



# Höhere Produktivität und Nachhaltigkeit durch Beteiligung der Betriebsräte

## Ergebnisse einer repräsentativen Untersuchung

*Thomas Zwick*

*Zentrum für Europäische Wirtschaftsforschung (ZEW) Mannheim*

Innovation durch Beteiligung - eine vergessene Resource?, Dortmund 24. März 2004

# Gliederung

- Motivation
- Forschungskonzept
- Datengrundlage
- Einfluss von Betriebsräten auf Produktivitätswirkung von organisatorischer Mitarbeiterbeteiligung
- Einfluss von Betriebsräten auf Produktivitätswirkung von betrieblicher Weiterbildung
- Schlussfolgerungen

# Motivation

## Motivation

Forschungskonzept

Datengrundlage

Betriebsräte und  
Mitarbeiterbeteili-  
gung

Betriebsräte und  
Weiterbildung

Schlussfolgerungen

- Bis vor wenigen Jahren wurde Mitbestimmung als problematisch für die betriebliche Wettbewerbsfähigkeit angesehen
  - Seit ein paar Jahren gibt es repräsentative Studien, die positive Effekte nachweisen
  - Diese sind jedoch weitgehend theoriefrei und verwenden ausschliesslich Indikatoren für die Anwesenheit von Betriebsräten
- ➔ diese Studie zeigt konkrete Mechanismen betrieblicher Mitbestimmung auf

# Forschungskonzept

Motivation

Forschungskonzept

Datengrundlage

Betriebsräte und  
Mitarbeiterbeteili-  
gung

Betriebsräte und  
Weiterbildung

Schlussfolgerungen

- Schätze Produktionsfunktionen um zu sehen, welche Faktoren die betriebliche Produktivität beeinflussen
- Unterscheide zwischen Betrieben mit und ohne Betriebsräten
- 1. Hypothese: Betriebsräte haben einen Einfluss auf Umsetzung organisatorischer Änderungen, die die Partizipation der Mitarbeiter erhöhen
- 2. Hypothese: Betriebsräte erhöhen Produktivitätseffekt von Weiterbildung

## Theorie: Betriebsräte und Mitarbeiterbeteiligung

Motivation

Forschungskonzept

Datengrundlage

Betriebsräte und  
Mitarbeiterbeteili-  
gung

Betriebsräte und  
Weiterbildung

Schlussfolgerungen

- Erhöhung der Mitarbeiterbeteiligung durch flache Hierarchien, Teamarbeit und autonome Arbeitsgruppen
- Betriebsräte verzögern Prozess der organisatorischen Änderung
- Zustimmung durch Betriebsräte erleichtert Einführung und Umsetzung durch Verringerung von Widerständen in der Belegschaft
- Betriebsräte sehen eigene Position bedroht
- Betriebsräte verwässern Konzepte, um Lasten anders zu verteilen

# Theorie: Betriebsräte und Weiterbildung

Motivation

Forschungskonzept

Datengrundlage

Betriebsräte und  
Mitarbeiterbeteili-  
gung

Betriebsräte und  
Weiterbildung

Schlussfolgerungen

- Betriebsräte fördern Position der Stammebelegschaft
- Bei Umwälzungen eher Weiterbildung als Austausch der Beschäftigten
- Weiterbildung als Flexibilisierungsinstrument
- Höhere Beschäftigungssicherheit erhöht Motivation der Investition in spezifisches Humankapital, das nur im aktuellen Betrieb zu Produktivitätssteigerung führt
- Mehr und effizientere Weiterbildung

# Datengrundlage

Motivation

Forschungskonzept

Datengrundlage

Betriebsräte und  
Mitarbeiterbeteili-  
gung

Betriebsräte und  
Weiterbildung

Schlussfolgerungen

## IAB Betriebspanel

- Beobachtungszeitraum: 1991-2002.
- Getragen von Bundesagentur für Arbeit.
- Mündliche Interviews mit ausgebildeten Interviewern.
- Datenbasis alle deutschen Unternehmen mit mindestens einem sozialversicherungspflichtigem Beschäftigten.
- Alle notwendigen Angaben für Produktionsfunktion jährlich erhoben
- Sonderfragen zu Weiterbildungsverhalten und Einführung von Mitarbeiterbeteiligung
- Anzahl befragte Unternehmen: 4,265 (1993), über 15,000 (2002).

## Mitarbeiterbeteiligung und Weiterbildung

### Motivation

### Forschungskonzept

### Datengrundlage

### Betriebsräte und Mitarbeiterbeteiligung

### Betriebsräte und Weiterbildung

### Schlussfolgerungen

- Die Einführung von Teamarbeit, flachen Hierarchien und autonomen Arbeitsgruppen im Jahr 1997 erhöht die durchschnittliche Produktivität in den Jahren 1997-2001
- Effekt ist höher in Betrieben mit Betriebsräten
- Eine höhere Weiterbildungsintensität im Jahr 1997 erhöht die durchschnittliche Produktivität in den Jahren 1997-2001
- Effekt ist höher in Betrieben mit Betriebsräten
- Betriebe mit Betriebsräten bilden mehr Beschäftigte weiter



# Schlussfolgerungen

Motivation

Forschungskonzept

Datengrundlage

Betriebsräte und  
Mitarbeiterbeteili-  
gung

Betriebsräte und  
Weiterbildung

Schlussfolgerungen

- Betriebsräte erhöhen Produktivitätswirkung von Mitarbeiterbeteiligung und Weiterbildung
- Ergebnis ist repräsentativ für Unternehmen aus allen Wirtschaftsbereichen
- Quellen:
  - > Employee participation and productivity, Labour Economics 11, im Druck, ZEW Discussion Paper 03-57
  - > Weiterbildungsintensität und betriebliche Produktivität, Zeitschrift für Betriebswirtschaft, im Druck, oder ZEW Discussion Paper 02-50
  - > Zwick, T. (2004), Training - A Strategic Enterprise Decision?, in: G. Fandel, U. Backes-Gellner, M. Schlüter, J. Staufenbiel, Modern Concepts of the Theory of the Firm, Managing Enterprises of the New Economy, Heidelberg, 355-366.