

Jirjahn, Uwe; Kotthoff, Hermann

Article

Editorial: Betriebliche Mitbestimmung

Industrielle Beziehungen

Provided in Cooperation with:

Verlag Barbara Budrich

Suggested Citation: Jirjahn, Uwe; Kotthoff, Hermann (2021) : Editorial: Betriebliche Mitbestimmung, Industrielle Beziehungen, ISSN 1862-0035, Verlag Barbara Budrich, Leverkusen, Vol. 28, Iss. 4, pp. 365-368,
<https://doi.org/10.3224/indbez.v28i4.01>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/298087>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

Terms of use:

Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.

You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.

If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.



<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/deed.de>

Editorial: Betriebliche Mitbestimmung

Uwe Jirjahn, Hermann Kotthoff

Obwohl der Call for Papers zu dem Schwerpunktheft eine solche Fokussierung nicht vorgezeichnet hatte, konzentrieren sich die Beiträge in diesem Heft auf zwei thematische Cluster. Drei Aufsätze analysieren die wirtschaftlichen Auswirkungen der betrieblichen Mitbestimmung bzw. die Orientierung von Betriebsräten an wirtschaftlichen Effizienzkriterien. Die anderen drei Aufsätze behandeln abseits vom bisherigen Mainstream in der Forschung schwierige Ausnahmekonstellationen von Mitbestimmung, in denen die praktizierte Form der Beschäftigtenvertretung vom Standardmodell des dualen Systems weit entfernt ist.

Die ökonomischen Konsequenzen betrieblicher Mitbestimmung haben in den letzten dreißig oder vierzig Jahren zunehmend an Bedeutung gewonnen und scheinen die wissenschaftliche wie auch politische Diskussion zu dominieren. Vor diesem Hintergrund mag es wenig verwundern, dass sich die Hälfte der Beiträge in diesem Schwerpunktheft mit ökonomischen Aspekten betrieblicher Mitbestimmung beschäftigt. Die Beiträge machen deutlich, dass trotz der großen Popularität des Themas noch viele Fragen offen sind und weiterhin ein hoher Forschungsbedarf besteht. Waren es tatsächlich ökonomische Gründe, die zur Einführung betrieblicher Mitbestimmung geführt haben? Welche methodischen Probleme treten bei der empirischen Analyse der ökonomischen Konsequenzen von Betriebsräten auf und wie lassen sich abweichende Ergebnisse verschiedener Studien erklären? In welchem Spannungsfeld geraten Betriebsräte, wenn sie nicht nur die Interessen der Belegschaft vertreten, sondern als Co-Manager verstärkt auch Verantwortung für ökonomische Belange tragen? Dies sind die zentralen Fragen der drei Beiträge, die sich im vorliegenden Schwerpunktheft mit den ökonomischen Aspekten betrieblicher Mitbestimmung beschäftigen.

Walther Müller-Jentsch setzt sich mit der These des Wirtschaftshistorikers Werner Abelshausen auseinander, wonach die betriebliche Mitbestimmung – bereits beginnend mit den Arbeitsräten Ende des 19. Jahrhunderts – von Anfang an Teil eines wirtschaftlichen Erfolgsrezepts war, das die Dynamik und Wettbewerbsfähigkeit der deutschen Industrie geprägt hat. Müller-Jentsch betont, dass es wichtig ist, zwischen Genese und Geltung zu unterscheiden. Die jüngere Forschung spricht dafür, dass positive ökonomische Wirkungen von betrieblicher Mitbestimmung ausgehen. Aus theoretischer Sicht gibt es auch gute Gründe für eine gesetzliche Einführung von Mitbestimmung, da Marktfehler verhindern können, dass der Markt Mitbestimmung aus sich selbst heraus hervorbringt. Dies impliziert jedoch nicht, dass ökonomische Aspekte aus historischer Sicht der Grund für die Einführung betrieblicher Mitbestimmung waren. Historisch dürften eher die Sicherung des sozialen Friedens und die Schaffung demokratischer Strukturen in Betrieben eine Rolle gespielt haben. Darüber hinaus implizieren die Forschungsergebnisse zu den jüngeren Wirkungen auch nicht, dass Mitbestimmung von Anfang an positive ökonomische Konsequenzen gehabt hat. Vielmehr ist davon auszugehen, dass es konfliktreicher Auseinandersetzungen und längerfristiger Lernprozesse bedurfte, bis sich die betriebliche Mitbestimmung zu einer Institution entwickelt hat, die eine win-win-Situation für die Akteure schafft.

Jens Mohrenweiser beschäftigt sich in seinem Beitrag zu den ökonomischen Konsequenzen von Betriebsräten mit der Frage, wie sich konträre Befunde unterschiedlicher öko-

nometrischer Studien erklären lassen. Neuere Untersuchungen mit dem European Company Survey (ECS) finden negative Produktivitäts- und Profitabilitätswirkungen von Betriebsräten. Dies widerspricht vorangegangenen Studien mit dem IAB-Betriebspanel, die positive Effekte aufzeigen. Der Beitrag zeigt, dass sich die konträren Ergebnisse dadurch erklären lassen, dass die Produktivitäts- und Profitabilitätsindikatoren im ECS auf subjektiven Einschätzungen der befragten Manager beruhen. Die Studien mit dem IAB-Betriebspanel basieren demgegenüber auf objektiven Indikatoren. Um diese Erklärung zu prüfen, wird eine eingehende Analyse mit dem IAB-Betriebspanel durchgeführt. Das IAB-Betriebspanel stellt sowohl objektive als auch subjektive Indikatoren bereit (der ECS enthält nur subjektive Indikatoren). Somit kann verglichen werden, inwieweit empirische Befunde von der Verwendung objektiver bzw. subjektiver Indikatoren abhängen. Der Vergleich zeigt, dass sich positive ökonomische Wirkungen von Betriebsräten in der Tat bei Verwendung objektiver und negative ökonomische Wirkungen bei Verwendung subjektiver Indikatoren zeigen. Darüber hinaus weist Mohrenweiser nach, dass IAB-Betriebspanel und ECS zu sehr ähnlichen negativen Befunden gelangen, wenn subjektive Indikatoren verwendet werden. Insgesamt wirft der Beitrag von Mohrenweiser starke Zweifel an Untersuchungen auf, die auf dem ECS basieren. Der ECS mag gegenwärtig ein populärer Datensatz sein, der für vielfältige Publikationen genutzt wird. Die Ergebnisse mit dem Datensatz lassen sich in Fachzeitschriften gut unterbringen, da Informationen zur wirtschaftlichen Lage von Betrieben in einem europäischen Kontext sehr attraktiv zu sein scheinen. Forscherinnen und Forscher sollten jedoch gut abwägen, inwieweit es vertretbar ist, den ECS zu nutzen, wenn die dort enthaltenen Informationen wenig aussagekräftig sind und die Ergebnisse aufgrund des subjektiven Charakters der Informationen zu verzerrten Schätzungen führen.

Stefan Bär, Sebastian Starystach und Heike Hess widmen sich der Frage, inwieweit neue Managementkonzepte und ein verstärkter Druck zur Kostensenkung betriebliche Interessenvertretungen dazu drängen, sich zunehmend auch als Co-Manager um die wirtschaftlichen Belange des Betriebs zu kümmern – eine Rolle, die mit der Aufgabe kollidieren kann, sich für die Interessen der Beschäftigten und für Gemeinwohlanliegen einzusetzen. Der Beitrag untersucht auf Basis problemzentrierter Interviews an vier Universitätskliniken, inwieweit sich New Public Management auf die normativen und kognitiven Mindsets von Personalräten auswirkt. Auch wenn der Strukturwandel im Krankenhaussektor die befragten Personalräte vor erhebliche Herausforderungen stellt, lässt sich jedoch keine klare Co-Management-Orientierung erkennen. Ganz im Gegenteil, die befragten Personalratsmitglieder sprechen sich in unterschiedlich starkem Maße gegen eine solche Orientierung aus. Ein Grund für die Ablehnung der Co-Management-Orientierung besteht darin, dass sich die Personalräte über ihre Funktion als Arbeitnehmervertretungen mit der institutionellen Mission von Krankenhäusern identifizieren, zur öffentlichen Daseinsvorsorge beizutragen.

In den anderen drei Beiträgen geht es um spezielle mitbestimmungsprekäre Konstellationen, die in zwei Fällen keineswegs neu sind, aber angesichts einer zunehmenden Bedeutung neue Aufmerksamkeit verdienen. Die Beschreibung des defizitären Zustands der Mitbestimmung ist nur die eine Seite der Analysen. Im Zentrum steht die Entdeckung von bemerkenswerten Gegenbewegungen bzw. rudimentären Ersatzmechanismen, die auf dem kargen Mitbestimmungssacker z. T. neue Praktiken und Ressourcen von Interessenvertretung hervorgebracht haben, deren mögliche Auswirkungen auf das duale System unter den Stichworten Pluralisierung, Differenzierung und Aufweichung diskutiert werden.

Hermann Kocyba und *Christiane Schnell* erforschen die selbst für erfahrene Mitbestimmungsexperten schwer zu verstehende Konstellation der Beschäftigtenvertretung in der Europäischen Zentralbank (EZB), die durch zwei ganz ungünstige mitbestimmungspolitische Merkmale gekennzeichnet ist, nämlich dadurch, dass es keine Mitspracherechte und keinen Tarifvertrag gibt, und dass sich die Belegschaft aus einem sehr hohen Anteil von hochqualifizierten internationalen Professionals zusammensetzt, eine Beschäftigungskategorie die als wenig gewerkschaftsaffin bekannt ist. Und dennoch hat die Gewerkschaft (International Public Service Organisation, IPSO) in diesem kollektivrechtlichen Vakuum einen erstaunlichen und noch zunehmenden Organisationsgrad erreicht und ist zu einem wichtigen interessenpolitischen Akteur im Haus geworden. Der Beitrag zeigt die Zusammenhänge auf, unter denen in einem arbeitspolitisch absolutistischen Regime die Gewerkschaft dadurch reüssieren konnte, dass sie eine Diskussionskultur beförderte, die den Bezug auf unmittelbare Beschäftigteninteressen (Überlastung, Stress) mit einer transparenten fachlichen Kommunikation über die Organisations-(EU-Geld-)Politik verband. Angesichts eines schwindenden gewerkschaftlichen Organisationsgrades selbst in industriellen Kernbereichen wird hier an einem unerwarteten Ort eine erstaunliche Kollektivierungsgeschichte berichtet.

Markus Hertwig und *Oliver Thünken* untersuchen das Auftreten eines neuen Akteurs im Spektrum des dualen Systems, nämlich die Rolle von NGOs als Unterstützer und Beistand von Betriebsräten in der Extremsituation des Union Busting. Diese Konstellation hat nach Einschätzung der Autoren an Relevanz zugenommen. Unter Union Busting werden hier verschiedene besonders massive und aggressive Formen der Behinderung von Interessenvertretung im Betrieb verstanden, z.B. Behinderung der Betriebsratswahl und Einschüchterung/Mobbing von gewerkschaftlichen Protagonisten. Der Beitrag stellt das Funktionsspektrum von vier unterschiedlichen NGO-Akteuren vor, u.a. psychosoziale Betreuung von Busting-Opfern, Organisation von Selbsthilfenetzwerken, Einschalten von Öffentlichkeit. Die NGOs treten auf Anfrage der Betroffenen in eine Betreuungslücke, wenn die Ressourcen der überforderten lokalen Gewerkschaftsorganisation nicht mehr ausreichen, um den Schutz ihrer vom Arbeitgeber angefeindeten betrieblichen Vorkämpferinnen und Vorkämpfer zu gewährleisten. In einer systemtheoretisch orientierten Interpretation verweisen die Autoren auf eine ambivalente Wirkung des neuen Akteurs auf das duale System: einerseits eine Stütze der Mitbestimmung durch Empowerment ihrer Träger, andererseits langfristig Marginalisierung der Gewerkschaft in der betrieblichen Mitbestimmungsarena.

Ingrid Artus und *Silke Röbenack* eruieren die Entstehungskonstellationen von gewerkschaftsfernen Betriebsräten. Die im dualen System intendierte Symbiose zwischen beiden findet hier nicht statt. Dass diese Konstellation seit den 1980er Jahren zugenommen hat, wurde mehrfach durch andere Untersuchungen festgestellt. Die Autorinnen beschreiben vier Muster von Gewerkschaftsferne, die aus unterschiedlichen Kontexten der betrieblichen Sozialordnung erschlossen werden. Beim Muster „Gewerkschaftsfremde“ handelt es sich um Betriebsräte in Klein- und Mittelbetrieben mit einer gemeinschaftlichen Sozialordnung sowie in Wissensbetrieben mit einer ausgeprägten Leistungskultur, in denen der wenig professionalisierte Betriebsrat meist eine Randerscheinung ist. Beim Muster „lose Koppelung“ an die Gewerkschaft handelt es sich meist um durchaus professionell arbeitende Betriebsräte in überwiegend tarifgebundenen Betrieben, in denen eine gewerkschaftlich organisierte, sich in ihrem Rollenverständnis von den anderen aber nicht unterscheidende, Minderheit eine Scharnierfunktion zur Gewerkschaft einnimmt ohne dass die Gewerkschaft einen faktischen Einfluss im Betrieb gewinnt. In diesen beiden Mustern ist die Gewerkschaftsferne traditionell

und habituell stabil verankert. Bei den beiden anderen Mustern („Abwehr“ und „Abbruch“) ist sie ein heiß umkämpftes Terrain in einem Konflikt um die ‚richtige‘ Strategie gegenüber dem Management angesichts einer insolvenzbedrohten wirtschaftlichen Lage des Unternehmens. Die Autorinnen sehen vor allem in dem Muster „lose Koppelung“ eine ernste Gefahr für die Entwicklung des dualen Systems, denn es bedient sich tendenziell des Leistungsangebots der Gewerkschaft für eine professionelle Betriebsratsarbeit ohne etwas zurückzugeben. Es ist, wenn es Schule macht, eine Form von betriebsrätlichem Trittbrettfahrertum als Alternative zum Modell Symbiose.

Uwe Jirjahn
Hermann Kotthoff