

Betriebliche Mitbestimmung

Regelfall Runder Tisch

Nach einer Befragung des Instituts der deutschen Wirtschaft Köln (IW) existiert nur in knapp jedem neunten deutschen Industrieunternehmen ein offizieller Betriebsrat. Wesentlich verbreiteter sind dagegen freiwillige Mitarbeitervertretungen. Ein von Arbeitgeber und Mitarbeitern gemeinsam eingerichtetes und besetztes Entscheidungs- und Beratungsgremium findet sich in gut 15 Prozent der Unternehmen, reine Belegschaftsvertretungen trifft man in 10 Prozent der Firmen an. Vor allem in Unternehmen mit bis zu 100 Mitarbeitern erfreuen sich die Belegschafts- und Betriebsausschüsse sowie Runde Tische großer Beliebtheit.

In Firmen, in denen ein partizipativer Stil gepflegt wird, haben Mitarbeiter häufig einen größeren Handlungs- und Entscheidungsspielraum: In mehr als einem Drittel der Betriebe mit einer freiwilligen Mitarbeitervertretung wird Teamarbeit praktiziert. Dagegen gibt es nur in jedem fünften Unternehmen mit Betriebsrat autonome Arbeitsgruppen. Firmen mit freiwilligen Mitbestimmungsstrukturen setzen außerdem deutlich häufiger auf Gewinnbeteiligungen oder leistungsorientierte Vergütungselemente als Unternehmen mit Betriebsrat.

Dr. Oliver Stettes: Betriebsräte und alternative Formen der Mitbestimmung – Ergebnisse aus dem IW-Zukunftspanel, in: IW-Trends 3/2008

Gesprächspartner im IW: **Dr. Oliver Stettes, Telefon: 0221 4981-697**

Betriebliche Mitbestimmung

Vielfältige Vertretungsformen

Wer beim Stichwort **Mitbestimmung an Betriebsräte** denkt, liegt nicht ganz falsch. Längst haben sich aber **alternative Mitarbeitervertretungen etabliert** – etwa als **Betriebsausschüsse, Runde Tische oder Belegschaftssprecher**. Häufig sind **Beschäftigte in solchen Firmen besser eingebunden als in Unternehmen mit Betriebsrat**.*)

Sobald eine Firma fünf Mitarbeiter beschäftigt, kann laut Betriebsverfassungsgesetz ein Betriebsrat gegründet werden. Doch diese Form der betrieblichen Mitbestimmung ist gar nicht so weit verbreitet, wie man gemeinhin annimmt: Das IW-Zukunftspanel vom Frühjahr 2007 – eine Befragung von 1.900 Firmen durch das Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW) – zeigt, dass es in nur knapp jedem neunten deutschen Industrieunternehmen einen Betriebsrat gibt. Wesentlich verbreiteter sind freiwillige Mitarbeitervertretungen, die in nahezu jeder vierten Firma das Arbeitnehmerschwingen.

Grundsätzlich lassen sich zwei Typen von alternativen Partizipationsformen ausmachen: solche, die gemeinsam von Arbeitgebern und Mitarbeitern ins Leben gerufen und betrieben werden und solche, die ähnlich wie Betriebsräte ausschließlich die Belange der Belegschaft vertreten. Ein gemeinsam eingerichtetes und besetztes Entscheidungs- und Beratungsgremium existiert in gut 15 Prozent der Unternehmen; reine Belegschaftsvertretungen findet man etwas seltener – sie sind in 10 Prozent der Firmen Mitbestimmungsmodell.

In Unternehmen, in denen ein partizipativer Stil gepflegt wird, schlägt sich das sowohl in der Organisation des Arbeitsalltags als auch der Ergebnisbeteiligung nieder (Grafik):

1. Arbeitsorganisation. Bei ihrer täglichen Arbeit haben Mitarbeiter in Betrieben, in denen es gemeinsame Runde Tische oder reine Belegschaftsausschüsse gibt, häufig einen größeren Handlungs- und Entscheidungsspielraum:

In mehr als einem Drittel der Unternehmen mit einer freiwilligen Mitarbeitervertretung planen, steuern und kontrollieren die Beschäftigten im Team die Arbeitsprozesse selbst.

Dagegen gibt es nur in jedem fünften Unternehmen mit Betriebsrat autonome Arbeitsgruppen; in Firmen ohne jegliche Interessenvertretung wird sogar in lediglich jeder siebten im Team gearbeitet. Noch deutlicher ist die Diskrepanz in Sachen Job-Rotation: Systematische Stellenwechsel, bei denen die Mitarbeiter regelmäßig mit einer anderen Tätigkeit betraut werden, sind in Unternehmen mit Betriebsräten und freiwillig eingerichteten Mitarbeitervertretungen häufiger an der Tagesordnung als in Firmen ohne Mitbestimmungsgremien.

2. Flexible Vergütungsmodelle. Unternehmen, die ihre Mitarbeiter auf freiwilliger Basis am Betriebsgeschehen teilhaben lassen, sind auch eher bereit, sie am Unternehmensergebnis zu beteiligen.

Firmen mit partizipativen Mitbestimmungsstrukturen setzen deutlich häufiger auf Gewinnbeteiligungen oder leistungsorientierte Vergütungselemente als Unternehmen mit Betriebsrat.

Doch nicht nur bei Betriebsräten stoßen flexible Entlohnungsformen auf relativ wenig Gegenliebe; auch in Firmen ohne Interessenvertretung werden Mitarbeiter ähnlich selten – nämlich in nicht mal 10 Prozent aller Fälle – nach Leistung bezahlt oder am Unternehmenserfolg beteiligt.

Welche Formen der Mitsprache sich in einem Betrieb entwickeln, hat auch mit dem Unternehmenstyp und der Firmengröße zu tun. Informelle Strukturen eignen sich besser für kleine Firmen, in denen die Organisationsstruktur einfach ist – und wo der Chef im Arbeitsalltag häufig noch präsent ist. Mehr als drei Viertel der freiwilligen Mitarbeitergremien finden sich in Unternehmen, die vom Eigentümer selbst geführt werden.

*) Vgl. Oliver Stettes: Betriebsräte und alternative Formen der Mitbestimmung – Ergebnisse aus dem IW-Zukunftspanel, in: IW-Trends 3/2008.

