

# Ökonomische Wirkungen des novellierten Betriebsverfassungsgesetzes – Was können wir vor dem Hintergrund zunehmender Globalisierung und veränderter arbeitsorganisatorischer Bedingungen erwarten?

Uwe Jirjahn\*

Vor dem Hintergrund theoretischer Überlegungen und vorliegender empirischer Studien werden die zu erwartenden Wirkungen der Novellierung des BetrVG diskutiert. Die verschiedenen Rahmenbedingungen, unter denen eher positive bzw. negative Konsequenzen für die betriebliche Leistungsfähigkeit zu erwarten sind, werden aufgezeigt. Besondere Aufmerksamkeit finden dabei die Globalisierung der Wirtschaft, die Reorganisation der Arbeitswelt sowie die Tarifbindung von Betrieben.

<b>Gliederung</b>	4	Marktversagen bei der Einführung von Betriebsräten
1 Einleitung		
2 Rechtliche Grundlagen betrieblicher Mitbestimmung	4.1	Zwischenbetriebliche Gefangendilemmata und Koordinationsprobleme
2.1 Das Betriebsverfassungsgesetz	4.2	Umverteilung von Renten und die Teilnahmebeschränkung der Kapitalgeber
2.2 Die Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes	4.3	Informationsasymmetrien
3 Die Wirkungen betrieblicher Mitbestimmung	5	Schlussfolgerungen: Welche Effekte der Novellierung des BetrVG sind zu erwarten?
3.1 Erzeugung betriebspezifischer Renten	5.1	Einige grundsätzliche Überlegungen
3.2 Betriebsräte, Management und die Verteilung betriebspezifischer Renten	5.2	Die einzelnen Elemente der Novellierung
3.3 Betriebsräte, Belegschaft und Arbeitsorganisation		Literatur

\* Adresse: PD Dr. Uwe Jirjahn, Universität Hannover, Fachbereich Wirtschaftswissenschaften, Abteilung Empirische Wirtschaftsforschung, insbes. Ökonometrie, Königsworther Platz 1, 30167 Hannover, Email: jirjahn@mbox.iqw.uni-hannover.de  
Der Beitrag liegt in der alleinigen Verantwortung des Autors.

## 1 Einleitung

Die Reorganisation der Arbeitswelt sowie eine durch zunehmenden internationalen Handel und eine verstärkte Mobilität von Produktionsfaktoren gekennzeichnete Globalisierung der Wirtschaft scheinen den Sozialstaat unter einen massiven Anpassungsdruck zu setzen. Die verschiedenen Vorschläge zum Umbau des Sozialstaats zielen dabei in der Regel auf eine Deregulierung des Arbeitsmarktes und eine Einschränkung wohlfahrtsstaatlicher Leistungen ab.<sup>1</sup> Dies soll die Position des Standorts Deutschland im Systemwettbewerb der Staaten um Investoren und Marktchancen stärken. Vielfach ist mit der Transformation des Sozialstaats die Vorstellung verbunden, dass dies zu größeren Flexibilitätsspielräumen und Entlastungen für die Betriebe sowie zu einer Beschränkung kontraproduktiver staatlicher Umverteilungsaktivitäten führen würde.<sup>2</sup> Oder aber man betrachtet den Umbau als das Ergebnis eines teilweise ruinösen und ineffizienten Systemwettbewerbs, der zu immer stärkeren sozialen Einschnitten zwingt, dem sich die einzelnen Staaten in einer globalisierten Welt letztlich jedoch nur schwer entziehen können.<sup>3</sup>

Vor diesem Hintergrund ist es überaus bemerkenswert, dass die rot-grüne Bundesregierung mit der 2001 in Kraft getretenen Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes (BetrVG) bei der betrieblichen Mitbestimmung einen entgegengesetzten Weg beschritten hat. Die Rechte von Arbeitnehmern wurden durch die Novellierung nicht geschwächt, sondern gestärkt. Dies wirft die Frage nach den Effizienzwirkungen der betrieblichen Mitbestimmung im Allgemeinen und nach den Effekten der aktuellen Novellierung des BetrVG im Besonderen auf. Diese Frage stellt sich vor allem auch angesichts veränderter technologischer und arbeitsorganisatorischer Bedingungen in einer globalisierten Welt.

Befürworter der betrieblichen Mitbestimmung weisen darauf hin, dass sie nicht nur Arbeitnehmern, sondern auch Arbeitgebern Vorteile bringen kann.

So könnte ein verbesserter Informationsaustausch zum Aufbau vertrauensvoller Beziehungen zwischen Belegschaft und Management beitragen und die Kooperationsbereitschaft der Arbeitnehmer bei Umstrukturierungen und Anpassungsprozessen erhöhen. Dies würde für die Auffassung sprechen, dass ein geschickt ausgestalteter Wohlfahrtsstaat mit starken Arbeitnehmerrechten die Wettbewerbsfähigkeit von Betrieben nicht schwächt, sondern ganz im Gegenteil gerade in einer globalisierten Welt stärkt.<sup>4</sup>

Warum bedarf es dann aber einer gesetzlichen Regulierung zur Einführung von Mitbestimmung? Diese Frage gewinnt angesichts der Novellierung des BetrVG wie auch vor dem Hintergrund veränderter technologischer und wirtschaftlicher Rahmenbedingungen erneut an Aktualität. Vielen gilt es bereits als Beleg der Ineffizienz von Mitbestimmung, dass es eines Gesetzes bedarf, um sie in den Betrieben zu implementieren. Hinter dieser Sichtweise steht die Auffassung, dass sich unter Marktbedingungen stets eine effiziente Allokation von Entscheidungs- und Verfügungsrechten durchsetzt. Wird Mitbestimmung unter Marktbedingungen nicht auch ohne staatliche Intervention in den Betrieben implementiert, dann kann sie somit nicht effizient sein. Hier ist jedoch erst einmal zu fragen, ob es Marktfehler gibt, die dazu führen, dass sich eine effiziente Allokation von Entscheidungs- und Verfügungsrechten eben nicht zwangsläufig am Markt durchsetzt. Diese Analyse hat auch die veränderten Rahmenbedingungen in einer globalisierten Welt zu berücksichtigen.

Gelangt man zu dem Ergebnis, dass negative ökonomische Wirkungen von Mitbestimmung stets überwiegen und kein Marktversagen bei der Allokation von Entscheidungs- und Verfügungsrechten vorliegt, dann wäre das BetrVG als schädlich einzustufen. Seine Novellierung wäre nichts anderes als die Intensivierung einer als grundsätzlich ineffizient anzusehenden Regulierung der Arbeitsbeziehungen. Gelangt die Analyse jedoch zu dem Resultat, dass es bei der Einführung einer Entscheidungsbeteiligung von Arbeitnehmern zu einem Marktversagen kommen kann, dann stellt sich als nächstes die Frage, inwiefern der Staat in der Lage ist, dieses Marktversagen durch eine gesetzliche Regulierung zu korrigieren. Dies betrifft die konkrete Ausgestaltung des BetrVG. Auf der einen Seite könnte der Staat mit der Novellierung des BetrVG bei der Korrektur des Marktversagens zuviel des Guten tun und eine übermäßig starke Regulierung vornehmen. Auf der an-

<sup>1</sup> Vgl. Eichhorst und Walwei (2005) für einen Überblick.

<sup>2</sup> Freeman (2005) verweist darauf, dass die Vehemenz und Selbstsicherheit, mit der diese Überzeugung sehr oft vertreten wird, bei weitem nicht durch die empirische Evidenz gedeckt ist. Vorliegende international vergleichende Studien, die diese Position zu stützen scheinen, zeichnen sich durch eine sehr hohe Sensivität der Ergebnisse gegenüber geringfügigen Spezifikationsänderungen aus (vgl. hierzu auch Blanchard/Wolfers 2000, Blanchflower 2001, Baker *et al.* 2004). Zudem werden die Studien selbst von Wissenschaftlern häufig selektiv vor dem Hintergrund ihrer Erwartungen und politischen Grundhaltungen interpretiert.

<sup>3</sup> Vgl. Sinn (2003) für eine theoretische Analyse und Oates (2002) für einen Überblick über empirische Studien.

<sup>4</sup> Vgl. Agell (1999, 2002).

deren Seite könnte es sich bei der Novellierung aber auch um einen Schritt handeln, der die Allokation von Entscheidungs- und Verfügungsrechten in den Betrieben noch stärker an das soziale Optimum heranführt.

Abschnitt 2 des vorliegenden Beitrags skizziert die rechtlichen Grundlagen betrieblicher Mitbestimmung und die wesentlichen Neuerungen im BetrVG. Anschließend werden in Abschnitt 3 vor dem Hintergrund theoretischer Überlegungen vorliegende empirische Untersuchungen dargestellt, die sich mit den Effekten von Betriebsräten beschäftigen. Diese Untersuchungen beziehen sich überwiegend auf die Zeit vor der Novellierung des BetrVG. Sie liefern jedoch wichtige Hinweise, welche Effekte des novellierten BetrVG zu erwarten sind. In Abschnitt 4 wenden wir uns der grundsätzlichen Frage zu, unter welchen Bedingungen es bei der Einführung einer Entscheidungsbeteiligung von Arbeitnehmern zu einem Marktversagen kommen kann. Hier diskutierten wir, ob es überhaupt einer gesetzlich regulierten Einführung von Betriebsräten bedarf. Abschnitt 5 wendet sich schließlich einer detaillierten Diskussion der Effekte der Novellierung zu, die vor dem Hintergrund der in Abschnitt 3 und 4 dargestellten Theorie und Empirie zu erwarten sind. Hierbei geht es zum einen um die grundsätzliche Frage, ob eine Ausweitung von Arbeitnehmerrechten unter veränderten technologischen Bedingungen in einer globalisierten Wirtschaft überhaupt sinnvoll sein kann. Zum anderen beschäftigen wir uns mit den zu erwartenden Effekten der einzelnen Elemente der Novellierung. Dies betrifft die konkrete Ausgestaltung des BetrVG.

## 2 Rechtliche Grundlagen betrieblicher Mitbestimmung

### 2.1 Das Betriebsverfassungsgesetz

Die betriebliche Mitbestimmung wird im BetrVG geregelt. Das BetrVG sieht die Wahl von Betriebsräten in Betrieben mit mindestens fünf wahlberechtigten Beschäftigten vor, wobei der Betrieb die durch die Tätigkeit des Betriebsrats anfallenden Kosten zu tragen hat. Das Management des Betriebs darf die Wahl nicht behindern oder unzulässig beeinflussen. Sowohl die Gewerkschaften als auch die Beschäftigten im Betrieb haben ein Wahlvorschlagsrecht. Die Wahl eines Betriebsrats ist dabei allerdings nicht als genereller Zwang, sondern vielmehr als eine Option anzusehen, die das Gesetz den Beschäftigten einräumt. Addison/Schnabel/Wagner (1997) zeigen für das Verarbeitende Gewerbe Nie-

dersachsens, dass die Option in der Mehrzahl der betriebsratsfähigen Betriebe von den Arbeitnehmern nicht wahrgenommen wird, wobei aber ein Großteil der niedersächsischen Industriebeschäftigten in Betrieben mit einem Betriebsrat arbeitet. Das Vorhandensein eines Betriebsrats hängt u. a. von der Betriebsgröße, der Belegschaftsstruktur, dem Betriebsalter sowie von den Produktionsbedingungen im Betrieb ab (Addison/Schnabel/Wagner 1997, Jirjahn 2003, Jirjahn/Smith 2004). Bemerkenswert ist, dass nur ein sehr geringer Teil der Betriebe einen Betriebsrat einführt oder abschafft (Addison *et al.* 2004). Das Vorhandensein bzw. Nichtvorhandensein eines Betriebsrats scheint damit ein zeitlich recht stabiles Phänomen zu sein.

Die Zahl der Betriebsratsmitglieder sowie die Zahl der freigestellten Betriebsräte wachsen mit der Zahl der Beschäftigten. Je nach Entscheidungsbereich sind die gesetzlich vorgesehenen Einflussmöglichkeiten des Betriebsrats unterschiedlich stark ausgeprägt. Seine Rechte können von Informationsrechten über Anhörungs- und Beratungsrechte bis hin zu Zustimmungserfordernissen, echten Mitbestimmungsrechten und Initiativrechten reichen. „Als generelle Tendenz des Betriebsverfassungsgesetzes wird erkennbar, dass die Beteiligungsrechte in sozialen Fragen am stärksten, bei personellen Angelegenheiten bereits abgeschwächt greifen und in wirtschaftlichen Fragen sich auf reine Informationsrechte beschränken“ (Müller-Jentsch 1986, S. 224).

Das BetrVG verpflichtet sowohl den Betriebsrat als auch das Management zur vertrauensvollen Zusammenarbeit. Beide Seiten unterliegen der Friedenspflicht. Ein Streik als Mittel der Interessendurchsetzung ist somit nicht zulässig. Kommt es zu einem Dissens, so wird eine Lösung über die Einigungsstelle oder ggf. über das Arbeitsgericht gefunden. Für den Betriebsrat gilt ein besonderer Kündigungsschutz. Es ist nicht zulässig, dass die Betriebsleitung die Arbeit des Betriebsrats oder das berufliche Fortkommen seiner Mitglieder behindert.

Das BetrVG sieht eine klare Trennung der Funktionen von betrieblicher und gewerkschaftlicher Interessenvertretung der Arbeitnehmer vor. Sofern keine tarifvertragliche Öffnungsklausel vorliegt, können über Gegenstände, die durch Tarifverträge oder üblicherweise durch solche geregelt werden, keine Betriebsvereinbarungen abgeschlossen werden. Betriebsräte und Gewerkschaften sind rechtlich unabhängige Institutionen. Die Vertretung der Gewerkschaften im Betrieb erfolgt über die Vertrauensleute. Industriesoziologische Studien belegen jedoch, dass enge Beziehungen zwischen beiden Institutionen bestehen (Müller-Jentsch 1995). Ge-

werkschaften spielen eine wichtige Rolle bei der Wahl von Betriebsräten. Sie unterstützen Betriebsräte bei ihrer Tätigkeit durch die Bereitstellung von Expertenwissen z. B. in arbeitsrechtlichen Fragen. Im Gegenzug setzen sich Betriebsräte für die Rekrutierung von Gewerkschaftsmitgliedern sowie für die Umsetzung gewerkschaftlicher Interessen im Betrieb ein.

## 2.2 Die Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes

Mit der am 27. Juli 2001 in Kraft getretenen Novellierung des BetrVG wurden die Rechte von Betriebsräten in verschiedener Hinsicht gestärkt. Vor dem Hintergrund, dass viele Kleinbetriebe keinen Betriebsrat haben, wurde für Betriebe mit 5–50 wahlberechtigten Arbeitnehmern ein vereinfachtes zweistufiges Wahlverfahren eingeführt. Auf einer ersten Wahlversammlung wird der Wahlvorstand gewählt. Bereits eine Woche später wird auf einer zweiten Versammlung der Betriebsrat gewählt. Das vereinfachte Verfahren findet auch in Betrieben mit 51–100 Arbeitnehmern statt, wenn Wahlvorstand und Arbeitgeber dies vereinbaren.

Der Kreis der wahlberechtigten Arbeitnehmer wurde durch die Novellierung des Betriebsrats erweitert. Leiharbeitskräfte, die länger als drei Monate im Betrieb tätig sind, können sich an der Wahl zum Betriebsrat beteiligen.

Verschiedene Schwellenwerte wurden gesenkt. Dies betrifft sowohl die Zahl der Betriebsratsmitglieder als auch ihre Freistellung. Waren zuvor sieben Betriebsratsmitglieder in Betrieben mit 151–300 Beschäftigten vorgesehen, gilt dies nach der Novellierung für Betriebe mit 101–200 Beschäftigten. In Betrieben mit 101–150 Beschäftigten hat sich damit die Zahl der Betriebsratsmitglieder von fünf auf sieben erhöht. Lag der Schwellenwert für die Freistellung eines Betriebsratsmitglieds vorher bei 300 Beschäftigten, so wurde er durch die Novellierung auf 200 Beschäftigte abgesenkt.

Die Novellierung schreibt zudem eine verbesserte technologische Ausstattung von Betriebsräten vor. Es wird explizit darauf verwiesen, dass der Arbeitgeber den Betriebsräten Informations- und Kommunikationsmittel für ihre Arbeit bereitzustellen hat. Dies dürfte etwa Internet und Email betreffen.

Des Weiteren sieht das novellierte BetrVG eine veränderte Zusammensetzung des Betriebsrats vor. Vor der Novellierung mussten Arbeiter und Angestellte

entsprechend ihrem zahlenmäßigen Verhältnis im Betriebsrat vertreten sein, sofern der Betriebsrat aus mindestens drei Mitgliedern bestand. Diese Unterscheidung zwischen Arbeitern und Angestellten wurde aufgehoben. Dagegen sieht das novellierte BetrVG eine Gleichstellungsquote von Männern und Frauen in Form einer Muss-Regelung vor. Das Geschlecht, das die Minderheit in der Belegschaft stellt, muss mindestens entsprechend seinem Anteil an den Beschäftigten im Betriebsrat vertreten sein.

Die Novellierung rückt geschlechtsspezifische und familiäre Fragen noch stärker in den Vordergrund. So hat der Arbeitgeber auf Betriebsversammlungen über den Stand der Gleichstellung von Frauen und Männern im Betrieb zu berichten. Er hat mit dem Betriebsrat bei der Personalplanung über Gleichstellungsmaßnahmen zu beraten. Die allgemeinen Aufgaben des Betriebsrats beinhalten zudem nun explizit auch die Förderung der Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Darüber hinaus wurden die Integration und der Schutz ausländischer Beschäftigter explizit in das novellierte BetrVG aufgenommen. Das Management hat auf Betriebsversammlungen über den Stand der Integration ausländischer Arbeitnehmer im Betrieb zu berichten. Der Betriebsrat hat diese Integration zu fördern und Maßnahmen zur Bekämpfung von Rassismus und Fremdenfeindlichkeit im Betrieb zu beantragen. Im Zusammenhang mit personellen Einzelmaßnahmen kann der Betriebsrat seine Zustimmung verweigern, wenn die begründete Gefahr besteht, dass ein Arbeitnehmer oder Bewerber den Betriebsfrieden durch rassistische oder fremdenfeindliche Aktivitäten stören könnte.

Schließlich wurden die Kompetenzen von Betriebsräten in verschiedenen Bereichen gestärkt. Dies betrifft den betrieblichen Umweltschutz, der vom Betriebsrat zu fördern ist. Der Betriebsrat hat diesbezüglich Beratungs- und Vorschlagsrechte. Freiwillige Betriebsvereinbarungen zum betrieblichen Umweltschutz können abgeschlossen werden. Das Management hat auf Betriebsversammlungen über den Stand des betrieblichen Umweltschutzes zu berichten. Des Weiteren wurden Kompetenzen im Bereich der Beschäftigungssicherung erweitert. Der Betriebsrat kann dem Management Vorschläge zur Beschäftigungssicherung unterbreiten, wobei zu den Beratungen Vertreter des Arbeitsamtes hinzugezogen werden können. Die Vorschläge können von Arbeitszeitregelungen bis hin zu Investitionsprogrammen reichen. Darüber hinaus wurde mit der Novellierung ein echtes Mitbestimmungsrecht im Bereich der beruflichen Bildung eingeführt, wenn Arbeitnehmer bei veränderten Tätigkeiten den

Qualifikationsanforderungen dieser Tätigkeiten nicht mehr gewachsen sind. Die Kompetenzen des Betriebsrats wurden insbesondere auch im Bereich der Gruppenarbeit erweitert. Hier hat er bei den Grundsätzen über die Durchführung von Gruppenarbeit ein echtes Mitbestimmungsrecht.

### **3 Die Wirkungen betrieblicher Mitbestimmung**

#### **3.1 Erzeugung betriebspezifischer Renten**

##### **3.1.1 Collective Voice- und Schutzfunktion betrieblicher Mitbestimmung**

Das BetrVG sieht die zentrale Aufgabe des Betriebsrats in der vertrauensvollen Zusammenarbeit mit dem Management zum Wohle des Betriebs und der Beschäftigten. Gesetzlich ist der Betriebsrat somit als eine Institution angelegt, die auf eine Steigerung betriebspezifischer Renten ausgerichtet ist. Ökonomisch lässt sich dies mit zwei Erklärungsansätzen begründen.

Der erste Ansatz besteht im Collective-Voice-Modell (Freeman 1976, Freeman/Medoff 1979). Das Management eines Betriebs kann daran interessiert sein, die Arbeitsbedingungen stärker an den Präferenzen der Beschäftigten auszurichten, um hierdurch die Motivation zu steigern und die Fluktuation zu senken. Voraussetzung für eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen ist, dass die Arbeitnehmer dem Management ihre Präferenzen offenbaren. In diesem Zusammenhang kann ein Free-Rider-Problem unter den Beschäftigten auftreten. Haben bessere Arbeitsbedingungen für die Belegschaft den Charakter öffentlicher Güter, dann hat der einzelne Arbeitnehmer nur einen geringen Anreiz, sich für eine Verbesserung der Arbeitsbedingungen einzusetzen und in entsprechende Verhandlungen mit dem Management einzutreten. Daher ist ein gemeinsames Sprachrohr der Beschäftigten erforderlich, das die Präferenzen der Arbeitnehmer aggregiert und entsprechende Informationen an das Management weiterleitet. In der Bundesrepublik lassen sich Betriebsräte als eine solche Collective-Voice-Institution interpretieren.

Für die Rolle als Sprachrohr der Belegschaft sind Informations- und Beratungsrechte erforderlich. Betriebsräte verfügen in vielen Entscheidungsbereichen jedoch über Rechte, die über eine reine Collective-Voice-Funktion weit hinausgehen. Dies bringt uns zu dem zweiten Erklärungsansatz. Hiernach

trägt ein Betriebsrat dazu bei, das Vertrauen zwischen Management und Belegschaft zu stärken (Smith 1991, Freeman/Lazear 1995). Vertrauensprobleme zwischen Management und Belegschaft sind in vielerlei Hinsicht möglich. Ein Aspekt besteht in der strategischen Nutzung von Informationen. Arbeitnehmer können Angaben des Managements über die wirtschaftliche Lage des Betriebs misstrauen, die Einschnitte bei der Entlohnung oder eine verstärkte Anstrengung der Belegschaft erforderlich machen. Umgekehrt werden die Arbeitnehmer Informationen über Möglichkeiten zur Steigerung der Produktivität nicht preisgeben, wenn sie fürchten, dass diese Informationen gegen ihre Interessen z. B. für Rationalisierungsmaßnahmen eingesetzt werden. Die Konsequenz dieser Vertrauensprobleme besteht darin, dass sie zu verringerter Motivation und Kooperationsbereitschaft seitens der Belegschaft führen. Ein Betriebsrat, der in den entsprechenden Entscheidungsbereichen über Mitbestimmungsrechte verfügt und dafür Sorge trägt, dass die Interessen der Belegschaft hinreichend Berücksichtigung finden, kann das Vertrauen der Arbeitnehmer und damit ihre Motivation und Kooperationsbereitschaft stärken.

##### **3.1.2 Auf welchen Wegen beeinflusst Mitbestimmung die betriebliche Leistungsfähigkeit?**

Die beiden genannten theoretischen Ansätze sprechen dafür, dass betriebliche Mitbestimmung nicht nur für Arbeitnehmer, sondern auch für Eigentümer und Manager von Vorteil sein kann. Dies führt zu der Frage, auf welchen konkreten Wegen sich Betriebsräte auf die betriebliche Leistungsfähigkeit auswirken. Obwohl Betriebsräte bei weitem kein ausschließlich deutsches Phänomen sind, ist diese Frage überwiegend für die Bundesrepublik untersucht worden. Eine Ausnahme ist eine Untersuchung von Kato *et al.* (2005), die sich mit Betriebsräten in Korea beschäftigt. Kato *et al.* (2005) zeigen, dass das Management in den befragten koreanischen Firmen Betriebsräten eine wichtige Rolle im Hinblick auf den Informationsaustausch und Diskussionen über Produktivitätssteigerungen zuschreibt. Eine zweite Ausnahme ist ein Beitrag von Addison/Belfield (2002), der die Wirkungen von EU-Betriebsräten in britischen Betrieben untersucht. Addison/Belfield können zwar keine Produktivitätseffekte von EU-Betriebsräten feststellen, zeigen aber, dass die Beschäftigten in Betrieben mit einem EU-Betriebsrat eine positivere Einstellung gegenüber ihrem Betrieb haben. Dieses Ergebnis spricht dafür, dass betriebliche Mitbestimmung in der Tat zu einer stärkeren Verknüpfung der Interes-

sen von Arbeitnehmern und Management beitragen kann.

Im Folgenden werden wir auf Studien eingehen, die sich mit Betriebsräten in Deutschland beschäftigen. Diese Studien belegen, dass betriebliche Mitbestimmung auf sehr unterschiedlichen Kanälen auf die betriebliche Leistungsfähigkeit wirkt. Frick/Sadowski (1995) gelangen zu dem Ergebnis, dass das Vorhandensein eines Betriebsrats mit einer verringerten Fluktuation einhergeht. Dieses Ergebnis ist mit der Hypothese konsistent, dass betriebliche Mitbestimmung zu einer verstärkten Berücksichtigung von Arbeitnehmerpräferenzen in der Personalpolitik führt, sodass sich die Fluktuationsneigung der Mitarbeiter verringert.

Ein weiterer positiver Einfluss von Betriebsräten zeigt sich im Hinblick auf den Einsatz einer Leistungsentlohnung für die Mitarbeiter (Heywood/Hübler/Jirjahn 1998, Heywood/Jirjahn 2002). Dies spricht dafür, dass Arbeitnehmer eher bei der Implementierung einer variablen und leistungsorientierten Entlohnung kooperieren werden, wenn sie darauf vertrauen können, dass die Berechnung der Leistungsentgelte nachvollziehbaren Kriterien folgt und das Management die Leistungsstandards zukünftig nicht unangemessen anheben wird. Dieses Vertrauen wird durch das Vorhandensein eines Betriebsrats gestärkt. Dieser Aspekt dürfte gerade auch dann wichtig sein, wenn es vor dem Hintergrund veränderter technologischer Bedingungen in einer globalisierten Wirtschaft darum geht eine größere Flexibilität der Entlohnung zu realisieren. Betriebliche Mitbestimmung kann seitens der Arbeitnehmer zu einer erhöhten Bereitschaft beitragen, bei der Umsetzung der Flexibilitätsmaßnahmen zu kooperieren.

Auch zu betrieblich finanzierten Weiterbildungsmaßnahmen gibt es empirische Untersuchungen, die für einen positiven Einfluss von Betriebsräten sprechen. Gerlach/Jirjahn (2001) gelangen zu dem Ergebnis, dass Betriebe mit Betriebsrat eher Weiterbildungsmaßnahmen für die Beschäftigten finanzieren. Smith (1994a) zeigt, dass ein positiver Interaktionseffekt zwischen Weiterbildungsmaßnahmen und betrieblicher Mitbestimmung im Hinblick auf die Performance von Betrieben besteht. Diese Ergebnisse lassen sich vor dem Hintergrund der skizzierten theoretischen Ansätze gut interpretieren. Bei betrieblich finanzierten Weiterbildungsmaßnahmen sind komplementäre Investitionen der Arbeitnehmer – z. B. in Form einer verstärkten Anstrengung bei der Erweiterung des eigenen Humankapitals – erforderlich, damit sich die Weiterbildungsmaßnahmen im betrieblichen Erfolg niederschlagen. Das

Vorhandensein eines Betriebsrats scheint die Bereitschaft der Arbeitnehmer zu erhöhen, diese Investitionen zu tätigen, sodass Weiterbildungsmaßnahmen effektiver werden und Betriebe größere Anreize zur Finanzierung haben.

Des Weiteren sprechen theoretische Überlegungen dafür, dass sich betriebliche Mitbestimmung auf die betriebliche Arbeitszeitpolitik auswirken kann. Duncan/Stafford (1980) argumentieren, dass die Ausgestaltung von Schichtarbeit für die Arbeitnehmer ein öffentliches Gut darstellt. Im Sinne des Collective-Voice-Modells kann ein Betriebsrat dafür Sorge tragen, dass die Präferenzen der Arbeitnehmer bei der betrieblichen Arbeitszeitpolitik stärker berücksichtigt werden. Dies erhöht die Bereitschaft der Belegschaft, auch jene Arbeitszeitmodelle zu akzeptieren, die mit größeren Belastungen verbunden sind. Diese Hypothese wird durch eine empirische Untersuchung von Jirjahn (2004) gestützt. Hier zeigt sich ein positiver Zusammenhang zwischen dem Vorhandensein von Betriebsräten und Schichtarbeit.

Aber nicht nur bei den eher traditionellen Instrumenten der Arbeitszeitpolitik zeigt sich ein positiver Einfluss betrieblicher Mitbestimmung. Empirische Studien belegen zudem einen positiven Zusammenhang zwischen der Existenz eines Betriebsrats und dem betrieblichen Einsatz von Arbeitszeitkonten (Dilger 2002, Hübler/Jirjahn 2003, Ellguth/Promberger 2004). Arbeitszeitkonten verschaffen den Betrieben erhebliche Flexibilitätsspielräume. So könnte das Management die Arbeitnehmer bei Bedarf – etwa bei einer starken Nachfrage nach den Produkten des Betriebs – länger arbeiten lassen, ohne dass der Betrieb Überstundenzuschläge zu zahlen braucht. In Zeiten mit einer geringen Nachfrage könnte das Management die Arbeitnehmer die angesammelten Stunden „abummeln“ lassen. Eine solche Arbeitszeitpolitik hat offensichtlich erhebliche Auswirkungen auf die Beschäftigten, sodass ihre Kooperationsbereitschaft davon abhängt, in welchem Umfang ihre Präferenzen bei den betrieblichen Entscheidungen berücksichtigt werden.

Innovationen sind ein weiterer potenzieller Wirkungskanal, auf dem Betriebsräte die betriebliche Performance beeinflussen. Eine empirische Untersuchung von Zwick (2002) belegt, dass mangelnde Kooperationsbereitschaft der Arbeitnehmer ein Innovationshemmnis darstellen kann. Ohne Betriebsrat könnten die Arbeitnehmer die Risiken von Produktinnovationen scheuen und fürchten, dass sie beim Misserfolg einer Produktinnovation ihren Arbeitsplatz verlieren. In diesem Fall werden sie z. B. wichtige Informationen, die zur Entwicklung neuer

Produkte beitragen, nicht an das Management weitergeben. Die vorangegangenen theoretischen Überlegungen lassen erwarten, dass betriebliche Mitbestimmung zu einem Abbau von Innovationswiderständen beitragen kann. Eine Untersuchung von Addison/Schnabel/Wagner (2001) bestätigt diese Erwartung nicht. In der Studie mit dem Hannoveraner Firmenpanel zeigt sich kein statistisch gesicherter Zusammenhang zwischen der Existenz eines Betriebsrats und innovativen Aktivitäten von Betrieben. Diese Studie beschränkt sich jedoch auf die erste Welle des verwendeten Datensatzes. Zudem wird nur eine extrem kleine Zahl an Kontrollvariablen in die Schätzungen aufgenommen, sodass eine Fehlspezifikation nicht auszuschließen ist. Askildsen/Jirjahn/Smith (2004) nutzen demgegenüber alle vier Wellen des Hannoveraner Firmenpanels und berücksichtigen eine größere Zahl an relevanten Kontrollvariablen. In dieser Untersuchung zeigt sich ein positiver Zusammenhang zwischen betrieblicher Mitbestimmung und Produktinnovationen.<sup>5</sup> Dieser Zusammenhang ist in einem noch differenzierteren Licht zu betrachten, wenn man verschiedene Typen von Produktinnovationen analysiert. Jirjahn/Kraft (2005) gelangen zu dem Ergebnis, dass eine signifikante positive Beziehung zwischen dem Vorhandensein von Betriebsräten auf der einen Seite und der Einführung von Nachfolgeprodukten sowie funktional verbesserten Produkten auf der anderen Seite besteht. Kein Einfluss betrieblicher Mitbestimmung lässt sich demgegenüber im Hinblick auf die Einführung völlig neuer Produkte feststellen. Dies stützt die Hypothese, dass eine Entscheidungsbeteiligung von Arbeitnehmern insbesondere bei der Implementierung inkrementeller Produktinnovationen von Vorteil sein kann (Smith 1994b). Informationen, die dem Management von den Arbeitnehmern und Betriebsrat zur Verfügung gestellt werden, dürften eher zu einer Verbesserung von Produkten als zur Entwicklung völlig neuer Produkte beitragen.

Askildsen/Jirjahn/Smith (2004) untersuchen den Einfluss von Betriebsräten auf betrieblichen Um-

<sup>5</sup> Dieses Ergebnis reiht sich in eine Zahl aktueller Studien ein, die sich mit dem Einfluss industrieller Beziehungen auf innovative Aktivitäten beschäftigen. Kraft/Stank (2004) gelangen zu dem Ergebnis, dass ein positiver Zusammenhang zwischen Mitbestimmung im Aufsichtsrat und den innovativen Aktivitäten von Unternehmen besteht. In der angelsächsischen Literatur ist der Zusammenhang zwischen Gewerkschaften und F&E intensiv untersucht worden. Während ältere Studien häufig einen negativen Einfluss von Gewerkschaften auf F&E erhalten haben, belegen Menezes-Filho/Ulph/van Reenen (1998) jedoch eindrucksvoll, dass der negative Zusammenhang leicht durch eine Fehlspezifikation zustande kommen kann, wenn nicht hinreichend für andere Einflussfaktoren kontrolliert wird. Darüber hinaus zeigt sich für Großbritannien ein umgekehrt u-förmiger Zusammenhang zwischen gewerkschaftlicher Organisation und innovativen Aktivitäten von Firmen. Bis zu einem gewissen Grad besteht ein posi-

weltinvestitionen. Es zeigt sich, dass ein positiver Zusammenhang zwischen dem Vorhandensein eines Betriebsrats und verschiedenen Typen von Umweltinvestitionen besteht. Hierbei handelt es sich um die Einführung umweltfreundlicherer Produktionsverfahren, Investitionen in nachgeschaltete Technologien (z. B. Filterung), um Entsorgung und Recycling sowie um die Mitarbeiterschulung für ein umweltbewusstes Verhalten. Die Autoren diskutieren zwei Hypothesen zur Erklärung dieser Resultate. Zum einen könnte das Management an den Umweltinvestitionen interessiert sein, um z. B. gesetzlichen Auflagen nachzukommen. In diesem Fall würde der Betriebsrat ähnlich wie bei anderen Innovationen zu einer Verringerung von Innovationswiderständen in der Belegschaft beitragen. Zum anderen könnten die Arbeitnehmer insbesondere an der Verringerung lokaler Umweltbelastungen interessiert sein, die sie direkt am Arbeitsplatz oder ihre in der Nähe des Betriebs lebenden Familien treffen. Arbeitnehmer sind in diesem Fall bereit, einen Preis für einen verstärkten betrieblichen Umweltschutz – etwa in Form einer erhöhten Anstrengung – zu zahlen. Ein Betriebsrat als Collective-Voice-Institution trägt dann zur Bereitstellung des öffentlichen Gutes bei. Insgesamt weist die Untersuchung von Askildsen/Jirjahn/Smith (2004) darauf hin, dass Mitbestimmung weitreichendere Konsequenzen für die gesamtgesellschaftliche Wohlfahrt haben kann, die über die engere betriebliche Ebene hinausgehen. Eine Stärkung der Rechte des Betriebsrats beim betrieblichen Umweltschutz kann somit durchaus sinnvoll sein.

Theoretische Überlegungen und empirische Studien sprechen dafür, dass betriebliche Mitbestimmung kein Hemmnis für die internationale Wettbewerbsfähigkeit von Betrieben sein muss, sondern diese sogar fördern kann. Betriebsräte können die Umsetzung von Maßnahmen erleichtern, die zu einer verstärkten Flexibilität von Betrieben deutlich beitragen. Dies deutet darauf hin, dass die Novellierung des BetrVG grundsätzlich auch in einer globalisierten Welt Sinn machen kann. Allerdings ist zu beachten, dass Betriebsrat nicht gleich Betriebsrat ist. Soziologische Fallstudien (Frege 2002) wie auch einige neuere ökonometrische Untersuchungen (Dilger 2002, Jirjahn/Smith 2004) haben unterschiedliche „Typen“ von Betriebsräten identifiziert. Ein zentraler Aspekt ist dabei, ob das Verhältnis zwischen Betriebsrat und Management als kooperativ bzw. weniger kooperativ einzustufen ist. Daher ist zu fragen, inwiefern sich die Novellierung des BetrVG auf die

ver Zusammenhang zwischen gewerkschaftlicher Organisation und F&E.

Beziehungen zwischen Betriebsrat und Management in einer globalisierten Welt auswirkt. Wir werden diesen Aspekt aufgreifen, indem wir die Bedeutung von Verteilungskonflikten in die Analyse einbeziehen. Des Weiteren werden wir fragen, inwiefern arbeitsorganisatorische Bedingungen die Wirkungen von Betriebsräten beeinflussen und wie sich diese Bedingungen in Zukunft ändern werden.

## **3.2 Betriebsräte, Management und die Verteilung betriebsspezifischer Renten**

### **3.2.1 Verhandlungsmacht des Betriebsrats**

Das BetrVG ist darauf ausgerichtet, Verteilungskonflikte auf der betrieblichen Ebene zu beschränken. Eine wichtige Form der Ausübung von Mitbestimmungsrechten besteht im Abschluss von Betriebsvereinbarungen zwischen Betriebsrat und Management. Liegt keine tarifvertragliche Öffnungsklausel vor, so können Betriebsvereinbarungen nicht über Gegenstände abgeschlossen werden, die in Tarifverträgen festgelegt sind bzw. üblicherweise in Tarifverträgen geregelt werden. In den Bereichen, in denen der Betriebsrat über Mitbestimmungsrechte verfügt, kann er seine Forderungen nicht durch Arbeitskampfmaßnahmen durchsetzen. Sowohl das Management als auch der Betriebsrat unterliegen der Friedenspflicht. Kommt es zu keiner Einigung zwischen Betriebsrat und Management, so wird eine Lösung durch die Einigungsstelle oder ggf. durch ein Arbeitsgericht gefunden.

Gleichwohl ist offensichtlich, dass durch betriebliche Mitbestimmung die Verhandlungsmacht der Belegschaft gesteigert wird. Ohne Betriebsrat kann das Management im Extremfall einseitig über die Umsetzung bestimmter Maßnahmen entscheiden. Gibt es einen Betriebsrat, der über entsprechende Mitbestimmungsrechte verfügt, so können diese Maßnahmen nur dann umgesetzt werden, wenn es zu einer Einigung mit dem Betriebsrat kommt. Darüber hinaus ist es möglich, dass der Betriebsrat seine gesetzlich vorgesehenen Mitbestimmungsmöglichkeiten informell nutzt, um in Entscheidungsbereichen Einfluss zu erlangen, in denen er rechtlich keine Kompetenzen besitzt. Ein Beispiel könnte sein, dass er Überstunden der Belegschaft nur dann zustimmt, wenn das Management sich zur Zahlung übertariflicher Löhne bereit erklärt.

### **3.2.2 Verteilung und Erzeugung betrieblicher Renten**

Aufgrund der gesteigerten Verhandlungsmacht üben Betriebsräte auch einen Einfluss auf die Verteilung betriebsspezifischer Renten aus. Dies kann wiederum Rückwirkungen auf die Höhe der Renten haben. Häufig findet sich die Auffassung, dass die Verhandlungsmacht des Betriebsrats und damit eine Umverteilung zu Gunsten der Belegschaft negative Wohlfahrtswirkungen entfaltet. Dies muss jedoch nicht zwangsläufig der Fall sein. Acemoglu/Newman (2002) verdeutlichen mit einem effizienzlohntheoretischen Ansatz, dass eine Umverteilung, die die Arbeitnehmer begünstigt und die Eigentümer benachteiligt, zu einer Wohlfahrtssteigerung in den Betrieben beitragen kann. Um Anreize für die Erbringung eines bestimmten Anstrengungsniveaus zu schaffen, können die Eigentümer den Beschäftigten entweder einen hohen Lohn zahlen oder aber in die Überwachung der Arbeitnehmer investieren. Bei den Ressourcen, die für die Kontrolle der Arbeitnehmer aufgewendet werden, handelt es sich sowohl aus der Sicht der Eigentümer als auch unter Wohlfahrtsgesichtspunkten um Kosten. Der Lohn der Beschäftigten stellt nur für die Eigentümer eine Kostenkomponente dar. Aus Sicht einer utilitaristischen Wohlfahrtsfunktion betrifft die Entlohnung der Arbeitnehmer lediglich die Verteilung betrieblicher Renten zwischen Belegschaft und Eigentümern. Für die Eigentümer ist es profitabel, Anreize verstärkt durch eine Kontrolle der Arbeitnehmer zu schaffen, um Einsparungen bei der Höhe des Effizienzlohns zu erzielen. Da nur die Kontrollkosten, nicht jedoch die Löhne in die Wohlfahrtsfunktion einfließen, neigen die Eigentümer bei der Kontrolle der Arbeitnehmer unter Wohlfahrtsgesichtspunkten zu einer Überinvestition. Die betriebliche Rente würde vielmehr maximiert, wenn ein Minimum an Kontrolle erfolgen würde und Anreize primär durch hohe Effizienzlöhne geschaffen würden. Werden die Eigentümer durch eine gesteigerte Verhandlungsmacht der Belegschaft dazu gezwungen, höhere Löhne zu zahlen, dann ist es nicht nötig, verstärkt in die Kontrolle zu investieren, um Anreize zu setzen.

### **3.2.3 Die qualitative Dimension von Verhandlungsmacht**

Zu einer differenzierteren Einschätzung gelangt man jedoch, wenn berücksichtigt wird, dass Betriebsräte ihre Verhandlungsmacht in unterschiedlicher Art und Weise nutzen könnten. So ist zunächst einmal denkbar, dass sich eine gesteigerte Verhandlungsmacht des Betriebsrats auch negativ auf die Schaffung betriebsspezifischer Renten auswirken



könnte. Eine Intensivierung von Verteilungskonflikten beeinflusst die Höhe der betrieblichen Rente negativ, wenn Betriebsräte ihre Verhandlungsmacht etwa primär zu kontraproduktiven Verzögerungen von Entscheidungen nutzen. In diesem Fall stellt sich nicht nur die Frage nach der Teilnahmebeschränkung der Kapitalgeber, sondern auch die Frage nach den Wohlfahrtswirkungen von Betriebsräten in einem differenzierteren Licht. Es geht nicht mehr einfach um die Frage: Stärkere Verhandlungsmacht des Betriebsrats ja oder nein? Es geht vielmehr darum, unter welchen Bedingungen eine gesteigerte Verhandlungsmacht des Betriebsrats in eine positive Bahn und unter welchen Bedingungen sie in eine negative Bahn gelenkt wird.

Positiv ist eine gesteigerte Verhandlungsmacht des Betriebsrats dann einzuschätzen, wenn ein mit starken Mitbestimmungsrechten ausgestatteter Betriebsrat potenziell in der Lage ist, opportunistisches Verhalten des Managements zu verhindern, sodass das Vertrauen und die Kooperationsbereitschaft der Belegschaft gesteigert werden (Hogan 2001). In diesem Fall könnte es sogar im Interesse der Eigentümer sein, Verhandlungsmacht an den Betriebsrat abzugeben, um sich selbst zu binden und die eigene Vertrauenswürdigkeit zu signalisieren.

Eine eher negative Einschätzung dürfte dann angezeigt sein, wenn die Verhandlungsmacht für reine Umverteilungsaktivitäten genutzt wird, die z. B. ausschließlich die Lohnhöhe oder ein „ruhiges Leben“ für die Arbeitnehmer betreffen und lediglich zu Entscheidungsverzögerungen und einer verringerten Produktivität führen. Solche Umverteilungsaktivitäten können zudem eine verstärkte negative Selbstselektion weniger produktiver Arbeitnehmer auslösen, die sich auf offene Stellen im Betrieb bewerben, um in den Genuss des ruhigen Lebens zu kommen (Levine 1991a). Einen empirischen Hinweis für Umverteilungsaktivitäten von Betriebsräten liefern Addison/Schnabel/Wagner (2001). In ihrer Untersuchung zeigt sich, dass die Existenz eines Betriebsrats positiv mit dem betrieblichen Lohnniveau und negativ mit der vom Management subjektiv eingeschätzten Gewinnlage zusammenhängt.

Theoretische Überlegungen wie auch empirische Ergebnisse legen den Schluss nahe, dass sich die Bindung der Betriebe an einen Flächentarifvertrag günstig auswirken kann und die Verhandlungsmacht des Betriebsrats in eine Richtung lenkt, die sich positiv auf die Schaffung betrieblicher Renten auswirkt (Freeman/Lazear 1995, Hübler/Jirjahn 2003). Gewerkschaften wie Arbeitgeberverbände, die im Fall von Flächentarifverträgen auch betriebsübergreifende Interessen im Auge haben, werden mäßig

gend auf die Parteien in den Betrieben einwirken, um Verteilungskonflikte auf betrieblicher Ebene nicht eskalieren zu lassen. Diese Hypothese bestätigt sich auch in empirischen Untersuchungen mit dem Hannoveraner Firmenpanel. In Betrieben ohne Tarifbindung, nicht jedoch in tarifgebundenen Betrieben geht das Vorhandensein von Betriebsräten mit einem höheren Lohnniveau einher (Jirjahn/Klodt 1999, Hübler/Jirjahn 2003). Demgegenüber zeigt sich ein positiver Zusammenhang zwischen Betriebsräten und Produktivität nur in tarifgebundenen Betrieben, nicht jedoch in Betrieben ohne Tarifbindung (Hübler/Jirjahn 2003). In ähnlicher Weise zeigen Frick/Möller (2003) mit dem IAB-Betriebspanel, dass Betriebsräte insbesondere in Betrieben mit Tarifbindung zu einer Verringerung der Personalfuktuation beitragen.<sup>6</sup>

Nicht nur eine Tarifbindung des Betriebs kann dazu führen, dass sich Betriebsräte stärker in der Schaffung betrieblicher Renten engagieren. In ähnlicher Weise könnte sich möglicherweise auch eine Erfolgsbeteiligung der Belegschaft auswirken. Im Fall einer Erfolgsbeteiligung hat der Betriebsrat einen stärkeren Anreiz die betriebspezifischen Renten zu erhöhen, um so das Einkommen der Belegschaft aus der Erfolgsbeteiligung zu steigern.<sup>7</sup> Kontraproduk-

<sup>6</sup> Frick (2005) untersucht mit dem IAB-Betriebspanel ebenfalls die Produktivitätswirkungen von Betriebsräten. Eine Interaktion zwischen betrieblicher Mitbestimmung und Tarifbindung lässt sich zwar nicht in ostdeutschen, wohl aber in westdeutschen Betrieben feststellen. Während sich in Ostdeutschland positive Produktivitätseffekte von Betriebsräten unabhängig von der Tarifbindung des Betriebs zeigen, ergibt sich ein signifikanter positiver Produktivitätseffekt von Betriebsräten in Westdeutschland nur in Verbindung mit einer Tarifbindung des Betriebs. Überraschend ist, dass sich dieser positive Interaktionseffekt nicht mehr nachweisen lässt, wenn zwischen Verarbeitendem Gewerbe und Dienstleistungsbereich getrennt wird. Die Resultate lassen sich etwas schwer einordnen, da auf einen Ausweis der Fallzahlen, der Ergebnisse für die Kontrollvariablen sowie gängiger Gütekriterien für Regressionen verzichtet wird. Nicht leicht nachvollziehbar ist auch, dass Frick (2005, S. 437) vor dem Hintergrund seiner Ergebnisse die Schlussfolgerung zieht, „... dass die vielfach unterstellte Komplementarität von Betriebsräten und Gewerkschaften kaum relevant zu sein scheint.“ Betrachtet man die recht eindeutigen Ergebnisse von Frick/Möller (2003) zur Personalfuktuation und die zumindest teilweise bestätigenden Ergebnisse von Frick (2005) zu den Produktivitätseffekten, dann liegt eher der Schluss nahe, dass sich eine Komplementarität zwischen Betriebsräten und Tarifbindung zwar nicht durchgängig, aber doch in einer Reihe von wichtigen Fällen auch mit dem IAB-Betriebspanel nachweisen lässt.

<sup>7</sup> Frick/Möller (2003) können mit dem IAB-Betriebspanel keinen signifikanten Interaktionseffekt zwischen dem Vorhandensein eines Betriebsrats und einer Gewinnbeteiligung der Belegschaft feststellen. Allerdings werden die im IAB-Betriebspanel neben Informationen zur Gewinnbeteiligung zusätzlich vorliegenden Informationen zu einer Kapitalbeteiligung von Arbeitnehmern nicht genutzt. Die Nutzung dieser zusätzlichen Informationen könnte sich als sehr aufschlussreich erweisen. Theoretische Überlegungen von Lazear/Freeman (1996) sprechen dafür, dass die Interessen der Arbeitnehmer insbesondere bei einer Kapitalbeteiligung der Arbeitnehmer enger an die Interessen der Arbeitgeber gebunden werden.

tive Aktivitäten werden reduziert, da die Belegschaft an den negativen Folgen dieser Aktivitäten beteiligt ist und das Einkommen aus der Erfolgsbeteiligung aufgrund dieser Aktivitäten sinken würde. Diese Hypothese wird durch eine Untersuchung von FitzRoy/Kraft (1995) gestützt, in der sich positive Produktivitätswirkungen von Betriebsräten in Betrieben mit einer Erfolgsbeteiligung der Belegschaft und negative Produktivitätseffekte in Betrieben ohne Erfolgsbeteiligung zeigen.<sup>8</sup>

Unsere Überlegungen sprechen insgesamt dafür, dass nicht nur die Arbeitnehmer, sondern auch die Eigentümer von einer gesteigerten Verhandlungsmacht des Betriebsrats profitieren könnten. Voraussetzung ist dabei allerdings, dass die Verhandlungsmacht in die richtige Bahn gelenkt wird. Eine Tarifbindung des Betriebs oder eine Erfolgsbeteiligung der Belegschaft wirken sich hier günstig aus. Insofern könnte betriebliche Mitbestimmung die Wettbewerbsfähigkeiten von Betrieben auch in einer globalisierten Wirtschaft stärken, wenn kontraproduktive Verteilungskonflikte zwischen Betriebsrat und Management vermieden werden können.

Dies bringt uns zu der Frage, wie sich das System der Flächentarifverträge künftig entwickeln wird. Vielfach wird die Überzeugung vertreten, dass technologische Änderungen und die Reorganisation der Arbeitswelt in Richtung einer Dezentralisierung von Tarifverhandlungen wirken. Dies wird häufig damit begründet, dass die zwischenbetriebliche Heterogenität in den Industriezweigen aufgrund technologischer und arbeitsorganisatorischer Änderungen zunimmt.<sup>9</sup> Würden Flächenverträge tatsächlich substantiell an Bedeutung verlieren, dann wäre eine stärkere Verhandlungsmacht von Betriebsräten der Wettbewerbsfähigkeit von Betrieben weniger zuträglich. Verteilungskonflikte würden bei einem Rückgang von Tarifverträgen vermehrt in die Be-

triebe getragen, sodass sich Betriebsräte stärker in der Umverteilung und weniger in der Schaffung betrieblicher Renten engagieren würden.

Kommt es jedoch im Zuge der Reorganisation der Arbeitswelt zu einem verstärkten Einsatz einer Erfolgsbeteiligung für die Belegschaften von Betrieben, so könnte man argumentieren, dass hierdurch die schrumpfende Bedeutung von Flächentarifverträgen kompensiert wird. Möglicherweise könnte die Erfolgsbeteiligung der Belegschaft die friedensstiftende Funktion übernehmen, die zuvor der Flächentarifvertrag hatte. Unter dieser Voraussetzung könnte eine Stärkung der Verhandlungsmacht von Betriebsräten wieder positiv eingeschätzt werden. Dieses Argument hat durchaus Plausibilität. Jedoch ist zu fragen, ob eine Erfolgsbeteiligung im Hinblick auf die friedensstiftende Funktion ein vollständiges Substitut darstellt. Heywood/Jirjahn/Tsertsvadze (2005a, 2005b) untersuchen, inwieweit innerbetriebliche Konflikte bei einer Erfolgsbeteiligung der Belegschaft zu- oder abnehmen. Sie gelangen zu dem Ergebnis, dass eine Erfolgsbeteiligung bei bestimmten Gruppen von Arbeitnehmern, nicht jedoch bei allen Arbeitnehmern zur Verringerung von Konflikten führt.

### 3.2.4 Gewinninteressen der Arbeitgeber

Nicht nur Arbeitnehmer, sondern auch Arbeitgeber können sich in Aktivitäten engagieren, die primär auf die Umverteilung von betrieblichen Renten zu ihren Gunsten ausgerichtet sind. Insbesondere Manager oder Eigentümer, die weniger auf eine langfristige, sondern primär auf eine kurzfristige Gewinnerzielung abzielen, dürften wenig Interesse an kooperativen Beziehungen zu Betriebsrat und Belegschaft haben.<sup>10</sup> Ein mögliches Szenario besteht darin, dass kurzfristige Gewinninteressen von Kapitalgebern in einer globalisierten Welt zunehmen (Bertelsmann Stiftung/Hans-Böckler-Stiftung 1998, S. 12). Bertrand (2004) liefert für die USA Evidenz, die diese Hypothese stützt. Firmen, die einer hohen

<sup>8</sup> FitzRoy/Kraft (1995) gelangen somit in ihrer Nachfolgeuntersuchung zu deutlich differenzierteren Ergebnissen als in ihrer ursprünglichen Untersuchung (FitzRoy/Kraft 1987), in welcher sie betrieblicher Mitbestimmung grundsätzlich einen negativen Produktivitätseffekt bescheinigten.

<sup>9</sup> Allerdings liegen bislang kaum theoretische Modelle vor, die dies eingehender analysieren. Ein kaum überzeugendes theoretisches Modell ist von Lindbeck/Snowder (2001) entwickelt worden. Dieses Modell geht davon aus, dass Entlohnung und Anreizsetzung bei komplexen Tätigkeiten für die einzelnen Arbeitnehmer individueller ausgestaltet werden und auf die betrieblichen Belange abgestimmt werden müssen. Das Problem des Modells liegt jedoch darin, dass davon ausgegangen wird, dass bei komplexen Tätigkeiten eine individuelle Anreizsetzung möglich ist. Demgegenüber lässt sich argumentieren, dass bei komplexen Tätigkeiten eine Messung der individuellen Arbeitsleistung nur schwer möglich ist, sodass Betriebe anstelle individueller eher kollektive Leistungsanreize einsetzen (Jirjahn 2000). Die zentrale Voraussetzung der Analyse von Lindbeck/Snowder (2001) ist somit nicht erfüllt.

<sup>10</sup> Die Unterscheidung zwischen kurzfristigen und langfristigen Gewinninteressen lässt sich im Sinne eines wiederholten Spieles interpretieren, bei dem sich ein Spieler in jeder Spielrunde zwischen opportunistischem und kooperativem Verhalten entscheiden muss. Er wägt dabei den kurzfristigen Gewinn aus opportunistischem Verhalten gegenüber den langfristigen Verlusten aus der künftigen Kooperationsverweigerung der Mitspieler ab. Man kann dann von einem kurzfristigen Gewinninteresse sprechen, wenn zukünftige Verluste hinreichend stark abdiskontiert werden und der Anreiz zu opportunistischem Verhalten dominiert. Langfristige Gewinninteressen liegen dann vor, wenn ein Spieler die zukünftigen Auszahlungen nur schwach abdiskontiert und sich entsprechend für Kooperation entscheidet.

Importkonkurrenz ausgesetzt sind, neigen eher dazu, längerfristige implizite Verträge mit den Beschäftigten zu brechen, um kurzfristig höhere Gewinne aus opportunistischem Verhalten zu erzielen. Darüber hinaus deutet sich in der Bundesrepublik nicht erst seit der Übernahme von Mannesmann durch Vodafone ein – wenn auch eher moderater Wandel – der Corporate Governance vom bankendominierten zum kapitalmarktdominierten System angelsächsischer Prägung an (Jürgens/Rupp/Vitols 2000, Vitols 2004, Goergen/Manjon/Renneboog 2004). Im angelsächsischen System spielen feindliche Übernahmen eine wichtige Rolle. Häufig wird der drohenden Gefahr einer feindlichen Übernahme die Funktion zugeschrieben, dass sie Manager diszipliniert. Empirisch scheint dies jedoch mehr als fragwürdig zu sein (Nickell 1995). Shleifer/Summers (1988) argumentieren demgegenüber, dass es insbesondere bei von kurzfristigen Gewinninteressen geleiteten Übernahmen zu einem Bruch kooperativer und vertrauensvoller Beziehungen in den Unternehmen kommt. Der neue Eigentümer nimmt dies in Kauf. Er setzt nur solche Umstrukturierungsmaßnahmen durch, die zu einer kurzfristigen Gewinnerhöhung führen, während die Gewinneinbußen, die sich aus dem Verlust langfristiger kooperativer Beziehung zwischen Belegschaft und Management ergeben, keine Rolle für ihn spielen.

Welche Implikationen ergeben sich für die betriebliche Mitbestimmung, wenn sich die beschriebenen Tendenzen in der Bundesrepublik verstärken würden? Auf der einen Seite könnte ein Betriebsrat, der eine Schutzfunktion wahrnimmt, in einer Situation, die durch verstärktes opportunistisches Verhalten von Arbeitgebern gekennzeichnet ist, nötiger denn je sein. Betriebliche Mitbestimmung könnte somit dazu beitragen, dass auch unter veränderten Wettbewerbsbedingungen ein Mindestmaß an Vertrauen und Kooperationsbereitschaft aufrechterhalten werden kann. Eine Stärkung der Mitbestimmungsrechte könnte in dieser Situation dazu dienen, einen größeren Schutz für die Arbeitnehmer zu erzielen und ihre Leistungsbereitschaft aufrechtzuerhalten.

Auf der anderen Seite könnten zunehmende Konflikte zwischen Betriebsrat und Management die Funktionsfähigkeit von Mitbestimmung deutlich schwächen, wenn Betriebsräte bei der Ausübung ihrer Aufgaben letztlich auf die Kooperationsbereitschaft des Managements angewiesen sind, diese jedoch nicht erhalten. Ohne Kooperationsbereitschaft des Managements dürfte viel Zeit für langwierige Verhandlungen erforderlich sein, bis eine Einigung zur Lösung anstehender Probleme gefunden werden kann. Das Management könnte darüber hinaus versuchen, den Betriebsrat auf mehr oder weniger in-

formellem Wege zu isolieren und seine Arbeit zu untergraben.<sup>11</sup> Der Betriebsrat dürfte seine Schutz- und Collective Voice-Funktion nur noch schwerlich ausüben können, wenn das Management grundsätzlich die Kooperation verweigert. Nur wenn das Management den Betriebsrat als eine Art „Ko-Manager“ begreift, kann sich eine Zusammenarbeit entwickeln, die längerfristige Vorteile für beide Seiten bringt. Spieltheoretisch formuliert handelt es sich bei der Kooperation mit dem Betriebsrat um ein Signal oder eine Selbstbindung des Managements, um der Belegschaft glaubhaft zu machen, dass es an längerfristigen vertrauensvollen Beziehungen interessiert ist.<sup>12</sup> Ein am kurzfristigen Gewinn orientiertes Management verzichtet auf eine derartige Selbstbindung. Dies wiederum dürfte auf Seiten des Betriebsrats die Bereitschaft zur langfristigen Kooperation verringern und insgesamt zu unproduktiven Verteilungskonflikten führen. Hierfür spricht auch eine von Kahn (1993) für die USA durchgeführte Untersuchung. In Industriezweigen, in denen Firmen in der Regel eine geringere Überlebenswahrscheinlichkeit und somit einen begrenzteren Zeithorizont haben, fällt die Wahrscheinlichkeit für kooperative Vereinbarungen zwischen Arbeitgebern und Gewerkschaften geringer aus.

Insgesamt können wir somit festhalten, dass auch die Kooperationsbereitschaft der Manager und Eigentümer einen Einfluss darauf hat, wie sich eine Stärkung der Mitbestimmungsrechte von Betriebsräten auswirken wird. Sollten im Zuge der Globalisierung kurzfristige Gewinninteressen der Kapitalgeber an Bedeutung gewinnen, dann sind grundsätzlich zwei Konsequenzen denkbar. Kann ein Betriebsrat auch ohne Kooperationsbereitschaft des Managements seine Sprachrohr- und Schutzfunktionen wahrnehmen, dann könnten gestärkte Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats zur Aufrechterhaltung einer langfristigen Leistungsbereitschaft beitragen, indem die verstärkten Mitbestimmungsrechte einen besseren Schutz vor kurzfristig opportunistischem Verhalten des Arbeitgebers bieten. Plausibler erscheint jedoch, dass ein Mindestmaß an

<sup>11</sup> Managementstrategien zur Unterdrückung von Gewerkschaften in den USA werden von Kochan/Katz (1988) diskutiert. Balzen *et al.* (1987) geben Fallbeispiele für Managementmethoden zur Unterdrückung von Betriebsräten in der Bundesrepublik. Behrens (2003) gelangt auf der Basis der WSI-Betriebsrätebefragungen für die Jahre 1997, 1999/2000 und 2002 zu dem bemerkenswerten Ergebnis, dass der Anteil der Betriebsräte, die über häufige Behinderungsversuche des Arbeitgebers klagen, zumindest bislang rückläufig ist.

<sup>12</sup> Aghion/Tirole (1997) präsentieren ein Modell, in welchem ein Manager Entscheidungsbefugnisse an einen Arbeitnehmer abgibt, um glaubwürdig zu versichern, dass Vorschläge des Arbeitnehmers nicht vom Manager übergangen werden können. Durch die Selbstbindung des Managers hat der Arbeitnehmer größere Anreize, sich bei der Informationsbeschaffung anzustrengen.

längerfristiger Kooperationsbereitschaft auch auf Seiten des Managements erforderlich ist, um eine effektive Arbeit des Betriebsrats zu gewährleisten. Ist dies nicht gegeben, könnten verstärkte Mitbestimmungsrechte zu einer Intensivierung von Verteilungskonflikten führen. Empirisch zeigt sich in einer Untersuchung von Jirjahn (2003c) im Hinblick auf die Produktivität von Betrieben ein negativer Interaktionseffekt zwischen einer Gewinnbeteiligung des Managements und dem Vorhandensein eines Betriebsrats. Dieses Ergebnis deutet darauf hin, dass Betriebsräte bei einer starken Gewinnorientierung des Managements weniger in der Lage sind, die betriebliche Leistungsfähigkeit zu steigern.

Diesem eher pessimistischen Szenario lässt sich ein deutlich optimistischeres Szenario gegenüberstellen. Ähnlich wie verschiedene Unternehmen differenzierte Produkte anbieten, um sich auf verschiedene Kundensegmente zu spezialisieren, lassen sich unterschiedliche Arbeitsmarktregulierungen der verschiedenen Staaten als differenzierte Produkte interpretieren, die den Interessen unterschiedlicher Kapitalgeber gerecht werden. Die Implikation dieser Sichtweise ist, dass es zu einer Selbstselektion von Kapitalgebern kommen müsste. An kurzfristiger Gewinnerzielung orientierte Kapitalgeber werden von den Arbeitsmarktregulierungen in der Bundesrepublik abgeschreckt und präferieren Standorte in Ländern mit weniger regulierten Arbeitsmärkten. Demgegenüber ziehen die industriellen Beziehungen in der Bundesrepublik Investoren an, für deren Produktion langfristige vertrauensvolle Beziehungen zur Belegschaft entscheidend sind. Eine von Pull (2003) durchgeführte Befragung US-amerikanischer Unternehmen findet in der Tat Evidenz für eine Selbstselektion von Investoren. US-amerikanische Unternehmen präferieren den Standort Deutschland für ihre Tochterunternehmen eher dann, wenn unvorhersehbare Nachfrageschocks ein hohes Maß an interner Flexibilität erfordern, die nur bei entsprechend hoher Kooperationsbereitschaft der Beschäftigten gewährleistet ist. Demgegenüber wird der Standort Großbritannien bevorzugt, wenn vorhersehbare zyklische Schwankungen der Produktnachfrage vorliegen, die häufige Anpassungen der Beschäftigung oder sogar Betriebsschließungen erfordern. Vor dem Hintergrund dieses Szenarios könnten gestärkte Rechte des Betriebsrats zugleich auch die Funktionsvoraussetzungen von Mitbestimmung fördern, indem sie zu einer Selbstselektion von Kapitalgebern beitragen, die ein Interesse an längerfristigen kooperativen industriellen Beziehungen haben. Inwiefern das Selbstselektionsargument zukünftig eine Rolle spielen wird, hängt allerdings auch davon ab, welche weiteren Arbeitsmarktformen – etwa beim Tarifrecht oder Kündi-

gungsschutz – in den kommenden Jahren durchgeführt werden.

### 3.3 Betriebsräte, Belegschaft und Arbeitsorganisation

#### 3.3.1 Homogenität von Arbeitnehmern und Arbeitsplätzen

Mehrere Gründe sprechen dafür, dass ein Betriebsrat die Interessen der Arbeitnehmer effektiver vertreten kann, wenn Arbeitnehmer wie auch Arbeitsplätze durch einen größeren Grad an Homogenität gekennzeichnet sind. Eine wesentliche Funktion des Betriebsrats als Collective-Voice-Institution besteht ja gerade darin, dass er zur Bereitstellung öffentlicher Güter im Betrieb beiträgt. Dies erfordert offensichtlich, dass die Arbeitnehmer ähnliche Präferenzen haben und ähnlichen Arbeitsbedingungen ausgesetzt sind. Duncan/Stafford (1980) verdeutlichen dies am Beispiel standardisierter Massenproduktion, wenn es etwa bei der Ausgestaltung von Schichtarbeit darum geht, die Interessen der im Schichtsystem Beschäftigten zu berücksichtigen. Ein anderes Beispiel geben Jirjahn/Stephan (2004a). Betriebsräte dürften eher in der Lage sein, bei der Ausgestaltung einer Akkordentlohnung mitzuwirken, die einer größeren Zahl an Arbeitnehmern auf der Basis allgemeiner und vergleichsweise „objektiver“ Kriterien gezahlt wird. Demgegenüber dürfte es für einen Betriebsrat schwieriger sein, bei individuellen Leistungsbeurteilungen durch Vorgesetzte mitzuwirken, die starke idiosynkratische Elemente aufweisen.

Im Fall der Homogenität ist es relativ einfach, die Präferenzen der Arbeitnehmer zu aggregieren. Sind die Präferenzen und/oder Arbeitsplätze der Beschäftigten jedoch durch eine starke Heterogenität gekennzeichnet, dann dürfte es vergleichsweise wenig öffentliche Güter geben, zu deren Bereitstellung der Betriebsrat beitragen kann. Es ist zu erwarten, dass in dieser Situation vermehrt Interessenkonflikte innerhalb der Belegschaft auftreten, die eine Interessenvertretung durch den Betriebsrat erschweren.<sup>13</sup>

Levine (1991b) entwickelt ein alternatives Argument, warum ein gewisses Maß an Homogenität der

<sup>13</sup> Tirole (2001) vertritt die Auffassung, dass die Heterogenität von Arbeitnehmerpräferenzen grundsätzlich zur Ineffizienz von Mitbestimmung führt. Er berücksichtigt jedoch nicht, dass sich der Grad der Heterogenität der Arbeitnehmerpräferenzen je nach betrieblicher Situation stark unterscheiden kann. Darüber hinaus nimmt Tirole keine Abwägung der verschiedenen Vor- und Nachteile von Mitbestimmung vor.

Arbeitnehmer eine wichtige Rolle spielen kann. Im Vordergrund steht hier die Kohäsion innerhalb der Belegschaft, die sich positiv auf eine effektive Entscheidungsbeteiligung von Arbeitnehmern auswirkt. Diese wird nach Levine (1991b) gefördert, wenn die innerbetriebliche Lohnspreizung eher gering ausfällt. Die Implikationen für die betriebliche Mitbestimmung sind offensichtlich. Betriebsräte sollten sich eher in Betrieben mit einer geringen innerbetrieblichen Lohnspreizung finden, da diese günstigere Voraussetzungen für eine wirkungsvolle Interessenvertretung der Belegschaft bietet. Darüber hinaus ist zu erwarten, dass Betriebsräte sich für eine Verringerung der innerbetrieblichen Lohnspreizung einsetzen, um ihren Rückhalt in der Belegschaft zu stärken. In der Tat finden Hübler/Meyer (2001), dass Betriebe mit Betriebsrat eine niedrigere Lohnspreizung aufweisen als Betriebe ohne Betriebsrat. Des Weiteren eröffnen sich interessante Perspektiven für den Einfluss industrieller Beziehungen auf geschlechtsspezifische Lohndifferenziale. Nahe liegend ist, dass sich Betriebsräte für die Verringerung des geschlechtsspezifischen Lohndifferenzials einsetzen, wenn hierdurch der Zusammenhalt der Beschäftigten gesteigert wird. Aufbauend auf theoretischen Überlegungen in Jirjahn/Stephan (2004b) zeigen Gartner/Stephan (2004), dass das geschlechtsspezifische Lohndifferenzial in Betrieben mit Betriebsrat in der Tat geringer ausfällt.

Insgesamt sprechen somit zwei Argumente dafür, dass ein Mindestmaß an Homogenität für eine funktionierende Interessenvertretung der Belegschaft erforderlich ist. Auf der einen Seite können sich die beiden genannten Faktoren wechselseitig verstärken. Eine geringere innerbetriebliche Lohnspreizung und somit ein höheres Maß an Kohäsion dürfte dann vorliegen, wenn ähnliche Arbeitnehmer an ähnlichen Arbeitsplätzen arbeiten, sodass auch ein hohes Potenzial an öffentlichen Gütern im Betrieb vorhanden ist. Auf der anderen Seite mag es Betriebe geben, in denen das Potenzial an öffentlichen Gütern nicht ausgeschöpft wird, da es aufgrund mangelnder Kohäsion in der Belegschaft an der nötigen Unterstützung des Betriebsrats mangelt. Beispiele für solch eine Situation finden sich in der radikalökonomischen Literatur (z. B. Reich/Gordon/Edwards 1978, Bowles/Edwards 1986). Wenn für das Management stärker die Verteilung und weniger die Schaffung betrieblicher Renten im Vordergrund steht, könnten Manager darauf abzielen, den Zusammenhalt innerhalb der Belegschaft etwa durch eine diskriminierende Einstellungs- oder Beförderungspolitik zu untergraben. Hierdurch könnten sie dem Bemühen eines Betriebsrats entgegenwirken, kohäsionsfördernde Maßnahmen im Betrieb umzusetzen. Möglicherweise gelingt es dem Management

durch solch eine Politik sogar, die Wahl eines Betriebsrats gänzlich zu verhindern.

### 3.3.2 Reorganisation der Arbeitswelt

Angesichts veränderter technologischer und wirtschaftlicher Rahmenbedingungen stellt sich die Frage, inwieweit Arbeitsplätze auch in Zukunft ein hinreichend großes Maß an Homogenität aufweisen werden, um die Funktionsfähigkeit betrieblicher Mitbestimmung zu gewährleisten. Die vielfach beschworene Reorganisation der Arbeitswelt von einer tayloristischen zu einer flexiblen und holistischen Produktionsweise könnte sich möglicherweise nicht nur auf das Tarifvertragssystem in der Bundesrepublik, sondern auch auf die betriebliche Mitbestimmung auswirken. Im Rahmen des holistischen Produktionskonzepts übernehmen die einzelnen Arbeitnehmer keine klar abgegrenzten Tätigkeiten, sondern je nach Bedarf sehr vielfältige und breit zugeschnittene Aufgaben.<sup>14</sup> Da die Aufgaben der einzelnen Arbeitnehmer in geringerem Maße standardisiert sind, könnte man einen negativen Einfluss eines flexiblen Produktionskonzepts auf die Funktionsfähigkeit betrieblicher Mitbestimmung vermuten.

Eine wichtige Komponente dieses flexiblen Produktionskonzepts wird im Einsatz von teilautonomen Arbeitsgruppen gesehen. Hübler/Jirjahn (2003) gelangen in der Tat zu dem Ergebnis, dass Betriebe mit teilautonomen Arbeitsgruppen eine geringere Wahrscheinlichkeit aufweisen, dass es einen Betriebsrat gibt. Jirjahn/Smith (2004) zeigen darüber hinaus, dass das Management in Betrieben mit Teams häufig zwar eine positive Einstellung gegenüber einer Entscheidungsbeteiligung von Arbeitnehmern hat, ohne dass es dabei aber in dem Betrieb einen Betriebsrat gibt. Dieses Ergebnis könnte dafür sprechen, dass Teams nicht nur die Arbeit des Betriebsrats erschweren, sondern möglicherweise sogar ein Substitut für betriebliche Mitbestimmung darstellen. So argumentieren Addison/Schnabel/Wagner (2000), dass die mitbestimmungsfreie Zone keine partizipationsfreie Zone sei, da es in dieser Zone ja häufig Teams gibt. Die Annahme, dass generell eine substitutive Beziehung zwischen Teams und Mitbestimmung vorliegt, ist jedoch empirisch wie auch theoretisch fragwürdig.

Zunächst ist darauf hinzuweisen, dass Betriebe in der Regel ein in sich konsistentes Produktionskon-

<sup>14</sup> Als alternative Begriffe für das holistische Produktionskonzept werden in der Literatur häufig auch die Bezeichnungen „Human Resource Management Practices“ oder „High Performance Work Practices“ verwendet.

zept wählen, das aus verschiedenen Komponenten besteht. Teams sind nur ein Bestandteil dieses Systems. Betrieblich finanzierte Weiterbildung, Gruppenanreize und eine Gewinnbeteiligung der Belegschaft sind weitere wichtige Komponenten flexibler Produktion. Bei diesen Komponenten zeigt sich ein positiver Zusammenhang mit Vorhandensein von Betriebsräten. Zu fragen ist somit, welche Beziehung zwischen betrieblicher Mitbestimmung und flexibler Produktion als komplettem System besteht. Jirjahn (2002) gelangt zu dem Ergebnis, dass sich eine Kombination von betrieblicher Mitbestimmung und Tarifbindung positiv auf die Wahl eines modernen Produktionskonzeptes auswirkt, das durch monetäre Gruppenanreize, Weiterbildung, Teams und regelmäßige Treffen zwischen Management und Belegschaft gekennzeichnet ist.

Darüber hinaus muss die negative Beziehung zwischen dem Vorhandensein von Teams und dem Vorhandensein von Betriebsräten nicht bedeuten, dass betriebliche Mitbestimmung und eine direkte Entscheidungsbeteiligung von Arbeitnehmern grundsätzlich unvereinbar oder substitutiv sind. Die negative Beziehung könnte vielmehr auch ein temporäres Phänomen sein, das daraus resultiert, dass sich Betriebsräte noch nicht hinreichend auf die mit der Reorganisation der Arbeitswelt verbundenen Herausforderungen eingestellt haben. Ist dies der Fall, dann ist zu erwarten, dass der negative Zusammenhang zwischen dem Einsatz von Teams und dem Vorhandensein von Betriebsräten nach einer Lern- und Anpassungsphase nicht mehr zu beobachten ist. Hierfür spricht in der Tat eine Untersuchung von Hübler/Jirjahn (2002), die sich nicht mit dem Vorhandensein von Teams, sondern mit ihrer Einführung beschäftigt. In der Untersuchung zeigt sich, dass Betriebe mit Betriebsrat mit einer größeren Wahrscheinlichkeit Teams einführen. Dies deutet darauf hin, dass sich Betriebe mit Betriebsrat bei der Reorganisation der Arbeitswelt in einem Aufholprozess befinden. Dass grundsätzlich auch ein positiver Zusammenhang zwischen dem Einsatz von Teams und der Existenz von Betriebsräten möglich ist, zeigen Addison/Belfield (2002) mit britischen Daten. Betriebe mit Teamarbeit haben mit einer höheren Wahrscheinlichkeit einen EU-Betriebsrat.

Dass betriebliche Mitbestimmung und eine direkte Entscheidungsbeteiligung von Arbeitnehmern durchaus auch komplementär sein können, wird ebenfalls deutlich, wenn man untersucht, inwiefern sie im Hinblick auf die betriebliche Leistungsfähigkeit interagieren. Gerlach/Jirjahn (1999) gelangen zu dem Ergebnis, dass betriebliche Mitbestimmung und ein flexibles Produktionskonzept, das den Einsatz von Teams einschließt, in Hinblick auf die betriebliche

Beschäftigungsentwicklung positiv interagieren.<sup>15</sup> Jirjahn (1998) zeigt mit Daten des Hannoveraner Firmenpanels, dass sich eine Kombination von Betriebsrat, Teams und Erfolgsbeteiligung der Belegschaft in besonders starkem Maße positiv auf die betriebliche Wertschöpfung auswirkt. Hübler/Jirjahn (2002) gelangen mit dem IAB-Betriebspanel in ähnlicher Weise zu dem Ergebnis, dass Betriebsrat und Einführung von Gruppenarbeit im Hinblick auf die Betriebs-Performance positiv miteinander interagieren. Dieses Resultat wird von Zwick (2003) unter Verwendung alternativer ökonometrischer Verfahren bestätigt.

Insgesamt können wir festhalten, dass eine Reorganisation der Arbeitswelt für Betriebsräte eine erhebliche Herausforderung darstellt, dass betriebliche Mitbestimmung jedoch für die Funktionsfähigkeit der Reorganisationsmaßnahmen durchaus eine wichtige Rolle spielen kann. Auf der einen Seite kann es für den Betriebsrat schwerer werden, die gemeinsamen Interessen der Arbeitnehmer zu vertreten, wenn Arbeitsplätze durch die Reorganisation heterogener werden. Betriebsräte könnten auch fürchten, dass ein primär an einer Umverteilung orientiertes Management Reorganisationsmaßnahmen gezielt einsetzt, um die Verhandlungsposition der Arbeitnehmerseite zu schwächen. Diese Aspekte könnten dafür sprechen, dass Betriebsräte stärkere Mitbestimmungsrechte im Bereich der Reorganisation dazu nutzen werden, die Einführung von Teams zu verhindern. Auf der anderen Seite aber kann der Betriebsrat das Vertrauen der Belegschaft bei der Implementierung der Reorganisationsmaßnahmen stärken. So können Betriebsräte eine wichtige Funktion bei der Koordination und Ausgestaltung der Teams übernehmen. Dies ist insbesondere auch vor dem Hintergrund zu sehen, dass Teams nicht automatisch zu einer höheren Zufriedenheit von Arbeitnehmern führen (Heywood/Jirjahn 2004). Exzessiver Gruppendruck und die Gefahr einer Leistungsverdichtung können die Kooperationsbereitschaft in Teams und damit ihre Funktionsfähigkeit beeinträchtigen. Betriebsräte können zudem dafür Sorge tragen, dass Informationen, welche die Arbeitnehmer im Rahmen einer direkten Entscheidungsbeteiligung an das Management weitergeben, nicht gegen die Interessen der Belegschaft etwa in Form von Rationalisierungsmaßnahmen eingesetzt werden.<sup>16</sup> Diese Argumente sprechen dafür,

<sup>15</sup> Frick (2002) kann in einer Untersuchung für eine spezielle Einzelbranche – den Maschinenbau – allerdings keinen Interaktionseffekt im Hinblick auf die Arbeitsnachfrage feststellen.

<sup>16</sup> Baker/Gibbons/Murphy (1999) entwickeln ein Modell, in welchem die Gefahr opportunistischen Verhaltens des Arbeitgebers die Anreizeffekte mindert, die von einer Delegation von Entscheidungsrechten an die Arbeitnehmer ausgehen. In diesem Zusammenhang lässt sich argumentieren, dass betriebliche Mitbe-

dass Teams ihr Potenzial erst dann voll entfalten, wenn Betriebsräte bei der Ausgestaltung der Teams involviert sind.

### 3.3.3 Die Dienstleistungsgesellschaft und atypische Beschäftigungsverhältnisse

Nicht nur eine veränderte Arbeitsorganisation im Verarbeitenden Gewerbe, sondern auch der mögliche Wandel von einer Industrie- zu einer Dienstleistungsgesellschaft könnte die betriebliche Mitbestimmung vor veränderte Herausforderungen stellen, wenn der Dienstleistungssektor etwa verstärkt durch atypische Arbeitszeit- und Beschäftigungsmodelle gekennzeichnet wäre. Vorliegende empirische Untersuchungen liefern bislang jedoch wenig Hinweise, dass die Dienstleistungsgesellschaft die Funktionsfähigkeit betrieblicher Mitbestimmung grundsätzlich in Frage stellt.

Hagen/Boockmann (2002) zeigen, dass die Nutzung atypischer Beschäftigungsverhältnisse bei weitem kein Phänomen ist, das sich ausschließlich im Dienstleistungssektor findet. Was die Beziehung zwischen betrieblicher Mitbestimmung und atypischen Beschäftigungsverhältnissen angeht, so zeichnen Boockmann/Hagen (2003) ein differenziertes Bild. Betriebe mit Betriebsrat setzen durchaus mit einer größeren Wahrscheinlichkeit atypische Arbeitsverträge ein, wobei der Beschäftigtenanteil der Arbeitnehmer mit solchen Arbeitsverträgen allerdings in Betrieben mit Betriebsrat geringer ausfällt.

Frick/Möller (2003) führen eine Untersuchung der Produktivitätswirkungen von Betriebsräten in Betrieben des Verarbeitenden Gewerbes und in Betrieben des Dienstleistungssektors durch. Positive Produktivitätswirkungen sind im Dienstleistungssektor stärker ausgeprägt als im Verarbeitenden Gewerbe.

### 3.3.4 Betriebsgröße

Globalisierung und die Reorganisation der Arbeitswelt dürften auch einen Einfluss auf die Größe von Unternehmen bzw. Betrieben haben. Ob es dabei allerdings zu einer zunehmenden bzw. abnehmenden Größe kommt, ist zum gegenwärtigen Zeitpunkt noch nicht eindeutig zu beantworten, da insbesondere bei der Globalisierung entgegengesetzte Kräfte auf die Größe von Firmen wirken. So ist nach

stimmung die Gefahr arbeitgeberseitigen Opportunismus verringert und somit Anreizeffekte der Delegation stärkt.

Pryor (2001) in den neunziger Jahren eine enorme Zunahme grenzüberschreitender Unternehmensfusionen zu verzeichnen gewesen. Zudem haben strategische Allianzen von Unternehmen an Bedeutung gewonnen (Caloghirou/Ioannides/Vonortas 2003). Jirjahn/Kraft/Stank (2005) gelangen für die Bundesrepublik zu dem Ergebnis, dass diese Kooperationen auf internationaler Ebene insbesondere auch von größeren Betrieben genutzt wurden. Auf der anderen Seite hat die Globalisierung auch Möglichkeiten einer verstärkten internationalen Arbeitsteilung zwischen Unternehmen eröffnet (Feenstra 1998). Im Zuge der weltweiten Integration von Märkten hatten Unternehmen einen Anreiz, Unternehmensbereiche auszulagern und verstärkt Güter und Dienstleistungen von anderen Unternehmen zu beziehen. Dies könnte durch die Reorganisation der Arbeitswelt verstärkt werden, die zu einer verringerten Arbeitsteilung in Betrieben und zu einer verstärkten zwischenbetrieblichen Arbeitsteilung beiträgt (Lindbeck/Snowder 2000).

Vor dem Hintergrund dieser Entwicklungen ist die Frage von besonderem Interesse, inwiefern die Existenz eines Betriebsrats von der Betriebsgröße abhängt. Bezüglich dieser Frage gibt es in der empirischen Literatur einen eindeutigen Konsens. Betriebsräte sind mit höherer Wahrscheinlichkeit in größeren Betrieben zu finden (z. B. Addison/Schnabel/Wagner 1997). Insbesondere kleine, aber auch mittelgroße Betriebe gehören der sogenannten mitbestimmungsfreien Zone an. Von besonderem Interesse ist, ob diese Zone zu- oder abnimmt. Ellguth (2003) untersucht auf der Basis des IAB-Betriebspanels die Verbreitung von Betriebsräten für die Jahre 1998 und 2002, d. h. vor und nach der Novellierung des BetrVG. Insgesamt zeigen sich keine gravierenden Veränderungen bei der Verbreitung von Betriebsräten insbesondere auch im kleinbetrieblichen Segment. Es bleibt eine offene Frage, ob dies für eine generelle Konstanz der mitbestimmungsfreien Zone spricht oder aber darauf zurückzuführen ist, dass ihre Ausweitung durch die veränderten institutionellen Bedingungen gebremst werden konnte.<sup>17</sup>

Darüber hinaus scheint sich auch das Verhältnis von Betriebsräten und Management zwischen kleineren und größeren Betrieben zu unterscheiden. Die WSI-

<sup>17</sup> Wagner/Bunk (2004) gelangen auf Basis einer 2003 in mittelständischen Firmen durchgeführten Befragung zu dem Ergebnis, dass bislang lediglich geringe Auswirkungen der Novellierung zu verzeichnen waren. Wagner/Bunk (2004, S. 15) weisen allerdings darauf hin, „dass besonders in Betrieben ohne Betriebsrat eine geringe Kenntnis und Beachtung des Betriebsverfassungsgesetzes besteht.“ Dies könnte dafür sprechen, dass sich mögliche Wirkungen der Novellierung erst längerfristig zeigen werden.

Betriebsrätebefragung deutet darauf hin, dass Betriebsräte in Klein- und Mittelbetrieben größere Schwierigkeiten haben, ihre Rechte wahrzunehmen. In diesen Betrieben findet sich ein höherer Anteil an Betriebsräten, die über häufige Behinderungsversuche des Arbeitgebers klagen (Behrens 2003). Jirjahn/Smith (2004) gelangen auf der Basis des Hannoveraner Firmenpanels zu dem Ergebnis, dass eine Kombination von Betriebsratexistenz und kooperativer ManagementEinstellung mit höherer Wahrscheinlichkeit in größeren Betrieben vorzufinden ist.

Auf den ersten Blick könnten diese Ergebnisse darauf hindeuten, dass sich die Mitbestimmungserfordernisse kleinerer und größerer Betriebe unterscheiden und somit auch die Wirkungen betrieblicher Mitbestimmung von der Betriebsgröße abhängen. So könnte vermutet werden, dass in kleineren Betrieben eine direkte Kommunikation zwischen Belegschaft und Management möglich ist, wodurch die Notwendigkeit eines Betriebsrats entfällt. Aus theoretischer Sicht ist allerdings bei weitem nicht klar, ob Mitbestimmungserfordernisse in kleineren oder in größeren Betrieben stärker ausgeprägt sind (Jirjahn 2003a). Eine Gegenhypothese ist, dass weniger die Betriebsgröße, sondern vielmehr die Tarifbindung für die Wirkungen von Betriebsräten entscheidend ist. D.h., auch in kleineren Betrieben müsste die Wirkung von Betriebsräten entscheidend von der Bindung des Betriebs an einen Tarifvertrag abhängen.

In einer Zahl neuerer empirischer Untersuchungen werden die Wirkungen von Betriebsräten speziell für bestimmte Größenklassen untersucht. Häufig wird dabei die Größenklasse der Betriebe mit 21–100 Beschäftigten verwendet. Für ein solches Vorgehen sprechen zwei Gründe. Erstens variieren die Rechte von Betriebsräten mit der Betriebsgröße. In der genannten Größenklasse haben Betriebsräte dieselben Rechte. Zweitens hat die überwiegende Zahl der Großbetriebe einen Betriebsrat. Durch eine Beschränkung der Schätzungen auf eine Betriebsgrößenklasse, in der die Betriebsratsvariable eine hinreichende Variation aufweist, soll vermieden werden, dass der geschätzte Betriebsratseffekt mit Effekten der Betriebsgröße vermischt wird. Ansonsten könnte vermutet werden, dass ein signifikanter Betriebsratseffekt möglicherweise einfach nur einen Größeneffekt widerspiegelt. Hübler/Meyer (2001) demonstrieren eindrucksvoll, dass sich jedoch auch leicht insignifikante Koeffizienten des Betriebsrats ergeben, wenn Betriebsrats- und Größeneffekt nicht getrennt werden und das Vorhandensein eines Betriebsrats stark mit der Betriebsgröße korreliert ist.

Die Beschränkung von Schätzungen auf eine bestimmte Größenklasse weist jedoch auch ihre Nachteile auf. Die Beschränkung auf die Teilstichprobe eines Datensatzes führt zu einem Verlust an Freiheitsgraden. Dies kann zu insignifikanten Koeffizienten führen. Wird die Spezifikation der Regression nicht sorgfältig überdacht, dann können sich leicht Kollinearitätsprobleme einstellen. Zudem besteht die Gefahr, dass die Schätzungen in stärkerem Maße von Ausreißern beeinflusst werden. Daher erscheint es sinnvoll, diese Vorgehensweise nur bei größeren Datensätzen bzw. bei Vorliegen mehrerer Wellen eines Panels zu verwenden. Dies wird deutlich, wenn man die Studien betrachtet, die die Produktivitätswirkungen betrieblicher Mitbestimmung in Abhängigkeit von der Betriebsgröße untersucht haben.

Eine Reihe von Untersuchungen verwendet Daten des Hannoveraner Firmenpanels, um zu untersuchen, inwieweit die Effekte betrieblicher Mitbestimmung von der Betriebsgröße abhängen. Addison/Schnabel/Wagner (2001) können positive Produktivitätswirkungen von Betriebsräten nur in der verwendeten Gesamtstichprobe, nicht jedoch in der Teilstichprobe der Betriebe mit 21–100 Beschäftigten feststellen. Addison/Schnabel/Wagner beschränken ihre Untersuchung jedoch auf die erste Welle des Hannoveraner Firmenpanels. Berücksichtigt man weitere Wellen, so lassen sich auch bei kleineren und mittleren Betrieben positive Produktivitätswirkungen betrieblicher Mitbestimmung nachweisen. Jirjahn (2003a) gelangt sowohl auf der Basis von Panelanschätzungen mit allen vier Wellen des Hannoveraner Firmenpanels wie auch auf Basis ergänzender Querschnittsschätzungen mit den einzelnen Wellen zu dem Ergebnis, dass auch bei Betrieben mit 21–100 Beschäftigten die Produktivitätswirkungen betrieblicher Mitbestimmung entscheidend davon abhängen, ob der Betrieb tarifgebunden ist oder nicht. Nur in den tarifgebundenen Betrieben dieser Größenklasse lassen sich positive Produktivitätseffekte betrieblicher Mitbestimmung nachweisen. Eine aktuelle Untersuchung von Wagner (2005) mit der ersten Welle des Hannoveraner Firmenpanels bestätigt dieses Ergebnis unter Verwendung eines nichtparametrischen Tests. Vor dem Hintergrund der Diskussion um die Novellierung des BetrVG untersucht Hübler (2003) die Produktivitätswirkungen von Betriebsräten in Betrieben mit 200–300 Beschäftigten. Auch hier ist die entscheidende Bedingung für einen positiven Produktivitätseffekt die Tarifbindung des Betriebs. Diese Ergebnisse deuten darauf hin, dass Betriebsräte die betriebliche Leistungsfähigkeit auch in kleineren und mittleren Betrieben steigern können, sofern – im Sinne von Freeman/Lazear (1995) und Hübler/Jirjahn (2003) –



Verteilungskonflikte weniger stark auf der betrieblichen Ebene anfallen. Diese Interpretation wird auch durch einen Beitrag von Jirjahn (2003b) gestützt, wonach sich das Vorhandensein eines Betriebsrats in Betrieben mit 21–100 Beschäftigten in geringem Maße auf das betriebliche Lohnniveau auswirkt, wenn es eine Tarifbindung gibt. Insgesamt sprechen die Studien deutlich dafür, dass veränderte globale und technologisch-organisatorische Rahmenbedingungen die Funktionsfähigkeit betrieblicher Mitbestimmung weniger direkt aufgrund von Änderungen in der Größe von Betrieben, sondern wenn dann eher durch mögliche Auswirkungen auf die Tarifbeziehungen beeinflussen könnten.

Abschließend sei auf eine neuere Untersuchung von Schank/Schnabel/Wagner (2004) hingewiesen, die ähnlich wie Addison/Schnabel/Wagner (2001) keinen Einfluss betrieblicher Mitbestimmung auf die Performance von kleinen und mittelständischen Betrieben finden kann. Dieses Ergebnis ist jedoch nur sehr begrenzt aussagekräftig. Die Autoren verwenden im Unterschied zu vorangegangenen Studien nicht die Produktivität oder Wertschöpfungsmaß, sondern den Umsatz als betriebliches Leistungsmaß. Der Umsatz ist kein sonderlich gutes Maß für die Performance von Betrieben. Die Frage, inwiefern Vorleistungen effizient eingesetzt werden, um einen bestimmten Umsatz zu erzielen, kann nicht beantwortet werden.<sup>18</sup> Eine Vergleichbarkeit mit vorangegangenen Studien ist nicht möglich. Darüber hinaus trennen die Autoren nicht zwischen Betrieben mit und ohne Tarifbindung.

#### 4 Marktversagen bei der Einführung von Betriebsräten

Die vorangegangenen Überlegungen sprechen dafür, dass Betriebsräte nicht in allen, wohl aber in einer Reihe von relevanten Situationen positive Effizienzwirkungen entfalten können. Dies bringt uns zu der Frage, warum es überhaupt eines Gesetzes bedarf, um Betriebsräte zu implementieren. Jensen/Meckling (1979) sehen es bereits als Beweis der Ineffizienz von Mitbestimmung an, dass sie nicht auf der Basis freiwilliger Entscheidungen, sondern nur auf der Basis eines Gesetzes zustande kommt. Dies unterstellt jedoch, dass bei der Allokation von Entscheidungs- und Verfügungsrechten kein Marktversagen vorliegt. Im Folgenden wollen wir uns mit Be-

dingungen beschäftigen, unter denen ein solches Marktversagen auftreten kann.

##### 4.1 Zwischenbetriebliche Gefangendilemmata und Koordinationsprobleme

Zu einem Marktversagen bei der Einführung von Betriebsräten kann es selbst dann kommen, wenn Betriebsräte das Potenzial für eine Win-Win-Situation beinhalten, bei der nicht nur Arbeitnehmer, sondern auch die Eigentümer Vorteile haben. Hängen die Vorteile partizipativer Strukturen für die Eigentümer eines individuellen Betriebs davon ab, dass ein größerer Teil der anderen Betriebe in der Volkswirtschaft ebenfalls partizipative Strukturen einführt, dann wird die individuelle Entscheidung über die Einführung von Betriebsräten im jeweiligen Betrieb davon beeinflusst, ob Betriebsräte auch in anderen Betrieben implementiert werden. In diesem Fall können auf gesamtwirtschaftlicher Ebene zwischenbetriebliche Gefangendilemmata oder Koordinationsprobleme auftreten.

Bei einem zwischenbetrieblichen Gefangendilemma könnten sich die Eigentümer der Betriebe in einer Volkswirtschaft besser stellen, wenn im Extremfall alle einen Betriebsrat einführen würden. Die Nichteinführung ist aus Sicht des einzelnen Betriebs jedoch eine dominante Strategie. Selbst wenn man nur die Perspektive der Eigentümer berücksichtigt, fallen in dieser Situation sozial rationales und individuell rationales Verhalten auseinander. Ein zwischenbetriebliches Koordinationsproblem ergibt sich bei der Existenz multipler Gleichgewichte. Die Einführung von Betriebsräten in allen Betrieben ist in dieser Situation ein Gleichgewicht. Daneben existiert aber auch ein suboptimales Gleichgewicht, das dadurch gekennzeichnet ist, dass es in keinem Betrieb zur Einführung von Betriebsräten kommt. Bei einem Koordinationsproblem verharren die Betriebe im suboptimalen Gleichgewicht.

Levine/Tyson (1990) beschreiben verschiedene Szenarien, unter denen sich zwischenbetriebliche Gefangendilemmata oder Koordinationsprobleme einstellen.<sup>19</sup> Ein Szenario ist durch die adverse Selektion von Arbeitnehmern gekennzeichnet, die eine besondere Neigung zum Bummeln (Shirking) haben. Ist ein Betriebsrat vorhanden, dann könnte es für das Management schwieriger sein, diese Arbeits-

<sup>18</sup> Die Wahl des Leistungsmaßes muß insbesondere auch vor dem Hintergrund verwundern, dass die Autoren eine Frontier-Analyse durchführen, bei der es ja gerade um die effiziente Nutzung von Produktionsfaktoren geht.

<sup>19</sup> Diese Szenarien werden detailliert auch von Levine (1991a, 1991b, 1995) sowie Levine/Parkin (1994) ausgearbeitet. Ein Überblick über weitere Ansätze findet sich bei Jirjahn (1998).

kräfte auch bei offensichtlich mangelhafter Leistung zu entlassen. Stellen wir uns eine Situation vor, in der nur ein einziger Betrieb in der Volkswirtschaft einen Betriebsrat implementiert. Der Betrieb wäre dem Problem ausgesetzt, dass sich verstärkt Arbeitskräfte mit besonderer Neigung zum Bummeln auf offene Stellen bewerben werden. Dies wird insbesondere der Fall sein, wenn ihr Talent bei der Einstellung zum Bummeln noch nicht zu erkennen ist. Aus der adversen Selektion kann ein Nachteil erwachsen, der leicht gegenüber den Vorteilen betrieblicher Mitbestimmung dominiert. Haben jedoch im Extremfall alle Betriebe in einer Volkswirtschaft einen Betriebsrat, dann werden sich Arbeitskräfte mit besonderer Neigung zum Bummeln mehr oder weniger gleichmäßig auf die Betriebe verteilen, so dass die Vorteile der Mitbestimmung für die Eigentümer eher dominieren werden.

Ein zweites Szenario stellt darauf ab, dass Entlassungen in wirtschaftlich ungünstigen Zeiten schwieriger werden, wenn ein Betriebsrat vorhanden ist. Auch hier kann es multiple Gleichgewichte geben, wenn man berücksichtigt, dass die Einkommenssituation der Haushalte und damit ihre Konsumnachfrage durch die Beschäftigungspolitik der Betriebe beeinflusst wird. Ein mögliches Gleichgewicht ist dadurch charakterisiert, dass die Produktnachfrage in der Volkswirtschaft stark schwankt und die Unternehmen auf die Implementierung eines Betriebsrats verzichten, um eine Hire-and-Fire-Politik betreiben zu können. Angesichts der stark schwankenden Produktnachfrage ist eine auf Beschäftigungsstabilität setzende Personalpolitik für die einzelnen Betriebe nicht realisierbar. Umgekehrt führt die Hire-and-Fire-Politik der Betriebe gesamtwirtschaftlich dazu, dass die Einkommen und somit auch die Konsumausgaben der Arbeitnehmer starken Schwankungen unterworfen sind. Ein zweites Gleichgewicht ist demgegenüber dadurch charakterisiert, dass eine vergleichsweise stabile Produktnachfrage und stabile Beschäftigungsverhältnisse vorherrschen. Die stabile Produktnachfrage und die durch betriebliche Mitbestimmung geförderten stabilen Beschäftigungsverhältnisse verstärken einander wechselseitig. Aufgrund der relativ stabilen Produktnachfrage fällt es den Betrieben leichter, Betriebsräte und damit eine Personalpolitik stabiler Beschäftigungsverhältnisse zu implementieren. Umgekehrt schwankt die Konsumnachfrage der Arbeitnehmer aufgrund der stabilen Beschäftigungsverhältnisse weniger stark.

Die genannten Szenarien sprechen dafür, dass es bei der Implementierung von Betriebsräten selbst dann zu Marktfehlern kommen kann, wenn Mitbestimmung potenzielle Vorteile für die Eigentümer birgt.

Eine gesetzliche Regulierung kann helfen, die zwischenbetrieblichen Gefangendilemmata oder Koordinationsprobleme zu überwinden. Vor dem Hintergrund der Globalisierung stellt sich jedoch die Frage, ob dies eher durch nationale Gesetze oder eher auf internationaler Ebene möglich ist. So ist zu fragen, ob sich bei zunehmendem internationalen Handel die Nachfrage nach den in einem Land hergestellten Produkten stabilisieren lässt, wenn die Mitbestimmungsrechte von Arbeitnehmern nur in diesem Land gestärkt werden. In ähnlicher Weise könnte bezweifelt werden, ob es bei verstärkter internationaler Migration nationale Lösungen für das Problem der adversen Selektion von talentierten Bummelern in Betriebe mit Betriebsrat gibt. In einer globalisierten Welt könnten die zwischenbetrieblichen Gefangendilemmata und Koordinationsprobleme als zwischenstaatliche Gefangendilemmata und Koordinationsprobleme fortbestehen. Bei unkoordinierten Entscheidungen der einzelnen Staaten besteht dann die Gefahr, dass jeder Staat betriebliche Mitbestimmung in suboptimalem Umfang einführt und zu schwache Rechte für Betriebsräte implementiert. Eine Lösung dieses Problems bieten jedoch zwischenstaatliche Verhandlungen, wie sie im Rahmen der EU möglich sind. Sollten die beschriebenen Marktfehler in der Tat gravierend sein, dann wären in einer globalisierten Welt nicht nur nationale, sondern auch internationale Bemühungen erforderlich, um das optimale Niveau an Mitbestimmung zu implementieren.

## 4.2 Umverteilung von Renten und die Teilnahmebeschränkung der Kapitalgeber

Eine andere Begründung für eine gesetzliche Regulierung besteht darin, dass Mitbestimmung zu einer Umverteilung zu Lasten der Eigentümer und zu Gunsten der Arbeitnehmer führen kann. Das Marktversagen kommt dadurch zustande, dass Betriebsräte eben zu keiner Win-Win-Situation führen. Die Umverteilung mag im Sinne eines utilitaristischen Wohlfahrtskriteriums durchaus effizient sein, wenn die Verbesserungen für die Arbeitnehmer stärker ausfallen als die Einbußen der Eigentümer. Die Eigentümer haben aber keinen Anreiz, Entscheidungsrechte an eine Interessenvertretung der Arbeitnehmer abzugeben, wenn dies ihre Position schwächt. Dies wirft jedoch die Frage auf, warum die Arbeitnehmer nicht mit den Eigentümern über die Allokation der Entscheidungsrechte in Verhandlung treten, um Kompensationszahlungen für die Umverteilung zu vereinbaren, die sich nach der Einführung von Betriebsräten ergibt (Jensen/Meckling

1979). Ex ante zu leistende Kompensationszahlungen sind jedoch nicht möglich, wenn Arbeitnehmer vor der Einführung der Mitbestimmung Vermögens- und Kreditmarktrestriktionen unterliegen, die verhindern, dass die Zahlungen geleistet werden können.<sup>20</sup> Eine Alternative könnte darin bestehen, dass die Kompensationszahlungen zwar ex ante vereinbart, aber erst ex post gezahlt werden. Dies löst das Problem der Vermögens- und Kreditmarktrestriktionen jedoch nicht, wenn die Umverteilung in starkem Maße auch immaterielle Komponenten wie eine erhöhte Zufriedenheit der Arbeitnehmer beinhaltet. Gleiches gilt, wenn die erzielten Produktivitätssteigerungen stochastischen Einflüssen unterliegen, sodass nicht gewährleistet ist, dass Arbeitnehmer mit Vermögens- oder Kreditmarktrestriktionen die Zahlungen ex post tatsächlich leisten können.

Es lässt sich somit festhalten, dass eine Umverteilung zu Gunsten der Belegschaft in Verbindung mit einer Vermögensbeschränkung der Arbeitnehmer ebenfalls zu einer ineffizienten Allokation von Entscheidungs- und Verfügungsrechten führen kann. Die Eigentümer sind aufgrund der Umverteilungseffekte nicht bereit Betriebsräte zu implementieren, auch wenn diese zu einer Steigerung der betrieblichen Rente beitragen könnten.<sup>21</sup> Auch in diesem Fall kann eine gesetzliche Einführung von Betriebsräten zu einer Wohlfahrtssteigerung führen.

Allerdings können zu starke Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats die Teilnahmebeschränkung der Eigentümer verletzen, sodass sie nicht mehr oder nur noch in suboptimalem Umfang in den mitbestimmten Betrieb investieren. Dies ist dann der Fall, wenn der Gewinn, den die Kapitalgeber in einem mitbestimmten Betrieb erzielen können, geringer ausfällt als der Gewinn aus alternativen Investitionsmöglichkeiten. Dies muss jedoch nicht zwangsläufig ineffizient sein, wenn dies eher produktivitätsschwache Betriebe in einer Volkswirtschaft betrifft und die Wohlfahrtsverluste durch eine mögliche Schließung dieser Betriebe durch die Wohlfahrtsgewinne in mitbestimmten hochproduktiven Betrieben kompensiert werden. Mitbestimmung könnte in diesem Fall

den Strukturwandel in der Volkswirtschaft beschleunigen, indem Arbeit und Kapital verstärkt von den weniger produktiven in produktivere Sektoren der Volkswirtschaft abwandern. Evidenz, dass ein solches Szenario des beschleunigten Strukturwandels möglich ist, liefern vergangene Erfahrungen aus Schweden (Hibbs/Locking 2000).

Inwieweit dieses Szenario jedoch in einer globalisierten Welt realistisch ist, die durch beachtliche internationale Kapitalströme gekennzeichnet ist, bleibt fraglich. In einer globalisierten Welt könnten einer Intensivierung betrieblicher Mitbestimmung und den hiermit verbundenen Wohlfahrtssteigerungen engere Grenzen gesetzt sein. Die mit Mitbestimmung verbundene Umverteilung zu Lasten der Kapitalgeber kann Ausweichstrategien auf internationaler Ebene zur Folge haben. Auf internationaler Ebene stehen Kapitalgebern vielfältige Investitionsmöglichkeiten zur Verfügung. Auch hier wäre ein zwischenstaatliches Gefangenendilemma denkbar, in welchem sich die Staaten bei der Regulierung von Mitbestimmung wechselseitig unterbieten, um mobiles Kapital anzuziehen.<sup>22</sup> Eine solche Situation würde ebenfalls dafür sprechen, Mitbestimmung eher durch koordiniertes Handeln der Staaten auf internationaler Ebene zu stärken.

Berücksichtigt man jedoch die in Abschnitt 3.2.3 diskutierte qualitative Dimension von Verhandlungsmacht, dann lässt sich jedoch auch ein nationaler Alleingang bei der Intensivierung von Mitbestimmung begründen. Entscheidend ist, in welchen Bereichen die Mitbestimmungsrechte von Betriebsräten gestärkt werden und ob es zu einer Beeinträchtigung von kurz- bzw. langfristigen Gewinnen kommt. Werden die Rechte insbesondere gestärkt, um die Arbeitnehmer vor arbeitgeberseitigem Opportunismus zu schützen, dann mag dies allenfalls zu Lasten von Eigentümern und Managern gehen, die primär am kurzfristigen Gewinn des Betriebs interessiert sind. Langfristig dürften eher Gewinnsteigerungen zu erwarten sein, da die Kooperationsbereitschaft der Belegschaft und damit die interne Flexibilität und internationale Wettbewerbsfähigkeit des Betriebs gesteigert wird. Wie wir ebenfalls in Abschnitt 3.2.3 diskutiert haben, hängt dies jedoch an verschiedenen Rahmenbedingungen wie insbesondere der Tarifbindung des Betriebs, die die Verteilungskonflikte auf betrieblicher Ebene reduziert.

Vorliegende empirische Studien liefern keine eindeutigen Belege, dass betriebliche Mitbestimmung

<sup>20</sup> Auf die Bedeutung von Vermögensbeschränkungen für eine ineffiziente Allokation von Eigentums- und Verfügungsrechten weisen auch Aghion/Tirole (1994) – allerdings in einem anderen Kontext – hin. In ihrem Modell geht es um die vertikale Integration zweier Unternehmen.

<sup>21</sup> Zu einer ähnlichen Schlussfolgerung gelangen auch Conlin/Furusawa (2000), die im Rahmen eines Gewerkschaftsmodells die Konsequenzen untersuchen, die sich ergeben, wenn Arbeitgeber und Arbeitnehmer zunächst Verhandlungen über die Gegenstände von Tarifverhandlungen führen. Die Autoren zeigen, dass Arbeitgeber unter Verteilungsgesichtspunkten Gegenstände aus der späteren Verhandlungsagenda ausschließen, obwohl es effizient wäre, sie einzuschließen.

<sup>22</sup> Cooke (2005) diskutiert, wie sich multinationale Unternehmen Gefangenendilemmata im Bereich industrieller Beziehungen zunutze machen können.

die Teilnahmebeschränkung von Kapitalgebern verletzt. Wäre die Teilnahmebeschränkung verletzt, so ist zu erwarten, dass Betriebe mit Betriebsrat durch ein geringeres Investitionsniveau und verringerte innovative Aktivitäten gekennzeichnet sind. Hübler (2003) kann jedoch keinen Einfluss betrieblicher Mitbestimmung auf das betriebliche Investitionsniveau feststellen. Die in Abschnitt 3.1.2 diskutierten Untersuchungen von Askildsen/Jirjahn/Smith (2004) und Jirjahn/Kraft (2005) sprechen im Hinblick auf innovative Aktivitäten sogar für einen positiven Einfluss von Betriebsräten.

Einen empirischen Hinweis, dass betriebliche Mitbestimmung die Teilnahmebeschränkung mancher Kapitalgeber verletzen könnte, liefern jedoch Addison/Bellmann/Kölling (2002) mit dem IAB-Betriebspanel. Hiernach weisen Betriebe mit Betriebsrat eine größere Wahrscheinlichkeit auf, dass es zu einer Schließung des Betriebs kommt. Dabei ist der Effekt des Betriebsrats in tarifgebundenen Betrieben signifikant schwächer als in Betrieben ohne Bindung an einen Tarifvertrag. Dies spricht für die Auffassung, dass die qualitative Dimension von Verhandlungsmacht entscheidend ist. Die Teilnahmebeschränkung der Kapitalgeber ist eher dann verletzt, wenn Verteilungskonflikte verstärkt auf betrieblicher Ebene ausgetragen werden und sich Betriebsräte entsprechend weniger in der kooperativen Erzeugung von Renten engagieren. Einschränkend muss allerdings angemerkt werden, dass die Ergebnisse von Addison/Bellmann/Kölling nur mit großer Vorsicht zu interpretieren sind. Der verwendete Datensatz enthält eine Vielzahl von Informationen. Es wird in den Schätzungen jedoch nur für wenige Einflussfaktoren kontrolliert. Es ist nicht auszuschließen, dass Betriebsräte zum Schutz der Belegschaft eher in Betrieben gewählt werden, in denen sich die Krise schon seit längerer Zeit abzeichnet. Das Vorhandensein eines Betriebsrats wäre in diesem Fall nicht die Ursache, sondern das Ergebnis der zur Schließung führenden Krise.

Schließlich sind im vorliegenden Zusammenhang auch Untersuchungen zu erwähnen, die sich mit den Determinanten von Auslandsdirektinvestitionen US-amerikanischer Unternehmen beschäftigen. Die Untersuchungen kommen in der Mehrzahl zu dem Ergebnis, dass US-amerikanische Unternehmen ceteris paribus stärker in Länder investieren, in denen es betriebliche Mitbestimmung gibt (Cooke 1997, Cooke/Noble 1998, Traxler/Woitech 2000). Eine Ausnahme bilden Boganno/Keane/Yang (2005), die einen negativen Einfluss betrieblicher Mitbestimmung erhalten, der in der von ihnen präferierten Panelschätzung allerdings nicht statistisch signifikant ist. Auch wenn die genannten Untersuchungen

keinen spezifischen Fokus auf die Bundesrepublik haben, so sind ihre Ergebnisse für unsere Fragestellung doch von Interesse. Insgesamt sprechen sie dafür, dass betriebliche Mitbestimmung selbst im internationalen Vergleich grundsätzlich kein Investitionshemmnis darstellen muss. Eher das Gegenteil scheint der Fall zu sein. Im Sinne der bereits diskutierten Untersuchung von Pull (2003) ist zudem darauf hinzuweisen, dass nicht nur das Niveau, sondern auch die Qualität der Auslandsdirektinvestitionen eine Rolle spielt. US-amerikanische Investoren präferieren den Standort Deutschland insbesondere dann, wenn sie an längerfristigen kooperativen Beziehungen zu den Arbeitnehmern interessiert sind.

### 4.3 Informationsasymmetrien

Betriebliche Mitbestimmung ist darauf ausgerichtet, größere Transparenz des betrieblichen Geschehens für die Beschäftigten zu schaffen. Eine auf privatautonomen Entscheidungen basierende Einführung von Betriebsräten würde jedoch paradoxerweise voraussetzen, dass Arbeitgeber und Belegschaft gerade unter den Informationsasymmetrien über die Implementierung von Mitbestimmung verhandeln müssen, die durch die Mitbestimmung abgebaut werden sollen. Aus der Verhandlungstheorie ist bekannt, dass Verhandlungen beim Vorliegen von Informationsasymmetrien zu suboptimalen Verhandlungsergebnissen führen können (Illing 1992, Demougin/Illing 1993). Es ist nahe liegend, diese Einsicht auch auf Verhandlungen über die Einführung von Betriebsräten und die Ausgestaltung ihrer Informations- und Mitbestimmungsrechte zu übertragen (Dilger 2002). Zum einen können Arbeitnehmer nicht einschätzen, inwieweit sie einen Betriebsrat als Interessenvertretung benötigen, wenn sie über die wirtschaftliche Lage des Betriebs nicht informiert sind. Auf Seiten der Eigentümer können Unsicherheiten über die Kooperationsbereitschaft der Belegschaft bestehen, die sich durch einen Betriebsrat vertreten lassen möchte. Die Konsequenz aus diesen Informationsasymmetrien besteht darin, dass betriebliche Mitbestimmung nicht zwangsläufig auf der Basis freiwilliger Vereinbarungen eingeführt wird, auch wenn sie effizient ist.

Dieses Argument könnte gerade auch in einer globalisierten Welt eine Begründung für die gesetzliche Einführung von Mitbestimmungsrechten liefern. Exportorientierte Betriebe dürften auf ihren internationalen Märkten einer Vielzahl von Bedingungen unterliegen, die ohne eine Interessenvertretung für die Beschäftigten nur schwer überschaubar sind. Oder anders formuliert: Gerade bei international

agierenden Betrieben dürfte der Grad der Informationsasymmetrien besonders groß sein. Vor dem Hintergrund der dargelegten Argumente machen diese Informationsasymmetrien eine Interessenvertretung aus Sicht der Beschäftigten besonders erforderlich, erschweren zugleich aber auch ihre Einführung auf der Basis freiwilliger Vereinbarungen. Jirjahn (1998) gelangt in der Tat zu dem Ergebnis, dass exportorientierte Betriebe mit einer größeren Wahrscheinlichkeit einen Betriebsrat haben.

## 5 Schlussfolgerungen: Welche Effekte der Novellierung des BetrVG sind zu erwarten?

### 5.1 Einige grundsätzliche Überlegungen

Werden zu einer Forschungsfrage mehrere empirische Untersuchungen durchgeführt, dann führen diese Untersuchungen in den seltensten Fällen zu völlig übereinstimmenden Ergebnissen. Hierfür sind nicht nur unterschiedliche Datensätze und Schätzmethoden, sondern häufig auch Restriktionen verantwortlich, die Forscher ihrem Untersuchungsgegenstand durch die Auswahl der verwendeten Variablen und Teilstichproben eines Datensatzes auferlegen. Vor diesem Hintergrund dürfte es nicht verwunderlich sein, dass es auch empirische Untersuchungen zu Betriebsräten gibt, die keinen oder mitunter sogar einen negative Einfluss auf die betriebliche Leistungsfähigkeit feststellen.<sup>23</sup> Insgesamt sprechen jedoch die vorliegenden empirischen Untersuchungen dafür, dass Betriebsräte durchaus das Potenzial haben, die betriebliche Performance zu steigern. Die Personalpolitik der Betriebe kann effektiver an den Präferenzen der Beschäftigten ausgerichtet werden und vertrauensvolle Beziehungen zwischen Belegschaft und Management können die Kooperationsbereitschaft der Arbeitnehmer bei betrieblichen Umstrukturierungs- und Flexibilisierungsmaßnahmen erhöhen. So zeigen Studien positive Zusammenhänge zwischen der Existenz eines Betriebsrats auf der einen Seite und dem Einsatz

einer Leistungsentlohnung, der betrieblichen Finanzierung von Weiterbildungsmaßnahmen, der Nutzung von Arbeitszeitkonten und Schichtarbeit, der Einführung von Produktinnovationen sowie Maßnahmen des betrieblichen Umweltschutzes auf der anderen Seite.

Das Potenzial, das die betriebliche Mitbestimmung für eine Steigerung der betrieblichen Leistungs- und Wettbewerbsfähigkeit birgt, dürfte gerade auch bei einer Reorganisation der Arbeitswelt und einer zunehmenden Globalisierung von Bedeutung sein. Die Kooperationsbereitschaft und das Humankapital der Beschäftigten dürften wichtige Produktionsfaktoren bei der Umsetzung von Maßnahmen sein, um flexibel auf veränderte Anforderungen reagieren zu können. Dies wirft die Frage auf, ob dieses Potenzial durch die Novellierung des BetrVG gesteigert werden kann? Auf der einen Seite zeigen vorliegende Studien, dass die betriebliche Mitbestimmung bereits vor der Novellierung recht gut funktioniert hat. Darüber hinaus legen die Studien den Schluss nahe, dass Betriebsräte häufig auch in Entscheidungsbereichen Einfluss und Verantwortung übernehmen, in denen sie über keine ausgeprägten Mitbestimmungsrechte verfügen. Vor diesem Hintergrund könnte eine Erweiterung ihrer Rechte als überflüssig erscheinen. Auf der anderen Seite kann nur ein konkreter Versuch Klarheit darüber schaffen, ob sich das Potenzial betrieblicher Mitbestimmung durch erweiterte Kompetenzen von Betriebsräten noch stärker ausschöpfen lässt. Diesen Versuch hat die rot-grüne Regierung mit der Novellierung des BetrVG unternommen. Angesichts der bislang doch eher positiven Erfahrungen mit der betrieblichen Mitbestimmung scheint ein solcher Versuch nicht unbegründet zu sein. Aus theoretischer Sicht ist es zudem nicht unplausibel, dass Partizipationsrechte von Arbeitnehmern unter Marktbedingungen in der Tat nur in suboptimalem Umfang implementiert werden. Es bleibt einer künftigen Evaluierung vorbehalten, die tatsächlichen Wirkungen des sozialen Experiments zu überprüfen. Theoretische Überlegungen und vorliegende empirische Untersuchungen sprechen jedoch dafür, dass die Wirkungen der Novellierung von einer Reihe von Rahmenbedingungen abhängen werden.

Von entscheidender Bedeutung dürfte die qualitative Dimension von Verhandlungsmacht sein. Eine Steigerung der betrieblichen Leistungsfähigkeit ist eher dann zu erwarten, wenn Betriebsräte ihre erweiterten Kompetenzen weniger zur Umverteilung betrieblicher Renten nutzen. Dies ist insbesondere vor dem Hintergrund einer verstärkten Kapitalmobilität in einer globalisierten Welt zu sehen. Lässt sich die Erzeugung betrieblicher Renten nicht hinreichend von der

<sup>23</sup> Ein Beispiel ist die Untersuchung von Addison *et al.* (2004) mit dem IAB-Betriebspanel, das in jeder Welle mehrere tausend Betriebe enthält. Auf der Basis eines Matching-Verfahrens vergleichen die Autoren die Entwicklung von Umsatz, Gewinn und Fluktuation in Betrieben, die einen Betriebsrat eingeführt haben, und in Betrieben, die keinen Betriebsrat eingeführt haben. Da nur sehr wenige Betriebe ihren Betriebsratsstatus im Zeitablauf ändern, verbleiben für die Analyse von den mehreren tausend Betrieben in jeder Gruppe – je nach betrachteter Variable – jeweils nur noch 25–31 Betriebe. Vor diesem Hintergrund verwundert es nicht, dass die Autoren kaum signifikante Unterschiede zwischen den beiden Gruppen nachweisen können.

Umverteilung dieser Renten entkoppeln, dann dürfte eine Stärkung von Arbeitnehmerrechten im nationalen Alleingang kaum dauerhaft realisierbar sein. In diesem Fall kann Mitbestimmung durchaus effizient sein, ihre Umverteilungswirkungen würden aber die Teilnahmebeschränkung der Kapitalgeber verletzen. Das Ergebnis wäre ein zwischenstaatliches Gefangenendilemma, in welchem sich die Staaten wechselseitig in ihrem Mitbestimmungsstandards unterbieten, um mobiles Kapital anzulocken. Eine Stärkung von Mitbestimmungsrechten wäre dann nur durch koordiniertes Handeln der Staaten auf der Basis internationaler Verhandlungen und Vereinbarungen möglich und auch erforderlich.

Kann jedoch die Erzeugung betrieblicher Renten von Umverteilungswirkungen entkoppelt werden, dann ist auch ein nationaler Alleingang bei der Stärkung von Mitbestimmungsrechten durchaus realisierbar. Er kann geradezu die Wettbewerbsfähigkeit heimischer Betriebe in einer globalisierten Welt stärken, da eine erhöhte Kooperationsbereitschaft der Belegschaft die Umsetzung betrieblicher Flexibilisierungsmaßnahmen erleichtert. Eine Entkopplung von Erzeugung und Umverteilung dürfte eher bei einer Tarifbindung der Betriebe gegeben sein, sodass die Wirkungen der Novellierung des BetrVG in starkem Maße davon abhängen werden, wie sich das Tarifvertragssystem in der Bundesrepublik künftig entwickeln wird. Vielleicht aber könnte die Novellierung des BetrVG auch zu einer Stabilisierung des Tarifvertragssystems beitragen, wenn Arbeitgeber durch Beitritt in einen Arbeitgeberverband Verteilungskonflikte mit dem Betriebsrat reduzieren möchten. Falls das System der Flächentarifverträge in der Bundesrepublik längerfristig erodieren sollte, käme eine Gewinn- oder Kapitalbeteiligung der Belegschaft in Betracht, um Umverteilungsaktivitäten von Betriebsräten zu begrenzen. Inwiefern eine Gewinn- bzw. Kapitalbeteiligung allerdings ein vollständiges Substitut zur Tarifbindung darstellen kann, bleibt eine offene Frage.

Bei der Einschätzung des novellierten BetrVG sind aber nicht nur arbeitnehmerseitige, sondern auch arbeitgeberseitige Umverteilungsaktivitäten zu berücksichtigen. So könnte es im Zuge der Globalisierung zu einer Zunahme von kurzfristigen Gewinninteressen der Kapitalgeber kommen. Ohne eine grundsätzliche Kooperationsbereitschaft des Managements dürfte es Betriebsräten auch bei erweiterten Kompetenzen schwer fallen, zur langfristigen Leistungsfähigkeit der Betriebe beizutragen. Eine Zunahme kurzfristiger Gewinninteressen könnte die Funktionsfähigkeit betrieblicher Mitbestimmung erheblich beeinträchtigen. Aber auch wenn es durch am kurzfristigen Gewinn orientierte Kapitalgeber

zu einer Beeinträchtigung der ökonomischen Funktionsfähigkeit von Mitbestimmung kommen sollte, so würden verstärkte Kompetenzen des Betriebsrats zumindest einen größeren Schutz der Arbeitnehmer vor diesen Kapitalgebern bedeuten. Denkbar ist zudem, dass durch die betriebliche Mitbestimmung eine Selbstselektion von Kapitalgebern ausgelöst wird. Eher kurzfristig orientierte Kapitalgeber werden den Standort Deutschland meiden, während eher langfristig orientierte Kapitalgeber den Standort präferieren, da er gute Voraussetzungen für kooperative industrielle Beziehungen bietet.

## 5.2 Die einzelnen Elemente der Novellierung

Betrachtet man die einzelnen Elemente der Novellierung, dann fällt auf, dass der Gesetzgeber in der Tat sehr detailliert auf die Herausforderung reagiert hat, die sich aus der Reorganisation der Arbeitswelt und der zunehmenden Globalisierung ergeben. Vielfach werden verstärkte Outsourcing-Bemühungen als Bestandteil der Reorganisation und Globalisierung gesehen. Vor diesem Hintergrund lässt sich die Absenkung der verschiedenen Schwellenwerte im BetrVG als Versuch interpretieren, die Position von Betriebsräten in kleinen und mittelständischen Betrieben zu stärken. Vorliegende empirische Studien sprechen dafür, dass Betriebsräte auch in diesen Betrieben zur Steigerung der Leistungsfähigkeit beitragen können, wenn eine Tarifbindung die Vermeidung von Verteilungskonflikten begünstigt.

Teilautonome Arbeitsgruppen werden als ein zentrales Merkmal eines flexiblen Produktionskonzepts gesehen. Hier hat der Betriebsrat durch die Novellierung ein echtes Mitbestimmungsrecht erhalten. Auf der einen Seite zeigen vorliegende empirische Untersuchungen zeigen, dass Gruppenarbeit in der Tat eine Herausforderungen für die betriebliche Mitbestimmung darstellen kann. Häufig findet sich Gruppenarbeit eher in Betrieben ohne Betriebsrat. Auf der anderen Seite gibt es Evidenz dafür, dass sich betriebliche Mitbestimmung und flexible Produktion im Hinblick auf ihre Produktivitätswirkungen positiv ergänzen können. Es bleibt künftigen Untersuchungen vorbehalten, ob verstärkte Mitbestimmungsrechte bei Gruppenarbeit den Betriebsräten helfen werden, die Herausforderungen flexibler Produktionskonzepte noch besser zu meistern.

Eine zunehmende Zahl an empirische Studien belegt, dass technologische und arbeitsorganisatorische Änderungen qualifikationsverzerrt sind und zur Obsoleszenz vorhandener Qualifikationen beitragen kön-

nen. Betriebsräte haben durch die Novellierung Mitbestimmungsrechte bei der Qualifizierung von diesen Änderungen betroffenen Arbeitnehmern erhalten. Tendenziell kann Mitbestimmung die Effektivität von Humankapitalinvestitionen erhöhen. Eine spannende Frage für künftige Untersuchungen ist, ob dies auch für Weiterbildungsmaßnahmen gilt, die aufgrund der verstärkten Mitbestimmungsrechte initiiert werden.

Globalisierung beinhaltet eine verstärkte Migration von Arbeitnehmern. Für eine wirkungsvolle betriebliche Interessenvertretung der Arbeitnehmer ist jedoch ein Mindestmaß an Homogenität innerhalb der Belegschaft erforderlich. Vor diesem Hintergrund erscheint es konsequent, die Integration ausländischer Arbeitnehmer verstärkt in das Blickfeld betrieblicher Mitbestimmung zu rücken. Die Beziehungen zwischen Betriebsräten und ausländischen Arbeitnehmern sind in ökonomischen Studien bislang vernachlässigt worden. Auch hier eröffnen sich interessante Perspektiven für künftige Untersuchungen. Dass Betriebsräte durchaus zur Kohäsion innerhalb der Belegschaft beitragen können, zeigt sich, wenn man Untersuchungen zur innerbetrieblichen Lohnstreuung und zu geschlechtsspezifischen Lohndifferenzialen betrachtet. Eine spannende Frage dürfte sein, wie sich die verringerten Lohndifferenziale und die Integrationsbemühungen auf die Produktivität und die Beschäftigungsaussichten von ausländischen Arbeitnehmern und Frauen auswirken.

Ein letztes bemerkenswertes Element des novellierten BetrVG sind die verstärkten Aufgaben von Betriebsräten beim betrieblichen Umweltschutz. Die empirische Evidenz spricht dafür, dass ein positiver Zusammenhang zwischen Betriebsräten und betrieblichen Umweltinvestitionen bereits vor der Novellierung des BetrVG bestand. Künftige Untersuchungen sollten die Lohn- und Produktivitätswirkungen dieser Investitionen eingehender untersuchen.

Insgesamt lässt sich festhalten, dass die rot-grüne Bundesregierung mit der Novellierung des BetrVG einen zwar mutigen, aber ökonomisch nicht unbegründeten Schritt unternommen hat. Ratsam ist es für künftige Regierungen, diesem Projekt eine Chance zu geben und abzuwarten, wie es sich entwickeln wird.

## Literatur

- Acemoglu, D./Newman, A. F.* (2002): The Labor Market and Corporate Structure. In: *European Economic Review* 46, 1733–1756.
- Addison, J. T./Belfield, C.* (2002): What Do We Know about the New European Works Councils? Some Preliminary Evidence from Britain. In: *Schottish Journal of Political Economy* 49, 418–444.
- Addison, J. T./Bellmann, L./Kölling, A.* (2002): Unions, Works Councils and Plant Closing in Germany. IZA Discussion Paper No. 474.
- Addison, J. T./Schnabel, C./Wagner, J.* (1997): On the Determinants of Mandatory Works Councils in Germany. In: *Industrial Relations* 36, 419–445.
- Addison, J. T./Schnabel, C./Wagner, J.* (2000): Die mitbestimmungsfreie Zone aus ökonomischer Sicht. In: *Hamburger Jahrbuch für Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik* 45, 277–295.
- Addison, J. T./Schnabel, C./Wagner, J.* (2001): Works Councils in Germany: Their Effects on Firm Performance. In: *Oxford Economic Papers* 53, 659–694.
- Addison, J. T./Bellmann, L./Schnabel, C./Wagner, J.* (2004): The Reform of the German Works Constitution Act: A Critical Assessment. In: *Industrial Relations* 43, 392–420.
- Agell, J.* (1999): On the Benefits from Rigid Labour Markets: Norms, Market Failures, and Social Insurance. In: *Economic Journal* 100, 143–164.
- Agell, J.* (2002): On the Determinants of Labour Market Institutions: Rent Seeking vs. Social Insurance. In: *German Economic Review* 3, 107–136.
- Aghion, P./Tirole, J.* (1994): The Management of Innovation. In: *Quarterly Journal of Economics* 109, 1185–1210.
- Aghion, P./Tirole, J.* (1997): Formal and Real Authority in Organizations. In: *Journal of Political Economy* 105, 1–29.
- Askildsen, J. E./Jirjahn, U./Smith, S. C.* (2004): Works Councils and Environmental Investment: Theory and Evidence from German Panel Data. Erscheint in: *Journal of Economic Behavior and Organization*.
- Baker, G./Gibbons, R./Murphy, K. J.* (1999): Informal Authority in Organizations. In: *Journal of Law, Economics & Organization* 15, 56–73.
- Baker, D./Glyn, A./Howell, D./Schmidt, J.* (2004): Labor Market Institutions and Unemployment. In: Howell, D. (Hrsg.): *Questioning Liberalization: Unemployment, Labor Markets, and the Welfare State*. Oxford: University Press.
- Balsen, W./Nakielski, H./Rössel, K./Winkel, R.* (1987): Unternehmermethoden gegen Betriebsratswahlen – Reportagen aus Grauzonen der Arbeitswelt. Hamburg.
- Behrens, M.* (2003): Wie gut kehren neue Besen? Das neue Betriebsverfassungsgesetz in der Praxis. In: *WSI Mitteilungen* 56, 167–176.
- Bertelsmann Stiftung/Hans-Böckler-Stiftung* (1998, Hrsg.): *Mitbestimmung und neue Unternehmenskulturen – Bi-*

- lanz und Perspektiven: Bericht der Kommission Mitbestimmung. Gütersloh: Bertelsmann Stiftung.
- Bertrand, M.* (2004): From the Invisible Handshake to the Invisible Hand? How Import Competition Changes the Employment Relationship. In: *Journal of Labor Economics* 22, 723–767.
- Blanchard, O./Wolfers, J.* (2001): Shocks and Institutions and the Rise of European Unemployment: The Aggregate Evidence. In: *Economic Journal* 110, 1–33.
- Blanchflower, D. G.* (2001): Unemployment, Well-Being, and Wage Curves in Eastern and Central Europe. In: *Journal of the Japanese and International Economics* 15, 364–402.
- Bognanno, M. F./Keane, M. P./Yang, D.* (2005): The Influence of Wages and Industrial Relations Environments on the Production Location Decisions of U.S. Multinational Corporations. In: *Industrial and Labor Relations Review* 58, 171–200.
- Boockmann, B./Hagen, T.* (2003): Works Councils and Fixed-Term Employment: Evidence from West German Establishments. In: *Schmollers Jahrbuch* 123, 359–381.
- Bowles, S./Edwards, R.* (1986): Neuere theoretische Entwicklungen in der radikalen politischen Ökonomie. In: *Mehrwert* Nr. 28, 2–15.
- Caloghirou, Y./Ioannides, S./Vonortas* (2003): Research Joint Ventures. In: *Journal of Economic Surveys* 17, 541–570.
- Cooke, W. N.* (1997): The Influence of Industrial Relations Factors on U.S. Foreign Direct Investment Abroad. In: *Industrial and Labor Relations Review* 51, 3–17.
- Cooke, W. N.* (2005): Exercising Power in a Prisoner's Dilemma: Transnational Collective Bargaining in an Era of Corporate Globalisation. In: *Industrial Relations Journal* 36, 283–302.
- Cooke, W. N./Deborah, S. N.* (1998): Industrial Relations Systems and US Foreign Direct Investment Abroad. In: *British Journal of Industrial Relations* 36, 581–609.
- Conlin, M./Furusawa, T.* (2000): Strategic Delegation and Delay in Negotiations over the Bargaining Agenda. In: *Journal of Labor Economics* 18, 55–73.
- Demougin, D./Illing, H.* (1993): Property Rights and Regulation of Environmental Quality under Asymmetric Information. In: *Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik* 211, 385–402.
- Dilger, A.* (2002): *Ökonomik betrieblicher Mitbestimmung*. München und Mering: Rainer Hampp Verlag.
- Duncan, G. J./Stafford, F. P.* (1980): Do Union Members Receive Compensating Wage Differentials? In: *American Economic Review* 70, 354–371.
- Eichhorst, W./Walwei, U.* (2005): Der deutsche Arbeitsmarkt im internationalen Vergleich – Problemlagen und Reformoptionen. In: *Sozialer Fortschritt* 54, 1–12.
- Ellguth, P.* (2003): Quantitative Reichweite der betrieblichen Mitbestimmung. In: *WSI Mitteilungen* 56, 194–199.
- Ellguth, P./Promberger, M.* (2004): Arbeitszeitsituation und Betriebsrat – eine Matched-Pair-Analyse mit Daten des IAB-Betriebspanels. In: Bellmann, L./Schnabel, C. (Hrsg.): *Betriebliche Arbeitszeitpolitik im Wandel. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung* 288, Nürnberg, 111–131.
- Feenstra, R. C.* (1998): Integration of Trade and Disintegration of Production in the Global Economy. In: *Journal of Economic Perspectives* 12, 31–50.
- FitzRoy, F. R./Kraft, K.* (1987): Efficiency and Internal Organization: Works Councils in West German Firms. In: *Economica* 54, 493–504.
- FitzRoy, F. R./Kraft, K.* (1995): On the Choice of Incentives in Firms. In: *Journal of Economic Behavior and Organization* 26, 145–160.
- Freeman, R. B.* (1976): Individual Mobility and Union Voice in the Labor Market. In: *American Economic Review* 66, 361–368.
- Freeman, R. B.* (2005): Labour Market Institutions without Blinders: The Debate over Flexibility and Labour Market Institutions. In: *International Economic Journal* 19, 129–145.
- Freeman, R. B./Lazear, E. P.* (1995): An Economic Analysis of Works Councils. In: Rogers, J./Streeck, W. (Hrsg.): *Works Councils – Consultation, Representation and Cooperation in Industrial Relations*. Chicago: University Press, 27–52.
- Freeman, R. B./Medoff, J. L.* (1979): The Two Faces of Unionism. In: *The Public Interest* 57, 69–93.
- Frege, C. M.* (2002): A Critical Assessment of the Theoretical and Empirical Research on German Works Councils. In: *British Journal of Industrial Relations* 40, 221–248.
- Frick, B.* (2002): High Performance Work Practices und betriebliche Mitbestimmung: Komplementär oder substitutiv? Empirische Befunde für den deutschen Maschinenbau. In: *Industrielle Beziehungen* 9, 79–102.
- Frick, B.* (2005): Kontrolle und Performance der mitbestimmten Unternehmung. In: Windolf, P. (Hrsg.): *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie. Sonderheft 45 (Finanzmarktkapitalismus)*, 418–439.
- Frick, B./Möller, I.* (2003): Mandated Works Councils and Firm Performance: Labor Productivity and Personnel Turnover in German Establishments. In: *Schmollers Jahrbuch* 123, 423–454.
- Frick, B./Sadowski, D.* (1995): Works Councils, Unions and Firm Performance – The Impact of Workers' Participation in Germany. In: Buttler, F./Franz, W./Schettkat, R./Soskice, D. (Hrsg.): *Institutional Frameworks and Labor Market Performance: Comparative Views on the U.S. and German Economies*. New York: Routledge, 46–81.



- Gartner, H./Stephan, G. (2004): How Collective Contracts and Works Councils Reduce the Gender Wage Gap. Nürnberg: IAB Discussion Paper No. 07.
- Gerlach, K./Jirjahn, U. (1999): Längerfristige Beschäftigung, personalpolitische Konzepte und Beschäftigungsentwicklung. In: de Gijssel, P. et al. (Hrsg.): Ökonomie und Gesellschaft. Jahrbuch 15: Unternehmungsverhalten und Arbeitslosigkeit. Frankfurt a.M.: Campus, 180–215.
- Gerlach, K./Jirjahn, U. (2001): Employer Provided Further Training – Evidence from German Establishment Data. In: Schmollers Jahrbuch 121, 1–26.
- Goergen, M./Manjon, M. C./Renneboog, L. (2004): Recent Developments in German Corporate Governance. Tilburg University. Discussion Paper No. 14.
- Hagen, T./Boockmann, B. (2002): Determinanten der Nachfrage nach befristeten Verträgen, Leiharbeit und freier Mitarbeit: Empirische Analysen auf Basis des IAB-Betriebspanels. In: Bellmann, L./Kölling, A. (Hrsg.): Betrieblicher Wandel und Fachkräftebedarf. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 257, Nürnberg, 199–231.
- Heywood, J. S./Hübler, O./Jirjahn, U. (1998): Variable Payment Schemes and Industrial Relations: Evidence from Germany. In: *Kyklos* 51, 237–257.
- Heywood, J. S./Jirjahn, U. (2002): Payment Schemes and Gender in Germany. *Industrial and Labor Relations Review* 56, 44–64.
- Heywood, J. S./Jirjahn, U. (2004): Teams, Teamwork and Absence. In: *Scandinavian Journal of Economics* 106, 765–782.
- Heywood, J. S./Jirjahn, U./Tsertsvadze, G. (2005a): Does Profit Sharing Reduce Conflict with the Boss? In: *International Economic Journal* 19, 235–250.
- Heywood, J. S./Jirjahn, U./Tsertsvadze, G. (2005b): Getting along with Colleagues – Does Profit Sharing Help or Hurt? *Erscheint in: Kyklos* 58, 569–585.
- Hibbs, D. A./Locking, H. (2000): Wage Dispersion and Productive Efficiency: Evidence from Sweden. In: *Journal of Labor Economics* 18, 755–782.
- Hogan, C. (2001): Enforcement of Implicit Contracts through Unionization. In: *Journal of Labor Economics* 19, 171–195.
- Hübler, O. (2003): Zum Einfluss des Betriebsrats in mittelgroßen Unternehmen auf Investitionen, Löhne, Produktivität und Renten – Empirische Befunde. In: Goldschmidt (Hrsg.): *Wunderbare Wirtschaftswelt – Die New Economy und ihre Herausforderungen*. Nomos: Baden-Baden, 77–94.
- Hübler, O./Jirjahn, U. (2002): Arbeitsproduktivität, Reorganisationsmaßnahmen und Betriebsräte. In: Bellmann, L./Kölling, A. (Hrsg.): *Betrieblicher Wandel und Fachkräftebedarf*. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 257, Nürnberg, 1–45.
- Hübler, O./Jirjahn, U. (2003): Works Councils and Collective Bargaining in Germany: The Impact on Productivity and Wages. In: *Scottish Journal of Political Economy* 50, 1–21.
- Hübler, O./Meyer, W. (2001): Industrial Relations and the Wage Dispersion within Firms. In: *Schmollers Jahrbuch* 121, 285–312.
- Illing, H. (1992): Private Information as Transaction Costs: The Coase Theorem Revisited. In: *Journal of Institutional and Theoretical Economics* 148, 558–576.
- Jensen, M. C./Meckling, W. H. (1979): Rights and Production Functions: An Application to Labor Managed Firms and Codetermination. In: *Journal of Business* 52, 469–506.
- Jirjahn, U. (1998): Effizienzwirkungen von Erfolgsbeteiligung und Partizipation – Eine mikroökonomische Analyse. Frankfurt a.M.: Campus.
- Jirjahn, U. (2000): Incentives for Multitasking: Fixed Wages or Profit Sharing? In: *Economic Analysis* 3, 137–148.
- Jirjahn, U. (2002): The German Experience with Performance Pay. In: Heywood, J. S./Brown, M. (Hrsg.): *Paying for Performance – An International Comparison*. New York: M. E. Sharpe, 148–178.
- Jirjahn, U. (2003a): Produktivitätswirkungen betrieblicher Mitbestimmung – Welchen Einfluss haben Betriebsgröße und Tarifbindung? In: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft* 73 (Ergänzungsheft 4), 63–85.
- Jirjahn, U. (2003b): Betriebsräte, Tarifverträge und betriebliches Lohnniveau. In: *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung* 36 (4), 649–660.
- Jirjahn, U. (2003 c): Executive Incentives, Works Councils and Firm Performance. In: *Schmollers Jahrbuch* 123, 397–421.
- Jirjahn, U. (2004): Welche Betriebe nutzen Schichtarbeit? In: Bellmann, L./Schnabel, C. (Hrsg.): *Betriebliche Arbeitszeitpolitik im Wandel*. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 288, 67–85.
- Jirjahn, U./Klodt, T. (1999): Lohnhöhe, industrielle Beziehungen und Produktmärkte. In: Bellmann, L./Kohaut, S./Lahner, M. (Hrsg.): *Zur Entwicklung von Lohn und Beschäftigung auf der Basis von Betriebs- und Unternehmensdaten*. Beiträge zur Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 220, 27–54.
- Jirjahn, U./Kraft, K. (2005): Do Spillovers Stimulate Incremental or Drastic Product Innovations? Hypotheses and Evidence from German Establishment Data. Universität Hannover, Mimeo.
- Jirjahn, U./Kraft, K./Stank, J. (2005): Globalisierung und internationale Kooperationen. *Erscheint in: Morschett, D./Swoboda, B./Zentes, J. (Hrsg.): Kooperationen, Allianzen und Netzwerke – Grundlagen, Ansätze, Perspektiven*. Wiesbaden: Gabler.

- Jirjahn, U./Smith, S. C. (2004): What Factors Lead to Management to Support or Oppose Employee Participation – with and without Works Councils? Hypotheses and Evidence from Germany. Erscheint in: *Industrial Relations*.
- Jirjahn, U./Stephan, G. (2004a): Gender, Piece Rates and Wages – Evidence from Matched Employer-Employee Data. In: *Cambridge Journal of Economics* 28, 683–704.
- Jirjahn, U./Stephan, G. (2004b): Gender and Wages in Germany – The Impact of Product Market Competition and Collective Bargaining. Erscheint in: Heywood, J. S./Peoples, J. (Hrsg.): *Product Market Structure and Labor Market Treatment*. SUNY Press.
- Jürgens, U./Rupp, J./Vitols, K. (2000): Corporate Governance and Shareholder Value in Deutschland: Nach dem Fall von Mannesmann – Paper Revisited. Discussion Paper FS II 00–202, Wissenschaftszentrum Berlin.
- Kahn, L. M. (1993): Unions and Cooperative Behavior: The Effect of Discounting. In: *Journal of Labor Economics* 11, 680–703.
- Kato, T./Lee, J. H./Lee, K.-S./Ryu, J.-S. (2005): Employee Participation and Involvement in Korea: Evidence from a New Survey and Field Research. In: *International Economic Journal* 19, 251–282.
- Kochan, T./Katz, H. (1988): *Collective Bargaining and Industrial Relations*. Zweite Auflage. Homewood: Irwin.
- Kraft, K./Stank, J. (2004): Die Auswirkungen gesetzlicher Mitbestimmung auf die Innovationsaktivitäten deutscher Unternehmen. In: *Schmollers Jahrbuch* 124, 421–449.
- Lazear, E. P./Freeman, R. B. (1996): Relational Investing: The Worker's Perspective. NBER Working Paper No. 5436.
- Levine, D. I. (1991a): Just-Cause Employment Policies in the Presence of Worker Adverse Selection. In: *Journal of Labor Economics* 9, 294–305.
- Levine, D. I. (1991b): Cohesiveness, Productivity and Wage Dispersion. In: *Journal of Economic Behavior and Organization* 15, 237–255.
- Levine, D. I. (1995): *Reinventing the Workplace: How Business and Employees Both Can Win*. Washington DC.
- Levine, D. I./Parkin, R. J. (1994): Work Organization, Employment Security, and Macroeconomic Stability. In: *Journal of Economic Behavior and Organization* 24, 251–271.
- Levine, D. I./Tyson, L. (1990): Participation, Productivity and the Firm's Environment. In: Blinder, A. S. (Hrsg.): *Paying for Productivity – A Look at the Evidence*. Washington DC, 182–237.
- Lindbeck, A./Snower, D. (2000): Multitask Learning and the Reorganization of Work: From Tayloristic to Holistic Organization. In: *Journal of Labor Economics* 18, 353–376.
- Lindbeck, A./Snower, D. (2001): Centralized Bargaining and Reorganized Work: Are They Compatible? In: *European Economic Review* 45, 1851–1875.
- Menezes-Filho, N./Ulph, D./van Reenen, J. (1998): The Determinants of R&D: Empirical Evidence on the Role of Unions. In: *European Economic Review* 42, 919–930.
- Müller-Jentsch, W. (1986): *Soziologie der industriellen Beziehungen – Eine Einführung*. New York.
- Müller-Jentsch, W. (1995): Germany: From Collective Voice to Co-Management. In: Rogers, J./Streeck, W. (Hrsg.): *Works Councils – Consultation, Representation and Cooperation in Industrial Relations*. Chicago University Press, 53–78.
- Nickell, S. J. (1995): *The Performance of Companies*. Blackwell.
- Oates, W. E. (2002): Fiscal and Regulatory Competition: Theory and Evidence. In: *Perspektiven der Wirtschaftspolitik* 3, 377–390.
- Pryor, F. L. (2001): The Worldwide Merger Wave, the New Economy, and Competition. In: Röller, L.-H./Wey, C. (Hrsg.), *Die Soziale Marktwirtschaft in der neuen Weltwirtschaft*. Berlin: edition sigma, 169–194.
- Pull, K. (2003): Der Einfluss personalpolitischer Flexibilität auf die Standortwahl Multinationaler Unternehmen: eine empirische Analyse. In: *Zeitschrift für Betriebswirtschaft* 73, 849–873.
- Reich, M./Gordon, D./Edwards, R. (1978): Arbeitsmarktsegmentation und Herrschaft. In: Sengenberger, W. (Hrsg.): *Der gespaltene Arbeitsmarkt – Probleme der Arbeitsmarktsegmentation*. Frankfurt, 55–65.
- Schank, T./Schnabel, C./Wagner, J. (2004): Works Councils – Sand or Grease in the Operation of German Firms? In: *Applied Economics Letters* 11, 159–161.
- Shleifer, A./Summers, L. H. (1988): Breach of Trust in Hostile Takeovers. In: Auerbach, A. (Hrsg.): *Corporate Takeovers: Causes and Consequences*. Chicago: University of Chicago Press, 33–56.
- Sinn, H.-W. (2003): *The New Systems Competition*. Oxford: Blackwell Publishing.
- Smith, S. C. (1991): On the Economic Rational for Code-termination Law. In: *Journal of Economic Behavior and Organization* 12, 261–281.
- Smith, S. C. (1994a): Employee Participation Rights, Training and Efficiency: Hypotheses and Preliminary Evidence from Germany. George Washington University, Technical Paper.
- Smith, S. C. (1994b): Innovation and Market Strategy in Italian Industrial Cooperatives: Econometric Evidence on Organizational Comparative Advantage. In: *Journal of Economic Behavior and Organization* 23, 303–321.

- Tirole, J.* (2001): Corporate Governance. In: *Econometrica* 69, 1–35.
- Traxler, F/Woitech, B.* (2000): Transnational Investment and National Labour Market Regimes: A Case of „Regime Shopping“? In: *European Journal of Industrial Relations* 6, 141–159.
- Vitols, S.* (2004): Changes in Germany’s Bank-Based Financial System: A Varieties of Capitalism Perspective. Wissenschaftszentrum Berlin. Discussion Paper SP II 2004-03.
- Wagner, J.* (2005): German Works Councils and Productivity: First Evidence from a Nonparametric Test. IZA Discussion Paper No. 1757.
- Wagner, J./Bunk, C.* (2004): Ökonomische Wirkungen des reformierten Betriebsverfassungsgesetzes für mittelständische Firmen: Erste Ergebnisse einer Firmenbefragung. Universität Lüneburg, Fachbereich Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Arbeitsbericht Nr. 302.
- Zwick, T.* (2002): Employee Resistance against Innovations. In: *International Journal of Manpower* 23, 542–552.
- Zwick, T.* (2003): Works Councils and the Productivity Impact of Direct Employee Participation. ZEW Discussion Paper No. 03-47.