

# Mitbestimmung in multinationalen Unternehmen: Das Problem der Interessenartikulation

WSI-Herbstforum 2017

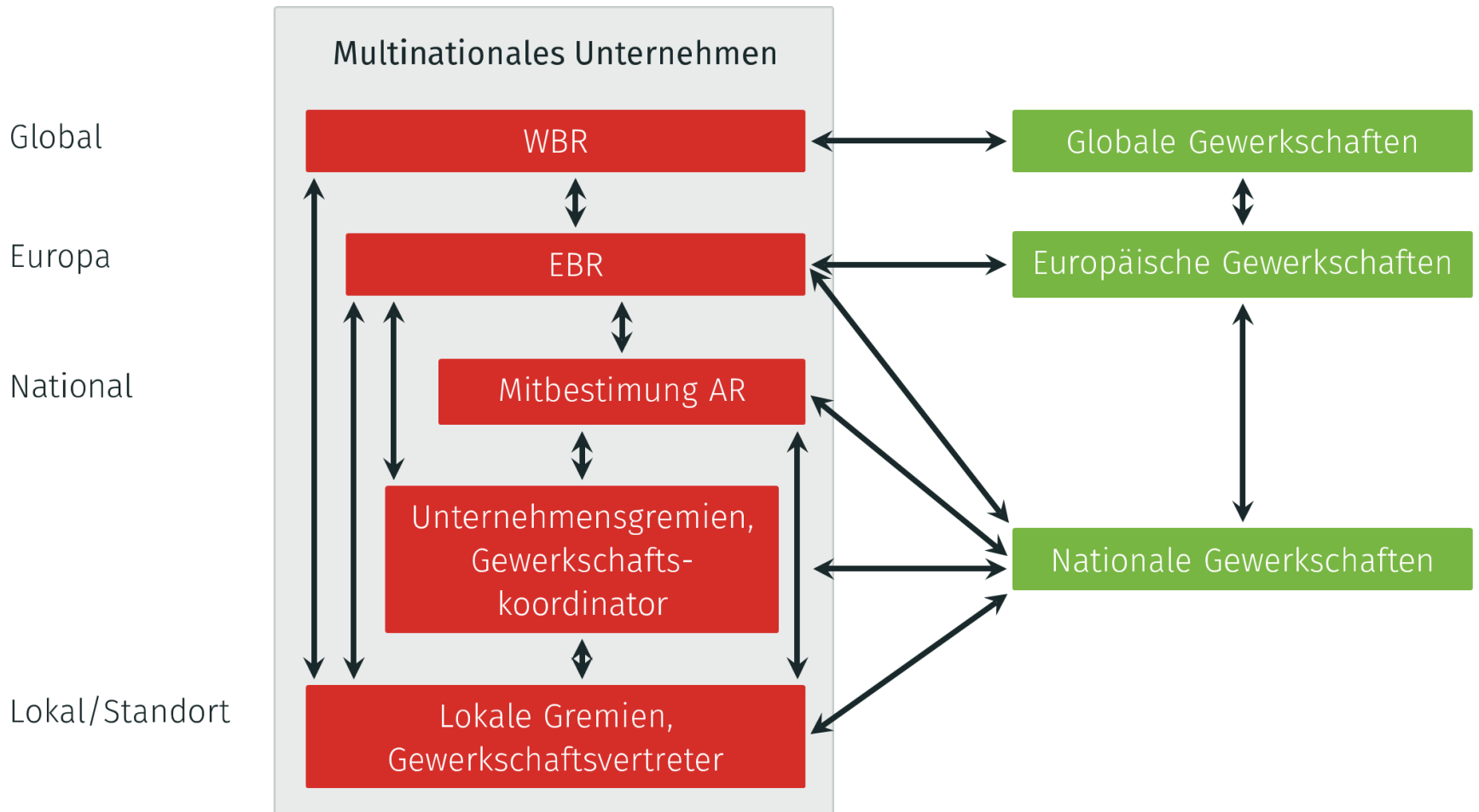
Panel 6: Durchsetzung von Mitbestimmungsrechten in globalen  
Wertschöpfungsketten

**Dr. Sophie Rosenbohm**

- Forschungsprojekt *Arbeitnehmerinteressenvertretung in nationalen und transnationalen Handlungsräumen: Unternehmensrestrukturierungen und das Problem der Interessenartikulation*
- Gefördert durch die Deutsche Forschungsgemeinschaft (DFG), 2015-2018
- Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ), Universität Duisburg-Essen
- Projektteam: Prof. Dr. Thomas Haipeter, Prof. Dr. Markus Hertwig, Dr. Sophie Rosenbohm, Christine Üyük

1. Ausgangslage & Fragestellung
2. Analyserahmen & methodisches Vorgehen
3. Empirische Ergebnisse
4. Fazit & Ausblick

- Grenzüberschreitende Interessenvertretung in multinationalen Unternehmen
  - Europäische Betriebsräte (u.a. Lecher et al 1998; Lecher et al. 2001; Hauser-Ditz et al. 2010; Waddington 2011)
  - Interessenvertretung in Europäischen Aktiengesellschaften (Keller/Werner 2012; Rosenbohm 2014)
- Zusammenwirken und Wechselspiel zwischen verschiedenen Akteuren und Institutionen bislang erst wenig im Fokus
- Perspektiverweiterung: Mehrebenensystem der Interessenvertretung in multinationalen Unternehmen

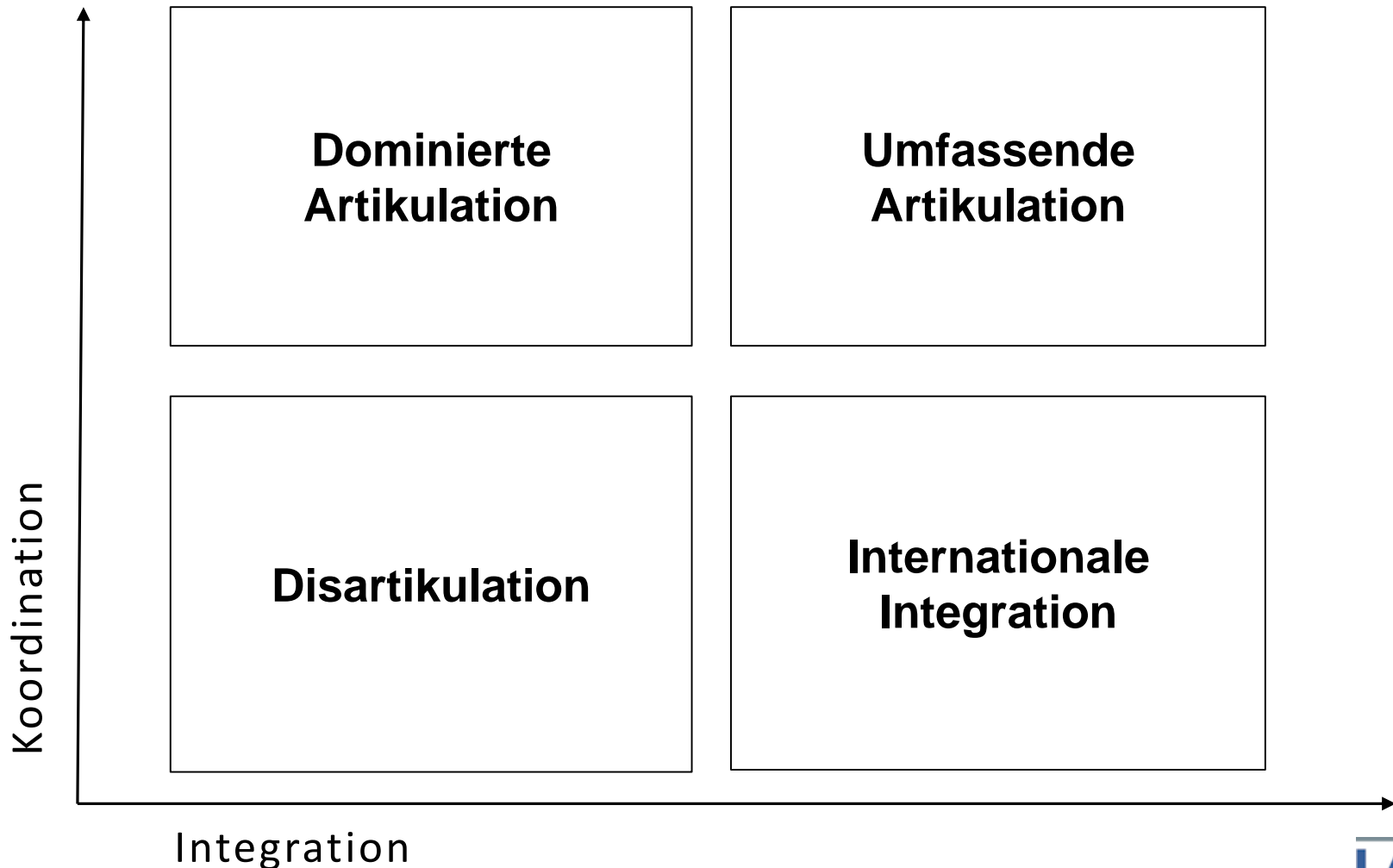


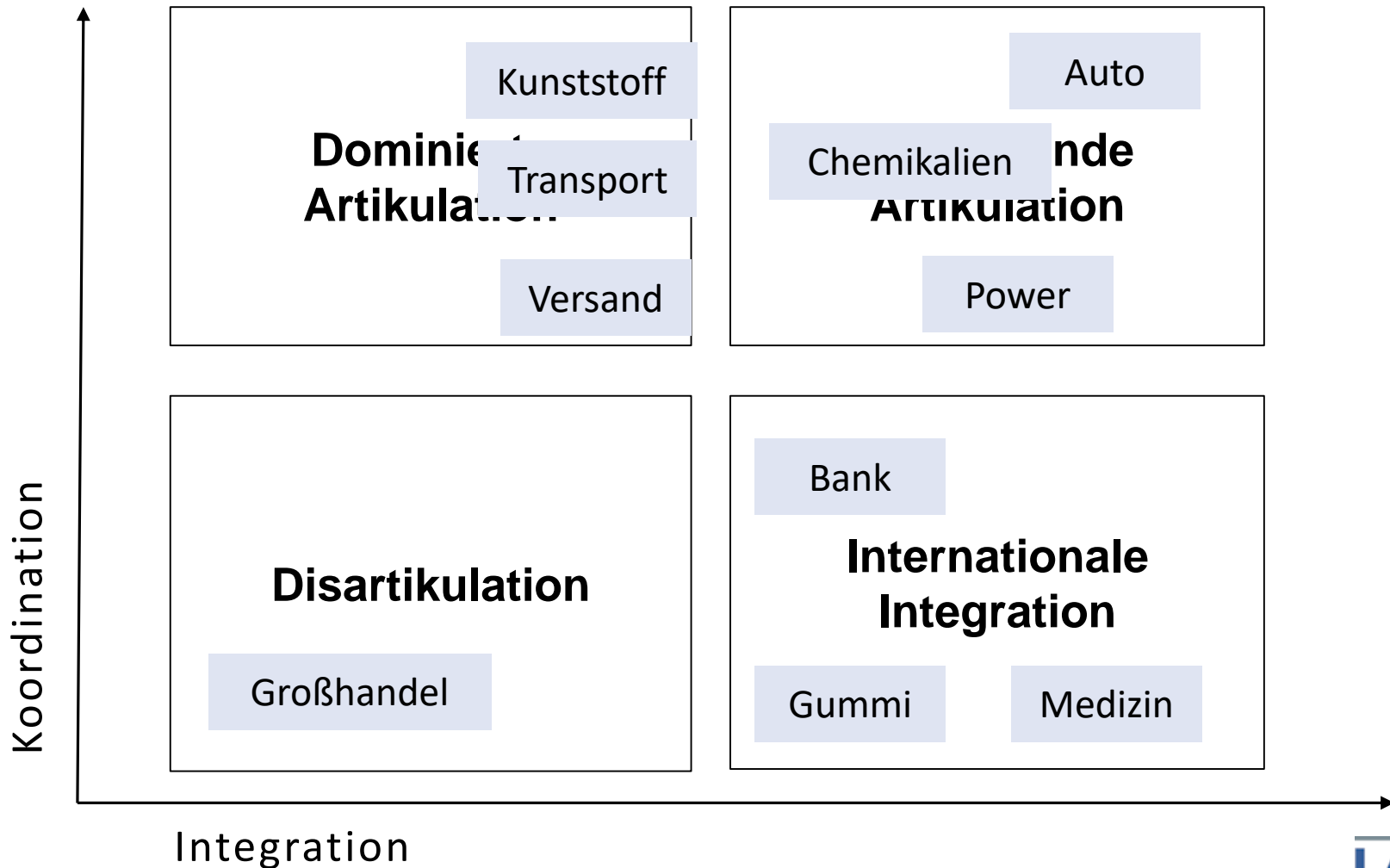
- Artikulation: Analyse des Zusammenspiels zwischen den Interessenvertretungsebenen in Restrukturierungsphasen
  - Welche Artikulationsmuster lassen sich identifizieren und durch welche Faktoren werden diese beeinflusst?
  - Welche Auswirkungen haben unterschiedliche Artikulationsmuster auf die Interessenvertretungschancen?

- Theorie der strategischen Handlungsfelder (Fligstein/McAdam 2012), Strukturationstheorie (Giddens 1984), Konzept der Artikulation (Crouch 1993; Laclau/Mouffe 1985)
- **Ebenen der Interessenvertretung: Handlungsfelder**
  - Spezifische Regeln der Signifikation, Legitimation, Ressourcen
  - „Social skills“ der Akteure: Fähigkeit, Deutungen und Interessen zu konstruieren und auf den Handlungsfeldern zu verankern
- **Problem der Artikulation**
  - Koordination der Interessen zwischen den Handlungsfeldern
  - Integration der Interessen auf den jeweiligen Handlungsfeldern

- 10 Unternehmensfallstudien
- Leitfadengestützte Interviews: 64 WBR-/EBR-Mitglieder, Arbeitnehmervertreter auf nationaler und lokaler Unternehmensebene, Gewerkschaftsvertreter
- Vertreter aus 3 europäischen Ländern je Unternehmen
- HQ: 5 in Deutschland, 5 außerhalb Deutschlands (alle mit EBR)
- Ergänzende Analyse von Dokumenten







- **Sehr schwache Verbindung zwischen europäischer und nationaler/lokaler Interessenvertretungsebene**
- Restrukturierung: mehrere Fusionen/Übernahmen, Personalabbau
- Stellung EBR: Über die Übernahmen und Personalabbaumaßnahmen ist der EBR nicht informiert und angehört worden
  - Management: keine transnationale Angelegenheit
  - Arbeitnehmer: sehen übergeordnete Strategie
- Restrukturierungen: nationale bzw. lokale Ebene
  - Herausforderung: Entscheidungen werden auf übergeordneten Managementebenen getroffen, Verhandlungen/Austausch aber nur mit dem Management auf lokaler/nationaler Ebene
- Der EBR dient nicht als Machtquelle für die lokale und nationale Ebene, auf der anderen Seite werden nur begrenzt Ressourcen auf nationaler Ebene für den EBR mobilisiert
- Abstimmungsschwierigkeiten im EBR

- **Starke Verbindung zwischen europäischer und nationaler/lokaler Interessenvertretungsebene**
- Restrukturierung: Werksschließung, Auslagerung eines Unternehmensteils
  - Auslagerung: EBR-Arbeitsgruppe mit Vertretern der betroffenen Standorte
  - Werksschließung: Intervention des EBRs: betroffenen Beschäftigten wurden Arbeitsplätze an anderen Konzernstandorten angeboten
- Hohe Bedeutung europäische Ebene: Zugang zum Konzernmanagement
- Scharnierfunktion
  - Informationen von europäischer auf die nationale, lokale Ebene; Informationen von lokaler, nationaler Ebene aufnehmen, um sie an das Konzernmanagement heranzutragen
  - Transfer von Machtressourcen
- Hohe Integration im EBR: keine Verhinderung von Maßnahmen, aber Abfederung negativer Auswirkungen

- **Starke Koordination zwischen europäischer und nationaler/lokaler Interessenvertretungsebene; zentrale Rolle der deutschen Vertreter**
- Restrukturierung: Auslagerung eines Konzernteils: Thema im Aufsichtsrat
- Zustimmung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat: u.a. Ausschluss betriebsbedingter Kündigungen in Deutschland, Investitionszusagen für die deutschen Standorte
- Einbezugs des EBRs: Nach Beschlussfassung im Aufsichtsrat; EBR: gemeinsame Erklärung zur sozialverträglichen Ausgliederung
  - Geordnetes Informations- und Konsultationsverfahren
  - Betriebsbedingte Kündigungen als letztes Mittel der Wahl
- Kein umfassender Abstimmungsprozess im EBR, sondern auf Druck der deutschen Vertreter: Einsatz nationaler Machtressourcen
- Belgien: EBR-Erklärung und das Wissen über den Ausschluss von betriebsbedingten Kündigungen in D als Machtmittel zur Durchsetzung einer Beschäftigungssicherungsvereinbarung

- Identifizierung unterschiedlicher Artikulationsmuster: Restrukturierungen führen nicht zwingend zu einer umfassenden Artikulation
- Artikulation beeinflusst durch
  - Engagierte Akteure: Social Skills / Commitment
  - Geteilte Deutungsmuster: Mehrwert transnationale Interessenvertretung
  - Machtressourcen
  - Kooperationsbereitschaft Management, Unternehmensstruktur: Hauptsitz
- Eine ausgeprägte Artikulation kann die Durchsetzungschancen der Interessenvertretung erhöhen
  - Umfassende Artikulation, dominierte Artikulation

- Artikulation als praktische Herausforderung für die Interessenvertretungsarbeit
  - Rechtzeitige und umfassende Information und Konsultation auf der europäischen Interessenvertretungsebene
  - Stellungnahme des EBRs bevor Konsultationsprozess auf nationaler/lokaler Ebene abgeschlossen ist
  - Vertraulichkeit von Informationen als Herausforderung
  - Zugang zu Standorten, Kommunikationsmöglichkeiten

# Vielen Dank für die Aufmerksamkeit!

Dr. Sophie Rosenbohm  
Institut Arbeit und Qualifikation (IAQ)  
Universität Duisburg-Essen

[sophie.rosenbohm@uni-due.de](mailto:sophie.rosenbohm@uni-due.de)



Crouch, C. (1993). *Industrial Relations and the European State Traditions*. Oxford: Clarendon Press.

Fligstein, N., & McAdam, D. (2012). *A Theory of Fields*. Oxford: Oxford University Press

Giddens, A. (1984). *The Constitution of Society. Outline of the Theory of Structuration*. Cambridge: Polity Press.

Hauser-Ditz, A., Hertwig M., Pries, L., & Rampeltshammer L. (2010). *Transnationale Mitbestimmung? Zur Praxis Europäischer Betriebsräte in der Automobilindustrie*. Frankfurt/New York: Campus

Keller, B., & Werner, F. (2012). *New Forms of Employee Involvement at European Level – The Case of the European Company (SE)*. *British Journal of Industrial Relations*, 50(4): 620–643

Laclau, E., & Mouffe, C. (1985). *Hegemony and Socialist Strategy, Toward a Radical Democratic Politics*. London, New York: Verso.

Lecher, W., Platzer, H-W., Rüb, S., & Weiner, K.-P. (2001). *Verhandelte Europäisierung. Die Einrichtung Europäischer Betriebsräte. Zwischen gesetzlichem Rahmen und sozialer Dynamik*. Baden-Baden: Nomos.

Lecher, W., Nagel, B., & Platzer, H-W. (1998). *Die Konstituierung Europäischer Betriebsräte. Vom Informationsforum zum Akteur? Eine Vergleichende Studie von acht Konzernen in Frankreich, Italien, Großbritannien und Deutschland*. Baden-Baden: Nomos

Rosenbohm, S. (2014). *Verhandelte Mitbestimmung. Die Arbeitnehmerbeteiligung in der Europäischen Aktiengesellschaft*. Frankfurt/New York: Campus

Waddington, J. (2011). *European Works Councils and Industrial Relations: A Transnational Industrial Relations Institution in the Making*. London: Routledge.