten Bereiche ( $r=+0,32$ ); Betriebe, in denen die (von uns vorgegebenen) Regelungsbereiche insgesamt als eher wichtig eingeschätzt werden, haben auch mehr Betriebsvereinbarungen ( $r=+0,11$ ).

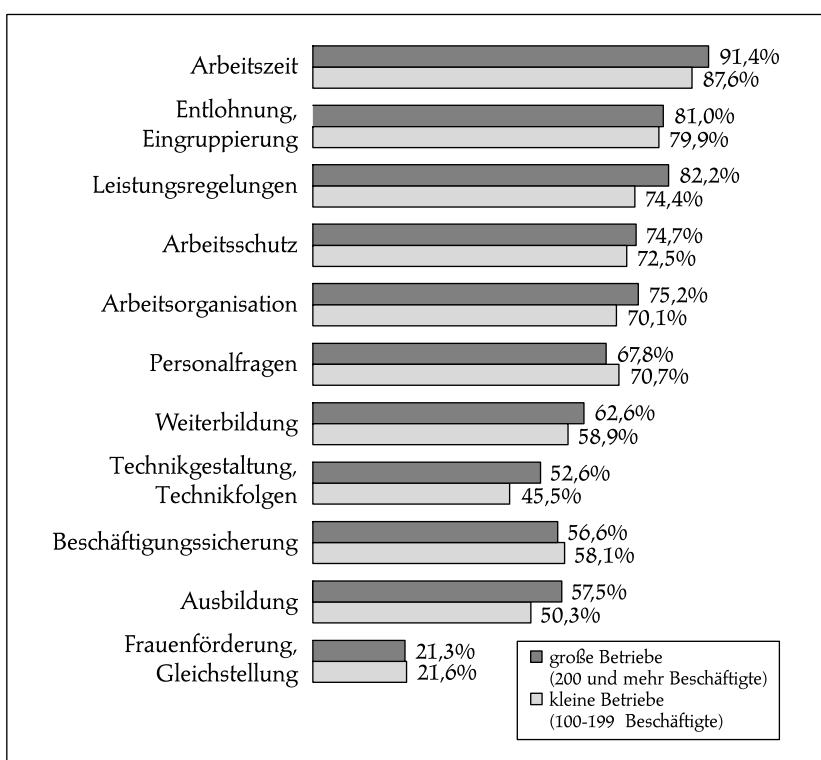


Abbildung 5: Prozentualer Anteil der Befragten mit der Einschätzung »wichtig« nach der Betriebsgröße

### 3.3.1 Wichtigkeit nach Betriebsgröße

Die Anzahl der Beschäftigten spielt für die Wichtigkeit der Regelungsbereiche keine große Rolle; eine Korrelationsanalyse für den Zusammenhang zwischen der Betriebsgröße und dem »Wichtigkeits-Index« ergibt nur einen sehr geringen Zusammenhang ( $r=+0,05$ ).

Auch wenn wir die Wichtigkeit der einzelnen Regelungsbereiche getrennt betrachten, spielt die Betriebsgröße so gut wie keine Rolle – wie die Abbildung 5 zeigt.

Zwar zeigt sich ein tendenziell positiver Zusammenhang, d.h. große Betriebe bewerten die einzelnen Regelungsbereiche zumeist häufiger als wichtig, jedoch ist dieser Zusammenhang weder besonders deutlich noch einheitlich, wie an den Unterschieden je nach Regelungsbereich zu erkennen ist.

### 3.3.2 Wichtigkeit nach Stärke der Mitbestimmung

Die von uns erhobenen Mitbestimmungsvariablen haben generell keinen großen Einfluss auf die Bewertung der Regelungsbereiche. Zwar zeigt sich, dass in den größeren Betrieben der Einfluss der Stärke des Betriebsrates geringfügig größer ist als in kleineren Betrieben. Insgesamt sind die Prozentsatzunterschiede und Korrelationen aber nur sehr niedrig (siehe Tabelle 17).

	Wahrgenommene Stärke des Betriebsrates		Korrelation Stärke - Wichtigkeit (Rangkorrelation $r_s$ )	
	Gering (n=600)	Hoch (n=385)	In kleinen Betrieben	In großen Betrieben
	Prozentualer Anteil der Befragten mit der Einschätzung »wichtig«			
Arbeitszeit	88,3	91,7	+ 0,10	+ 0,05
Entlohnung, Eingruppierung	79,5	82,2	+ 0,03	+ 0,12
Leistungsregelungen	77,9	80,2	- 0,03	+ 0,14

	Wahrnehmene Stärke des Betriebsrates		Korrelation Stärke - Wichtigkeit (Rangkorrelation $r_s$ )	
	Gering (n=600)	Hoch (n=385)	In kleinen Betrieben	In großen Betrieben
	Prozentualer Anteil der Befragten mit der Einschätzung »wichtig«			
Arbeitsschutz	72,5	74,5	+ 0,05	+ 0,07
Arbeits- organisation	71,5	74,2	+ 0,01	+ 0,07
Personalfragen	67,0	72,6	+ 0,03	+ 0,14
Weiterbildung	58,8	64,0	+ 0,05	+ 0,11
Technikgestaltung, -folgen	46,5	53,7	+ 0,05	+ 0,09
Beschäftigungs- sicherung	56,0	59,6	- 0,01	+ 0,10
Ausbildung	50,0	59,4	+ 0,06	+ 0,09
Frauenförderung, Gleichstellungs- maßnahmen	19,3	24,5	- 0,01	+ 0,10

Tabelle 17: Bewertung von Regelungsgegenständen, nach der Stärke des Betriebsrates  
(Korrelationen bei Kontrolle der Betriebsgröße)

Dies gilt auch für den *Organisationsgrad*. Mit zunehmendem Organisationsgrad werden die Regelungsbereiche insgesamt als wichtiger bewertet ( $r = + 0,06$  mit dem »Wichtigkeits-Index«), jedoch ist der Zusammenhang eher schwach und außerdem je nach Regelungsbereich sehr unterschiedlich (siehe Tabelle 18).

Lediglich für die Bereiche Arbeitsorganisation und Arbeitsschutz zeigt sich ein etwas stärkerer positiver Zusammenhang: In Betrieben mit einem hohen gewerkschaftlichen Organisationsgrad messen die befragten Personalverantwortlichen diesen Regelungsbereichen eine tendenziell größere Bedeutung zu. Ein umgekehrter (wenngleich auch schwächerer) Zusammenhang zeigt sich vor allem in den Bereichen Leistungsregelungen und Personalfragen: Hier sinkt die beigemessene Bedeutung mit zunehmendem Organisationsgrad.

	Höhe des Organisationsgrades <sup>6</sup>		Korrelation Stärke – Wichtigkeit (Rangkorrelation $r_s$ )	
	Gering (n = min. 364)	Hoch (n = min. 375)	In kleinen Betrieben	In großen Betrieben
	Prozentualer Anteil der Befragten mit der Einschätzung »wichtig«			
Arbeitszeit	89,7	90,0	- 0,03	+ 0,16
Entlohnung, Eingruppierung	79,3	84,2	+ 0,03	- 0,02
Leistungsregelungen	81,0	79,5	- 0,11	- 0,05
Arbeitsschutz	71,3	78,0	+ 0,12	+ 0,13
Arbeitsorganisation	67,9	79,4	+ 0,20	+ 0,14
Personalfragen	71,0	69,4	- 0,07	- 0,09
Weiterbildung	59,1	59,5	- 0,03	- 0,06
Technikgestaltung, -folgen	45,1	50,4	+ 0,06	+ 0,04
Beschäftigungs-sicherung	56,9	62,4	+ 0,06	+ 0,06
Ausbildung	53,1	56,6	+ 0,07	- 0,03
Frauenförderung, Gleichstellungsmaßnahmen	21,5	20,3	+ 0,01	- 0,03

Tabelle 18: Bewertung von Regelungsgegenständen, nach der Höhe des gewerkschaftlichen Organisationsgrades (Korrelationen bei Kontrolle der Betriebsgröße)

Auch die Existenz von *Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat* hat keinen größeren Einfluss auf die Bewertung der meisten Regelungsbereiche. Allgemein bewerten Personalverantwortliche, deren Betrieb *Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat* des Unternehmens

<sup>6</sup> Unterschieden wird hier zwischen Betrieben mit einem Organisationsgrad von unter 30% (gering) und Betrieben mit einem Organisationsgrad von 30% und mehr.

hat, die Regelungsbereiche insgesamt als etwas wichtiger, jedoch zeigen sich bei der Bewertung der meisten einzelnen Regelungsbereiche keine größeren Unterschiede, wie folgende Abbildung veranschaulicht:

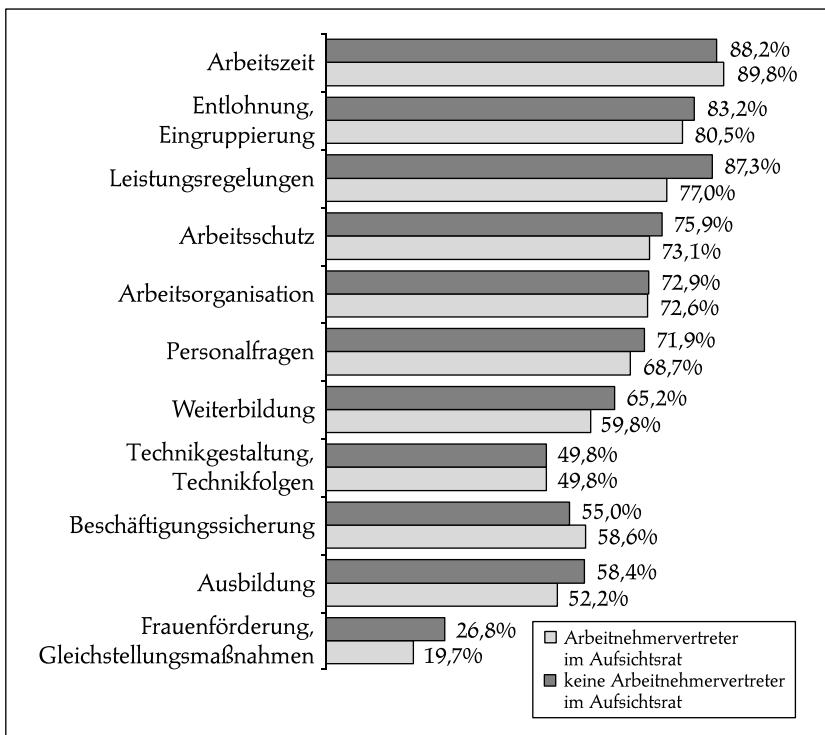


Abbildung 6: Prozentualer Anteil der Befragten mit der Einschätzung »wichtig«, nach der Existenz eines mitbestimmten Aufsichtsrates

Personalverantwortliche aus Unternehmen mit Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat bewerten vor allem die Regelungsbereiche Leistungsregelungen sowie Frauenförderung bzw. Gleichstellungsmaßnahmen häufiger als wichtig. Dasselbe gilt auch – jedoch in einem schwächeren Ausmaß – für die Bereiche Aus- und Weiterbildung. Ein umgekehrter Zusammenhang findet sich zwar in den Bereichen Beschäftigungssicherung und Arbeitszeit, der Unterschied ist jedoch äußerst gering.

### 3.3.3 Wichtigkeit nach Tarifvertragsbindung

Auch die Bindung an einen Tarifvertrag hat weder eine durchgängige noch eine starke Wirkung auf die Einschätzung der Wichtigkeit einzelner Regelungsbereiche (siehe Tabelle 19).

	Weniger als 200 Beschäftigte		Mehr als 200 Beschäftigte		Gesamt	
	Bindung an einen Tarifvertrag					
	Nein (n = min. 122)	Ja (n = min. 347)	Nein (n = min. 73)	Ja (n = min. 431)		
	Prozentualer Anteil der Befragten mit der Einschätzung »wichtig«					
Arbeitszeit	84,7	88,6	94,6	90,9	89,6	
Entlohnung bzw. Eingruppierung	77,0	80,8	77,0	81,7	80,4	
Leistungs- regelungen	71,8	75,2	81,1	82,6	78,5	
Arbeitsschutz	77,4	70,7	74,3	74,9	73,7	
Arbeits- organisation	70,2	69,9	78,4	74,9	72,8	
Personalfragen	76,4	68,7	62,2	68,9	69,3	
Weiterbildung	62,1	58,0	61,6	62,9	60,9	
Technikgestaltung, Technikfolgen	53,3	42,7	44,6	54,1	49,2	
Beschäftigungs- sicherung	62,1	56,6	47,3	58,4	57,4	
Ausbildung	54,9	48,9	44,6	59,8	54,1	
Frauenförderung, Gleichstellungsmaß	26,6	19,9	18,9	21,7	21,5	

Tabelle 19: Bewertung von Regelungsgegenständen, nach der Tarifbindung  
(und der Betriebsgröße)

### 3.3.4 Wichtigkeit nach wirtschaftlicher Situation und organisationalem Wandel

Zwischen der Ertragslage der befragten Betriebe und der allgemeinen Bewertung von Sachverhalten, die mit Betriebsvereinbarungen geregelt werden könnten (»Wichtigkeits-Index«), besteht ein schwacher Zusammenhang: Je besser es einem Betrieb wirtschaftlich geht, als desto wichtiger werden die Regelungsbereiche tendenziell bewertet ( $r_s = +0,06$ ). Dieser Zusammenhang gilt jedoch nicht einheitlich und im gleichen Ausmaß für alle Regelungsbereiche, wie folgende Tabelle zeigt:

	Ertragslage in den letzten drei Jahren <sup>7</sup>		Korrelation Ertragslage – Wichtigkeit (Rangkorrela- tion $r_s$ )
	Schlecht (n = min. 335)	Gut (n = min. 599)	
	Prozentualer Anteil der Befragten mit der Einschätzung »wichtig«		
Arbeitszeit	88,4	90,1	+ 0,02
Entlohnung, Eingruppierung	78,1	82,3	+ 0,10
Leistungs- regelungen	79,6	78,3	+ 0,04
Arbeitsschutz	76,1	71,9	+ 0,00
Arbeits- organisation	74,6	71,7	- 0,04
Personalfragen	66,5	70,2	+ 0,08
Weiterbildung	57,1	62,4	+ 0,11
Technikgestaltung, Technikfolgen	50,4	47,6	+ 0,01
Beschäftigungs- sicherung	62,6	54,4	- 0,08
Ausbildung	53,4	54,5	+ 0,08
Frauenförderung, Gleichstellungs- maßnahmen	19,9	21,5	+ 0,05

Tabelle 20: Bewertung von Regelungsgegenständen, nach der Ertragslage

<sup>7</sup> Unterschieden wird hier wiederum zwischen Betrieben, die Verluste machten bzw. lediglich kostendeckend arbeiteten (schlechte) Ertragslage und Betrieben, die Gewinne verzeichneten (gute Ertragslage). Bei der Berechnung der Korrelationen wurden jeweils die vierstufigen Skalen (bei der Ertragslage entsprechend die fünfstufige) verwendet.

Vor allem die Bedeutung der Regelungsbereiche Aus- und Weiterbildung, Personalfragen sowie Entlohnung bzw. Eingruppierung steigt mit zunehmend besserer Ertragslage des befragten Betriebes. Darauf deuten die entsprechenden Korrelationskoeffizienten hin. Umgekehrt gewinnt dagegen die Beschäftigungssicherung an Bedeutung, wenn es dem Betrieb wirtschaftlich nicht gut geht. Allerdings sind hier die Effekte sehr gering.

	<i>Ausmaß der erwarteten betrieblichen Veränderungen</i>		<i>Korrelation Veränderungen – Wichtigkeit (Rangkorrelation <math>r_s</math>)</i>
	<i>Gering</i> (n = min. 373)	<i>Stark</i> (n = min. 517)	
	Prozentualer Anteil der Befragten mit der Einschätzung »wichtig«		
Arbeitszeit	87,8	91,4	+ 0,09
Entlohnung, Eingruppierung	79,0	81,3	+ 0,03
Leistungsregelungen	72,3	83,4	+ 0,20
Arbeitsschutz	71,5	74,6	+ 0,10
Arbeitsorganisation	66,6	76,8	+ 0,16
Personalfragen	68,9	69,7	+ 0,03
Weiterbildung	54,9	64,7	+ 0,13
Technikgestaltung, Technikfolgen	42,6	52,8	+ 0,13
Beschäftigungssicherung	54,3	59,0	+ 0,08
Ausbildung	48,0	57,5	+ 0,13
Frauenförderung, Gleichstellungsmaßnahmen	17,6	23,6	+ 0,09

Tabelle 21: Bewertung von Regelungsgegenständen, nach dem Ausmaß der betrieblichen erwarteten Veränderungen

Im Vergleich zur Ertragslage besteht zum Ausmaß der erwarteten Veränderungen im Betrieb ein deutlicherer und durchgängig zu beobachtender Zusammenhang zur Bewertung der Regelungsbereiche ( $r_s = +0,18$ ), d.h. je stärker insgesamt Veränderungen im Betrieb (bzw. in den funktionellen Bereichen des Betriebes) erwartet werden, desto wichtiger werden die Regelungsbereiche insgesamt bewertet. Zwar gilt dies auch für jeden einzelnen Regelungsbereich, die Stärke des Zusammenhangs schwankt jedoch (siehe Tabelle 21).

Mit zunehmendem Ausmaß insgesamt erwarteter betrieblicher Veränderungen gewinnen vor allem die Regelungsbereiche Leistungsregelungen und Arbeitsorganisation, aber auch die Bereiche Aus- und Weiterbildung sowie Technikgestaltung bzw. -folgen deutlich an Bedeutung. Ein kaum nennenswerter Zusammenhang besteht hingegen zu den Regelungsbereichen Entlohnung bzw. Eingruppierung und Personalfragen.

Es stellt sich hier die Frage, ob bei starken betrieblichen Veränderungen bestimmte Regelungsbereiche wichtiger sind als andere. Die Bedeutung des Bereichs Leistungsregelungen hängt relativ deutlich mit erwarteten Veränderungen in dem Absatzinstrumentarium und der Organisation zusammen (siehe Tabelle 22). Die Wichtigkeit der Regelungsbereiche Ausbildung und Weiterbildung korreliert positiv mit erwarteten Veränderungen beim Absatzinstrumentarium, bei der Forschung und Entwicklung sowie der Qualifikationsstruktur. Wenn Befragte angeben, es werde sich auch die Art und Weise verändern, wie die Produkte bzw. Dienstleistungen erstellt werden, dann erachten sie den Regelungsbereich Technikgestaltung bzw. -folgen wichtiger. Die Bewertung der Arbeitsorganisation ist beeinflusst vom Ausmaß der erwarteten Veränderungen in Forschung und Entwicklung, bei den Produkten und Dienstleistungen und der Art und Weise, wie diese erstellt werden. Personalverantwortliche, die starke Veränderungen im Bereich Forschung und Entwicklung erwarten, bewerten außerdem die Regelungsbereiche Arbeitsschutz, Frauenförderung sowie Arbeitszeit eher als wichtig.

Somit lässt sich sagen, dass ein tendenziell positiver Zusammenhang zwischen den erwarteten Veränderungen und der wahrgenommenen Wichtigkeit der einzelnen Regelungsbereiche existiert; die Stärke des Zusammenhangs hängt jedoch sowohl vom jeweiligen Regelungs- als auch Veränderungsbereich ab.

	Es werden Veränderungen erwartet in ... (Rangkorrelation $r_s$ )				
	Produkten bzw. Dienstleistungen	der Art und Weise der Produktion	der Organisation	dem Absatzinstrumentarium	Forschung und Entwicklung
Personalfragen	+0,05	+0,04	-0,01	+0,03	+0,05
Entlohnung bzw. Eingruppierung	+0,02	+0,00	+0,01	+0,03	+0,06
Arbeitszeit	+0,02	+0,02	+0,07	+0,04	+0,09
Ausbildung	+0,06	+0,03	-0,02	<b>+0,12</b>	+0,07
Weiterbildung	+0,06	+0,03	+0,00	<b>+0,10</b>	+0,09
Frauenförderung, Gleichstellungsmäß.	+0,05	+0,09	+0,04	+0,07	<b>+0,11</b>
Technikgestaltung bzw. -folgen	+0,06	<b>+0,11</b>	+0,01	<b>+0,10</b>	<b>+0,13</b>
Arbeitsorganisation	<b>+0,14</b>	<b>+0,10</b>	+0,05	+0,03	<b>+0,19</b>
Arbeitsschutz	+0,05	+0,05	-0,02	+0,02	<b>+0,16</b>
Leistungsregelungen	+0,09	<b>+0,10</b>	<b>+0,15</b>	<b>+0,17</b>	+0,07
Beschäftigungssicherung	+0,06	+0,09	+0,03	+0,06	+0,03

Tabelle 22: Korrelationen zwischen der Wichtigkeit der Regelungsbereiche und der erwarteten Veränderung

### 3.3.5 **Zwischenfazit**

Alles in allem zeigen sich durchgängig schwache Einflüsse der untersuchten Variablen auf die Einschätzung der Wichtigkeit der Regelungsbereiche. Es besteht aber ein deutlicher Zusammenhang zwischen der Wichtigkeit und der Anzahl der regulierten Bereiche sowie der Anzahl der geltenden Betriebsvereinbarungen.

## 3.4 **Bewertung von Betriebsvereinbarungen**

Im Folgenden geht es um die Bewertung von Betriebsvereinbarungen. Hierbei haben wir die Personalverantwortlichen erstens nach ihrer Meinung zu den Betriebsvereinbarungen im eigenen Betrieb und zweitens zu Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen befragt. Wir haben unterschiedliche Statements formuliert, zu denen die Befragten jeweils eine zustimmende oder ablehnende Haltung äußern konnten. Die Statements richteten sich dabei vor allem auf mögliche Wirkungen von Betriebsvereinbarungen (Flexibilisierung, »Auflockerung« von Tarifverträgen, Ausfüllung von Öffnungsklauseln, Starrheit, Festschreibung der bestehenden betrieblichen Praxis), aber auch darauf, ob die Befragten meinen, die Vereinbarungen seien vor allem auf Betreiben des Betriebsrates zustande gekommen. Zudem haben wir danach gefragt, ob Betriebsvereinbarungen insgesamt mehr Vor- als Nachteile haben. Die Beurteilung der im Betrieb derzeit geltenden Betriebsvereinbarungen zeigt Abbildung 7.

Der überwiegende Teil der Befragten (73,5 %) stimmt der Aussage zu, dass die im Betrieb geltenden Betriebsvereinbarungen die Flexibilität erhöhen; mehr als ein Drittel (35,9 %) ist sogar der Meinung, dass dies völlig zutrifft, während nur ein sehr geringer Anteil der befragten Personalverantwortlichen (6,7 %) dem überhaupt nicht zustimmen kann. Ein fast spiegelbildliches, jedoch noch deutlicheres Ergebnis zeigt sich bei der Aussage, dass die Betriebsvereinbarungen zu einer erhöhten betrieblichen Starrheit führen: Dem stimmen 79 % der Befragten *nicht* zu. Mehr als die Hälfte (52,5 %) sieht darüber hinaus in ihren Betriebsvereinbarungen die Möglichkeit, Flächentarifverträge »aufzulockern«. Für 44,7 % der Befragten ist die Ausfüllung von Öff-

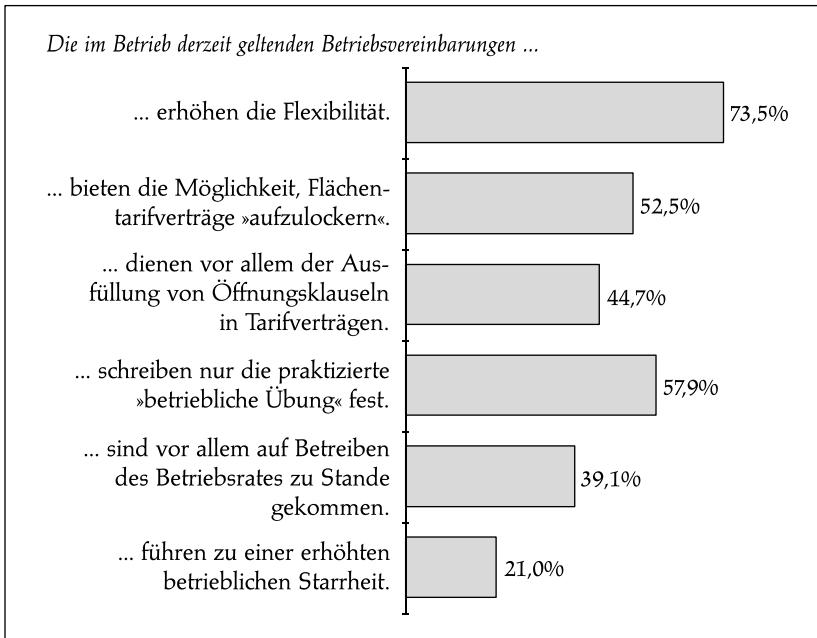


Abbildung 7: Bewertung der Aussagen zu den im Betrieb derzeit geltenden Betriebsvereinbarungen

nungsklauseln in Tarifverträgen sogar der vorrangige Zweck ihrer Betriebsvereinbarungen – immerhin 13,1% stimmen einer entsprechenden Aussage »völlig zu«. Mehr als die Hälfte der Befragten (57,9%) ist der Ansicht, dass ihre Betriebsvereinbarungen lediglich die praktizierte »betriebliche Übung« festschreiben.

Um herauszufinden, von wem nach Meinung der Befragten die Betriebsvereinbarungen initiiert werden, haben wir das Statement formuliert, die geltenden Vereinbarungen seien vor allem auf Betreiben des Betriebsrates zustande gekommen. 39,1% der Befragten stimmen dieser Aussage zu. Dies bedeutet aber umgekehrt, dass die Mehrheit (rund 60%) meint, Betriebsvereinbarungen seien auf eine gemeinsame Initiative von Betriebsrat und Management oder auf Initiative des Managements allein zurückzuführen.

Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen werden ähnlich eingeschätzt wie die im Betrieb geltenden, wie Abbildung 8 zeigt:

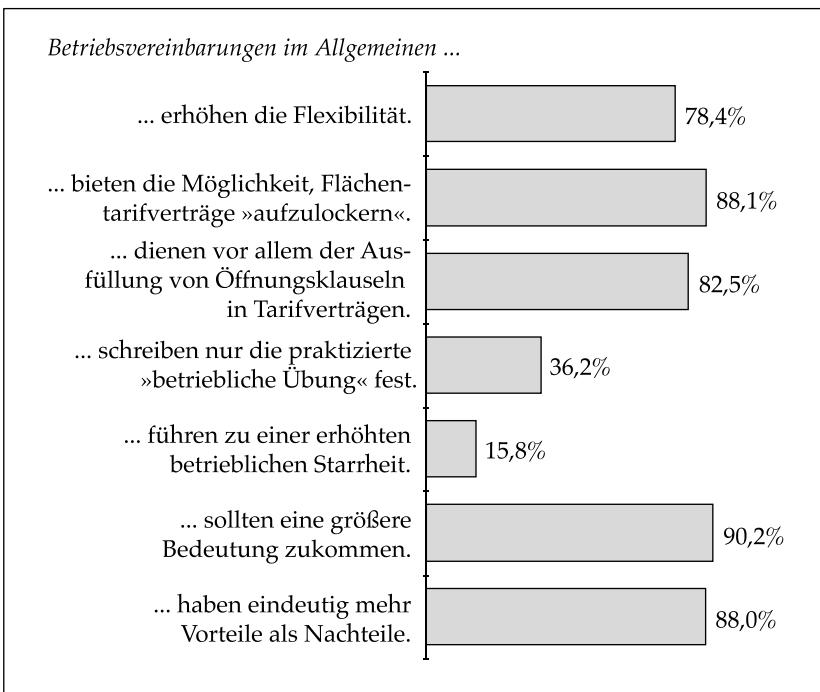


Abbildung 8: Bewertung der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen

Noch etwas häufiger als bei den eigenen Betriebsvereinbarungen sind die befragten Personalverantwortlichen bezogen auf Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen der Meinung, dass eine stärkere Nutzung die Flexibilität erhöhen würde (78,4%). Ein wesentlich deutlicherer Unterschied zeigt sich bei den Aussagen zu den Tarifverträgen. Während bezogen auf den eigenen Betrieb knapp 53 % meinen, Tarifverträge könnten durch Betriebsvereinbarungen »aufgelockert« werden, stimmen einer Aussage bezogen auf eine allgemein stärkere Nutzung von Betriebsvereinbarungen 88% zu. Noch größer ist die Differenz zwischen der Bewertung der Betriebsvereinbarungen im eigenen Betrieb und der Bewertung im Allgemeinen bei der Aussage zur Möglichkeit, Öffnungsklauseln mit Betriebsvereinbarungen auszufüllen: Bezogen auf die im Betrieb geltenden Vereinbarungen stimmen hier 45 % zu, während 85 % der Meinung sind, eine solche Funktion könne bei stärkerer Nutzung von Betriebsvereinbarungen ganz allgemein erfüllt werden. Nur etwa ein

Drittels ist der Meinung, dass es lediglich zu einer Festschreibung der praktizierten »betrieblichen Übung« käme. So sind dann auch die meisten Befragten (90,2%) der Meinung, Betriebsvereinbarungen seien ein Regelungsinstrument, dem größere Bedeutung zukommen sollte – jeder Zweite (49,3%) stimmte dieser Aussage »völlig zu«, während nur 2,2% dies »völlig« ausschließen.

Positiv fällt dann auch die zusammenfassende Bewertung aus: Der überwiegende Teil der befragten Personalverantwortlichen (88%) ist der Ansicht, dass Betriebsvereinbarungen mehr Vor- als Nachteile haben und sehr wenige (1,6%) stimmen dieser Aussage überhaupt nicht zu.

*In welchem Zusammenhang stehen nun die einzelnen Bewertungen zueinander?* Konsistente Antworten der Befragten würden für die Validität unserer Befunde sprechen: Wer meint, Betriebsvereinbarungen erhöhten die Flexibilität, sollte gleichzeitig äußern, dass sie die Starrheit nicht erhöhen. Tatsächlich finden wir tendenziell konsistente Antworten. Die Korrelation zwischen der Einschätzung, dass Betriebsvereinbarungen die Flexibilität oder die Starrheit erhöhen, ist negativ und recht hoch ( $r_s = -0,53$  bei den Fragen zu den eigenen Betriebsvereinbarungen,  $r_s = -0,46$  bei Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen). Auch die Beziehung zwischen der Bewertung der eigenen Betriebsvereinbarungen und der Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen ist stark und positiv (bezogen auf die Flexibilität  $r_s = +0,42$ ; Starrheit  $r_s = +0,51$ ). Nur ein kleiner Teil der befragten Personalverantwortlichen sieht zwar in Betriebsvereinbarungen allgemein ein Flexibilisierungspotenzial, ist aber nicht der Ansicht, dass dies im eigenen Betrieb zum Tragen käme. Tatsächlich haben 13,9% der Befragten angegeben, sie glaubten, dass Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen bei stärkerer Nutzung die Flexibilität erhöhen können, die eigenen Betriebsvereinbarungen dies aber nicht tun.<sup>8</sup> 8,9% der befragten Personalverantwortlichen sind der Meinung, dass zwar die eigenen Betriebsvereinbarungen die Flexibilität erhöhen, sie im Allgemeinen aber nicht dazu in der Lage sind.

Welche Einschätzungen stehen in einem positiven bzw. negativen Zusammenhang mit den Aussagen, Betriebsvereinbarungen hätten mehr Vor- als Nachteile und sollten künftig stärker von Bedeutung sein?

<sup>8</sup> Die Kategorien »trifft völlig zu« und »trifft eher zu« bzw. »trifft gar nicht zu« und »trifft eher nicht zu« wurden hierfür wiederum zusammengefasst.

<i>Korrelationen (<math>r_s</math>) in der ersten Zeile für die im eigenen Betrieb geltenden Vereinbarungen, in der zweiten Zeile für Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen</i>	<i>BV sollte künftig mehr Bedeutung zukommen (n = min. 969)</i>	<i>BV haben mehr Vor- als Nachteile (n = min. 964)</i>	<i>BV auf Betreiben des Betriebsrates (n = min. 961)</i>
	<i>Korreliert mit ... (Rangkorrelation <math>r_s</math>)</i>		
Flexibilitätserhöhung	+ 0,44 + 0,64	+ 0,43 + 0,49	- 0,28 - 0,24
Möglichkeit, Flächentarifverträge »aufzulockern«	+ 0,25 + 0,41	+ 0,28 + 0,30	- 0,19 - 0,12
Ausfüllung von Öffnungsklauseln in Tarifverträgen	+ 0,20 + 0,26	+ 0,17 + 0,20	- 0,16 - 0,06
Schreiben die praktizierte »betriebliche Übung« fest	- 0,02 - 0,19	- 0,01 - 0,18	+ 0,17 + 0,15
Erhöhen betriebliche Starrheit	- 0,33 - 0,41	- 0,37 - 0,42	+ 0,39 + 0,27
Unsere BV sind vor allem auf Betreiben des Betriebsrates zu Stande gekommen	- 0,26	- 0,24	1,00

Tabelle 23: Korrelationen der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen

Tabelle 23 zeigt, dass eine positive Einstellung um so mehr vorhanden ist, je stärker Betriebsvereinbarungen eine flexibilitätserhöhende Wirkung zugeschrieben wird und je weniger man annimmt, sie erhöhten die Starrheit. Die Korrelationen sind hier recht hoch (zwischen bis zu + 0,64 bei der Flexibilität und bis zu - 0,42 bei der Starrheit).

Wenn die Befragten glauben, die Betriebsvereinbarungen seien vor allem auf Betreiben des Betriebsrates zustande gekommen, dann hat dies einen negativen Einfluss auf die Einschätzung der Flexibilitätswirkung und fördert die Annahme, dass Betriebsvereinbarungen zu Starrheit führten und mit ihnen die betriebliche Übung festgeschrieben würde.

Handelt es sich nun tatsächlich um einen Effekt des Verhaltens des Betriebsrates oder hat ein Teil der Personalmanager eine generell negative Einstellung gegenüber Regulierung, insbesondere gegen überbetriebliche Regulierung durch Tarifverträge, aber auch durch Betriebsvereinbarungen auf betrieblicher Ebene? Anders gesagt: Sind es eher »objektive« Faktoren, die zu unterschiedlichen Bewertungen führen (Verhalten des Betriebsrates, Anzahl der abgeschlossenen Vereinbarungen, Betriebsgröße etc.), oder spielen auch bzw. vor allem (»subjektive«) Einstellungen eine Rolle für die Bewertungen der Personalmanager? Im Vorgriff auf weitere Befunde können wir sagen, dass vieles dafür spricht, dass die Einstellungen der Befragten von Bedeutung sind. Betrachten wir zunächst eine wichtige objektive Größe, die mit den Bewertungen zusammenhängen könnte: die Anzahl der Betriebsvereinbarungen. (Wir sind uns des Problems bewusst, dass man zwischen objektiven und subjektiven Einflussgrößen auf Basis einer Befragung schwer unterscheiden kann.)

Es wäre durchaus plausibel, dass bei einem (an der Anzahl der Vereinbarungen gemessenen) hohen Regelungsgrad die Bewertung positiver ausfällt, d.h. man hätte in diesem Fall viele Betriebsvereinbarungen gerade wegen der guten Erfahrungen oder zumindest gute Erfahrungen mit vielen Vereinbarungen. Ebenso plausibel wäre aber auch die Vermutung, dass eine hohe Regelungsdichte mit Nachteilen wie »Starrheit« verbunden wird. Die Ergebnisse einer Korrelationsanalyse (vgl. Tabelle 24) stützen weder die eine noch die andere Aussage, zumindest zeigen sich nur sehr schwache Zusammenhänge – und zwar auch bei (hier nicht dargestellter) Kontrolle der Betriebsgröße. Bei den Korrelationen ist weder ein durchgängiges Muster zu beobachten, noch sind die Korrelationen sonderlich hoch.

Diese Befunde sprechen eher dafür, dass die Anzahl von Betriebsvereinbarungen nicht durch negative oder positive Einschätzungen von Personalverantwortlichen beeinflusst wird bzw. umgekehrt, dass die Regelungsdichte nicht zu sehr unterschiedlichen Bewertungen führt.

Korrelationen ( $r_s$ ) in der ersten Zeile für die im eigenen Betrieb geltenden Vereinbarungen, in der zweiten Zeile für Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen	Anzahl derzeit geltender BV (n = min. 957)	Anzahl der mit BV geregelten Bereiche (n = min. 970)
	Korreliert mit ... (Rangkorrelation $r_s$ )	
Flexibilitätserhöhung	-0,05 +0,00	+0,08 +0,11
Möglichkeit, Flächentarifverträge »aufzulockern«	+0,09 -0,03	+0,16 +0,05
Ausfüllung von Öffnungsklauseln in Tarifverträgen	+0,19 +0,03	+0,17 +0,01
Schreiben die praktizierte »betriebliche Übung« fest	-0,15 -0,06	-0,06 -0,08
Erhöhen betriebliche Starrheit	+0,15 +0,03	+0,03 -0,06
Unsere BV sind vor allem auf Betreiben des Betriebsrates zu Stande gekommen	+0,05	+0,01
BV sind allg. ein Regelungsinstrument, dem größere Bedeutung zukommen sollte	+0,06	+0,14
BV haben eindeutig mehr Vorteile als Nachteile	+0,04	+0,15

Tabelle 24: Bewertung der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen, korreliert mit deren Anzahl sowie der Anzahl der mit Betriebsvereinbarungen geregelten Regelungsbereiche

Man kann nun weiter danach fragen, ob die wahrgenommenen Flexibilitäts- oder Starrheitswirkungen in einem Zusammenhang zu der Existenz von Betriebsvereinbarungen in einzelnen Regelungsbereichen stehen (vgl. Tabelle 25). Dies ist jedoch nur bei der Arbeitszeit der Fall. So sind z.B. 74,5 % der Befragten, deren Betrieb den Bereich Arbeitszeit mit Hilfe von Betriebsvereinbarungen regelt, der Meinung, dass ihre Betriebsvereinbarungen die Flexibilität erhöhen – in Betrieben, die den Bereich nicht kodifizieren, sind es dagegen nur 53,8 %. Die Betriebe mit Vereinbarungen im Bereich Arbeitszeit sind auch eher der Meinung, dass Betriebsvereinbarungen eine größere Bedeutung zukommen sollte und dass sie insgesamt mehr Vorteile als Nachteile aufwiesen. Vermutlich liegt dies daran, dass viele Ver-

einbarungen zur Arbeitzeit Flexibilisierungssachverhalte regeln und die Personalverantwortlichen hiermit auch gute Erfahrungen gemacht haben.

<i>Bereiche mit Betriebsvereinbarungen</i>		<i>Unsere BV erhöhen die Flexibilität</i>	<i>Unsere BV führen zu erhöhter Starrheit</i>	<i>BV sollte größere Bedeutung zukommen</i>	<i>BV haben eher Vorteile als Nachteile</i>
Personalfragen	Ja Nein	74,6 72,9	22,4 20,0	90,8 89,9	91,9 85,9
Entlohnung bzw. Eingruppierung	Ja Nein	75,5 71,4	21,8 20,2	91,7 88,6	91,3 84,8
Arbeitszeit	Ja Nein	74,5 53,8	21,0 21,2	90,7 81,0	88,9 74,1
Ausbildung	Ja Nein	76,4 72,6	25,8 19,7	90,3 90,1	90,7 87,3
Weiterbildung	Ja Nein	76,4 72,4	17,6 22,2	92,3 89,5	91,0 87,0
Frauenförderung, Gleichstellungsmaßnahmen	Ja Nein	70,4 73,6	25,4 20,7	85,9 90,5	85,9 88,2
Technikgestaltung und Technikfolgen	Ja Nein	70,7 74,2	27,7 18,9	91,2 89,8	88,7 87,7
Arbeitsorganisation	Ja Nein	79,4 69,4	18,3 22,8	92,8 88,4	92,7 84,8
Arbeitsschutz	Ja Nein	74,4 72,6	21,0 21,1	88,8 91,2	90,1 86,4
Leistungsregelungen	Ja Nein	77,2 70,3	19,1 22,6	92,5 88,2	90,4 86,0
Beschäftigungs- sicherung	Ja Nein	77,7 72,1	19,8 21,4	94,8 88,7	92,7 86,6

Tabelle 25: Bewertung der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen, nach der Existenz von Betriebsvereinbarungen in den einzelnen Regelungsbereichen

### 3.4.1 Bewertung nach Betriebsgröße

Der Zusammenhang zwischen der Anzahl der Mitarbeiter und der Bewertung von Betriebsvereinbarungen ist relativ schwach, allenfalls eine leichte Tendenz ist erkennbar (vgl. Tabelle 26): Personalverantwortliche in größeren Betrieben stehen Betriebsvereinbarungen etwas skeptischer gegenüber als Personalverantwortliche in kleinen Betrieben.

Korrelationen ( $r_s$ ) in der ersten Zeile für die im eigenen Betrieb geltenden Vereinbarungen, in der zweiten Zeile für Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen	Korreliert mit der Anzahl der Mitarbeiter (Rangkorrelation $r_s$ ) (n = min. 970)
Flexibilitätserhöhung	-0,03 -0,06
Möglichkeit, Flächentarifverträge »aufzulockern«	+0,03 -0,09
Ausfüllung von Öffnungsklauseln in Tarifverträgen	+0,09 +0,02
Schreiben die praktizierte »betriebliche Übung« fest	-0,13 -0,04
Erhöhen betriebliche Starrheit	+0,08 +0,12
Unsere BV sind vor allem auf Betreiben des Betriebsrates zu Stande gekommen	+0,07
BV sind allg. ein Regelungsinstrument, dem größere Bedeutung zukommen sollte	-0,04
BV haben eindeutig mehr Vorteile als Nachteile	-0,08

Tabelle 26: Bewertung der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen, korreliert mit der Anzahl der Mitarbeiter

### 3.4.2 Bewertung nach Stärke der Mitbestimmung

Wir haben in unseren Hypothesen formuliert, dass die Stärke der Mitbestimmung einen negativen Einfluss auf die Bewertung des »Instruments« Betriebsvereinbarung hat. Diese Vermutung ist aber – so zeigen unsere Befunde – nur dann richtig, wenn man lediglich die Vorzeichen der Korrelationskoeffizienten (Kendall's Tau-b) betrachtet (siehe folgende Tabelle).

	Korreliert mit ... (Kendall's Tau-b)		
	Stärke des Be- triebsrates (n = min. 956)	Organisa- tionsgrad (n = min.)	Existenz eines mitbe- stimmten Aufsichts- rates
Korrelationen (Tau-b) in der ersten Ziele für die im eigenen Betrieb geltenden Vereinbarungen, in der zweiten Zeile für Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen			
Flexibilitätserhöhung	-0,08 -0,03	-0,01 +0,03	-0,01 -0,03
Möglichkeit, Flächentarifverträge »aufzulockern«	-0,00 -0,04	+0,06 -0,03	-0,04 -0,06
Ausfüllung von Öffnungs-klauseln in Tarifverträgen	-0,02 +0,04	+0,13 +0,01	+0,06 +0,03
Schreiben die praktizierte »betriebliche Übung« fest	-0,03 +0,01	-0,09 -0,07	-0,12 -0,05
Erhöhen betriebliche Starrheit	+0,10 +0,02	+0,02 -0,02	+0,03 +0,03
Unsere BV sind vor allem auf Betreiben des Betriebsrates zu Stande gekommen	+0,11	-0,02	+0,03
BV sind allg. ein Regelungs-instrument, dem größere Bedeutung zukommen sollte	-0,01	+0,05	-0,01
BV haben eindeutig mehr Vor- als Nachteile	-0,01	+0,04	-0,01

Tabelle 27: Bewertung der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen, korreliert mit der Stärke des Betriebsrates, dem Organisationsgrad und der Existenz eines mitbestimmten Aufsichtsrates

Die Vorzeichen deuten darauf hin, dass mit zunehmender Stärke des Betriebsrates eine geringere Zustimmung zu der Aussage einhergeht, dass Betriebsvereinbarungen die Flexibilität erhöhen, und eine höhere Zustimmung, dass Betriebsvereinbarungen zu Starrheit führen. Allerdings sind sowohl für die wahrgenommene Stärke als auch für die anderen Mitbestimmungsvariablen die Koeffizienten so niedrig, dass man eher von einem Nicht-Zusammenhang sprechen muss.

### 3.4.3      Wahrgenommene Kooperation des Betriebsrates

Nicht nur die Stärke des Betriebsrates bzw. der betrieblichen Mitbestimmung insgesamt könnte einen Einfluss darauf haben, wie Personalverantwortliche Betriebsvereinbarungen bewerten. Jenseits der wahrgenommenen Macht des Betriebsrates dürfte es auch eine Rolle spielen, wie die Befragten die Kooperation des Betriebsrates einschätzen. Bei einem als unkooperativ eingeschätzten »Gegenspieler«-Betriebsrat (den die Befragten möglicherweise auch mit einer starken, wenig konfliktscheuen Gewerkschaft assoziieren) wird das Management Betriebsvereinbarungen möglicherweise weniger positiv gegenüberstehen und Betriebsvereinbarungen andere Folgen zuschreiben. Da wir in unseren Telefoninterviews auch nach der wahrgenommenen Kooperation des Betriebsrates gefragt haben, können wir diese Vermutungen zumindest teilweise überprüfen. Wir haben dazu Statements verwendet, die bereits im NIFA-Panel (Widmaier 1996) und ähnlich auch in einer Betriebsräte-Befragung von Müller-Jentsch/Seitz/Drescher (1998) benutzt wurden (vgl. zusammenfassend Dilger 2002). Gefragt haben wir Folgendes: »Wenn Sie an größere technische und/oder organisatorische Veränderungen in Ihrem Unternehmen in den letzten Jahren denken, wie würden Sie die Haltung des Betriebsrats dabei charakterisieren? (a) Die meisten technischen oder organisatorischen Veränderungen müssen gegen den Betriebsrat durchgesetzt werden. (b) Manchmal ist es schwierig, dem Betriebsrat die gemeinsamen Betriebs- und Belegschaftsinteressen zu vermitteln. (c) Technische oder organisatorische Veränderungen werden vom Betriebsrat uneingeschränkt unterstützt. (d) Der Betriebsrat betrachtet technische oder organisatorische Veränderungen nicht als sein Aufgabenfeld und beteiligt sich nicht. (e) Der Betriebs-

rat wird an solchen Veränderungen nicht beteiligt.« Wir haben die Antwortmöglichkeiten aus dem NIFA-Panel übernommen. Während sich in den früheren Erhebungen die Befragten für eine Vorgabe entscheiden mussten, haben wir dagegen die Frage in Einzelaussagen aufgelöst und für jede Aussage eine Ja/Nein-Antwort zugelassen. Denn wir bezweifeln, ob die »Skala« des NIFA-Panels, die nur eine Antwortmöglichkeit zulässt, tatsächlich eindimensional ist. Denn einerseits wird nach der Dimension »Kooperation des Betriebsrates« gefragt, andererseits aber auch nach der davon (zumindest analytisch) unabhängigen Dimension »Passivität des Betriebsrates« (Betriebsrat beteiligt sich nicht bzw. wird nicht beteiligt).<sup>9</sup>

Wir konzentrieren uns im Folgenden auf die ersten drei Statements, die die von den Befragten wahrgenommene Kooperation des Betriebsrates erfassen. Uns interessiert, welchen Einfluss diese Wahrnehmung auf die Einschätzung von Betriebsvereinbarungen hat. Aus Gründen der leichteren Darstellbarkeit und Lesbarkeit benennen wir die Wahrnehmungen mit Kurzbezeichnungen (in Anlehnung an Dilger 2002, 94). Von einem *antagonistischen* Betriebsrat sprechen wir, wenn die Befragten meinen, dass die meisten technischen oder organisatorischen Veränderungen *gegen* den Betriebsrat durchgesetzt werden müssen; als *schwierig* bezeichnen wir den Betriebsrat, wenn die Befragten sagen, es sei manchmal *schwierig*, dem Betriebsrat die gemeinsamen Betriebs- und Belegschaftsinteressen zu vermitteln; und wir nennen den Betriebsrat *kooperativ*, wenn die Befragten angeben, technische oder organisatorische Veränderungen würden vom Betriebsrat *uneingeschränkt unterstützt*. In den beiden Tabellen 28 und 29 sind die Befunde dargestellt.

Augenscheinlich sehen diejenigen, die den Betriebsrat als *antagonistisch* oder *schwierig* einschätzen, in sehr viel geringerem Maße die Flexibilitätsfunktion von Betriebsvereinbarungen. Sie glauben zudem weniger, dass Betriebsvereinbarungen »auflockernd« wirken, und sie meinen relativ häufiger, dass Betriebsvereinbarungen zu Starrheit führen. Darüber hinaus meinen sie zu einem niedrigeren Anteil, dass Betriebsvereinbarungen eine größere Bedeutung zukommen sollte und sehen in geringerem Maße Vorteile von Betriebsvereinbarungen.

<sup>9</sup> Eine Auflösung in Einzelaussagen ermöglicht es uns auch, die Güte der Skala bzw. Typologie zu prüfen. Diese Ergebnisse werden hier nicht berichtet.

	Wahrgenommene Kooperation des Betriebsrates					
	Antagonisti- scher Betriebsrat		Schwieriger Betriebsrat		Kooperativer Betriebsrat	
	Nein (n = min. 803)	Ja (n = min. 156)	Nein (n = min. 453)	Ja (n = min. 515)	Nein (n = min. 480)	Ja (n = min. 475)
Prozentwerte in der ersten Zeile (ggf.) für die im eigenen Betrieb geltenden Vereinbarungen, in der zweiten Zeile für Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen		Prozentualer Anteil der Befragten, der der jeweiligen Aussage zustimmt				
Flexibilitätserhöhung	78,0 80,2	52,2 69,8	80,6 82,3	67,1 74,8	63,7 73,4	83,5 83,7
Möglichkeit, Flächentarifverträge »aufzulockern«	55,3 89,0	39,7 83,0	56,7 89,2	48,5 67,1	48,3 87,1	56,9 89,1
Ausfüllung von Öffnungsklauseln in Tarifverträgen	46,1	38,2	44,8	44,3	43,5	45,9
Schreiben die praktisierte »betriebliche Übung« fest	83,5 34,6	76,6 44,3	81,9 36,1	83,0 36,4	83,0 38,3	81,6 34,1
Erhöhen betriebliche Starrheit	15,5 13,8	49,1 26,1	10,1 12,4	30,7 19,0	32,3 20,2	9,7 10,9
Unsere BV sind vor allem auf Betreiben des Betriebsrates zu Stande gekommen	36,6	50,6	35,2	42,7	42,6	35,2
BV sind allg. ein Regelungsinstrument, dem größere Bedeutung zukommen sollte	91,7	82,5	92,3	88,3	87,8	92,9
BV haben eindeutig mehr Vor- als Nachteile	90,7	75,5	92,5	84,0	83,7	92,6

Tabelle 28: Bewertung der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen, nach der wahrgenommenen Kooperation des Betriebsrates

Wenn Befragte den Betriebsrat dagegen als *kooperativ* ansehen, sind die Effekte<sup>10</sup> gegenteilig: In diesem Fall wird stärker die Flexibilitäts- und »Auflockerungsfunktion gesehen, man nimmt in sehr viel geringerem Maße Starrheitseffekte wahr, schreibt diesem Instrument in stärkerem Maße Vorteile zu und spricht sich auch mehr dafür aus, dass Betriebsvereinbarungen eine größere Bedeutung zukommen sollte.

### 3.4.4 Bewertung nach Tarifvertragsbindung

Unterscheiden sich tarifgebundene und nicht tarifgebundene Betriebe in ihren Bewertungen? Insgesamt – so erwarten wir – sollten die Bewertungen der tarifgebundenen Betriebe positiver ausfallen, da anzunehmen ist, dass sie den Tarifvertrag damit anpassen und umsetzen können und müssen. Diese Vermutung ist zutreffend. Aus naheliegenden Gründen glauben die befragten Personalverantwortlichen in tarifgebundenen Betrieben deutlich häufiger (47,9 %), dass die eigenen Betriebsvereinbarungen vor allem der Ausfüllung von Öffnungsklauseln in Tarifverträgen dienten (siehe Tabelle 29). Erstaunlicherweise sind aber immerhin noch 31,1 % der nicht tarifgebundenen Befragten derselben Ansicht. Der Grund hierfür könnte darin liegen, dass viele Betriebe sich trotz fehlender Tarifbindung an einen geltenden Tarifvertrag anlehnen. Umgekehrt sind Betriebe ohne Tarifverträge aber wiederum häufiger der Meinung, dass Betriebsvereinbarungen (im Allgemeinen und die eigenen) lediglich die »betriebliche Übung« festschreiben, aber potenziell dazu dienen können, starre Tarifverträge aufzulockern.

Aber auch hier gilt: Die Wirkungsrichtung entspricht zwar durchaus unseren Erwartungen – Betriebsvereinbarungen werden in tarifgebundenen Betrieben zu einem größeren Anteil positiv bewertet und eher als Flexibilisierungsinstrument gesehen, die Prozentsatzunterschiede sind aber sehr gering. Daher kann keinesfalls der Sachverhalt der Tarifbindung als besonders erkläzungskräftige Variable für die Unterschiede in der Bewertung angesehen werden (abgesehen davon, dass wir uns hier auf eine bivariate Betrachtung beschränken).

---

<sup>10</sup> Wir sind uns bewusst, dass die Kausalität zwischen den Wahrnehmungen natürlich keineswegs klar ist.

Prozentwerte in der ersten Zeile für die im eigenen Betrieb geltenden Vereinbarungen, in der zweiten Zeile für Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen	Bindung an einen Tarifvertrag	
	Nein (n = min. 782)	Ja (n = min. 183)
Prozentualer Anteil der Befragten, der die jeweilige Bewertungsfrage bejaht		
Flexibilitätserhöhung	70,1 74,1	74,2 79,5
Möglichkeit, Flächentarifverträge »aufzulockern«	51,6 92,9	52,8 87,0
Ausfüllung von Öffnungs-klauseln in Tarifverträgen	31,1 78,3	47,9 83,6
Schreiben nur die praktizierte »betriebliche Übung« fest	66,2 46,4	55,9 33,7
Erhöhen betriebliche Starrheit	22,8 18,8	20,5 15,0
Unsere BV sind vor allem auf Betreiben des Betriebsrates zu Stande gekommen	43,4	38,0
BV sind allg. ein Regelungsinstrument, dem größere Bedeutung zukommen sollte	86,8	91,1
BV haben eindeutig mehr Vor- als Nachteile	88,1	88,1

Tabelle 29: Bewertung der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen, nach der Tarifbindung

### 3.4.5 Bewertung nach wirtschaftlicher Situation und organisationalem Wandel

Zwischen der Ertragslage und der Bewertung von Betriebsvereinbarungen existiert kein nennenswerter statistischer Zusammenhang, wie Tabelle 30 verdeutlicht.

Zwar gilt tendenziell, dass Betriebsvereinbarungen von Betrieben mit einer günstigen Ertragslage verstärkt als flexibilitätsfördernd bewertet werden. Im Allgemeinen spielt es aber für die Bewertung so gut wie keine Rolle, in welcher wirtschaftlichen Situation sich der Betrieb befindet.

Korrelationen ( $r_s$ ) in der ersten Zeile für die im eigenen Betrieb geltenden Vereinbarungen, in der zweiten Zeile für Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen	Korrelation Ertragslage – Bewertungsfrage (Rangkorrelation $r_s$ )	
	In kleinen Betrieben (n = min. 443)	In großen Betrieben (n = min. 486)
Flexibilitätserhöhung	+ 0,11 - 0,03	+ 0,07 + 0,03
Möglichkeit, Flächentarifverträge »aufzulockern«	+ 0,00 - 0,01	+ 0,10 + 0,01
Ausfüllung von Öffnungs-klauseln in Tarifverträgen	- 0,03 + 0,06	+ 0,13 - 0,07
Schreiben nur die praktizierte »betriebliche Übung« fest	+ 0,00 + 0,04	- 0,05 - 0,03
Erhöhen betriebliche Starrheit	- 0,06 - 0,03	- 0,09 - 0,07
Unsere BV sind vor allem auf Betreiben des Betriebsrates zu Stande gekommen	+ 0,01	- 0,05
BV sind allg. ein Regelungsinstrument, dem größere Bedeutung zukommen sollte	+ 0,07	+ 0,02
BV haben eindeutig mehr Vor- als Nachteile	+ 0,04	+ 0,05

Tabelle 30: Bewertung der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen, korreliert mit der Ertragslage (bei Kontrolle der Betriebsgröße)

Etwas stärkere Zusammenhänge zur Bewertung von Betriebsvereinbarungen finden sich bei dem Ausmaß erwarteter betrieblicher Veränderungen, wie Tabelle 31 verdeutlicht:

Von Personalverantwortlichen, die sich einem erhöhten Veränderungsbedarf gegenübersehen, wird also offenbar in Betriebsvereinbarungen vor allem ein Flexibilisierungspotenzial erkannt, um dem Flexibilisierungsbedarf gerecht zu werden. Dafür spricht auch, dass Personalverantwortliche, die starke Veränderungen erwarten, verstärkt der Meinung sind, dass Betriebsvereinbarungen eine größere Bedeutung zukommen sollte. Daneben steigt mit der Erwartung von Veränderungen die Überzeugung, dass Betriebsvereinbarungen der »Auflockerung« von Tarifverträgen dienen – und dies relativ unabhängig davon, ob es um die eigenen Betriebsvereinbarungen geht.

<i>Korrelationen (<math>r_s</math>) in der ersten Zeile für die im eigenen Betrieb geltenden Vereinbarungen, in der zweiten Zeile für Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen</i>	<i>Korrelation Ausmaß erwarteter Veränderungen – Bewertungsfrage (Rangkorrelation <math>r_s</math>)</i>	
	<i>In kleinen Betrieben (n = min. 429)</i>	<i>In großen Betrieben (n = min. 457)</i>
Flexibilitätserhöhung	+ 0,05 + 0,16	+ 0,05 + 0,12
Möglichkeit, Flächentarifverträge »aufzulockern«	+ 0,09 + 0,14	+ 0,13 + 0,07
Ausfüllung von Öffnungsklauseln in Tarifverträgen	+ 0,15 + 0,09	+ 0,09 + 0,00
Schreiben nur die praktizierte »betriebliche Übung« fest	+ 0,08 + 0,09	- 0,01 - 0,04
Erhöhen betriebliche Starrheit	+ 0,04 - 0,03	- 0,05 - 0,08
Unsere BV sind vor allem auf Betreiben des Betriebsrates zu Stande gekommen	+ 0,06	- 0,01
BV sind allg. ein Regelungsinstrument, dem größere Bedeutung zukommen sollte	+ 0,13	+ 0,11
BV haben eindeutig mehr Vor- als Nachteile	+ 0,02	+ 0,08

Tabelle 31: Bewertung der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen, korreliert mit dem Ausmaß erwarteter betrieblicher Veränderungen (bei Kontrolle der Betriebsgröße)

oder um Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen. Vermutlich gehen die Befragten davon aus, dass betriebliche Veränderungsprozesse verstärkt die Notwendigkeit (oder die Möglichkeit) mit sich bringen, Öffnungsklauseln »vor Ort« auszufüllen.

Bei allen Interpretationen gilt es zu beachten, dass die Korrelationen im Großen und Ganzen recht schwach sind. Unsere Deutungen verstehen wir daher keinesfalls als »starke« Befunde, sondern eher als in weiteren Analysen zu prüfende Hypothesen, die vorläufig durch erste empirische Ergebnisse gestützt werden.

### 3.4.6 Zwischenfazit

Der überwiegende Teil der Personalverantwortlichen sieht also eine Flexibilisierungsfunktion von Betriebsvereinbarungen, nur ein sehr kleiner Anteil meint, dass Betriebsvereinbarungen zu einer erhöhten betrieblichen Starrheit führen. Entsprechend sind 88 % der Befragten der Ansicht, dass Betriebsvereinbarungen mehr Vor- als Nachteile haben.

In großen Betrieben ist allerdings der Anteil derjenigen höher, die meinen, Betriebsvereinbarungen erhöhen die Starrheit. Die Stärke der Mitbestimmung, die Tarifbindung, die wirtschaftliche Lage und die erwarteten betrieblichen Veränderungen haben dagegen einen allenfalls geringen Einfluss auf diese Einschätzungen. Stärkere Unterschiede in den Bewertungen gehen mit der wahrgenommenen Kooperation des Betriebsrates einher: Diejenigen, die den Betriebsrat als antagonistisch oder schwierig einschätzen, sehen in sehr viel geringerem Maße die Flexibilitätsfunktion von Betriebsvereinbarungen und meinen häufiger, dass Betriebsvereinbarungen zu Starrheit führen. Die Befragten mit einer solchen Einschätzung des Verhandlungspartners sehen auch in geringerem Maße Vorteile von Betriebsvereinbarungen. Wer demgegenüber den Betriebsrat als kooperativ einschätzt, schätzt die Flexibilisierungsfunktion stärker ein, sieht weniger Starrheitseffekte und mehr Vorteile von Betriebsvereinbarungen.

## 3.5

### **Das Verhältnis zwischen Betriebsvereinbarungen und Flächentarifverträgen aus der Sicht der Personalverantwortlichen**

Neben den zuvor beschriebenen Fragen zur Bewertung von Betriebsvereinbarungen wurden die Personalverantwortlichen darüber hinaus zu ihrer Einstellung zum Flächentarifvertrag und dessen Verhältnis zu Betriebsvereinbarungen befragt (siehe Abbildung 9). Wir haben dazu folgende Frage gestellt: »Die Zukunft des Flächentarifvertrages wird in der öffentlichen Diskussion unterschiedlich beurteilt. Welcher Auffassung stimmen Sie am ehesten zu? (Bitte nur eine Nennung!) (a) Die verbindlichen Regelungen des Flächentarifvertra-

ges sollten auf jeden Fall erhalten bleiben. (b) Tarifliche Standards sollten Vorrang haben, aber der Flächentarifvertrag muss durch Betriebsvereinbarungen an die betrieblichen Gegebenheiten angepasst werden. (c) Betriebsvereinbarungen sollten Vorrang vor Flächentarifverträgen haben.« Die erste Antwortalternative drückt eine sehr starke Befürwortung des »reinen« Flächentarifvertrages aus, die zweite eine Orientierung hin zu einer »Auflockerung« des Tarifvertrages durch Betriebsvereinbarungen, und die dritte Antwortmöglichkeit indiziert eine starke Abkehr vom Flächentarifvertrag hin zum Vorrang von betrieblichen Regelungen. Man könnte auch sagen, die Frage bildet die »Verbetrieblichungsneigung« ab.

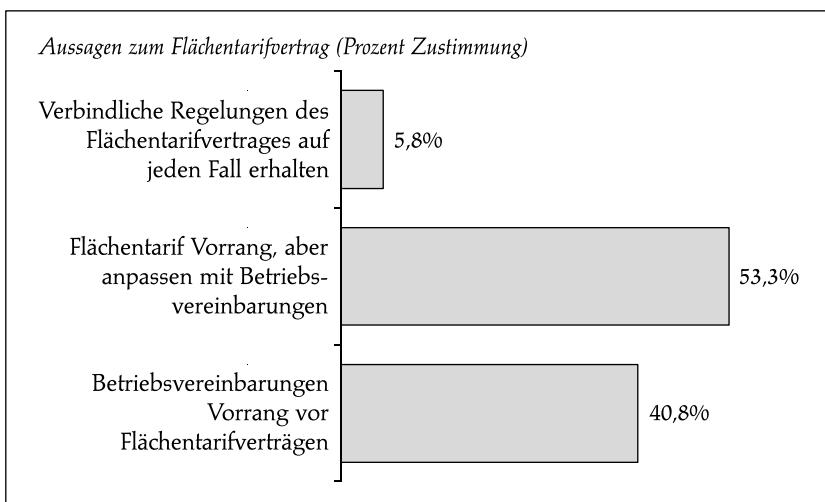


Abbildung 9: Aussagen zum Flächentarifvertrag (Prozent Zustimmung)

Überraschenderweise neigt der größte Teil der Befragten zu den ersten beiden Antwortalternativen: Rund 60% geben dem Flächentarif den Vorrang. Allerdings ist nur ein sehr geringer Teil der Befragten (5,8%) der Ansicht, dass die verbindlichen Regelungen des Flächentarifvertrages *auf jeden Fall* erhalten bleiben sollten. Aber auch wenn man nur die zweite Antwortmöglichkeit heranzieht, gibt mehr als die Hälfte (53,3%) der Personalverantwortlichen tariflichen Standards Vorrang, will aber Flächentarifverträge durch Betriebsvereinbarungen an die betrieblichen Gegebenheiten angepasst sehen. 40,8% der Befragten vertreten den Standpunkt, dass Betriebsvereinbarungen

Vorrang vor Flächentarifverträgen einzuräumen sei. Dieses Ergebnis zeigt erstens recht deutlich, dass Personalverantwortliche Betriebsvereinbarungen eine hohe Bedeutung beimessen. Zweitens deuten die Befunde darauf hin, dass der Flächentarifvertrag aus Sicht der Befragten mittels Betriebsvereinbarungen »flexibilisiert« werden soll. Drittens zeigt sich, dass der Flächentarifvertrag aber von den Befragten durchaus positiv gesehen wird – eine Mehrheit von etwa 60 % ist für den Vorrang von Flächentarifverträgen gegenüber Betriebsvereinbarungen, also für den Status Quo. Damit hat – was wir durchaus nicht erwartet haben – der Flächentarifvertrag bei den Personalverantwortlichen keineswegs das Negativimage, das in der öffentlichen Diskussion der letzten Jahre und vor allem in der Wirtschaftspresse dominiert.

Interessant ist, dass in den Betrieben, die Betriebsvereinbarungen den Vorrang vor Tarifverträgen geben wollen, weniger Vereinbarungen gelten (siehe O). Die höchste Anzahl weisen diejenigen auf, die für den Status Quo, das heißt, für den Flächentarifvertrag argumentieren.

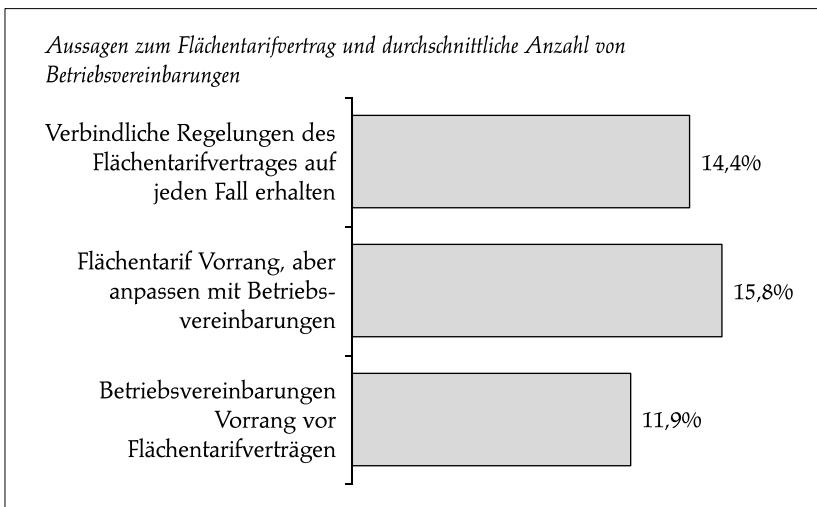


Abbildung 10: Durchschnittliche Anzahl von Betriebsvereinbarungen in Abhängigkeit von der Einschätzung des Verhältnisses zwischen Flächentarifvertrag und Betriebsvereinbarungen

Eine nähere Analyse des Zusammenhangs zwischen der Einschätzung des Verhältnisses von Flächentarifvertrag zu Betriebsvereinbarungen fördert einige überraschende Ergebnisse zu Tage. Erwarten sollte man, dass diejenigen, die Betriebsvereinbarungen Flexibilitätswirkungen zuschreiben, häufiger der Meinung sind, dass Betriebsvereinbarungen Vorrang haben sollten. Tatsächlich ist es aber eher umgekehrt: Personalverantwortliche, die meinen, dass die eigenen Betriebsvereinbarungen die Flexibilität nicht erhöhen bzw. die Starrheit fördern, stimmen zu einem höheren Anteil der Aussage zu, Betriebsvereinbarungen sollten Vorrang vor dem Flächentarifvertrag haben (siehe Tabelle 32).

Prozentwerte in der ersten Zeile (ggf.) für die im eigenen Betrieb geltenden Vereinbarungen, in der zweiten Zeile für Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen	Bewertung von Betriebsvereinbarungen						n (min.)	
	Erhöhung der Flexibilität		Erhöhung der Starrheit		Mehr Vor- als Nachteile			
	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja		
	Prozentualer Anteil der Befragten, der der jeweiligen Aussage zustimmt							
Flächentarifvertrag auf jeden Fall erhalten	3,8 10,8	6,5 4,4	6,2 5,2	4,3 9,1	12,8	4,8	57	
Flächentarif Vorrang vor Betriebsvereinbarung	48,1 46,7	55,3 55,2	55,4 54,2	46,4 50,0	39,3	55,1	526	
Betriebsvereinbarung Vorrang vor Flächentarif	48,1 42,5	38,2 40,5	38,4 40,6	49,3 40,9	47,9	40,1	401	

Tabelle 32: Aussagen zum Verhältnis zwischen Betriebsvereinbarung und Flächentarifvertrag, nach der Bewertung von Betriebsvereinbarungen

Bezogen auf diejenigen, die Betriebsvereinbarungen Flexibilitätsvorteile zuschreiben, geben 38,2% Betriebsvereinbarungen den Vorrang; bei denen, die keine Flexibilitätswirkungen sehen, sind es 48,1%. Diejenigen, die Starrheitswirkungen (der eigenen Betriebsvereinbarungen) bejahen, sprechen sich zu 49,3% für den Vorrang von Betriebsvereinbarungen aus, während dieser Anteil bei den Befragten, die keine Starrheitseffekte sehen, nur 38,4% beträgt. Diese

Ergebnisse korrespondieren auch mit dem Befund, dass diejenigen, die Betriebsvereinbarungen als vorteilhaft ansehen, ihnen in geringerem Maße Vorrang gegenüber dem Flächentarifvertrag geben wollen (40,1 % im Vergleich zu 47,9 %).

Damit stellt sich die Frage, wie dieser paradoxe, kontraintuitive Befund zu interpretieren ist. Wir vermuten, dass die Flexibilitätsvorteile von Betriebsvereinbarungen gerade in Verbindung mit Flächentarifverträgen gesehen werden. Dafür spricht auch der weiter oben im Text berichtete Befund, dass in tarifgebundenen Betrieben Betriebsvereinbarungen in (etwas) stärkerem Maße Flexibilitätswirkungen und in geringerem Maße Starrheitswirkungen zugeschrieben werden. Wer also Regulierung durch Betriebsvereinbarungen positiv einschätzt, bewertet auch den Flächentarif nicht negativ und umgekehrt; wer dem Regulierungsinstrument des Flächentarifvertrages positiv gegenübersteht, sieht auch stärkere Vorteile bei Betriebsvereinbarungen. Wie wir noch sehen werden, hat auch hier die wahrgenommene Kooperation des Betriebsrates und damit ein »subjektiver« Aspekt einen relativ starken Effekt auf die »Verbetrieblichungsneigung«. Betrachten wir aber zunächst eher objektive potenzielle Einflussgrößen.

### 3.5.1 Einschätzung nach Betriebsgröße

Die Anzahl der Mitarbeiter hat deutliche Effekte auf die Bewertung: Je mehr Mitarbeiter ein Betrieb hat, desto eher ist der befragte Personalverantwortliche der Meinung, dass zwar die tariflichen Standards Vorrang haben sollten, der Flächentarifvertrag aber an die betrieblichen Gegebenheiten angepasst werden müsse. Umgekehrt sinkt mit zunehmender Mitarbeiterzahl die Wahrscheinlichkeit, dass der Befragte meint, Betriebsvereinbarungen müssten Vorrang vor Flächentarifverträgen haben (siehe Tabelle 33).

Bei der Frage, ob die verbindlichen Regelungen des Flächentarifvertrages erhalten bleiben sollten, zeigt sich kein eindeutiger Größeneffekt.

	Flächen-tarifover-trag auf jeden Fall erhalten	Flächen-tarif Vor-rang, aber anpassen mit BV	BV Vor-rang vor Flächen-tarif-verträgen	
	Häufigkeit der Nennung (in Prozent)			n
100 bis unter 140 Beschäftigte	6,1	45,0	48,9	231
140 bis unter 200 Beschäftigte	5,1	53,4	41,5	253
200 bis unter 500 Beschäftigte	3,8	55,0	41,2	318
500 bis unter 1000 Beschäftigte	15,3	55,1	29,6	98
1000 und mehr Beschäftigte	4,3	66,0	29,8	94
Gesamt	5,8	53,3	40,8	994

Tabelle 33: Aussagen zum Verhältnis zwischen Betriebsvereinbarung und Flächentarifvertrag, nach der Betriebsgröße

### 3.5.2 Einschätzung nach Stärke der Mitbestimmung

Die Mitbestimmung hat nur geringe Effekte auf die Bewertung des Verhältnisses von Flächentarifvertrag und Betriebsvereinbarungen, wie Tabelle 34 verdeutlicht:

Tendenziell kann man zwar sagen, dass bei stärkerer Mitbestimmung dem Flächentarifvertrag stärker der Vorrang gegeben wird – allerdings sind die Prozentsatzunterschiede gering.

	Stärke des Betriebsrates		Organisationsgrad <sup>11</sup>		Mitbestimmter Aufsichtsrat	
	Gering (n = 595)	Hoch (n = 384)	Gering (n = 366)	Hoch (n = 381)	Nein (n = 713)	Ja (n = 219)
	Prozentualer Anteil der Befragten, der der jeweiligen Aussage zustimmt					
Flächentarifvertrag auf jeden Fall erhalten	5,0	6,8	4,6	4,5	5,2	8,2
Flächentarif Vorrang vor Betriebsvereinbarung	52,9	54,2	49,7	57,2	51,3	59,8
Betriebsvereinbarung Vorrang vor Flächentarif	42,0	39,1	45,6	38,3	43,5	32,0

Tabelle 34: Aussagen zum Verhältnis zwischen Betriebsvereinbarung und Flächentarifvertrag, nach der Stärke des Betriebsrates, dem Organisationsgrad und der Existenz eines mitbestimmten Aufsichtsrates

### 3.5.3 Einschätzung nach Tarifvertragsbindung

Zu erwarten ist, dass tarifgebundene Betriebe den Flächentarifvertrag deutlich besser einschätzen als nicht tarifgebundene. Tabelle 35 zeigt, dass tarifgebundene Betriebe dem Flächentarifvertrag tatsächlich deutlich stärker Vorrang einräumen: Nur 29% der nicht tarifgebundenen Betriebe stimmen der Aussage zu, dass Flächentarifverträge den Vorrang haben sollten, während dieser Anteil bei den tarifgebundenen 59%, also etwa das Doppelte, beträgt. Bei Kontrolle der Betriebsgröße bleibt dieser Unterschied bestehen.

<sup>11</sup> Unterschieden wird hier wiederum zwischen Betrieben mit einem Organisationsgrad von unter 30% (gering) und Betrieben mit einem Organisationsgrad von 30% und mehr (hoch).

	Tarifbindung	
	Nein (n=196)	Ja (n=796)
	Prozentualer Anteil der Befragten, der der jeweiligen Aussage zustimmt	
Flächentarifvertrag auf jeden Fall erhalten	1,5	6,8
Flächentarif Vorrang vor Betriebsvereinbarung	29,1	59,3
Betriebsvereinbarung Vorrang vor Flächentarif	69,4	33,9

Tabelle 35: Aussagen zum Verhältnis zwischen Betriebsvereinbarung und Flächentarifvertrag, nach der Tarifbindung

### 3.5.4 Einschätzung nach wirtschaftlicher Situation und organisationalem Wandel

Wenn der Betrieb sich in der Verlustzone befindet, ist ein größerer Anteil der Befragten der Meinung, dass Betriebsvereinbarungen Vorrang vor Flächentarifverträgen haben sollten (siehe Abbildung 11). Umgekehrt sprechen sich Betriebe, die Gewinne erzielen,

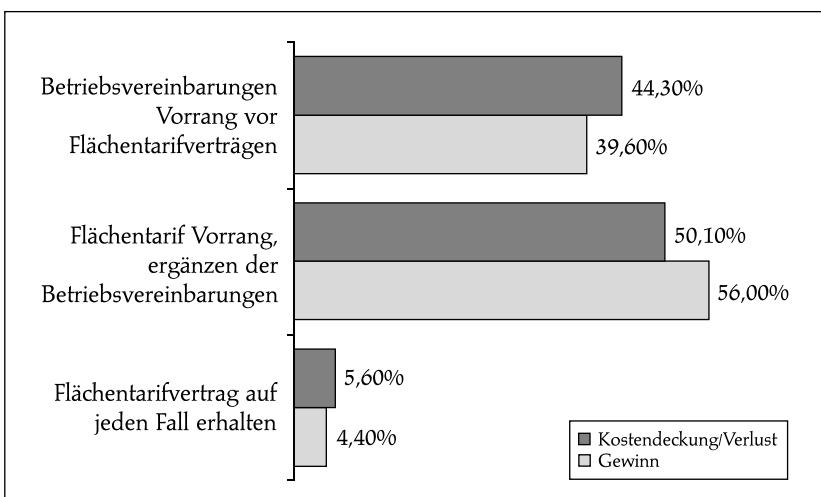


Abbildung 11: Aussagen zum Verhältnis zwischen Betriebsvereinbarung und Flächentarifvertrag, nach der Ertragslage

stärker für Flächentarifverträge gegenüber Betriebsvereinbarungen aus.

Auf die Bewertung von Flächentarifverträgen hat das Ausmaß erwarteter Veränderungen keinen bedeutsamen Einfluss. Dies gilt sowohl für den Veränderungsindex, also das insgesamt erwartete Ausmaß an Veränderungen, als auch für die erwarteten Veränderungen in den einzelnen funktionalen Bereichen, wie folgende Tabelle zeigt:

Erwartete Veränderungen ...	Aussagen zum Flächentarifvertrag			<i>n</i>	
	Flächen- tarifvertrag auf jeden Fall erhalten	Flächentarif Vorrang, aber anpas- sen mit Be- triebsverein- barungen	Betriebs- vereinbarun- gen Vorrang vor Flächentarif- verträgen		
	Häufigkeit der Nennung (in Prozent)				
bei Produkten bzw. Dienstleistungen	ja nein	6,2 5,6	51,3 56,2	42,5 38,2	550 427
in der Art und Weise der Produktion	ja nein	5,2 7,0	53,4 53,0	41,5 40,0	581 402
in der Organisation	ja nein	5,6 6,7	53,3 53,3	41,1 40,0	681 300
im Absatzinstru- mentarium	ja nein	5,7 5,3	55,6 50,4	38,7 44,4	543 419
in Forschung und Entwicklung	ja nein	6,4 5,4	50,2 55,7	43,3 38,9	450 483
in der Qualifikations- struktur	ja nein	5,9 5,8	54,2 50,5	39,9 43,7	710 277

Tabelle 36: Aussagen zum Verhältnis zwischen Betriebsvereinbarung und Flächentarifvertrag, nach erwarteten Veränderungen

Die Unterschiede sind weder einheitlich noch besonders deutlich. Lediglich in den Betrieben, in denen Veränderungen im Absatzinstrumentarium erwartet werden, sind etwas mehr Befragte der Meinung, dass Betriebsvereinbarungen Vorrang vor Flächentarifverträgen haben sollten und weniger, dass Flächentarifverträge mit Hilfe

von Betriebsvereinbarungen angepasst werden sollten. Der Zusammenhang bei erwarteten Veränderungen in Forschung und Entwicklung wiederum verläuft umgekehrt.

### 3.5.5 Wahrgenommene Kooperation des Betriebsrates

Wie wir bisher gesehen haben, sind es unter den eher objektiven Faktoren die Betriebsgröße und die Tarifvertragsbindung, die einen positiven Einfluss auf die Bevorzugung des Flächentarifvertrages haben. Anders gesagt: Befragte aus kleineren Betrieben und ohne Tarifbindung weisen eine stärkere »Verbetrieblichungsneigung« auf. Aber auch ein subjektiver Faktor ist für Unterschiede verantwortlich: wie die Manager den Betriebsrat wahrnehmen (siehe Tabelle 37).

	Wahrgenommene Kooperation des Betriebsrates					
	Antagonistischer Betriebsrat		Schwieriger Betriebsrat		Kooperativer Betriebsrat	
	Nein	Ja	Nein	Ja	Nein	Ja
	Prozentualer Anteil der Befragten, der der jeweiligen Aussage zustimmt					
Flächentarifvertrag auf jeden Fall erhalten	6,6	2,5	7,1	4,6	3,9	7,8
Flächentarif Vorrang vor Betriebsvereinbarung	54,6	46,9	52,3	54,3	52,6	53,9
Betriebsvereinbarung Vorrang vor Flächentarif	39,9	50,6	40,6	41,2	43,5	38,3
n	823	160	465	527	492	486

Tabelle 37: Aussagen zum Verhältnis zwischen Betriebsvereinbarung und Flächentarifvertrag, nach der wahrgenommenen Kooperation des Betriebsrates

Interessant ist, dass diejenigen, die den Betriebsrat als *antagonistisch* wahrnehmen, in etwas höherem Maße (39,9 % zu 50,6 %) Betriebsvereinbarungen den Vorrang geben wollen als diejenigen, die nicht dieser Auffassung sind. Wir haben bereits darauf hingewiesen, dass die Frage nach der Einschätzung des Verhältnisses von Flächentarifver-

trag und Betriebsvereinbarung tendenziell eine allgemeine Haltung gegenüber Regulierung misst. Diejenigen, die den Betriebsrat als antagonistisch wahrnehmen, sind möglicherweise auch »Regulierungsgegner« und Befürworter einer Verbetrieblichung. Sie entscheiden sich vermutlich deswegen für die Antwortalternative »Betriebsvereinbarungen sollen Vorrang haben«, weil diese am ehesten einer solchen Haltung entspricht. Dass gleichzeitig ein antagonistischer Betriebsrat die Realisierung der Interessen des Managements in Betriebsvereinbarungen erschweren könnte, wird hier wohl offenbar nicht in Betracht gezogen. Plausibel wäre es zudem, dass die Befragten einen antagonistischen Betriebsrat mit einer starken und Konflikte nicht scheuenden Gewerkschaft assoziieren und auch aus diesem Grund eher für eine Verbetrieblichung sind. Wir geben zu: Diese Deutungen gehen weit über unsere Daten hinaus.

Alles in allem sehen wir, dass die unterschiedliche Einschätzung der Kooperation des Betriebsrates durch das Management – die Personalverantwortlichen also – durchaus mit Unterschieden in der Bewertung von Betriebsvereinbarungen und des Verhältnisses zum Flächentarifvertrag korrespondieren. Je mehr die Befragten glauben, Betriebsvereinbarungen kämen vor allem auf Betreiben des Betriebsrates zustande und je mehr sie den Betriebsrat als wenig kooperativ oder schwierig einschätzen, desto weniger sehen sie Flexibilisierungseffekte, um so mehr vermuten sie »Erstarrungs«wirkungen und sprechen sich weniger dafür aus, dass Betriebsvereinbarungen größere Bedeutung zukommen sollte. Gleichzeitig aber lehnen die Befragten, die den Betriebsrat als antagonistisch und wenig kooperativ wahrnehmen, Flächentarifverträge in stärkerem Umfang ab und geben Betriebsvereinbarungen den Vorrang. In diesen Befunden drückt sich ein Dilemma der Deregulierungsbefürworter und Gegner des Systems der Flächentarifverträge aus: Man will zwar eine Verlagerung der Regelungskompetenz auf die Betriebsebene, handelt sich damit bei einem konfliktbewussten, Gegenposition beziehenden und womöglich durchsetzungsfähigen Betriebsrat zusätzliche Aushandlungskosten ein, die man nicht in Kauf nehmen will. Gleichwohl deuten unsere Befunde darauf hin, dass »harte« Gegner des Flächentarifvertragssystems unter den befragten Personalverantwortlichen die Minderheit darstellen. Die große Mehrheit befürwortet das bisherige Regulierungssystem mit seinen bereits jetzt schon vorhandenen Flexibilisierungsmöglichkeiten.

### 3.5.6 **Zwischenfazit**

Der größte Teil der Befragten gibt dem Flächentarif den Vorrang, befürwortet aber eine Anpassung an die betrieblichen Gegebenheiten mittels Betriebsvereinbarungen. Die Anzahl der Mitarbeiter hat deutliche Effekte auf die Bewertung: Je mehr Mitarbeiter ein Betrieb hat, desto eher sprechen sich die befragten Personalverantwortlichen dafür aus, dass die tariflichen Standards (ob mit oder ohne Anpassung durch Betriebsvereinbarungen) Vorrang haben sollten.

Während die Mitbestimmung und das Ausmaß erwarteter betrieblicher Veränderungen nur verschwindend geringe Effekte auf die Bewertung des Verhältnisses von Flächentarifvertrag und Betriebsvereinbarungen haben, bestätigt sich die Erwartung, dass tarifgebundene und wirtschaftlich erfolgreiche Betriebe den Flächentarifvertrag deutlich besser einschätzen als nicht tarifgebundene. Vor allem aber ist es die wahrgenommene Kooperation des Betriebsrates, die deutliche Unterschiede in der Bevorzugung einer Regulierung durch Flächentarifverträge ausmacht.

## 4. **Zusammenfassung der Ergebnisse und Schlussfolgerungen**

Es ging uns in dieser Studie darum zu beschreiben, wie verbreitet Betriebsvereinbarungen sind, für welche Regelungsbereiche sie genutzt werden und wie Personalverantwortliche diese Regulierungsform einschätzen. Wir wollten zudem wissen, ob sich Unterschiede hinsichtlich dieser quantitativen und qualitativen Aspekte von Betriebsvereinbarungen finden, und zwar Unterschiede je nach Betriebsgröße, Stärke der Mitbestimmung (Stärke des Betriebsrates, Organisationsgrad, Arbeitnehmer im Aufsichtsrat), Tarifvertragsbin-

dung, wirtschaftliche Lage des Betriebs und dem Ausmaß des organisationalen Wandels. Zum Teil haben wir auch die wahrgenommene Kooperation des Betriebsrates einbezogen.

#### 4.1 Verbreitung von Betriebsvereinbarungen

Zunächst wollen wir die wichtigsten Befunde zur Verbreitung von Betriebsvereinbarungen zusammenfassen. Der Verbreitungsgrad von Betriebsvereinbarungen ist hoch: Fast alle von uns befragten Betriebe (99 %) haben mindestens eine Betriebsvereinbarung abgeschlossen, im Durchschnitt liegen in den Betrieben unseres Samples 14 Betriebsvereinbarungen (Median, 9) vor. Mit zunehmender Betriebsgröße nimmt die Anzahl der im Betrieb geltenden Betriebsvereinbarungen zu: Betriebe unter 200 Beschäftigten haben durchschnittlich etwa 9 Betriebsvereinbarungen, Betriebe mit 200 und mehr Mitarbeitern dagegen 19. Zudem haben größere Betriebe eine größere Menge von Sachverhalten geregelt als kleine. Die Anzahl der im Betrieb geltenden Betriebsvereinbarungen ist in der Tat höher, wenn ein – aus Sicht der Personalverantwortlichen – starker Betriebsrat gegeben ist, wenn der gewerkschaftliche Organisationsgrad hoch ist und wenn der Betrieb zu einem Unternehmen gehört, das über einen mitbestimmten Aufsichtsrat verfügt. Auch wenn die Betriebsgröße statistisch kontrolliert wird, bleibt die Wirkung der Stärke der Mitbestimmung bestehen. Zudem trifft unsere Vermutung zu, dass tarifgebundene Betriebe eine größere Anzahl von Betriebsvereinbarungen aufweisen (15 im Vergleich zu 9 bei nicht-tarifgebundenen Betrieben). Dies ist ebenfalls unabhängig von der Mitarbeiteranzahl. Auch Betriebe in der Gewinnzone weisen eine größere Anzahl von Betriebsvereinbarungen auf als solche in einer ungünstigeren wirtschaftlichen Lage.

## 4.2 **Regelungsinhalte von Betriebsvereinbarungen**

Der Bereich Arbeitszeit ist in nahezu allen Betrieben (94 %) per Betriebsvereinbarungen geregelt. Dies gilt für alle Betriebsgrößen und für fast alle Branchen. Wir haben nicht danach gefragt, welche Aspekte der Arbeitszeit im Einzelnen vereinbart sind. Wir vermuten aber, dass es sich vor allem um Regelungen über Arbeitszeitflexibilisierung handelt. Dafür spricht auch, dass Befragte aus Betrieben mit Arbeitszeitregelungen häufiger meinen, Betriebsvereinbarungen erhöhten die Flexibilität als Betriebe ohne Vereinbarungen im Bereich der Arbeitszeit.

Andere Regelungsbereiche sind deutlich weniger als Arbeitszeitaspekte durch Betriebsvereinbarungen reguliert. Am zweithäufigsten werden Entlohnungs- und Eingruppierungsfragen genannt, Vereinbarungen zur Leistungsregelung, zum Arbeitsschutz und zur Arbeitsorganisation. Zwischen 40 % und 50 % aller Betriebe haben hierzu Vereinbarungen abgeschlossen. Am wenigsten finden sich mit etwa 7 % Betriebsvereinbarungen zur Frauenförderung und Gleichstellung.

Dabei zeigen sich Unterschiede nach Betriebsgröße und Branche. Allerdings ist die Arbeitszeit davon nicht berührt, hier ist der Anteil der Betriebe mit entsprechenden Regelungen durchgängig hoch. Fast durchgängig niedrig ist er für den Bereich Frauenförderung/Gleichstellung – mit Ausnahme der Branche »Öffentliche Verwaltung, Erziehung und Unterricht«.

Die Stärke der Mitbestimmung hat einen positiven Effekt darauf, dass Sachverhalte per Betriebsvereinbarung geregelt werden. Eine Ausnahme ist wiederum die Arbeitszeit. Sie ist von der Stärke der Mitbestimmung kaum berührt. Offenbar sind es andere Faktoren, die die massive Verbreitung solcher Vereinbarungen bewirken. Auch die Tarifvertragsbindung hat auf die Verbreitung von Betriebsvereinbarungen zur Arbeitszeit keine Auswirkungen. Dies gilt auch für den Einfluss der wirtschaftlichen Situation.

### 4.3 Wichtigkeit der Regelungsgegenstände

Welche Sachverhalte bzw. Regelungsgegenstände erscheinen den befragten Personalverantwortlichen besonders wichtig? Zunächst: Die Rangreihe der Wichtigkeit der per Betriebsvereinbarung regulierten Sachverhalte entspricht vollständig der Rangreihe der Häufigkeit, mit der die einzelnen Sachverhalte geregelt sind. Besonders wichtig ist also der am häufigsten geregelte Bereich Arbeitszeit, am wenigsten wichtig erachten die Befragten den Bereich der Frauenförderung/Gleichstellung. Dies gilt für große und kleine Betriebe gleichermaßen. Anders als bei allen anderen Sachverhalten lag der Anteil derjenigen, die meinen, der Bereich Frauenförderung/Gleichstellung sei wichtig, mit 22% höher als der Anteil, der angab, hierzu eine Betriebsvereinbarung abgeschlossen zu haben (7%).

Die Wichtigkeitseinschätzungen sind von der Stärke der Mitbestimmung, von der Tarifvertragsbindung und der wirtschaftlichen Situation wenig beeinflusst.

### 4.4 Bewertung von Betriebsvereinbarungen

Die Bewertung umfasst zwei Aspekte: Erstens haben wir mit einer Reihe von Fragen erfasst, inwieweit die Befragten Betriebsvereinbarungen als Flexibilisierungsinstrument oder als eine Ursache von betrieblicher Starrheit ansehen. Zweitens wollten wir wissen, wie das Verhältnis zwischen Betriebsvereinbarung und Flächentarifvertrag eingeschätzt wird.

Fast drei Viertel der Befragten (74%) stimmen der Aussage zu, dass die im Betrieb geltenden Betriebsvereinbarungen die Flexibilität erhöhen, und der Anteil derjenigen, der meint, eine stärkere Nutzung von Betriebsvereinbarungen führe ganz allgemein und nicht nur im eigenen Betrieb zu einer Steigerung der betrieblichen Flexibilität, liegt mit 78% noch etwas höher. Ein im Vergleich zu diesen Einschätzungen sehr geringer Anteil der Personalverantwortlichen geht davon aus, dass Betriebsvereinbarungen zu Starrheit führen – bezogen auf den eigenen Betrieb sind dies 21%. Die Befragten, die die Flexibilisierungsfunktion sehen, meinen auch im höheren Maße, dass Betriebsvereinbarungen künftig mehr Bedeutung zukommen

sollte und dass sie mehr Vor- als Nachteile aufwiesen. Diejenigen, die glauben, Betriebsvereinbarungen führen zu einer größeren Starrheit, sind gegenteiliger Meinung. Alles in allem kann man festhalten, dass das Management Betriebsvereinbarungen als Flexibilisierungsinstrument sieht und damit überwiegend als positiv bewertet. Wenig überraschend mag der Befund sein, dass die Flexibilisierungsfunktion um so geringer und die Starrheitsfunktion um so stärker gesehen wird, je mehr die Befragten glauben, Betriebsvereinbarungen kämen vor allem auf Betreiben des Betriebsrates zustande. Man sollte nun meinen, dass solche Bewertungen mit der Anzahl der im Betrieb geltenden Betriebsvereinbarungen zu tun haben. Dies ist aber nicht der Fall: Ob Personalverantwortliche meinen, Betriebsvereinbarungen führen zu Flexibilität oder zu Starrheit, ist weitgehend unabhängig von der Anzahl der abgeschlossenen Vereinbarungen. Die Betriebsgröße, die Stärke der Mitbestimmung, die Tarifvertragsbindung, die wirtschaftliche Situation und das Ausmaß erwarteter Veränderungen haben so gut wie keine Auswirkungen auf die Bewertungen der Personalverantwortlichen.

Der zweite Aspekt der Bewertung von Betriebsvereinbarungen betrifft das Verhältnis von Betriebsvereinbarungen zu Flächentarifverträgen: Geben die Befragten dem Flächentarifvertrag den Vorrang oder umgekehrt: votieren sie dafür, dass Betriebsvereinbarungen Vorrang vor den Regelungen des Flächentarifvertrages haben sollten? Lediglich 6 % meinen, die verbindlichen Regelungen des Flächentarifvertrages sollten auf jeden Fall erhalten bleiben. Eine Mehrheit von 53 % entscheidet sich dafür, Flächentarifverträgen den Vorrang zu geben und diese durch Betriebsvereinbarungen anzupassen. Und 41 % sind der Auffassung, dass Betriebsvereinbarungen Vorrang vor Tarifverträgen haben sollten. Fasst man die ersten beiden Gruppen zusammen, dann geben fast 60 % dem Flächentarif den Vorrang. Dieses Ergebnis zeigt erstens deutlich, dass der Flächentarifvertrag aus Sicht der befragten Personalverantwortlichen mittels Betriebsvereinbarungen »flexibilisiert« werden soll, dass damit aber keineswegs der Flächentarifvertrag negativ gesehen wird. Der Flächentarifvertrag hat also bei den Personalverantwortlichen durchaus nicht das die öffentliche Diskussion prägende Negativimage.

Die Neigung zum Flächentarifvertrag ist bei denjenigen etwas höher, die Vorteile von Betriebsvereinbarungen sehen. Betriebsvereinbarungen werden offenbar als ein komplementäres, Flächen-

---

tarifverträge ausfüllendes und anpassendes Regulierungsinstrument wahrgenommen, dem gerade aus diesem Grund Vorzüge zugeschrieben werden.

Die »Verbetrieblichungsneigung« (also die Bevorzugung von Betriebsvereinbarungen gegenüber dem Flächentarifvertrag) ist um so geringer und die Tendenz zum Flächentarifvertrag höher, je stärker die Mitbestimmung und je höher die Mitarbeiterzahl in den Betrieben sind. Die wirtschaftliche Lage und die erwarteten betrieblichen Veränderungen haben so gut wie keinen Einfluss auf die »Verbetrieblichungsneigung«.

Die Einschätzung der Vorteile und Wirkungen von Betriebsvereinbarungen, aber auch die »Verbetrieblichungsneigung« hängen relativ stark damit zusammen, wie die Befragten die Kooperation des Betriebsrates wahrnehmen. Personalverantwortliche, die den Betriebsrat als *antagonistisch* oder *schwierig* einschätzen, sehen in sehr viel geringerem Maße die Flexibilitätsfunktion von Betriebsvereinbarungen, meinen relativ häufiger, dass Betriebsvereinbarungen zu Starrheit führen, und sprechen sich weniger dafür aus, dass Betriebsvereinbarungen größere Bedeutung zukommen sollte. Gleichzeitig geben aber die Befragten, die den Betriebsrat als *antagonistisch* wahrnehmen, in *höherem Maße* (39,9% zu 50,6%) Betriebsvereinbarungen den Vorrang. Wir interpretieren dies so, dass die Frage nach der Einschätzung des Verhältnisses von Flächentarifvertrag und Betriebsvereinbarung eine allgemeine Haltung gegenüber Regulierung misst. Vermutlich sind diejenigen, die den Betriebsrat als antagonistisch wahrnehmen, auch eher »Regulierungsgegner« und Befürworter einer Verbetrieblichung. Sie entscheiden sich für die Antwortalternative »Betriebsvereinbarungen sollen Vorrang haben«, weil diese sozusagen am weitesten entfernt ist von der Regulierung durch einen Flächentarifvertrag.

## 4.5 Schlussfolgerungen

Wir beschränken uns hier auf eine forschungspolitische und eine arbeitspolitische Schlussfolgerung.

Es sind die Grenzen unserer Untersuchung, die uns zu einer forschungspolitischen Schlussfolgerung führen. Wir stützen uns gänz-

lich auf die Angaben und Einschätzungen der von uns befragten Manager, und wir wissen letztlich nicht, ob diese Wahrnehmungen tatsächlich die betriebliche Realität zutreffend wiedergeben. Wir sind durchaus optimistisch, dass wir hier eine Art Annäherung an die Realitätsabbildung erreicht haben. Erstens haben wir keinerlei Zweifel daran, dass sich die Befragten im Allgemeinen bemühen, nach bestem Wissen zu antworten. Zweitens haben wir das Problem dadurch reduziert, dass wir Antworten der Befragten zu einem Muster verbinden, das es erlaubt, sich indirekt der betrieblichen Realität auch trotz nicht auszuschließender strategischer Antworten anzunähern. Und drittens ist zu ergänzen, dass dieses grundsätzliche Messproblem prinzipiell bei jeder Befragung (nicht nur des Managements, sondern auch von Betriebsräten) besteht. Gleichwohl ist bei den Ergebnissen zu berücksichtigen, dass sie *nicht* die betriebliche Realität widerspiegeln, sondern die kognitive Präsentation der betrieblichen Realität »in den Köpfen« der Befragten darstellen. Diese Repräsentationen sind natürlich ebenfalls Realität, aber eben diejenige der Einschätzungen, Bewertungen und Haltungen. Es geht in unserer Untersuchung also genau genommen z.B. nicht darum, ob Betriebsvereinbarungen die betriebliche Flexibilität fördern oder reduzieren, sondern darum, inwieweit Manager »glauben«, dass Betriebsvereinbarungen in dieser oder jener Weise wirken. Während frühere Untersuchungen auf eine Befragung der Betriebsräte beschränkt waren, haben wir uns auf die Personalverantwortlichen konzentriert, die auf Seiten des Managements für den Abschluss von Betriebsvereinbarungen verantwortlich sind. Wir kennen nicht die Haltung der Betriebsräte zu Betriebsvereinbarungen, und wir wissen z.B. nicht, ob starke Betriebsräte dieses Regelungsinstrument anders einschätzen als schwächere. Sinnvoll wäre es deshalb, wenn man auf Basis einer Parallelbefragung der Perspektive des Managements diejenige der Betriebsräte gegenüberstellen könnte. Man erhielte hierdurch ein reicheres Bild über die betriebliche Realität. Man könnte z.B. besser einschätzen, ob Betriebsvereinbarungen von beiden Seiten als flexibilitätsfördernd angesehen werden oder jeweils nur von einer Seite, und man könnte Interessengegensätze, aber auch Gemeinsamkeiten in der Bewertung von Betriebsvereinbarungen herausarbeiten.

Unsere zweite Schlussfolgerung ist inhaltlicher Art. Das Management (konkret: für den Abschluss von Betriebsvereinbarungen ver-

antwortliche Mitglieder des Managements, meist Personalverantwortliche) sieht in der Mehrheit Betriebsvereinbarung positiv, und zwar als Flexibilisierungsinstrument. Gleichzeitig wird dem Flächentarifvertrag damit keine Absage erteilt, im Gegenteil: Die Mehrheit der Befragten will den Flächentarifvertrag erhalten. Betriebsvereinbarungen werden offenbar als Komplement, als Ergänzung zu Flächentarifverträgen gesehen und geschätzt. Nicht außer Acht lassen darf man aber, dass die positive Einstellung gegenüber Betriebsvereinbarungen in solchen Betrieben geringer ist, in denen die Betriebsräte von ihrem Verhandlungspartner als wenig kooperativ angesehen werden. Die befragten Manager schätzen Betriebsvereinbarungen offenbar in dem Maße, in dem sie mit ihrer Hilfe ihre eigenen Interessen realisieren können. Sie schätzen Betriebsvereinbarungen weniger und schreiben ihnen weniger positive und vermehrt negative Effekte zu, wenn ein Betriebsrat seine dem Management zuwiderlaufenden Interessen einbringt – offenbar und wenig überraschend drückt sich der Interessengegensatz zwischen Betriebsleitung und der Interessenvertretung der Arbeitnehmer auch auf dem Feld der Betriebsvereinbarungen aus und fließt in die Bewertung dieses Regulierungsinstrumentes ein. *Betriebsvereinbarungen und ihre Funktionen sind also immer im Kontext der betrieblichen Arbeitsbeziehungen und Machtrelationen zu sehen.* Bei einer Interessenlage des Betriebsrates, die nicht mit der des Managements konform geht, und dies womöglich verbunden mit einer geringen Vertretungswirksamkeit des Betriebsrates, stellen Betriebsvereinbarungen ein Instrument in den Händen des Arbeitgebers dar, das dieser nach unseren Überlegungen in erster Linie dazu nutzt, Verhandlungskosten einzusparen. In einer solchen Konstellation bringen Betriebsvereinbarungen den Beschäftigten möglicherweise keine Nachteile, aber doch auch keinerlei Vorteile. Politisch gewendet heißt diese Interpretation der Befunde, dass man keineswegs ohne Weiteres für oder gegen Betriebsvereinbarungen als Regulierungsinstrument argumentieren kann – es kommt eben auch darauf an, wie stark die jeweiligen Interessengegensätze und die Interessenvertretung sind. Nur bei einem starken Betriebsrat mit eigenen, u.U. den Vorstellungen der Arbeitgeberseite auch widersprechenden, Interessen und Forderungen dürften Betriebsvereinbarungen ihre Vorteile für die Arbeitnehmerseite entfalten können. Ansonsten bleiben sie im günstigsten Fall ein Instrument zur Reduktion von Verhandlungskosten für den Arbeitgeber.

## 5. **Methodischer Anhang**

In diesem Kapitel soll auf die methodische Konzeption der Untersuchung näher eingegangen werden. Neben der Frage, weshalb die von uns gewählte Datenerhebungsmethodik verwendet wurde, soll ferner erläutert werden, wie die Auswahl der Stichprobe erfolgte und in Bezug auf welche Grundgesamtheit die Untersuchung repräsentativ ist. Darüber hinaus wird die Interviewmethodik näher beschrieben und dargestellt, welche Konstrukte mit Hilfe welcher Items bzw. Fragen (Kapitel 7) erhoben wurden.

### 5.1 **Datenerhebungsmethode**

Um eine hohe Rücklaufquote sicherzustellen und um zu gewährleisten, dass unsere Fragen tatsächlich von Personalverantwortlichen beantwortet werden, wurde eine Erhebung mittels telefonischer Interviews gewählt. Vorteilhaft ist hierbei der gegenüber schriftlichen Befragungen geringere Anteil der Antwortverweigerungen, und außerdem kann hier vermieden werden, dass nicht die Zielpersonen, sondern völlig andere die Fragen beantworten, deren Einschätzungen möglicherweise von denen der Personalverantwortlichen abweichen. So werden bei schriftlichen Befragungen viele Fragebögen vermutlich nicht von den eigentlichen Adressaten ausgefüllt, sondern an Sekretariate, Auszubildende etc. delegiert und dort beantwortet. Bei telefonischen Interviews hingegen können zielgenau die relevanten Personen angesprochen werden.

Die Durchführung der Interviews durch ein bekanntes Meinungsforschungsinstitut (TNS EMNID) hat außerdem den Vorteil, dass die Rücklaufquote vermutlich nochmals höher ausgefallen sein dürfte, weil Meinungsforschungsinstitute bekannter und quasi »amtlicher« sind als Wissenschaftler von Universitäten.

## 5.2 Auswahl der Branchen (Wirtschaftszweige) und Repräsentativität der Untersuchung

Zur Sicherstellung der Repräsentativität der Untersuchung wurden Interviews mit 1000 Personen in ebenso vielen Betrieben durchgeführt.

In den Wirtschaftszweigen Land- und Forstwirtschaft, Fischerei und Fischzucht, Erziehung und Unterricht sowie Erbringung von sonstigen öffentlichen und persönlichen Dienstleistungen spielen Betriebsvereinbarungen kaum eine Rolle. Außerdem haben sie in kleineren Betriebsstätten (unter 100 Beschäftigten) eine vergleichsweise geringe Bedeutung. Aus diesem Grund wurden die genannten Wirtschaftszweige sowie kleinere Betriebsstätten bei der Erhebung ausgeschlossen – die Repräsentativität kann dann natürlich nur für die untersuchten Bereiche gelten.

Als Grundgesamtheit sind daher alle Betriebsstätten der in Tabelle 38 aufgeführten Wirtschaftszweige mit mehr als 100 Beschäftigten anzusehen.

	Grundgesamtheit		Stichprobe	
	Anzahl der Betriebe (mit mehr als 100 Beschäftigten)			
	Absolut	Prozentual	Absolut	Prozentual
Bergbau	150	0,4	4	0,4
Verarbeitendes Gewerbe gesamt	12622	32,9	589	58,9
Energie und Wasser	510	1,3	29	2,9
Baugewerbe	1655	4,3	46	4,6
Handel	4931	12,9	77	7,7
Gastgewerbe	462	1,2	8	0,8
Verkehr, Nachrichtenübermittlung	2215	5,8	40	4,0
Kredit und Versicherungsgewerbe	1945	5,1	89	8,9
Grundstücks-, Wohnungswesen	862	2,3	75	7,5
Öff. Verwaltung, Erziehung u. Unterricht	8528	22,3	21	2,1
Gesundheit und Sozialwesen	4436	11,6	22	2,2
Insgesamt	38316	100,0	1000	100,0

Tabelle 38: Auswahl der Branchen (Wirtschaftszweige) (Grundgesamtheit nach Angaben der Bundesanstalt für Arbeit, Referat IIIb6 – 4217 (3); Stand: 30.6.2001)

Wie die Tabelle zeigt, ist unsere Stichprobe hinsichtlich der Häufigkeit der befragten Branchen kein genaues Abbild der Grundgesamtheit der deutschen Betriebsstätten mit mehr als 100 Beschäftigten. Deutlich überrepräsentiert in unserer Erhebung ist das verarbeitende Gewerbe, während die Branchen Öffentliche Verwaltung, Erziehung und Unterricht sowie Gesundheit und Sozialwesen in unserer Stichprobe wesentlich geringer vertreten sind als in der Grundgesamtheit. Der Grund hierfür ist darin zu sehen, dass in unserer Stichprobe lediglich Betriebe vorzufinden sind, die einen Betriebsrat haben (bzw. angaben, einen zu besitzen). Daher sind in unserer Erhebung auch mehr Betriebstätigkeiten aus jenen Branchen vertreten, in denen ein größerer Anteil der Betriebe über einen Betriebsrat verfügt.

Die Repräsentativität der Stichprobe wurde außerdem durch eine Quotierung entsprechend der Betriebsgröße kontrolliert. Dazu wurde eine geschichtete Zufallsstichprobe aus vier Größenklassen wie folgt gezogen:

Mitarbeiteranzahl	Anzahl Betriebe	Prozent	Quotierung
100 bis unter 200	20790	56,19	560
200 bis unter 500	11517	31,13	310
500 bis unter 1000	2280	6,16	65
1000 und mehr	2410	6,51	65

Tabelle 39: Quotierung der Betriebsgrößen

Die Quotierung der Betriebsgrößen erfolgte aufgrund der Statistiken der BfA (Stand: 30.6.2001) für alle Betriebe. Da die BfA-Daten allerdings nicht zwischen Betrieben mit 500 bis unter 1000 und 1000 und mehr Mitarbeiter unterscheiden, wurden für die oberste Betriebsgrößenklasse die Hoppenstedt-Daten genommen, denn für die großen Betriebe kann man sicher sein, dass sie vollständig im Hoppenstedt enthalten sind. (Die Zahl in der Größenklasse »500 und mehr« Mitarbeiter wurde um diese Zahl reduziert.)

Die Ergebnisse sind somit repräsentativ für diese Grundgesamtheit und bilden nicht die Gesamt-Branchenstruktur Deutschlands ab. Abweichungen ergeben sich einerseits daraus, dass lediglich Betriebe mit einem Betriebsrat befragt wurden, und andererseits aus der Tatsache, dass kleinere Betriebe von der Erhebung ausgeschlos-

sen wurden, etwa weil ein großer Anteil der Handelsbetriebe in Deutschland weniger als 100 Mitarbeiter hat.

### 5.3

## Interviewpartner und -methodik

Um sicherzustellen, dass jeweils der richtige Interviewpartner identifiziert wurde, wurde wie folgt vorgegangen:

- Zunächst wurde gefragt, ob der Betrieb bzw. die Dienststelle einen Betriebs- bzw. Personalrat hat.
- Wenn ein Betriebs- bzw. Personalrat vorhanden war, so galt es, den – bezogen auf die Betriebseinheit – höchstrangigen Personalverantwortlichen (Personalvorstand, Personalleiter, Geschäftsführer oder Ähnliches) zu finden, der mit dem Betriebs- bzw. Personalrat verhandelt. Dabei konnte das Problem auftreten, dass man an eine Betriebseinheit geriet, in der kein Personalverantwortlicher vorhanden war bzw. nur solche, die angaben, über Betriebsvereinbarungen (bereits vorhandene bzw. mögliche) nicht entscheiden und/oder urteilen zu können. In diesem Fall war zu erfragen, ob eine Person in der Betriebseinheit für Personalfragen und Betriebsvereinbarungen zuständig ist, die organisatorisch direkt über der befragten Einheit liegt. Sollte hier ebenfalls keine Person zuständig sein, war eine weitere organisatorische Ebene »höher zu gehen«. Es war allerdings auch nicht auszuschließen, dass man eine oder mehrere Ebenen »nach unten gehen musste«, um einen Personalverantwortlichen für Fragen zu Betriebsvereinbarungen zu finden. Dies konnte z.B. bei Holdings der Fall sein.
- Wenn kein Betriebsrat/Personalrat (BR/PR) in der angerufenen Einheit vorhanden war, so war nach der Einheit zu fragen, die einen BR/PR hat. Wurde eine Einheit mit BR/PR gefunden, so galt es, den Personalverantwortlichen zu finden und wie oben zu verfahren.
- Wenn überhaupt kein BR/PR vorhanden war, wurde das Gespräch abgebrochen und eine neue Betriebsstätte aus der Datei gezogen.

Die Telefonbefragung erfolgte durch computergestützte Telefoninterviews (CATI). Die einheitliche Durchführung der Interviews wurde gewährleistet durch die allgemeinen Arbeitsanweisungen, nach denen alle Interviewer zu verfahren hatten. Außerdem wurden

die Interviewer in einem Briefing mit den Besonderheiten der Untersuchung vertraut gemacht. Der Fragebogen war für die Interviewer hinsichtlich Reihenfolge und Wortlaut der Fragen verbindlich. So-wohl Art der Fragen als auch die Fragebogenlänge wurden auf die Möglichkeiten und Notwendigkeiten von Telefoninterviews abgestimmt. Der Fragebogen ließ sich in gut 15 Minuten beantworten.

Den Interviewern standen gerade in der Phase der Kontaktaufnahme diverse Hilfsmittel zur Verfügung. So bestand jederzeit die Möglichkeit, ein Fax oder eine E-Mail mit Informationen über die Studie zu schicken und es wurde auf eine von uns eigens eingerichtete Website als Informationsquelle hingewiesen.

Der Erhebung war ein Pretest mit 20 Interviews vorgeschaltet. Daraus ergaben sich noch einige Verbesserungsvorschläge, die in Zusammenarbeit mit TNS EMNID implementiert wurden und zu der Endversion des Fragebogens führten, der für die Hauptuntersuchung, die vom 6.3.2003 bis zum 7.4.2003 lief, verwendet wurde.

## 5.4 Erfasste Konstrukte bzw. Variablen

Im Rahmen dieses Forschungsberichtes lassen sich die in der Erhebung erfassten Variablen in zwei Gruppen unterteilen. Die erste Gruppe umfasst jene Variablen, die in dieser Untersuchung im Zentrum des Interesses stehen, also die zu erklärenden bzw. abhängigen Variablen. Dies sind die Fragen zu den Betriebsvereinbarungen, also die Anzahl geltender Betriebsvereinbarungen im Betrieb (Frage 9)<sup>1</sup>, die Regelungsbereiche, in denen Betriebsvereinbarungen existieren (Frage 7) und für wie bedeutsam diese Bereiche eingeschätzt werden (Frage 8) sowie die Bewertung der eigenen Betriebsvereinbarungen (Frage 10) und von Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen (Fragen 11 und 12). Daneben interessieren uns aber auch die Aussagen der Personalverantwortlichen zur Bedeutung des Flächentarifvertrages (Frage 6), weil Tarifverträge stark mit Betriebsvereinbarungen im Zusammenhang stehen.

Die zweite Gruppe umfasst entsprechend solche Variablen, von denen angenommen wird, dass sie einen Beitrag zur Erklärung der

---

<sup>1</sup> Siehe Kapitel 7.

abhängigen Variablen leisten können. Diese erklärenden Variablen lassen sich wiederum wie folgt unterteilen:

- Angaben zur *Betriebsstruktur*. Hier interessieren uns vor allem die Betriebsgröße, erfasst über die Anzahl der Beschäftigten (Frage 1), sowie die Branche des befragten Betriebes.
- Die *ökonomische Situation* des Betriebes. Neben der Ertragslage (Frage 5) ist hier der erwartete Flexibilisierungsbedarf, erfasst über das Ausmaß erwarteter betrieblicher Veränderungen (Frage 13) von besonderer Bedeutung.
- Der *Grad an Mitbestimmung bzw. Partizipation*. Dies umfasst eine Vielzahl erhobener Variablen: den gewerkschaftlichen Organisationsgrad (Frage 2), die Haltung und Stärke des Betriebsrates (Fragen 14, 15 und 16) sowie die Fragen, ob der jeweilige Betrieb Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat hat (Frage 3) oder an einen Tarifvertrag gebunden ist (Frage 4).

## 6. Tabellenanhang

	Ernährungsgewerbe (n = 29)	Verlagsgewerbe, Druckgewerbe etc. (n = 34)	Herstellung von chemischen Erzeugnissen (n = min. 48)	Herstellung von Gummi- und Kunststoffwaren (n = 38)	Glasgewerbe, Herstellung von Keramik etc. (n = 32)	Metallerzeugung und -bearbeitung (n = min. 28)	Herstellung von Metallergenissen (n = 64)	Maschinenbau (n = min. 119)	Gesamt
Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen (und Rangordnung)									
Arbeitszeit	100,0 (1)	97,1 (1)	95,9 (1)	92,1 (1)	96,9 (1)	96,6 (1)	95,3 (1)	98,3 (1)	94,1 (1)
Entlohnung bzw. Eingruppierung	62,1 (2)	44,1 (2)	55,1 (3)	65,8 (2)	75,0 (2)	65,5 (2)	53,1 (3)	51,7 (3)	49,6 (2)
Leistungsregelungen	31,0 (6)	38,2 (3)	57,1 (2)	36,8 (5)	75,0 (2)	44,8 (6)	40,6 (6)	41,7 (5)	45,3 (3)
Arbeitsschutz	44,8 (3)	35,3 (4)	55,1 (3)	44,7 (3)	62,5 (4)	65,5 (2)	56,3 (2)	45,8 (4)	42,8 (4)
Arbeitsorganisation	37,9 (5)	23,5 (7)	44,9 (5)	44,7 (3)	56,3 (5)	38,0 (4)	51,6 (4)	54,2 (2)	40,0 (5)
Personalfragen	44,8 (3)	29,4 (6)	33,3 (8)	34,2 (6)	40,6 (6)	38,6 (4)	42,2 (5)	37,7 (6)	37,2 (6)
Weiterbildung	13,8 (10)	11,8 (10)	40,8 (6)	23,7 (9)	18,8 (7)	27,0 (8)	15,6 (8)	32,5 (8)	24,7 (7)
Technikgestaltung, Technikfolgen	24,1 (7)	32,4 (5)	39,6 (7)	18,4 (10)	18,8 (7)	7,1 (10)	10,9 (9)	20,0 (10)	24,0 (8)
Beschäftigungsabsicherung	20,7 (8)	20,6 (8)	24,5 (10)	26,3 (8)	18,8 (7)	37,9 (7)	18,8 (7)	34,5 (7)	23,3 (9)
Ausbildung	20,7 (8)	20,6 (8)	28,6 (9)	28,9 (7)	18,8 (7)	20,7 (9)	10,9 (9)	28,3 (9)	21,7 (10)
Frauenförderung, Gleichstellung	6,9 (11)	0,0 (11)	8,2 (11)	7,9 (11)	3,1 (11)	6,9 (11)	0,0 (11)	7,6 (11)	7,1 (11)

Tabelle 40: Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen in den unterschiedlichen Regelungsbereichen, nach Teilbranchen des verarbeitenden Gewerbes untergliedert

	Bergbau (n=4)	Verarbei- tendes Gewerbe (n= min. 579)	Energie und Wasser (n= min. 44)	Handel (n= min. 76)	Gastge- werbe (n= min. 7)	Verkehr, Nachrich- tenüber- mittlung (n= min. 38)	Kredit und Ver- siche- rungsge- werbe (n= min. 86)	Grund- stücks-, Woh- nungswa- ren (n= min. 72)	Öff. Ver- walt., Er- ziehung u. Unter- richt (n= min. 20)	Gesund- heit und Sozialve- sen (n= min. 21)	Gesamt (n= min. 976)
Prozentualer Anteil der Befragten mit der Einschätzung »wichtig« (und Rangordnung)											
Arbeitszeit	100,0 (1)	92,9 (1)	89,7 (1)	82,6 (2)	90,9 (1)	100,0 (1)	87,5 (1)	79,5 (3)	81,3 (2)	81,0 (2)	86,4 (1)
Entlohnung bzw. Eingruppierung	75,0 (3)	82,5 (2)	67,9 (4)	69,6 (6)	77,9 (3)	75,0 (2)	81,8 (2)	78,4 (4)	76,2 (4)	85,7 (3)	80,5 (2)
Leistungsregelungen	50,0 (4)	76,7 (5)	86,2 (2)	71,7 (4)	81,8 (2)	75,0 (3)	65,0 (5)	93,2 (1)	85,3 (6)	71,4 (7)	71,4 (3)
Arbeitsschutz	100,0 (1)	79,3 (3)	67,9 (4)	84,8 (1)	74,0 (4)	87,5 (2)	77,5 (3)	34,1 (10)	61,3 (7)	81,0 (2)	81,8 (4)
Arbeitsorganisation	25,0 (7)	77,6 (4)	65,5 (6)	78,3 (3)	63,6 (6)	50,0 (7)	76,9 (4)	52,3 (8)	64,9 (6)	66,7 (8)	95,5 (1)
Personalfragen	50,0 (4)	66,5 (6)	75,9 (3)	71,7 (4)	66,2 (5)	50,0 (7)	65,0 (5)	77,3 (4)	81,3 (2)	76,2 (4)	73,6 (6)
Weiterbildung	25,0 (7)	58,3 (7)	65,5 (6)	52,2 (9)	53,2 (8)	50,0 (7)	55,0 (7)	72,4 (5)	68,9 (5)	95,2 (1)	81,8 (4)
Technikgestaltung, -folgen	50,0 (4)	58,0 (8)	44,8 (9)	63,0 (7)	50,6 (9)	75,0 (3)	55,0 (7)	60,2 (7)	59,5 (8)	47,6 (10)	57,1 (8)
Beschäftigungssicherung	25,0 (7)	54,0 (9)	51,7 (8)	56,5 (8)	61,0 (7)	62,5 (6)	50,0 (9)	60,5 (6)	43,2 (10)	45,0 (11)	57,1 (8)
Ausbildung	25,0 (7)	50,1 (10)	42,3 (10)	36,4 (10)	42,1 (10)	28,6 (10)	50,0 (9)	47,1 (9)	58,3 (9)	71,4 (6)	50,0 (10)
Frauenförderung, Gleichstellung	25,0 (7)	20,8 (11)	13,8 (11)	8,7 (11)	16,9 (11)	25,0 (11)	20,7 (11)	34,2 (11)	52,4 (11)	13,6 (9)	21,5 (11)

Tabelle 41: Prozentualer Anteil der Befragten mit der Einschätzung »wichtig«, nach Branchen untergliedert

	Ernährungs- gewerbe (n = min. 28)	Verlags- gewerbe, Druckge- werbe etc. (n = 34)	Herstellung von chemischen Erzeugnissen (n = min. 48)	Herstellung von Gumi- und Kunst- stoffwaren (n = 38)	Glasgewerbe, Herstellung von Keramik etc. (n = min. 31)	Metall- erzeugung und -bearbeitung (n = min. 28)	Herstellung von Metaller- zeugnissen (n = min. 63)	Maschinen- bau (n = min. 114)	Gesamt (n = min. 976)
Prozentualer Anteil der Befragten mit der Einschätzung »wichtig« (und Rangordnung)									
Arbeitszeit	96,6 (1)	97,1 (1)	93,9 (1)	86,8 (1)	90,6 (1)	100,0 (1)	93,8 (1)	94,1 (1)	89,6 (1)
Entlohnung bzw. Eingruppierung	86,2 (2)	67,6 (5)	83,7 (2)	84,2 (2)	78,1 (4)	93,1 (2)	84,4 (2)	79,0 (4)	80,5 (2)
Leistungsregelungen	75,9 (5)	70,6 (3)	77,6 (3)	63,2 (7)	87,5 (2)	82,8 (4)	73,4 (5)	81,5 (2)	78,4 (3)
Arbeitsschutz	79,3 (4)	79,4 (2)	77,6 (3)	81,6 (4)	81,3 (3)	82,8 (4)	84,4 (2)	79,0 (4)	73,6 (4)
Arbeitsorganisation	82,1 (3)	61,8 (8)	71,4 (5)	84,2 (2)	71,9 (5)	86,2 (3)	78,1 (4)	80,7 (3)	72,7 (5)
Personalfragen	62,1 (6)	64,7 (6)	55,1 (6)	76,3 (5)	71,9 (5)	82,8 (4)	68,8 (6)	58,1 (9)	69,2 (6)
Weiterbildung	62,1 (6)	64,7 (6)	49,0 (8)	60,5 (8)	53,1 (10)	62,1 (8)	57,8 (8)	59,3 (7)	60,8 (7)
Technikgestaltung, Technikfolgen	51,7 (9)	70,6 (3)	40,8 (9)	68,4 (6)	64,5 (7)	65,5 (7)	60,3 (7)	60,5 (6)	57,3 (8)
Beschäftigungsicherung	48,3 (10)	55,9 (9)	42,9 (10)	57,9 (9)	56,3 (9)	48,3 (9)	56,3 (9)	59,3 (7)	54,0 (9)
Ausbildung	55,2 (8)	52,9 (10)	52,1 (7)	57,9 (9)	59,4 (8)	39,3 (10)	47,6 (10)	52,6 (10)	49,2 (10)
Frauenförderung, Gleichstellung	27,6 (11)	17,6 (11)	20,8 (11)	18,4 (11)	12,5 (11)	17,2 (11)	25,4 (11)	19,3 (11)	21,5 (11)

Tabelle 42: Prozentualer Anteil der Befragten mit der Einschätzung »wichtig« nach Teilbranchen des verarbeitenden Gewerbes untergliedert

Prozentwerte in der ersten Zeile für die im eigenen Betrieb geltenden Vereinbarungen, in der zweiten Zeile für Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen	Bergbau (n=4)	Verarbeitendes Gewerbe (n= min. 572)	Energie- und Wassergewerbe (n= min. 45)	Handel (n= min. 75)	Gastgewerbe (n= min. 7)	Verkehr, Nachrichtenübermittlung (n= min. 38)	Kredit- und Versicherungsgewerbe (n= min. 86)	Grundstückswirtschaft, Wohnungsbau (n= min. 70)	Öff. Ver. Erziehung u. Unterricht (n=21)	Gesundheit und Sozialversicherungen (n= min. 21)	Gesamt (n= min. 970)
											Prozentualer Anteil der Befragten, der die jeweilige Bewertungsfrage bejaht
Flexibilitätsförderung	100,0	76,8	79,3	91,3	70,7	50,0	59,0	67,8	54,1	71,4	68,2
	100,0	80,1	81,5	91,3	78,9	50,0	62,5	75,0	68,0	81,0	81,8
Möglichkeit, Flächentarifverträge »aufzulockern«	75,0	58,6	55,6	63,0	48,0	62,5	52,6	33,3	28,6	33,3	45,5
	100,0	88,9	85,7	84,8	86,8	100,0	92,5	86,5	82,4	85,7	95,5
Ausfüllung von Öffnungs-klauseln in Tarifverträgen	50,0	48,3	71,4	51,1	40,0	62,5	36,8	29,9	33,8	19,0	42,9
	100,0	83,2	75,9	77,8	80,5	100,0	70,0	83,0	87,5	81,0	85,7
Schreiben die praktizierte »betriebliche Übung« fest	50,0	56,0	44,8	67,4	59,2	50,0	63,2	60,5	67,6	61,9	50,0
	0,0	36,0	20,7	34,8	46,8	62,5	45,0	35,2	40,5	14,3	18,2
Erhöhen betriebliche Starrheit	25,0	18,4	10,3	15,2	28,0	25,0	23,1	16,1	41,9	38,1	18,2
	0,0	13,4	6,9	8,9	26,3	50,0	20,0	16,9	25,3	23,8	9,1
Unsere BV sind vor allem auf Betreibende des Betriebes zu Stande gekommen.	25,0	35,6	30,8	21,7	35,5	75,0	60,5	43,7	62,2	66,7	22,7
BV sind allg. ein Regelungsinstrument, dem größere Bedeutung zukommen sollte.	100,0	91,8	93,1	93,5	92,2	71,4	85,0	87,6	78,7	85,7	95,5
BV haben eindeutig mehr Vorteile als Nachteile	100,0	91,6	96,6	93,5	81,8	62,5	79,5	76,4	82,4	81,0	86,4
											88,0

Tabelle 43: Prozentualer Anteil der Befragten, der die jeweilige Bewertungsfrage bejaht, nach Branchen untergliedert

Prozentwerte in der ersten Zeile für die im eigenen Betrieb geltenden Vereinbarungen, in der zweiten Zeile für Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen		Prozentualer Anteil der Befragten, der die jeweilige Bewertungsfrage bejaht						Gesamt (n = min. 970)	
		Ernährungsgewerbe (n = min. 28)	Verlagsgewerbe, Druckgewerbe etc. (n = min. 33)	Herstellung von chemischen Erzeugnissen (n = min. 47)	Herstellung von Gummistoffwaren (n = min. 36)	Glasgewerbe, Herstellung von Keramik etc. (n = min. 31)	Metallherstellung und bearbeitung (n = min. 28)	Herstellung von Metallzengüssen (n = min. 61)	Maschinenbau (n = min. 114)
Flexibilitäts erhöhung	75,9 82,8	55,9 67,6	73,5 81,3	81,1 73,7	87,5 87,5	86,2 82,8	75,0 78,1	69,7 80,8	73,5 78,4
Möglichkeit Flächentarifverträge »aufzulockern«	55,2 82,8	30,3 70,6	52,1 85,7	69,4 91,9	41,9 90,6	60,7 82,1	60,7 90,5	61,9 90,0	52,5 88,1
Ausfüllung von Öffnungsklauseln in Tarifverträgen	58,6 79,3	23,5 73,5	51,0 89,8	44,4 78,9	51,6 93,8	55,2 79,3	51,6 80,6	49,6 86,0	44,7 82,5
Schreiben die praktizierte »betriebliche Übung« fest	53,6 34,5	61,8 39,4	44,7 36,7	54,1 36,8	56,3 29,0	34,5 27,6	68,3 40,6	60,0 39,2	57,9 36,2
Erhöhen betriebliche Starrheit	24,1 20,7	35,3 21,2	20,4 12,5	16,2 13,5	12,5 9,4	10,3 27,6	17,2 12,5	22,5 11,0	21,0 15,8
Unsere BV sind vor allem auf Betreiben des Betriebsrates zu Stande gekommen.	44,8	47,1	34,7	24,3	34,4	14,3	44,3	37,0	39,1
BV sind allg. ein Regelungsinstrument, dem größere Bedeutung zukommen sollte.	89,7	85,3	93,9	86,8	93,8	89,7	89,1	93,3	90,2
BV haben eindeutig mehr Vorteile als Nachteile	96,6	76,5	93,8	89,5	96,8	92,9	88,9	90,8	88,0

Tabelle 44: Prozentualer Anteil der Befragten, der die jeweilige Bewertungsfrage bejaht, nach Teilbranchen des verarbeitenden Gewerbes untergliedert

	Bergbau (n=4)	Verarbeiten- des Gewerbe (n=585)	Energie und Wasser (n=29)	Bauge- werbe (n=46)	Handel (n=77)	Gastron- omie- werbe (n=7)	Kredit- und Ver- sicherungs- werbe (n=40)	Verkehr, Nach- richten- übermit- lung (n=40)	Grund- stück-, Woh- nungsges- werbe (n=89)	Öff. Ver- erzie- hung u. Unter- richt (n=21)	Gesund- heit und Sozial- wesen (n=21)	Gesamt (n=994)
Prozentualer Anteil der Befragten, der der jeweiligen Aussage zustimmt												
Flächentarifvertrag auf jeden Fall erhalten	25,0	4,3	3,4	10,9	5,2	14,3	2,5	10,1	8,0	23,8	0,0	5,8
Flächentarif Vorrang, ergänzen durch Betriebsvereinbarungen	75,0	50,8	86,2	39,1	57,1	28,6	55,0	73,0	42,7	52,4	52,4	53,3
Betriebsvereinbarungen Vorrang vor Flächentarifverträgen	0,0	45,0	10,3	50,0	37,7	57,1	42,5	16,9	49,3	23,8	47,6	40,8

Tabelle 45: Prozentualer Anteil der Befragten, der der jeweiligen Aussage zum Flächentarifvertrag zustimmt, nach Branchen untergliedert

	Ernährungs- gewerbe (n=29)	Verlags- gewerbe, Druck- gewerbe etc. (n=34)	Herstellung von chemi- schen Erzeug- nissen (n=49)	Herstellung von Gummi- und Kunst- stoffwaren (n=37)	Glasge- werbe, Herstellung von Keramik etc. (n=32)	Metallher- stellung und bearbeitung (n=28)	Herstellung von Metall- erzeugnissen (n=63)	Maschinen- bau (n=120)	Gesamt (n=994)
Prozentanteile in der ersten Zeile für die im eigenen Betrieb geltenden Vereinbarungen, in der zweiten Zeile für Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen									
Flächentarifvertrag auf jeden Fall erhalten	3,4	11,8	2,0	5,4	3,1	7,1	6,3	2,5	5,8
Flächentarif Vorrang, ergänzen durch Betriebsvereinbarungen	55,2	47,1	73,5	37,8	56,3	46,4	41,3	48,3	53,3
Betriebsvereinbarungen Vorrang vor Flächentarifverträgen	41,4	41,2	24,5	56,8	40,6	46,4	52,4	49,2	40,8

Tabelle 46: Prozentualer Anteil der Befragten, der der jeweiligen Aussage zum Flächentarifvertrag zustimmt, nach Teilbranchen des verarbeitenden Gewerbes untergliedert

7.

# Im Bericht verwendete Fragen des Fragebogens<sup>1</sup>

**1. Wie viele Beschäftigte hatte dieses Unternehmen zu Beginn dieses Jahres insgesamt?**

arithmetisches Mittel = 535,0  
Median = 200

**2. Wie hoch ist der gewerkschaftliche Organisationsgrad in Ihrem Unternehmen?**

arithmetisches Mittel = 32,3  
Median = 30

**3. Gibt es in Ihrem Unternehmen Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat?**

- a) Ja 23,6 %
- b) Nein 76,4 %

**4. Ist Ihr Unternehmen an einen Tarifvertrag gebunden?**

- a) Ja, an einen Firmen-/Haustarifvertrag 9,3 %
- b) Ja, an einen Flächentarifvertrag 64,3 %
- c) Nein 19,8 %
- d) Ja, sowohl als auch 6,5 %

**5. Wie schätzen Sie die Ertragslage Ihres Unternehmens bezogen auf die letzten 3 Jahre ein? (Bitte nur eine Nennung!)**

- a) Die Erträge lagen deutlich über dem Aufwand 21,6 %
- b) Die Erträge waren ausreichend zur Erzielung eines geringen Gewinns 42,4 %
- c) Die Erträge reichten zur Kostendeckung 19,0 %
- d) Die Erträge konnten die Kosten nicht decken 8,7 %
- e) Die Erträge waren so gering, dass größere Verluste entstanden 8,4 %

---

<sup>1</sup> Inklusive der Häufigkeitsverteilung der Antworten.

**6. Die Zukunft des Flächentarifvertrages wird in der öffentlichen Diskussion unterschiedlich beurteilt. Welcher Auffassung stimmen Sie am ehesten zu? (Bitte nur eine Nennung!)**

- a) Die verbindlichen Regelungen des Flächentarifvertrages sollten auf jeden Fall erhalten bleiben. 5,8 %
- b) Tarifliche Standards sollten Vorrang haben, aber der Flächentarifvertrag muss durch Betriebsvereinbarungen an die betrieblichen Gegebenheiten angepaßt werden. 53,3 %
- c) Betriebsvereinbarungen sollten Vorrang vor Flächentarifverträgen haben. 40,8 %

**7. Zu welchen der folgenden Regelungsbereiche gibt es in Ihrem Unternehmen Betriebsvereinbarungen?**

- |   |        |
|---|--------|
| Zum Bereich ...   | ja     |
| a) Personalfragen, z.B. Einstellungen, Entlassungen und Umsetzungen | 37,2 % |
| b) Entlohnung bzw. Eingruppierung                                   | 49,6 % |
| c) Arbeitszeit, z.B. Arbeitszeitverkürzung und Mehrarbeit           | 94,1 % |
| d) Ausbildung   | 21,7 % |
| e) Weiterbildung  | 24,7 % |
| f) Frauenförderung, Gleichstellungsmaßnahmen                        | 7,1 %  |
| g) Technikgestaltung und Technikfolgen                              | 24,0 % |
| h) Arbeitsorganisation, z.B. Gruppenarbeit und Qualitätssicherung   | 40,0 % |
| i) Arbeitsschutz  | 42,8 % |
| j) Leistungsregelungen, z.B. Zielvereinbarungen                     | 45,3 % |
| k) Beschäftigungssicherung  | 23,3 % |

**8. In der folgenden Frage möchten wir von Ihnen wissen, wie wichtig bestimmte Regelungsbereiche für Ihr Unternehmen sind.**

	sehr wichtig	eher wichtig	eher unwichtig	völlig unwichtig
a) Personalfragen	34,6 %	34,7 %	25,0 %	5,7 %
b) Entlohnung, Eingruppierung	38,6 %	41,9 %	15,8 %	3,7 %
c) Arbeitszeit	50,2 %	39,4 %	9,0 %	1,4 %
d) Ausbildung	19,5 %	34,6 %	37,2 %	8,8 %
e) Weiterbildung	17,4 %	43,4 %	35,2 %	4,0 %
f) Frauenförderung, Gleichstellungsmaßnahmen	3,5 %	17,9 %	54,5 %	24,1 %
g) Technikgestaltung, Technikfolgen	12,9 %	36,3 %	40,7 %	10,1 %

h) Arbeitsorganisation	23,0 %	49,7 %	22,3 %	4,9 %
i) Arbeitsschutz	31,9 %	41,7 %	22,0 %	4,4 %
j) Leistungsregelungen	33,7 %	44,7 %	18,9 %	2,7 %
k) Beschäftigungssicherung	22,4 %	34,9 %	35,8 %	6,8 %

**9. Wie viele unterschiedliche, derzeit geltende Betriebsvereinbarungen haben Sie mit dem Betriebsrat Ihres Unternehmens abgeschlossen?**

arithmetisches Mittel = 14,3

Median = 9

**10. Im Folgenden nennen wir einige Aussagen über die in Ihrem Unternehmen derzeit geltenden Betriebsvereinbarungen. Bitte geben Sie an, inwieweit sie den Aussagen zustimmen bzw. diese ablehnen.**

	trifft völlig zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft gar nicht zu
a) Unsere BV erhöhen die Flexibilität.	35,9 %	37,5 %	19,9 %	6,7 %
b) Unsere BV bieten die Möglichkeit, starre Flächentarifverträge »aufzulockern«.	21,0 %	31,4 %	24,5 %	23,0 %
c) Unsere BV dienen vor allem der Ausfüllung von Öffnungsklauseln in Tarifverträgen.	13,1 %	31,6 %	31,2 %	24,2 %
d) Unsere BV schreiben lediglich die bereits praktizierte »betriebliche Übung« fest.	16,6 %	41,3 %	29,7 %	12,4 %
e) Unsere BV sind vor allem auf Betreiben des Betriebsrates zu Stande gekommen.	12,6 %	26,5 %	46,2 %	14,6 %
f) Unsere BV führen zu einer erhöhten betrieblichen Starrheit.	5,9 %	15,1 %	41,7 %	37,3 %

**11. Im Folgenden nennen wir einige Aussagen über Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen, nicht nur über die in Ihrem Unternehmen derzeit geltenden. Bitte geben Sie an, inwieweit sie den Aussagen zustimmen bzw. diese ablehnen.**

	trifft völlig zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft gar nicht zu
a) BV sind ein Regelungsinstrument, dem künftig größere Bedeutung zukommen sollte.	49,3 %	40,9 %	7,6 %	2,2 %
b) Wenn das Instrument der BV stärker genutzt würde, käme es zu einer Steigerung der betrieblichen Flexibilität.	39,2 %	39,1 %	17,1 %	4,5 %
c) Wenn das Instrument der BV stärker genutzt würde, könnten starre Tarifverträge »aufgelockert« werden.	42,7 %	45,4 %	8,9 %	3,0 %
d) Wenn das Instrument der BV stärker genutzt würde, käme es lediglich zu einer Festschreibung der bereits praktizierten »betrieblichen Übung«.	6,5 %	29,6 %	54,3 %	9,6 %
e) Wenn das Instrument der BV stärker genutzt würde, könnten Öffnungsklauseln in Tarifverträgen besser ausgefüllt werden.	24,0 %	58,5 %	15,0 %	2,5 %
f) Wenn das Instrument der BV stärker genutzt würde, käme es zu einer erhöhten betrieblichen Starrheit.	3,0 %	12,8 %	51,7 %	32,5 %

**12. Alles in allem haben Betriebsvereinbarungen eindeutig mehr Vorteile als Nachteile.**

- a) trifft völlig zu 39,5 %
- b) trifft eher zu 48,5 %
- c) trifft eher nicht zu 10,4 %
- d) trifft gar nicht zu 1,6 %

**13. In welchen Bereichen werden sich in Ihrem Unternehmen in den kommenden fünf Jahren Änderungen ergeben?**

In den nächsten fünf Jahren

sind starke Änderungen in den folgenden Bereichen zu erwarten ...

trifft völlig zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft gar nicht zu
------------------------	----------------------	----------------------------	---------------------------

- a) bei den Produkten bzw. Dienstleistungen, die Ihr Betrieb erstellt 14,8 % 41,4 % 36,9 % 6,9 %
- b) in der Art und Weise, wie die Produkte bzw. Dienstleistungen erstellt werden 11,2 % 47,9 % 36,9 % 3,9 %
- c) in der Organisation 17,2 % 52,0 % 29,0 % 1,7 %
- d) im Absatzinstrumentarium 11,4 % 45,0 % 39,0 % 4,6 %
- e) in Forschung und Entwicklung 11,3 % 36,9 % 36,0 % 15,8 %
- f) in der Qualifikationsstruktur des Personals 14,3 % 57,6 % 27,0 % 1,1 %

**14. Wenn Sie an größere technische und/oder organisatorische Veränderungen in Ihrem Unternehmen in den letzten Jahren denken, wie würden Sie die Haltung des Betriebsrates dabei charakterisieren?**

- a) Die meisten technischen oder organisatorischen Veränderungen müssen gegen den Betriebsrat durchgesetzt werden. 16,2 %
- b) Manchmal ist es schwierig, dem Betriebsrat die gemeinsamen Betriebs- und Belegschaftsinteressen zu vermitteln. 53,0 %
- c) Technische oder organisatorische Veränderungen werden vom Betriebsrat uneingeschränkt unterstützt. 49,9 %
- d) Der Betriebsrat betrachtet technische oder organisatorische Veränderungen nicht als sein Aufgabenfeld und beteiligt sich nicht. 14,2 %
- e) Der Betriebsrat wird an solchen Veränderungen nicht beteiligt. 6,5 %

**15. Bitte sagen Sie, inwieweit Sie folgenden Aussagen über den Betriebsrat zustimmen.**

	trifft völlig zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft gar nicht zu
--	------------------------	----------------------	----------------------------	---------------------------

- a) Der Betriebsrat nutzt den Spielraum des Betriebsverfassungsgesetzes in der Regel voll aus. 22,2 % 36,4 % 37,2 % 4,2 %
- b) Der Betriebsrat hat auch Einflussmöglichkeiten, die über die gesetzliche Mitbestimmung hinausgehen. 9,5 % 39,2 % 40,0 % 11,3 %

**16. Im Vergleich zu anderen Unternehmen: Wie groß ist Ihrer Meinung nach der Einfluss Ihres Betriebsrates?**

- a) unterdurchschnittlich 15,2 %  
b) durchschnittlich. 63,6 %  
c) überdurchschnittlich 21,2 %

# Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1	Anzahl der Betriebsvereinbarungen (BV) . . . . .	22
Abbildung 2	Durchschnittliche Anzahl von Betriebsvereinbarungen, nach der Höhe des gewerkschaftlichen Organisationsgrades . . . . .	28
Abbildung 3	Prozentuale Häufigkeit der mit Betriebsvereinbarungen geregelten Regelungsbereiche . . . . .	32
Abbildung 4	Vergleich der Bewertung der Regelungsbereiche mit der Häufigkeit ihrer Kodifizierung durch Betriebsvereinbarungen . . . . .	47
Abbildung 5	Prozentualer Anteil der Befragten mit der Einschätzung »wichtig«, nach der Betriebsgröße . . . . .	48
Abbildung 6	Prozentualer Anteil der Befragten mit der Einschätzung »wichtig«, nach der Existenz eines mitbestimmten Aufsichtsrates . . . . .	52
Abbildung 7	Bewertung der Aussagen zu den im Betrieb derzeit geltenden Betriebsvereinbarungen . . . . .	59
Abbildung 8	Bewertung der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen im Allgemeinen . . . . .	60
Abbildung 9	Aussagen zum Flächentarifvertrag (Prozent Zustimmung) . . . . .	76
Abbildung 10	Durchschnittliche Anzahl von Betriebsvereinbarungen in Abhängigkeit von der Einschätzung des Verhältnisses zwischen Flächentarifvertrag und Betriebsvereinbarungen . . . . .	77
Abbildung 11	Aussagen zum Verhältnis zwischen Betriebsvereinbarung und Flächentarifvertrag, nach der Ertragslage . . . . .	82

# Tabellenverzeichnis

Tabelle 1	Vermutete Wirkungen auf die Nutzung und Bewertung von Betriebsvereinbarungen . . . . .	20
Tabelle 2	Durchschnittliche Anzahl von Betriebsvereinbarungen, nach der Betriebsgröße . . . . .	23
Tabelle 3	Durchschnittliche Anzahl von Betriebsvereinbarungen, nach der Branche . . . . .	24
Tabelle 4	Durchschnittliche Anzahl von Betriebsvereinbarungen, nach der Stärke des Betriebsrates (bei Kontrolle der Betriebsgröße) . . . . .	27
Tabelle 5	Durchschnittliche Anzahl von Betriebsvereinbarungen, nach der Höhe des gewerkschaftlichen Organisationsgrades (bei Kontrolle der Betriebsgröße) . . . . .	29
Tabelle 6	Durchschnittliche Anzahl von Betriebsvereinbarungen, nach der Existenz eines mitbestimmten Aufsichtsrates (bei Kontrolle der Betriebsgröße) . . . . .	29
Tabelle 7	Durchschnittliche Anzahl von Betriebsvereinbarungen, nach der Tarifbindung (bei Kontrolle der Betriebsgröße) . . . . .	30
Tabelle 8	Durchschnittliche Anzahl von Betriebsvereinbarungen, nach der Ertragslage (bei Kontrolle der Betriebsgröße) . .	31
Tabelle 9	Anzahl der mit Betriebsvereinbarungen geregelten Regelungsbereiche, nach der Betriebsgröße . . . . .	34
Tabelle 10	Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen in den unterschiedlichen Regelungsbereichen, nach der Betriebsgröße . . . . .	35
Tabelle 11	Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen in den unterschiedlichen Regelungsbereichen, nach der Branche . . . . .	36
Tabelle 12	Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen in den unterschiedlichen Regelungsbereichen, nach der Stärke des Betriebsrates (und der Betriebsgröße) . . . . .	39

Tabelle 13	Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen in den unterschiedlichen Regelungsbereichen, nach der Höhe des gewerkschaftlichen Organisationsgrades (und der Betriebsgröße) . . . . .	41
Tabelle 14	Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen in den unterschiedlichen Regelungsbereichen, nach der Existenz eines mitbestimmten Aufsichtsrates (und der Betriebsgröße) . . . . .	42
Tabelle 15	Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen in den unterschiedlichen Regelungsbereichen, nach der Tarifbindung (und der Betriebsgröße) . . . . .	43
Tabelle 16	Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen in den unterschiedlichen Regelungsbereichen, nach der Ertragslage (und der Betriebsgröße) . . . . .	45
Tabelle 17	Bewertung von Regelungsgegenständen, nach der Stärke des Betriebsrates (Korrelationen bei Kontrolle der Betriebsgröße) . . . . .	49
Tabelle 18	Bewertung von Regelungsgegenständen, nach der Höhe des gewerkschaftlichen Organisationsgrades (Korrelationen bei Kontrolle der Betriebsgröße) . . . . .	51
Tabelle 19	Bewertung von Regelungsgegenständen, nach der Tarifbindung (und der Betriebsgröße) . . . . .	53
Tabelle 20	Bewertung von Regelungsgegenständen, nach der Ertragslage . . . . .	54
Tabelle 21	Bewertung von Regelungsgegenständen, nach dem Ausmaß der betrieblichen erwarteten Veränderungen . . .	55
Tabelle 22	Korrelationen zwischen der Wichtigkeit der Regelungsbereiche und der erwarteten Veränderung . . . . .	57
Tabelle 23	Korrelationen der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen . . . . .	62
Tabelle 24	Bewertung der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen, korreliert mit deren Anzahl sowie der Anzahl der mit Betriebsvereinbarungen geregelten Regelungsbereiche . . . . .	64
Tabelle 25	Bewertung der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen, nach der Existenz von Betriebsvereinbarungen in den einzelnen Regelungsbereichen . . . . .	65
Tabelle 26	Bewertung der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen, korreliert mit der Anzahl der Mitarbeiter . . . . .	66
Tabelle 27	Bewertung der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen, korreliert mit der Stärke des Betriebsrates, dem Organisationsgrad und der Existenz eines mitbestimmten Aufsichtsrates . . . . .	67

Tabelle 28	Bewertung der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen, nach der wahrgenommenen Kooperation des Betriebsrates . . . . .	70
Tabelle 29	Bewertung der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen, nach der Tarifbindung . . . . .	72
Tabelle 30	Bewertung der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen, korreliert mit der Ertragslage (bei Kontrolle der Betriebsgröße) . . . . .	73
Tabelle 31	Bewertung der Aussagen zu Betriebsvereinbarungen, korreliert mit dem Ausmaß erwarteter betrieblicher Veränderungen (bei Kontrolle der Betriebsgröße) . . . . .	74
Tabelle 32	Aussagen zum Verhältnis zwischen Betriebsvereinbarung und Flächentarifvertrag, nach der Bewertung von Betriebsvereinbarungen . . . . .	78
Tabelle 33	Aussagen zum Verhältnis zwischen Betriebsvereinbarung und Flächentarifvertrag, nach der Betriebsgröße . . . . .	80
Tabelle 34	Aussagen zum Verhältnis zwischen Betriebsvereinbarung und Flächentarifvertrag, nach der Stärke des Betriebsrates, dem Organisationsgrad und der Existenz eines mitbestimmten Aufsichtsrates . . . . .	81
Tabelle 35	Aussagen zum Verhältnis zwischen Betriebsvereinbarung und Flächentarifvertrag, nach der Tarifbindung . . . . .	82
Tabelle 36	Aussagen zum Verhältnis zwischen Betriebsvereinbarung und Flächentarifvertrag, nach erwarteten Veränderungen . . . . .	83
Tabelle 37	Aussagen zum Verhältnis zwischen Betriebsvereinbarung und Flächentarifvertrag, nach der wahrgenommenen Kooperation des Betriebsrates . . . . .	84
Tabelle 38	Auswahl der Branchen (Wirtschaftszweige) (Grundgesamtheit nach Angaben der Bundesanstalt für Arbeit, Referat IIIb6 – 4217 (3); Stand: 30.6.2001) . . . . .	95
Tabelle 39	Quotierung der Betriebsgrößen . . . . .	96
Tabelle 40	Prozentualer Anteil von Betrieben mit Betriebsvereinbarungen in den unterschiedlichen Regelungsbereichen, nach Teilbranchen des verarbeitenden Gewerbes untergliedert . . . . .	100
Tabelle 41	Prozentualer Anteil der Befragten mit der Einschätzung »wichtig«, nach Branchen untergliedert . . . . .	101
Tabelle 42	Prozentualer Anteil der Befragten mit der Einschätzung »wichtig«, nach Teilbranchen des verarbeitenden Gewerbes untergliedert . . . . .	102
Tabelle 43	Prozentualer Anteil der Befragten, der die jeweilige Bewertungsfrage bejaht, nach Branchen untergliedert . . . . .	103

Tabelle 44	Prozentualer Anteil der Befragten, der die jeweilige Bewertungsfrage bejaht, nach Teilbranchen des verarbeitenden Gewerbes untergliedert	104
Tabelle 45	Prozentualer Anteil der Befragten, der der jeweiligen Aussage zum Flächentarifvertrag zustimmt, nach Branchen untergliedert . . . . .	105
Tabelle 46	Prozentualer Anteil der Befragten, der der jeweiligen Aussage zum Flächentarifvertrag zustimmt, nach Teilbranchen des verarbeitenden Gewerbes untergliedert . . . . .	105

# Literaturverzeichnis

- Breisig, T. (1997):** Gruppenarbeit und ihre Regelung durch Betriebsvereinbarung. Handbuch für Praktiker, Köln.
- Däubler, W. (1998):** Das Arbeitsrecht 2, 11. Aufl., Reinbek bei Hamburg.
- Dilger, A. (2002):** Ökonomik betrieblicher Mitbestimmung, München/Mering.
- Eichhorn, H.-J. (2002):** Handbuch Betriebsvereinbarung. Mit zahlreichen Mustervereinbarungen, Köln.
- Hanau, P. (1989):** Rechtswirkungen der Betriebsvereinbarung, in: Recht der Arbeit 42/1989, S. 207–212.
- Jentgens, B./Kamp, L. (2004):** Betriebliches Verbesserungsvorschlagswesen. Analyse und Handlungsempfehlungen. Reihe: Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Frankfurt a.M.
- Jürgens, U./Naschold, F. (Hg.) (1984):** Arbeitspolitik. Leviathan-Sonderheft 5, Opladen.
- Keller, B. (1997):** Einführung in die Arbeitspolitik, 5. Aufl., München, Wien.
- Klein-Schneider, H. (1999):** Flexible Arbeitszeit. Analyse und Handlungsempfehlungen. Reihe: Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Düsseldorf.
- Knuth, M./Büttner, R./Schank, G. (1983):** Zustandekommen und Analyse von Betriebsvereinbarungen und praktische Erfahrungen mit Einigungsstellen. Teil I: Ergebnisse, Forschungsbericht im Auftrag des Bundesministers für Arbeit und Sozialordnung, Saarbrücken.
- Krejci, H. (1998):** Der Sozialplan. Ein Beitrag zu Recht und Praxis der Betriebsvereinbarung, Berlin.
- Müller, S. G./Müller, M. (2000):** Outsourcing. Analyse und Handlungsempfehlungen. Reihe: Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Düsseldorf.

- Müller-Jentsch, W./Seitz, B./Drescher, I. (1998):** Betriebsräte-Befragung und Analyse der Industriepolitik im Maschinen- und Anlagenbau, Auszüge des Abschlussberichts an die deutsche Forschungsgemeinschaft, Bochum.
- Nienhüser, W. (1998):** Macht bestimmt die Personalpolitik! Erklärung der betrieblichen Arbeitsbeziehungen aus macht- und austauschtheoretischer Perspektive. In: Martin, A./Nienhüser, W. (Hg.), *Personalpolitik. Wissenschaftliche Erklärung der Personalpolitik*, München/Mering 1998, S. 239–264.
- Oechsler, W. A./Schönenfeld, T./Düll, H. (1988):** Konfliktfeld Arbeitszeitverkürzung. Zur Veränderung der industriellen Beziehungen durch erweiterte Regelungsbefugnisse für die betriebliche Ebene, in: *Betriebs-Berater*, H. 13/1988, S. 845–849.
- Waltermann, R. (1996):** Rechtsetzung durch Betriebsvereinbarung zwischen Privatautonomie und Tarifautonomie, Tübingen.
- Wessmann, P.K. (1987):** Mitbestimmung durch Betriebsvereinbarungen, Köln.
- Widmaier, U. (Hg.) (1996):** Betriebliche Rationalisierung und ökonomische Rationalität: Optionen und Determinanten von Differenzierungsprozessen im deutschen Maschinenbau, Opladen.
- Zachert, U. (1997):** Betriebsvereinbarung statt Tarifvertrag?, in: Arbeit und Recht, H. 1/1997; S. 11–13.

# **Das Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung**

Die Hans-Böckler-Stiftung verfügt über das einzige bedeutsame Archiv in Deutschland mit betrieblichen Vereinbarungen, die zwischen Unternehmensleitungen und Belegschaftsvertretungen abgeschlossen wurden. Derzeit (Juni 2004) enthält unser Archiv etwa 7000 Vereinbarungen zu ausgewählten betrieblichen Gestaltungsfeldern. Damit verfügen wir über eine breite Materialgrundlage, die Aussagen zu Trends betrieblicher Gestaltungspolitik und zu industriellen Beziehungen in deutschen Betrieben ermöglicht.

Regelmäßig werten wir betriebliche Vereinbarungen in einzelnen Gebieten aus. Leitende Fragen dieser Analysen sind: Wie sind die wichtigsten Punkte in einem Gestaltungsfeld geregelt? Wie ändern sich Prozeduren und Instrumente der Mitbestimmung? Welche Anregungen geben die Vereinbarungen für die Praxis? Existieren ungelöste Probleme? Originalzitate vermitteln einen anschaulichen Eindruck zu den Regelungen und geben Hinweise für eigene Vorgehensweisen oder Formulierungen.

Zusätzlich zu diesen Auswertungsbänden werden vielfältige Auszüge aus den Vereinbarungen auf CD-ROM und den Internet-Seiten der Hans-Böckler-Stiftung zusammengestellt. Damit erhalten Praktiker Vorschläge zu konkreten Gestaltungsalternativen.

Bei Auswertungen und Zitaten aus Vereinbarungen wird streng auf Anonymität geachtet. Die Code-Nummer am Ende eines Zitats bezeichnet den Standort der Vereinbarung in unserem Archiv und das Jahr des Abschlusses. So wird intern die authentische Quellenangabe gewährleistet, ohne Namen oder Einzelheiten des Betriebes preiszugeben. Zum Text der Vereinbarungen haben nur die MitarbeiterInnen des Archivs und der Auswertungen Zugang.

Das Internetangebot des Archivs Betriebliche Vereinbarungen ist unmittelbar zu erreichen unter [www.betriebsvereinbarung.de](http://www.betriebsvereinbarung.de)

Anfragen und Rückmeldungen können per Email adressiert werden an [info.betriebsvereinbarung@boeckler.de](mailto:info.betriebsvereinbarung@boeckler.de).

Telefonische Rückfragen richten Sie bitte an

Dr. Manuela Maschke 02 11-77 78-2 24

Jutta Poesche 02 11-77 78-2 88

Henriette Pohler 02 11-77 78-1 67