

Behrens, Martin

Article

Betriebsrat und mitbestimmter Aufsichtsrat: Wechselwirkungen im dualen System der industriellen Beziehungen

Industrielle Beziehungen

Provided in Cooperation with:

Verlag Barbara Budrich

Suggested Citation: Behrens, Martin (2022) : Betriebsrat und mitbestimmter Aufsichtsrat: Wechselwirkungen im dualen System der industriellen Beziehungen, Industrielle Beziehungen, ISSN 1862-0035, Verlag Barbara Budrich, Leverkusen, Vol. 29, Iss. 3-4, pp. 159-185, <https://doi.org/10.3224/indbez.v29i3.01>

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/324667>

Standard-Nutzungsbedingungen:

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

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

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

Terms of use:

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

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

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



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

Betriebsrat und mitbestimmter Aufsichtsrat: Wechselwirkungen im dualen System der industriellen Beziehungen*

Martin Behrens**

Zusammenfassung Seit mehr als 40 Jahren erweist sich das „duale System“ als der zentrale Schlüsselbegriff zur Kennzeichnung des deutschen Systems der industriellen Beziehungen. Anknüpfend an Debatten um Prozesse der Dezentralisierung, Substitution und Erosion/Dualisierung der industriellen Beziehungen wirft der Beitrag die Frage auf, welche Rolle der Mitbestimmung im Aufsichtsrat im Rahmen dieser Prozesse zukommt. Zwei konkrete Wirkungsweisen der Unternehmensmitbestimmung werden hierbei untersucht: die Verstärkung von Machtressourcen in Interaktion mit betrieblichen und überbetrieblichen Akteuren der Arbeitnehmerseite sowie die unter dem Begriff „Versachlichung“ zusammengefasste Durchsetzung von Arbeitnehmerrechten im Betrieb. Wie die auf Basis der Daten der WSI-Betriebsrätebefragung 2018 vorgenommenen statistischen Auswertungen belegen, stützt die Unternehmensmitbestimmung den Erhalt der Tarifbindung und sorgt für eine Versachlichung der betrieblichen Arbeitsbeziehungen, indem sie die Einhaltung des Gesundheitsschutzes fördert und darüber hinaus mit einer Einhaltung der Informationspflichten des Arbeitgebers gegenüber dem Betriebsrat in Verbindung steht. Keine Anhaltspunkte ergeben sich hingegen für die These, die Mitbestimmung im Aufsichtsrat könnte zur Triebkraft einer weiteren Dezentralisierung der Arbeitsbeziehungen werden.

Schlagwörter: Duales System, Betriebsrat, Unternehmensmitbestimmung, Tarifbindung, Machtressourcen, Compliance, Aufsichtsrat

Works councils and board-level employee representation: Interactions in the dual system of industrial relations

Abstract For more than 40 years, the “dual system” has been a key term for characterizing the German system of industrial relations. Reflecting on debates about processes of decentralization, substitution and erosion/dualization of industrial relations, the article raises the question of the specific role of board-level employee representation within the dual system. Two effects of co-determination at the supervisory board level are examined: the strengthening of power resources as a consequence of interaction between works councils and board-level employee representatives and the enforcement of employee rights at the workplace. As the statistical analysis drawn from the 2018 WSI works council survey shows, board-level employee representation supports collective bargaining coverage and also improves employers’ compliance with legal provisions in the field of workplace health and safety as well

* Artikel eingegangen: 19.08.2022. Revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 20.01.2023.

** PD Dr. Martin Behrens, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung, Georg-Glock-Str. 18, 40474 Düsseldorf. E-Mail: Martin-Behrens@boeckler.de

as obligations to provide works councils with essential information. Moreover, there are no indications that confirm the thesis that board-level employee representation could become the driving force to promote a further decentralization of labour relations.

Keywords: dual system, works councils, board-level employee representation, collective bargaining coverage, power resources, compliance, supervisory board. JEL: J50, J83

1 Einleitung¹

Das deutsche System der Regulierung von Arbeit ist wiederholt mit Rückgriff auf die Figur des „dualen Systems“ beschrieben worden (Schmidt & Trinczek, 1991; Müller-Jentsch, 1997, S. 194 ff.; Artus, 2001, S. 71 ff.). Demnach obliegt es den Gewerkschaften und Arbeitgebern zentrale Standards wie Einkommen und Arbeitszeiten auf der überbetrieblichen Ebene auszuhandeln, während den betrieblichen Akteuren, dem Betriebsrat und der Geschäftsleitung, Fragen der Anwendung der Tarifverträge sowie der betrieblichen Arbeits- und Beschäftigungsbedingungen zur Regelung übertragen wurden. Die Frage allerdings, wo innerhalb dieser Betrachtung zweier aufeinander bezogener „Arenen“ oder auch „Kampfplätze“ (Müller-Jentsch, 1991, S. 266) die Mitbestimmung auf Unternehmensebene zu verorten ist, blieb bislang weitgehend unbeantwortet.

Diese „Leerstelle“ im Bereich der Industrial Relations-Forschung mag auch Ausdruck einer Asymmetrie im Feld der Mitbestimmungsforschung sein: Während die Analyse von Betriebsräten spätestens seit den 1970er Jahren große Fortschritte aufweisen konnte (Kotthoff, 2013; Kißler, Greifenstein, & Schneider, 2011), bleibt – zumindest soweit es sich um sozialwissenschaftliche Studien handelt – die Erforschung der Mitbestimmung im Aufsichtsrat deutlich dahinter zurück. Neben anderen Aspekten drückt sich diese Ungleichverteilung der Aufmerksamkeit des Feldes auch in der Verfügbarkeit von belastbaren Daten zur Verbreitung der drei etablierten Institutionen zur Vertretung von Beschäftigteninteressen (Tarifvertrag, Betriebsrat und mitbestimmter Aufsichtsrat) aus. Während die Abdeckung der Betriebe und ihrer Beschäftigten mit Betriebsrat und Tarifvertrag und der sich daraus ergebenden „weißen Flecken“ der fehlenden Repräsentanz vergleichsweise gut erforscht und dokumentiert wurden (zuletzt Ellguth & Kohaut, 2021), fokussiert sich die Erforschung der Reichweite der Mitbestimmung im Aufsichtsrat zumeist auf die Unternehmens-/Konzernebene und nimmt nur selten die betriebliche Ebene und die sich dort ergebenden Querbezüge zu Tarifbindung und Betriebsrat in den Blick.

Die nun folgenden Analysen sollen einen Beitrag dazu leisten, diese Lücke zu schließen. Im Zentrum der Untersuchung soll die Frage stehen, ob sich die Mitbestimmung im Aufsichtsrat quasi als „Unterabteilung“ der betrieblichen Mitbestimmung auffassen lässt („vertrauensvolles Zusammenwirken“ mit der Geschäftsleitung bei gleichzeitiger Auslagerung materieller Verteilungsfragen) oder einer eigenen Funktionslogik folgt. So könnte sich die Unternehmensmitbestimmung beispielsweise als zusätzliche Machtressource für die Betriebsräte erweisen, genauso gut aber auch als deren Disziplinierungsagentur, die eigenständiges Mitbestimmungshandeln im Betrieb effektiv einzuschränken vermag. Aus einer anderen

1 Der Verfasser dankt den Mitgliedern des WSI-Forschungsschwerpunkts III sowie zwei anonymen Gutachter*innen für wichtige Anregungen und Kommentare.

Perspektive könnte die überbetriebliche Mitbestimmung weiterhin als ein Instrument zur Versachlichung der Arbeitsbeziehungen verstanden werden, durch welches die Arbeitgeber überhaupt erst wirksam auf die Einhaltung arbeitsrechtlicher Schutzvorschriften verpflichtet werden können. Darüber hinaus ist auch die Rolle der extern besetzten Aufsichtsratsmandate in Bezug auf das Verhältnis zwischen Gewerkschaft, Betriebsrat und Aufsichtsratsmitbestimmung in den Blick zu nehmen.

In dem nun folgenden zweiten Abschnitt werden zunächst die Strukturmerkmale des dualen Systems näher dargestellt und Prozesse der dynamischen Veränderung dieses Systems vorgestellt. Abschnitt 3 diskutiert daraufhin die Frage, welche Rolle der Unternehmensmitbestimmung im Kontext des dualen Systems zukommt und formuliert die der Analyse zu Grunde liegenden Hypothesen. Abschnitt 4 stellt den hier verwendeten Datensatz, die WSI-Betriebsrätebefragung 2018, vor, während sich der fünfte Abschnitt der statistischen Analyse zuwendet. Die Ergebnisse werden im sechsten Abschnitt diskutiert.

2 Wie „dual“ ist das duale System?

Die deutschen Arbeitsbeziehungen und insbesondere die diese tragenden Institutionen erweisen sich als im starken Maße vom Begriff des „dualen Systems“ geprägt. Im Zentrum dieses „Systems“ stehen die betriebliche Mitbestimmung durch Betriebsräte auf der einen und die gewerkschaftliche Tarifpolitik auf der anderen Seite (Teschner, 1977; Müller-Jentsch, 1979, 2003; Thelen, 1991). Während Betriebsräte auf der betrieblichen Ebene die ihnen vom Betriebsverfassungsgesetz gewährten Beteiligungsrechte ausüben und dem Grundsatz der „vertrauensvollen Zusammenarbeit“ mit dem Arbeitgeber unterworfen sind, sind in diesem klassischen Modell die Tarifbeziehungen zwischen Gewerkschaften und Arbeitgeberverbänden zumeist auf Branchenebene zu verorten und können mit dem Arbeitskampf auf ein erweitertes Repertoire an Mechanismen der Konfliktaustragung zurückgreifen (Keller & Kirsch, 2021).

Die rechtliche Regulierung dieses Systems sieht eine recht konsequente Trennung der Rechte von Betriebsräten und Gewerkschaften vor. Wie Teschner (1977, S. 3) ausführlich darlegte, ist diese „institutionell angelegt“. Die Logik, der diese Separierung folgt, ist die Arbeitsteilung, der zur Folge Fragen der Verteilung und der daraus resultierenden Konflikte auf der Ebene oberhalb der Betriebe angesiedelt sind, währenddessen arbeitsplatzbezogene Interessen auf der Eben des Betriebs geregelt werden. Somit trägt diese Trennung beider Bereiche auch erheblich zur „Institutionalisierung des Klassenkonflikts“ bei (Teschner, 1977, S. 3). Wie Müller-Jentsch weiterhin betont, kommt dem dualen System eine Art Filterwirkung zu, die „den Charakter der Austauschbeziehungen zwischen Kapital und Arbeit wesentlich mitbestimmt“ (Müller-Jentsch, 1979, S. 188). Streeck verweist hingegen auf den quasi-öffentlichen Charakter des Betriebsratssystems und dessen Unabhängigkeit gegenüber der Gewerkschaft: „Dieses Konzept reflektiert die Tatsache, da[ss] Arbeitnehmerinteressen in der Bundesrepublik zwei verschiedene Organisationsformen vorfinden, die auf den ersten Blick miteinander in Konkurrenz zu liegen scheinen: eine sozusagen anstaltsmäßige, rechtlich gewährleistete, mit gesetzlicher Zwangsmitgliedschaft und eine formal ‚pluralistische‘, ‚freie‘ und ‚freiwillige‘.“ (Streeck, 1979, S. 728).

In der Praxis erweisen sich beide Ebenen als recht eng miteinander verbunden (Keller & Kirsch, 2021; Nienhüser, 2020), zuweilen wurde auch argumentiert, diese stünden in einem „symbiotischen“ Verhältnis miteinander (Müller-Jentsch, 2003): Während Gewerkschaften die Betriebsräte durch Schulungsangebote und Beratung unterstützen, schultern diese einen Großteil der Aktivitäten zur Rekrutierung neuer Gewerkschaftsmitglieder (Müller-Jentsch, 1997, S. 276; Behrens, 2009).

Allerdings ist der betrieblichen Seite des dualen Systems immer wieder entgegengehalten worden, diese befördere letztlich Betriebsegoismen und gehe zu Lasten einer umfassenden Vertretung von Beschäftigteninteressen. So führte beispielsweise Höpner aus: „Wenn Unternehmensleitungen und Mitbestimmungsträger klassenübergreifende Koalitionen zur Verteidigung des Wohls des Unternehmens bilden, führt dies zu Konflikten an anderer Stelle: zwischen Betriebsräten und Gewerkschaften als Repräsentanten der gesamtgesellschaftlichen Dimension von Arbeitnehmerinteressen“ (Höpner, 2003, S. 195–196). Die weiterführende Frage nach den gesamtgesellschaftlichen Implikationen, ob also die mögliche Stärkung betriebs- oder unternehmensbezogener Egoismen im Zweifel auch für ein höheres Maß an Systemkonformität bzw. Konsensorientierung sorgt (Höpner, 2003, S. 210), kann im Rahmen der folgenden Analyse allerdings nicht adressiert werden.

Die Figur des dualen Systems hat sicherlich auch heute noch Erklärungskraft, wenngleich in der wissenschaftlichen Debatte um den Wandel deutscher Arbeitsbeziehungen wiederholt Befunde präsentiert wurden, die auf eine Aushöhlung bzw. einen Funktionswandel des dualen Systems schließen lassen. Ein erster Ausgangspunkt dieser Debatte hatte seinen Bezugspunkt in Fragen der Dezentralisierung der Arbeitsbeziehungen. So haben beispielsweise Rogers und Streeck (1995) ausgeführt, auf das Betriebswohl fokussierte Betriebsräte würden eine Art „wilde Kooperation“ (wildcat cooperation) mit der Geschäftsleitung eingehen, im Zuge derer auf Betriebsebene vereinbarte Abweichungen letztlich zur Untergrabung tariflicher Standards führen. Kennzeichen dieser „wilden“ oder unkontrollierten Variante der Dezentralisierung ist, dass Tarifabweichungen ohne Autorisierung durch die Tarifvertragsparteien quasi „neben dem Gesetz“ erfolgen (Bispinck & Schulten, 1999; Traxler, 1995).

Als ein wichtiges Instrument, über welches eine zweite, „kontrollierte“ Variante der Dezentralisierung Einzug in die Arbeitsbeziehungen hielt, erweisen sich Öffnungsklauseln. Über die Vereinbarung solcher Öffnungsklauseln ermächtigen die Tarifvertragsparteien, bestimmte tarifliche Standards an die betrieblichen Erfordernisse anzupassen (Whittall & Trinczek, 2019; Ellguth & Kohaut, 2014).

Ein weiterer Zweig der Debatte um den Funktionswandel des dualen Systems knüpft an Beobachtungen an, wonach den Betriebsräten auf dem Markt der Vertretung von Beschäftigteninteressen im Betrieb neue Konkurrenz erwachsen ist. Viele Unternehmen sind bereits in den späten 1980er Jahren dazu übergegangen, neue Formen der Arbeitsorganisation einzuführen, welche oftmals recht eng mit der Einführung von Gruppenarbeitskonzepten bzw. teilautonomen Gruppen verbunden waren. Es wurde argumentiert, dass solche Gruppenstrukturen zum Teil traditionelle Aufgaben der Betriebsräte übernehmen (Schumann, 2003; Keller, 2008). So werden beispielsweise Entscheidungen über Urlaubszeiten, aber auch die Verteilung von Arbeitszeit nun in die Hände von Gruppen und ihren gewählten Sprechern gelegt.

In eine ähnliche Richtung wirkt eine zweite Erweiterung des Kreises der betrieblichen Interessenvertretungsakteure. Sogenannte „andere Vertretungsorgane“ wie z. B. runde Tische, Ombudsleute, Belegschaftssprecher oder -komitees übernehmen Aufgaben, die eigentlich

gewählten Interessenvertretungen zukommen oder werden zuweilen auch installiert, um diese zu ersetzen bzw. aus dem Betrieb herauszuhalten (Hertwig, 2011; Ellguth, 2009).

Ein dritter Aspekt der Debatte um die Zukunft des dualen Systems wird unter der Überschrift „Erosion der deutschen Arbeitsbeziehungen“ geführt (Schulten, 2019; Hassel, 1999). Ausgangspunkt dieser Erwägungen ist der Befund, dass die Verbreitung von Betriebsräten und die Erfassung durch tarifliche Normen (spätestens) seit Mitte der 1990er Jahre kontinuierlich abnimmt. Während im Jahr 1995 noch 72 Prozent der Beschäftigten in Westdeutschland durch einen Verbandstarifvertrag erfasst wurden, sank dieser Anteil bis zum Jahr 2020 auf 45 Prozent (in Ostdeutschland ergab sich im gleichen Zeitraum ein Rückgang von 56 auf 32 Prozent) (Ellguth & Kohaut, 2021, S. 307). Wenig besser sieht die Entwicklung im Bereich der betrieblichen Interessenvertretung aus: Wurden (in Betrieben mit mehr als fünf Beschäftigten) im Jahr 1993 noch 51 Prozent der Beschäftigten in Westdeutschland durch einen Betriebsrat vertreten, so sank dieser Anteil bis 2020 auf 41 Prozent. In Ostdeutschland ergab sich ein Rückgang von 51 Prozent (1996) auf 36 Prozent (2020) (Ellguth & Kohaut, 2021, S. 314).

Die diese Entwicklungen aufgreifende Debatte dreht sich nun um die Frage, ob die zurückgehende Verbreitung von Betriebsräten und Tarifvertrag – wie der Begriff der Erosion nahelegt – ein Zeichen für die generelle Schwächung dieser Institutionen ist (Baccaro & Howell, 2017) oder eher für die Etablierung eines neuen Gleichgewichtszustandes innerhalb eines dualisierten (nicht dualen!) Systems, in welchem sich ein „Kern“ von Großbetrieben des verarbeitenden Gewerbes zu Lasten von durch Tarifverträge und Betriebsräte schlecht erfassten Klein- und Mittelbetrieben aus dem Bereich der privaten Dienstleistungen (Peripherie) stabilisiert (Thelen, 2014; Hassel, 2014; Palier & Thelen, 2010). Anders als im Fall des dualen Systems geht es hierbei nicht um das quasi symbiotische Ineinandergreifen bzw. gegenseitige Ergänzen zweier Ebenen der Vertretung von Beschäftigteninteressen, sondern um die Stabilisierung einer fragilen Einheit auf dem Wege der Unterordnung unter die Kuratel der starken Interessen einer „Produzentenkoalition“ (producer coalition).

Die drei hier skizzierten Debatten um Dezentralisierung, Substitution durch neue Akteure sowie Erosion/Dualisierung etablierter Institutionen knüpfen an Entwicklungen an, die jeweils seit 30 Jahren (oder länger) zu beobachten sind. Trotz aller Unterschiedlichkeit in den konkreten Anknüpfungspunkten haben alle drei Debatten gemein, dass sie von einer Schwächung des dualen Systems ausgehen. Je nach Perspektive wird dieses durch Dezentralisierung seiner Funktion zur Vereinheitlichung der Arbeitsbedingungen innerhalb einer Branche und seiner Fähigkeit zur Konfliktbegrenzung beraubt, die das duale System tragenden Institutionen werden durch Konkurrenz (Substitution) geschwächt, oder durch das unheilige Gleichgewicht der Produzentenallianzen zwischen starken Industriegewerkschaften und exportorientierten Großunternehmen segmentiert und damit in ihrer Wirksamkeit eingeschränkt. Weniger in den Blick geraten sind bislang Querbeziehungen innerhalb des deutschen Systems der Regulierung von Arbeit, die möglicherweise als Ressource für das duale System dienen und damit stabilisierend wirken können.

3 Stütze oder Vereinnahmung? Die Unternehmensmitbestimmung im dualen System

Ein beachtlicher Teil der Forschung zur Mitbestimmung auf Unternehmensebene konzentrierte sich auf unterschiedliche Aspekte der wirtschaftlichen Performanz, wie beispielsweise Profitabilität, Kapitalmarktbewertung und Produktivität, aber auch Innovationskraft (z. B. Jirjahn, 2010, S. 39–48; Junkes & Sadowski, 1999; FitzRoy & Kraft, 2005; Rapp & Wolf, 2019; Jäger, Noy, & Schoefer, 2022). Weitere Studien analysieren die Organisation und Praxis der Aufsichtsratsarbeit (Jürgens, Lippert, & Gaeth, 2008; Gold, 2011; Waddington & Conchon, 2016; Scholz & Vitols, 2021), den Entstehungskontext (Testorf, 2017; Jackson, 2005) sowie die Akzeptanz der Unternehmensmitbestimmung im Arbeitgeberlager (Höpner & Waclawczyk, 2012; Paster, 2012). Hingegen wenden sich nur wenige Arbeiten der Verzahnung der Mitbestimmung im Aufsichtsrat mit anderen Ebenen der Regulierung von Arbeit zu (Blume, 1962; Gerum, 2007, S. 235–241; Keller, 2008, S. 137–171; Faust, Bahnmüller, & Fisecker, 2011; Waddington & Conchon, 2016, S. 154–190; Raabe, 2011; Rosenbohm & Kaczynska, 2021). Deren wichtigste Befunde sollen hier zunächst rekapituliert werden.

Wie die international vergleichende Studie von Waddington & Conchon (2016, S. 162) herausgearbeitet hat, berührt diese Verknüpfung unterschiedlicher Ebenen der industriellen Beziehungen die Bereitstellung von wichtigen Ressourcen für die Aufsichtsratsarbeit. Hier gehört Deutschland einer Gruppe von Ländern an, in denen den jeweiligen Gewerkschaften eine zentrale Stellung für die Bereitstellung von Schulungsmaßnahmen, aber auch Beratungsdienstleistungen zukommt. Diese Bindung erweist sich nicht zuletzt deshalb als besonders stark ausgeprägt, weil 95 Prozent der Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmerseite selbst Gewerkschaftsmitglieder sind (Waddington & Conchon, 2016, S. 163). Diese enge Bindung zu den Gewerkschaften wird darüber hinaus durch die Besetzung der gewerkschaftlichen Sitze im Aufsichtsrat verstärkt. Nach einer Befragung des Instituts für Mitbestimmung und Unternehmensführung (I.M.U.) der HBS werden 78,3 Prozent dieser Sitze durch hauptamtliche Vertreter*innen einer oder mehrerer DGB-Gewerkschaften eingenommen, 4,9 Prozent durch betriebliche Vertreter und 5,2 Prozent durch keiner DGB-Gewerkschaft angehörenden Hauptamtlichen bzw. externe Expert*innen (Sekanina & Bacinski, 2021, S. 16).

Tief eingeschrieben in das deutsche System der Unternehmensmitbestimmung ist insbesondere die enge Verflechtung mit den unterschiedlichen Ebenen der Betriebsratsarbeit. Wie Waddington und Conchon (2016, S. 192) feststellen, haben die befragten deutschen Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat im Unternehmen neben diesem Mandat im Durchschnitt weitere 1,8 weitere Repräsentativmandate inne. Eine frühere Erhebung aus dem Jahre 2006 – befragt wurden ausschließlich Aufsichtsräte aus dem Geltungsbereich des Mitbestimmungsgesetzes 1976 – kam zu dem Ergebnis, dass 55,4 Prozent der Arbeitnehmervertreter*innen des Samples neben ihrem Aufsichtsratsmandat den Vorsitz eines Betriebsrats innehatten, 23,9 Prozent waren GBR- und 9,3 Prozent KBR-Vorsitzende; 60,2 Prozent Mitglied eines Wirtschaftsausschusses (Jürgens et al., 2008, S. 39). Die bereits erwähnte I.M.U.-Aufsichtsratsbefragung (befragt wurden ausschließlich Förderer*innen der Hans-Böckler-Stiftung) ergab eine besonders enge Verflechtung mit der betrieblichen Mitbestimmung. Nach der im Jahr 2019 durchgeführten Erhebung wurden 86,9 Prozent der betrieblichen Plätze der Arbeitnehmerbank durch lokale Betriebsräte besetzt. 69,5 Prozent

dieser Mandatsträger*innen waren gleichzeitig Mitglied im Gesamt- oder Konzernbetriebsrat sowie 21,5 Prozent im Europäischen Betriebsrat und 53,6 Prozent Mitglied des Wirtschaftsausschusses. Lediglich 13,9 Prozent der befragten Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat verfügten über kein weiteres Mandat (Sekanina & Bacinski, 2021, S. 16). Wie Raabe (2011, S. 291) resümiert, ersetzt diese Personenidentität zwischen Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat und auf der betrieblichen Ebene die fehlende rechtliche Verbindung zwischen diesen beiden Mitbestimmungsformen.

Zu der Frage, welche Folgen sich aus dieser engen Verbindung ergeben, finden sich in der Forschung unterschiedliche Befunde. Gerum (2007) geht beispielsweise von einem doppelten Effekt aus. Zum einen verstärkte insbesondere die Präsenz von Betriebsräten die Qualität der im Aufsichtsrat getroffenen Entscheidungen und erleichtere deren spätere Implementation (Gerum, 2007, S. 237). In eine ähnliche Richtung weist die Einschätzung von Sekanina und Bacinski (2021, S. 21), die davon ausgehen, eine Verschränkung zwischen der Arbeitnehmerbank im Aufsichtsrat und der betrieblichen Mitbestimmung würde „eine reibungslosere Umsetzung strategischer Veränderungen“ ermöglichen.

Darüber hinaus stärke, wiederum nach Gerum (2007, S. 237), die Mitgliedschaft im Aufsichtsrat die Verhandlungsposition der Betriebsräte auf der Ebene des einzelnen Betriebs, dient also als Machtbasis für die Betriebsrattätigkeit. Zuweilen machen betriebliche Aufsichtsratsmitglieder ihre Zustimmung von der Lösung betrieblicher Probleme abhängig und tragen somit Konflikte in den Aufsichtsrat (Raabe 2011, S. 282). Wie Faust et al. (2011, S. 344–345) in ihrer Studie weiterhin zeigen konnten, nutzen die betrieblichen Aufsichtsratsmitglieder die Arbeitsteilung mit den externen (gewerkschaftlichen) Mandatsträger*innen dazu, sich selbst zu entlasten, indem konfliktbeladenen Themen aus dem Betrieb in eine andere Arena verschoben werden.

Neben diesem Fokus auf Entscheidungsqualität und Machtressourcen bringt Leminsky (1998, S. 118) die veränderte Ausrichtung von Mitbestimmung ins Spiel. Er verweist darauf, dass insbesondere die Wahl von Betriebsratsvorsitzenden in das Amt der stellvertretenden Aufsichtsratsvorsitzenden zu einer „Verbetrieblichung“ der Unternehmensmitbestimmung führt. Keller (2008, S. 147) führt dieses Argument fort, indem er – in Anlehnung an Adamy und Steffen – davon ausgeht, die Vertreter*innen der Anteilseignerseite versuchten Gewerkschaftsvertreter im Aufsichtsrat auf Distanz zu halten, indem sie interne Arbeitnehmervertreter*innen stärker in die Unternehmenspolitik einbinden. In ähnlicher Weise spricht Raabe (2011, S. 292) von einer „Neutralisierung der Machtinstrumente“, welche auf dem Wege der Einbindung betrieblicher Vertreter in die Mitverantwortung erfolge.

Dieses Spannungsfeld zwischen unternehmensseitiger Vereinnahmung und der Nutzung des Aufsichtsratsmandats als betriebliche Machtressource beschreiben auch Faust et al. (2011, S. 322) in ihrem Konzept der „arenenübergreifenden Interessenaushandlungen“. In diesem Konzept sind „die Verhandlungsgegenstände und Akteurskonstellationen trotz formaler Trennung der beiden Arenen der Mitbestimmung nicht klar voneinander zu trennen und die übergreifende Verhandlungskultur, die sich in den jeweiligen Unternehmen herausgebildet hat, wirkt sich in beiden Arenen aus bzw. manifestiert sich dort“ (Faust et al., 2011, S. 343). Dieses Spannungsverhältnis wird durch Aufsichtsräte unterschiedlich gedeutet und ausgestaltet: Auf der einen Seite – so die Befunde der genannten Studie – finden sich jene Aufsichtsratsmitglieder, die es ablehnen, lediglich als „verlängerte Werkbank“ des (Gesamt-) Betriebsrats in Erscheinung zu treten (Faust et al., 2011, S. 355), also die privilegierten Zugänge zu Informationen und Entscheidungsträgern zum Vorteil der eigenen Betriebsrats-

arbeit zu nutzen. Es gibt aber auch jene Mandatsträger*innen, die eine dynamische Verbindung beider Verhandlungsebenen zum Programm erheben, indem sie quasi „Doppelpass“ zwischen betrieblicher Ebene und Aufsichtsrat spielen (Faust et al., 2011, S. 361).

Doppelpass bedeutet in diesem Sinne die mehr oder weniger geschmeidige Verknüpfung zweier Verhandlungsebenen mit dem Ziel der Mobilisierung zusätzlicher Machtressourcen. Letztlich speist sich die Gewinnung dieser Machtressourcen zum einen aus dem privilegierten Zugang zu (teils vertraulicher und nur begrenzt verwertbarer) Informationen über das Unternehmen und seine wirtschaftliche Lage, Zugänge zum Top-Management bzw. zu den Eigentümern, aber auch erweiterte Möglichkeiten für Koppelgeschäfte. In Bezug auf die hier interessierende betriebliche Ebene wäre zu erwarten, dass die Verknüpfung betrieblicher Mitbestimmung mit der Mitbestimmung im Aufsichtsrat die Wirksamkeit des Betriebsrats erhöht. Folgt man dieser Machtressourcenperspektive, so sind mit Blick auf die weitere Ausgestaltung des dualen Systems teils widersprüchliche Entwicklungen zu erwarten. Zunächst einmal würde allein der Zuwachs von Machtressourcen in den Händen der betrieblichen Interessenvertretungen die funktionale Trennung der Aushandlungsarenen Tarifpolitik und Mitbestimmung sowie den jeweiligen Formen der Konfliktaustragung nicht aufheben. Folgt man hingegen der These Höpners (2003, S. 210) könnte es allerdings zu einer Akzentverschiebung kommen, im Zuge derer die einzelwirtschaftliche Orientierung an Fragen der Effizienz zulasten einer „gesamtgemeinschaftlichen Dimension von Arbeitnehmerinteressen“ (Höpner, 2003, S. 195) gestärkt wird. Einem solchen Effekt könnte allerdings entgegenstehen, dass mit der Gewährleistung einer gewerkschaftlichen Repräsentanz im Aufsichtsrat, wie sie das Montanmitbestimmungsgesetz sowie das Mitbestimmungsgesetz vorsehen, übergeordnete Interessen im System der Unternehmensmitbestimmung verankert werden.

Wie in Abschnitt 2 näher ausgeführt wurde, besteht eine wesentliche Wirkungsweise des dualen Systems in der Ausdifferenzierung von Handlungsarenen und der jeweiligen Zuordnung von Regelungsgegenständen und Formen der Konfliktaustragung. So bleibt die Regelung von Verteilungsfragen sowie die Durchführung von Arbeitskämpfen der tariflichen Arena vorbehalten, während auf der Ebene des Betriebs und des Unternehmens die Regelungsgegenstände der Arbeitsgestaltung und -organisation sowie verhandlungsgebundene Formen der Konfliktaustragung dominieren. Zumindest in Form dieser abstrakten Unterscheidung wird diese Arbeitsteilung durch die Mitbestimmung im Aufsichtsrat nicht durchbrochen. Fokussiert man sich auf die verfügbaren Formen der Konfliktaustragung, so zeigen sich deutliche Wahlverwandtschaften zwischen beiden Formen der Mitbestimmung: Arbeitskampf als Form der Konfliktaustragung bleibt in beiden Fällen ausgeklammert, bestimmte Gegenstände der Mitbestimmung bleiben – qua Verschwiegenheitsverpflichtung – der politischen Kommunikationen im Betrieb und Unternehmen entzogen und stehen somit für eine Mobilisierung der Belegschaften nur eingeschränkt zu Verfügung.

Verknüpft man nun Gerums (2007, S. 237) Befund, wonach die Mitbestimmung im Aufsichtsrat zur Verbesserung der Entscheidungsqualität beiträgt, mit jenen Befunden aus der Compliance-Forschung, die auch in den steigenden Compliance-Anforderungen im Aufsichtsrat einen Beitrag sehen, Entscheidungsfindung transparenter zu gestalten und „Vetternwirtschaft“ zu vermeiden (Pütz, 2011, S. 8), so könnte man in der Aufsichtsratsmitbestimmung ein wichtiges Instrument der Versachlichung der Arbeitsbeziehungen sehen.

Mit der Existenz eines mitbestimmten Aufsichtsrates gibt es eine zusätzliche Vertretungsebene, die schon von Amtswegen einen besonderen Fokus auf Fragen der Einhaltung

einschlägiger Gesetze und Vorschriften in einer Reihe von Risikofeldern, wie beispielsweise Kartellrecht, Datenschutz aber auch Arbeitssicherheit und Arbeitsrecht legt (Pütz, 2011, S. 19). Es ist daher davon auszugehen, dass wegen dieser erhöhten Aufmerksamkeit die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften im Vergleich zu nicht mitbestimmten Unternehmen eine erhöhte Aufmerksamkeit zukommt und somit Verstöße gegen arbeitsrechtliche Vorschriften seltener vorkommen. Es wird angenommen, dass sich diese Prozesse auch positiv auf die Einhaltung von Mitbestimmungsrechten der Betriebsräte auswirken.

Die konkreten Folgen der angenommenen Mobilisierung zusätzlicher Machtressourcen sowie der Versachlichung von Arbeitsbeziehungen im Unternehmen für die betriebliche Mitbestimmung sollen mit Rückgriff auf die Daten der WSI-Betriebsrätebefragung näher untersucht werden. Die Daten der WSI-Betriebsrätebefragung erlauben es jene Betriebsräte zu identifizieren, die auf Ebene des zugehörigen Unternehmens über einen mitbestimmten Aufsichtsrat verfügen und die betrieblichen Sozialbeziehungen mit jenen Fällen zu kontrastieren, in denen keine Unternehmensmitbestimmung vorliegt. Darüber hinaus liegen auch Informationen dazu vor, ob ein Mitglied des befragten Betriebsratsgremiums selbst dem Aufsichtsrat angehört.

Der nun folgende Abschnitt 4 wird sich zunächst der hier zu Grunde liegenden Erhebung zuwenden, bevor wir dann (Abschnitt 5) die empirisch vorgefundene Verknüpfung zwischen betrieblicher Mitbestimmung und Mitbestimmung im Aufsichtsrat näher analysieren.

4 Datengrundlage

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung befragt seit 1997 regelmäßig Betriebs- und Personalräte zur Situation der Mitbestimmung in den Betrieben und Dienststellen. Ab 2007 wurden diese Befragungen erstmals im Rahmen einer Panelerhebung von Betriebsräten durchgeführt.

2015 wurde ein neues Betriebsrätepanel aufgebaut: Die WSI-Betriebsrätebefragung 2015 stellt die Auftakterhebung für ein auf vier Jahre angelegtes Betriebsrätepanel mit vier Erhebungswellen bis 2018 dar. Im ersten Quartal 2015 wurden im Auftrag des WSI 4.125 Betriebsräte vom Institut für angewandte Sozialwissenschaft (infas) telefonisch interviewt. Befragt wurden Betriebsratsvorsitzende, ihre Stellvertreter oder ein anderer Betriebsratsvertreter (Baumann, 2015). Die Befragung ist repräsentativ für Betriebe mit Betriebsrat und mehr als 20 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten. Die öffentliche Verwaltung wurde in dieser Befragung ausgeklammert, privatrechtlich organisierte Betriebe in öffentlicher Hand gehören jedoch zur Grundgesamtheit.

Bei den folgenden Analysen greifen wir auf die Erhebung des Jahres 2018 zurück. Die Befragung der Betriebsräte fand durch computergestützte Telefoninterviews (CATI) statt. Der komplette Fragebogen wurde in Pretest-Interviews einem „Realtest“ unterzogen, als schwierig eingestufte Fragen wurden zudem in einem kognitiven Pretest erprobt.

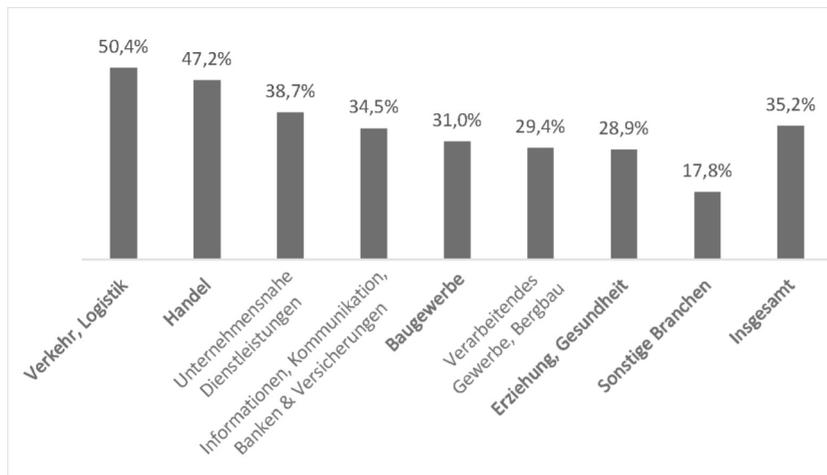
5 Die Klammer zwischen Betriebsrat und Arbeitnehmerbank: Quantitative Analysen

Mit den Daten der WSI-Betriebsrätebefragung ist es nun möglich, näher zu bestimmen, welcher Anteil der Betriebe mit mehr als 20 Beschäftigten und Betriebsrat gleichzeitig durch einen auf Ebene des Gesamtunternehmens/Konzerns gebildeten mitbestimmten Aufsichtsrat erfasst werden. In der Erhebung sind wir hierbei in drei Schritten vorgegangen. Wir haben die Betriebsräte zunächst danach gefragt, ob auf Ebene des zugehörigen Unternehmens ein Aufsichtsrat gebildet wurde. War dies der Fall, haben wir die befragten Betriebsratsmitglieder in einem zweiten Schritt um Auskunft darüber gebeten, ob in diesem Aufsichtsrat auch Arbeitnehmervertreter*innen präsent sind. Bei dieser Frage wurde nicht weiter differenziert, ob es sich um Mitbestimmung nach dem Montan-Mitbestimmungsgesetz, dem Mitbestimmungsgesetz oder dem Drittelbeteiligungsgesetz handelt. Wurde eine mitbestimmter Aufsichtsrat identifiziert, so haben wir im dritten Schritt erhoben, ob ein Mitglied des befragten Betriebsrats selbst eines der Aufsichtsmandate innehat. Wir nehmen an, dass eine solche Mitbestimmung in der Personalunion positive Auswirkungen auf den Informationsfluss zwischen Aufsichtsrat und Betriebsrat hat und darüber hinaus auch für einen besseren Zugang zur Unternehmensleitung sorgt.

Wie die in Abbildung 1 dargestellten Anteilswerte zeigen, ist die Verknüpfung beider Mitbestimmungsebenen, Betrieb und Unternehmen, keine Seltenheit. 35 Prozent der befragten Betriebsräte (in Betrieben mit mehr als 20 Beschäftigten) geben an, dass es im Unternehmen, zu welchem der in die Erhebung einbezogene Betrieb gehört, einen Aufsichtsrat mit Arbeitnehmerbeteiligung gibt². Wie die außerdem in Abbildung 1 zu entnehmende Branchenverteilung zeigt, drücken sich hier insbesondere Netzwerkstrukturen im Unternehmen aus. Das in den Mitbestimmungsgesetzen vorgesehene Hauptkriterium für die Wahl von Arbeitnehmervertreter*innen in den Aufsichtsrat ist die Beschäftigtenzahl im Unternehmen bzw. Konzern. Die Ebene des Betriebs verweist daher nur indirekt auf diese Ebene: So gaben zwar 47 Prozent der befragten Betriebsräte aus dem Branchenbereich des Handels an, auf Unternehmensebene gebe es einen mitbestimmten Aufsichtsrat. Durch die den Handel prägende Filialstruktur dürfte dies jedoch auf einen Aggregationseffekt verweisen: Eine große Vielzahl eher kleiner Betriebe (Filialen) erreicht auf Unternehmensebene die kritische Masse für die Wahl eines mitbestimmten Aufsichtsrats (selbstverständlich nur dann, wenn die Unternehmensleitung von der Nutzung der vielfältigen Wege zur Mitbestimmungsvermeidung Abstand nimmt (Sick, 2020).

2 Der konkrete Wortlaut der Frage ist: „Gibt es im Aufsichtsrat Ihres Unternehmens Arbeitnehmervertreter?“

Abbildung 1: Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat nach Branchenzugehörigkeit des Betriebs (Anteile in Prozent)



Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis der WSI-Betriebsrätebefragung 2018

5.1 Multivariate Schätzmodelle

Um den Zusammenhang zwischen der betrieblichen Mitbestimmung und der Mitbestimmung im Aufsichtsrat näher zu bestimmen, werden sich die nun folgenden Analysen an der eingangs präsentierten Machtressourcenperspektive sowie an der Versachlichungsthese orientieren. Wie in Abschnitt 3 näher ausgeführt, erweist sich die Perspektive der Macht im Betrieb als ambivalent, weil auch immer die Frage nach der „Macht wofür?“ beantwortet werden muss. Macht kann hier in einer ersten Perspektive quasi als universelle Beschäftigtenmacht verstanden werden, indem sie die Macht der Arbeitnehmer*innen und ihrer Repräsentativorgane (Betriebsrat, Aufsichtsratsmitbestimmung) vis-a-vis der Arbeitgeberseite zum Zwecke der Verfolgung und Durchsetzung gemeinsamer Ziele kennzeichnet. Als Ausdruck eines solchen gemeinsamen Zieles blicken wir hier zunächst auf die Garantie guter Arbeitsbedingungen, wie sie insbesondere auf dem Wege der Etablierung tariflicher Standards zum Ausdruck kommt. In Zeiten der allgemein erodierenden Bindung an einen Verbandstarifvertrag gehen wir davon aus, dass Arbeitnehmermacht dann wirksam wird, wenn sie vermag, den Arbeitgeber davon abzuhalten die Tarifbindung des Unternehmens aufzulösen bzw. abzustreifen. Als abhängige Variable für diese Analyse verwenden wir eine Variable, die den Wert „1“ annimmt, wenn der Arbeitgeber die Tarifbindung aufgelöst hat (z. B. durch Verbandsaustritt oder Beitritt in eine Mitgliedschaft ohne Tarifbindung (OT)).

Folgt man hingegen der Sichtweise Höpners, so kann Beschäftigtenmacht auch zur Verfolgung ambivalenter Beschäftigteninteressen genutzt werden, indem sie einzelwirtschaftliche Orientierungen am Wohle des eigenen Betriebs/Unternehmens zu Lasten einer „gesamtgesellschaftlichen Dimension von Arbeitnehmerinteressen“ (Höpner, 2003, S. 195) in Stellung bringt. Folgt man der Debatte um die Dezentralisierung der Arbeitsbeziehungen

(siehe Abschnitt 2), so erfolgt diese Akzentverschiebung auf die Ebene des eigenen Betriebs und Unternehmens häufig auf dem Wege der kontrollierten Dezentralisierung, also der autorisierten Abweichung vom Verbandstarifvertrag. Als Indikator für diese Akzentverschiebung verwenden wir die Variable „tarifliche Öffnungsklausel“, die den Wert „1“ annimmt, wenn im Betrieb tarifliche Öffnungs- oder auch Differenzierungsklauseln genutzt werden.

Die Ebene einer möglichen „Versachlichung“ betrieblicher Arbeitsbeziehungen wird in zwei abhängigen Variablen zum Ausdruck gebracht. In einem ersten Schätzmodell geht es um die Gefährdungsbeurteilung, bei der seitens des Arbeitgebers die Verpflichtung besteht, relevante Gefährdungen zu ermitteln, denen Beschäftigte bei ihrer beruflichen Tätigkeit ausgesetzt sind. Die Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen sieht das Arbeitsschutzgesetz vor (§§ 5, 6 ArbSchG), wobei das Gesetz die unterschiedlichen Gefährdungen, insbesondere auch psychische Belastungen bei der Arbeit berücksichtigt (Ahlers, 2015). Dem Betriebsrat kommt nach dem Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG § 87 I Nr. 7) in Sachen Gefährdungsbeurteilung ein Mitbestimmungsrecht zu, er ist darüber hinaus verpflichtet, auf die Einhaltung der arbeitsschutzrechtlichen Vorschriften, insbesondere auch der Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen, hinzuwirken. Die abhängige Variable nimmt den Wert „1“ an, wenn Gefährdungsbeurteilungen durchgeführt werden.³ Ein weiteres Schätzmodell nimmt das Informationsverhalten des Arbeitgebers in den Blick. So verpflichtet § 80 II BetrVG den Arbeitgeber, den Betriebsrat „rechtzeitig und umfassend“ zu unterrichten. „Auf Verlangen“ sind dem Betriebsrat „jederzeit die zur Durchführung seiner Aufgaben erforderlichen Unterlagen zur Verfügung zu stellen“. In der Erhebung wurden Betriebsräte um Auskunft darüber gebeten, ob der Betriebsrat immer rechtzeitig alle benötigten Informationen von der Geschäftsleitung erhält. Zielpersonen konnten zwischen den Kategorien „ja, unaufgefordert“, „ja, nach Aufforderung“ und „nein“ wählen. Die abhängige Variable nimmt den Wert „1“ an, wenn die Geschäftsleitung benötigte Informationen nicht zur Verfügung stellt (0 = erhält Informationen unaufgefordert oder nach Aufforderung).

Alle Schätzmodelle berücksichtigen zwei unabhängige Variablen, die unterschiedliche Intensitäten der Verzahnung mit der Mitbestimmung im Aufsichtsrat zum Ausdruck bringen. Eine erste Variable nimmt den Wert „1“ an, wenn es auf Unternehmensebene zwar einen mitbestimmten Aufsichtsrat gibt, dort aber kein Mitglied des befragten Betriebsratsgremiums vertreten ist. Die zweite Mitbestimmungsvariable berücksichtigt Fälle, bei denen es im Unternehmen einen mitbestimmten Aufsichtsrat gibt und zusätzlich ein Mitglied des befragten BR ein Aufsichtsratsmandat innehat.

Weitere Variablen kontrollieren alternative Machtquellen, die entweder auf Formen institutioneller Macht (Tarifautonomie) oder Organisationsmacht (gewerkschaftliche Stärke) basieren können (Schmalz & Dörre, 2014). Die Variable zur Tarifbindung nimmt den Wert „1“ an, wenn der Betrieb der Bindung an einen Verbands- oder Haustarifvertrag unterliegt. Das Schätzmodell enthält darüber hinaus den gewerkschaftlichen Organisationsgrad in Prozent (Anteil der Gewerkschaftsmitglieder an allen Beschäftigten im Betrieb).

Weiterhin gehen wir davon aus, dass Versachlichung ebenso wie die Wirksamkeit von Machtressourcen von der Konstitution der Arbeitgeberseite abhängen. Ob sich ein Betriebsrat in einer konkreten Situation durchzusetzen vermag, ist demnach nicht allein von seinen eigenen bzw. abgeleiteten Machtressourcen abhängig, sondern ebenso von der Frage wie leicht oder schwer es ihm die Arbeitgeberseite „macht“. Neben Fragen nach der konkreten

3 Der Wortlaut der Frage lautet: „Wird in Ihrem Betrieb eine Gefährdungsbeurteilung durchgeführt?“.

Entscheidungsbefugnis der Geschäftsleitung spielen hier auch generelle Orientierungen und konkrete Erfahrungen auf Seiten des Arbeitgebers eine Rolle.

Für die konkreten Orientierungen der Arbeitgeberseite ist es zunächst von Belang, ob diese selbst als angestellte Manager*in tätig werden oder aber als Inhaber*in auf eigene Rechnung handeln. So haben zahlreiche Studien auf die besondere Bedeutung der Inhaberschaft für die betriebliche Mitbestimmung hingewiesen (Jirjahn & Mohrenweiser, 2015; Behrens & Dribbusch, 2020; Kotthoff & Reindl, 1990). Die Schätzmodelle berücksichtigen weiterhin, ob sich der erfasste Betrieb ausschließlich oder mehrheitlich in ausländischem Eigentum befindet. Wir gehen davon aus, dass die Handlungskompetenz des lokalen Managements in stark internationalisierten Unternehmen eher eingeschränkt ist. Darüber hinaus könnte in solchen Strukturen das Verständnis für die Besonderheiten der deutschen Mitbestimmung begrenzt sein. Schließlich berücksichtigen unsere Schätzungen personelle Wechsel an der Spitze der Geschäftsleitung („1“ = wenn ein solcher Wechsel während der zurückliegenden zwölf Monate erfolgte). Mitbestimmung basiert nicht zuletzt auf persönlichen Vertrauensbeziehungen zwischen den handelnden Akteuren. Der Aufbau von Handlungserwartungen und somit Vertrauen erfordert Zeit. Dies setzt eine gewisse personelle Kontinuität in den Reihen des Managements voraus.

Weiterhin gehen wir davon aus, dass sich ökonomische Krisensituationen auf die Handlungsspielräume der Betriebsparteien auswirken, wobei die Richtung dieses Zusammenhangs zunächst offen bleiben muss: So können Krisensituationen zum einen Handlungsspielräume verengen, weil wenig Verteilungsmasse für Konflikte zur Verfügung steht, auf der anderen Seite können Situationen krisenhafter Zuspitzung zu intensiven Bemühungen um gemeinsame Konfliktbewältigung führen, wie sich nicht zuletzt auch während der Weltfinanzkrise 2008 ff. gezeigt hat (Detje, Menz, Nies, & Sauer, 2011; Behrens, 2014). Die Schätzmodelle berücksichtigen daher die Einschätzung der wirtschaftlichen Situation des Betriebs sowie einen möglichen Personalabbau (in den letzten zwölf Monate) als Kontrollvariablen.

Weiterhin berücksichtigen alle Schätzungen die (logarithmierte) Beschäftigtenzahl im Betrieb sowie die Branchenzugehörigkeit (acht Branchenbereiche mit dem verarbeitenden Gewerbe als Referenzkategorie). Die deskriptive Statistik für alle Variablen findet sich in Tabelle 1.

Tabelle 1: Deskriptive Statistik

Variable	Insgesamt	Mitbestimmter AR Kein AN aus Gremium im AR	Mitbestimmter AR AN aus BR Gremien im AR	Betriebe mit mitbestimmtem Aufsichtsrat (alle)
Abhängige Variablen				
Auflösung Tarifbindung (1 = ja)	16,0%	11,1%	6,0%	8,8%
Nutzung tariflicher Öff- nungsklauseln (1 =ja)	23,6%	23,0%	32,1%	27,2%

Variable	Insgesamt	Mitbestimmter AR Kein AN aus Gremium im AR	Mitbestimmter AR AN aus BR Gremien im AR	Betriebe mit mitbestimmtem Aufsichtsrat (alle)
Gefährdungsbeurteilung durchgeführt (1 = ja)	86,0%	91,5%	94,5%	92,8%
BR erhält wichtige Informationen nicht rechtzeitig (1 = trifft zu)	17,1%	11,1%	12,8%	11,7%
Unabhängige Variablen				
Bindung an Verbands- oder Haustarif (1 = ja)	71,8%	81,8%	90,9%	85,7%
Anteil Gewerkschaftsmitglieder im Betrieb	27,1%	29,4%	31,6%	30,4%
Inhabergeführter Betrieb	24,7%	6,1%	11,2%	8,4%
Betrieb in ausländischem Eigentum (mehrheitlich oder ausschließlich)	20,6%	27,0%	24,3%	25,8%
Wechsel in der Betriebsleitung (letzte zwölf Monate)	25,0%	28,1%	27,4%	27,8%
Wirtschaftliche Situation des Betriebs (1 = „sehr gut“)	30,9%	30,7%	31,0%	30,9%
Wirtschaftliche Situation des Betriebs (2 = „eher gut“)	52,6%	47,8%	55,9%	51,3%
Wirtschaftliche Situation des Betriebs (3 = „eher schlecht“)	13,8%	18,0%	11,6%	15,2%
Wirtschaftliche Situation des Betriebs (4 = „sehr schlecht“)	2,7%	3,5%	1,5%	2,7%
Personalabbau (letzte zwölf Monate)	25,7%	32,4%	28,9%	30,9%
Beschäftigte (log.)	5,09	4,96	5,91	5,37
Branche: Verarbeitendes Gewerbe	34,0%	23,8%	34,1%	28,3%

Variable	Insgesamt	Mitbestimmter AR Kein AN aus Gremium im AR	Mitbestimmter AR AN aus BR Gremien im AR	Betriebe mit mitbestimmtem Aufsichtsrat (alle)
Branche: Baugewerbe	3,8 %	4,2 %	2,1 %	3,5 %
Branche: Handel	19,5 %	34,4 %	14,9 %	25,9 %
Branche: Verkehr/ Lagerei/Gastgewerbe	6,1 %	8,7 %	8,2 %	8,5 %
Branche: Kommunikati- on/Finanzen/Versiche- rungen	6,6 %	5,6 %	8,2 %	6,8 %
Branche: Unternehmens- nahe Dienstleistungen	11,5 %	11,6 %	13,7 %	12,6 %
Branche: Öffentliche DL/ Erziehung/Gesundheit	15,3 %	10,4 %	16,5 %	13,0 %
Branche: Sonstige Branchen	3,2 %	1,2 %	2,1 %	1,5 %

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis der WSI-Betriebsrätebefragung 2018

5.2 Ergebnisse der Schätzungen

Die folgende Tabelle 2 präsentiert die Ergebnisse der Schätzungen. Für die beiden ersten Schätzungen (Modell 1 und 2), die sich auf die Machtressourcenperspektive beziehen, wurden gezielt einige Fälle ausgeschlossen. Im ersten Schätzmodell, welches die Auflösung der Tarifbindung zur abhängigen Variablen hat, wurden jene Fälle ausgeschlossen, in denen keine Tarifbindung besteht, weil nie eine solche Bindung bestand. Dies erscheint geboten, denn Betriebe, die immer schon auf eine Tarifbindung verzichtet haben, können diese auch nicht abstreifen. Im zweiten Schätzmodell, welches die Nutzung tariflicher Öffnungsklauseln zur abhängigen Variablen hat, werden Betriebe ohne Bindung an einen Tarifvertrag ausgeschlossen, da für tariflose Unternehmen die Nutzung von Öffnungsklauseln schlichtweg keinen Sinn ergibt (aus den genannten Gründen wird bei den ersten beiden Schätzmodellen auch auf die statistische Kontrolle der Tarifbindung verzichtet).

Wie in Tabelle 2 dokumentiert, stehen beide Variablen, die Mitbestimmung auf Unternehmensebene zum Ausdruck bringen, negativ mit der Aufgabe der Tarifbindung in Zusammenhang (beide signifikant auf dem 1-Prozent-Niveau). Sind im Aufsichtsrat überhaupt Arbeitnehmer*innen vertreten, sinkt die Wahrscheinlichkeit, dass der Arbeitgeber die Tarifbindung aufgibt (sei es durch Verbandsaustritt oder durch Übertritt in eine OT-Mitgliedschaft). Noch stärker erscheint diese Verbindung, nimmt ein Mitglied des befragten Betriebsrates ein solches Mandat wahr. In die gleiche Richtung wirkt – wie prognostiziert – ein hoher gewerkschaftlicher Organisationsgrad, der die Abkehr von Tarifvertrag zu dämpfen scheint ($p < .01$). Wie vielfach durch Studien zur Tarifbindung belegt (Ellguth & Kohaut, 2021; Lübker & Schulten, 2021), wirkt die Betriebsgröße (log. Beschäftigtenzahl) stabili-

sierend auf die Tarifbindung und steht negativ mit der Auflösung der Tarifbindung in Verbindung ($p < .05$). Zu erwarten war der (wenngleich nur schwach signifikante) negative Zusammenhang mit dem Branchenbereich der Bauwirtschaft. Allein die dort weit verbreitete Nutzung der Allgemeinverbindlicherklärung sowie die auf dieser Basis errichteten Unterstützungskassen (SOKA Bau) dürften stabilisierend auf die Tarifbindung wirken. Positiv – quasi als Treiber – mit der Auflösung der Tarifbindung stehen zwei Merkmale der Arbeitgeberseite in Verbindung. Ist ein Betrieb (bzw. das Unternehmen, dem dieser Betrieb angehört) inhabergeführt, steigt die Wahrscheinlichkeit, dass eine Tarifbindung aufgegeben wird ($p < .01$). Gleiches ist der Fall, wenn sich das zugehörige Unternehmen ganz oder mehrheitlich in ausländischem Eigentum befindet ($p < .05$). An diesem Beispiel wird einmal mehr deutlich, dass die Gewährung tariflicher Standards nicht allein durch gewerkschaftliche Gegenmacht bzw. durch institutionelle Machtressourcen erzwungen wird, sondern auch strukturelle Charakteristika der Arbeitgeberseite stabilisiert bzw. – im vorliegenden Fall – destabilisiert werden kann.

Unserem zweiten Schätzmodell, welches die Nutzung tariflicher Öffnungsklauseln zur abhängigen Variablen hat und Ausdruck von Prozessen der Dezentralisierung von Tarifbeziehungen ist, kommt mit einem Pseudo R^2 von 6 Prozent eine im Vergleich zum ersten Modell geringere Erklärungskraft zu.

Offensichtlich fällt es den betrieblichen Akteuren – in vergleichsweise gewerkschaftlich gut organisierten Betrieben – leichter, sich auf die Nutzung von Öffnungsklauseln einzulassen, als in schlechter organisierten Einheiten ($p < .1$). Auch steigt die Nutzung solcher Klauseln mit der Betriebsgröße an ($p < .01$), was möglicherweise durch die in komplexeren Einheiten bestehenden, höheren Flexibilisierungsbedarfe zu begründen ist. Beide Ausprägungen der Unternehmensmitbestimmung ebenso wie alle anderen im Modell enthaltenen Variablen (mit Ausnahme eines schwach signifikanten Effekts der „sonstigen Branchen“) erweisen sich als nicht signifikant.

In Bezug auf Fragen der Versachlichung der betrieblichen Arbeitsbeziehungen wurde zunächst die Einhaltung der gesetzlichen Vorschriften zur Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen betrachtet (Modell 3). Wurde auf Ebene des Unternehmens ein Aufsichtsrat gebildet (mit Beteiligung eines Mitglieds des örtlichen BR ($p < .05$), ohne eine personelle Koppelung ($p < .01$), so steigt die Wahrscheinlichkeit, dass die Rechtsnorm eingehalten und entsprechend Gefährdungsbeurteilungen durchgeführt werden. Der gewerkschaftliche Organisationsgrad ist nicht signifikant, hingegen steht die Bindung an einen Haus- oder Verbandstarifvertrag ($p < .01$) positiv mit der Einhaltung der gesetzlichen Vorgaben in Verbindung⁴.

Keines der im Modell enthaltenen Arbeitgebermerkmale erweist sich als signifikant, jedoch steht die Betriebsgröße positiv mit der Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen in Verbindung ($p < .01$); befindet sich der Betrieb hingegen in einer angespannten wirtschaftlichen Situation, leidet die Einhaltung dieser konkreten Form des betrieblichen Gesundheitsschutzes.

Weiterhin finden sich eine Reihe interessanter Assoziationen unserer Branchenvariablen. So werden in der Bauwirtschaft Gefährdungsbeurteilungen ($p < .1$) häufiger durchgeführt als im verarbeitenden Gewerbe (Referenzkategorie), was in dieser Branche mit besonders hohen Anteilen gefahrgeneigter Arbeit vermutlich auf die hohe Sensibilität für Fragen des Ge-

4 Ein alternatives Schätzmodell unter Ausschluss der Tarifbindung-Variablen ergibt einen schwach signifikanten ($p < .1$) und positiven Zusammenhang mit der Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen.

sundheitsschutzes verweist. Weiterhin fällt auf, dass einige Dienstleistungsbranchen (z. B. Handel, Kommunikation/Finanzen/Versicherungen, unternehmensnahe Dienstleistungen) in Sachen Gesundheitsschutz signifikant hinter dem verarbeitenden Gewerbe zurückbleiben.

Auch im vierten Modell zeigt sich ein signifikanter Zusammenhang mit der Unternehmensmitbestimmung (mit Beteiligung eines Mitglieds des örtlichen BR $p < .1$, ohne eine personelle Koppelung $p < .01$). So sinkt die Wahrscheinlichkeit, dass der Arbeitgeber dem Betriebsrat benötigte Informationen verweigert, wenn im zugehörigen Unternehmen ein mitbestimmter Aufsichtsrat gebildet wurde. In die gleiche Richtung weist eine bestehende Tarifbindung ($p < .05$). Wie bereits im dritten Modell ist Einfluss des gewerkschaftlichen Organisationsgrades nicht signifikant⁵. Mit Ausnahme des (schwach signifikanten) Zusammenhangs mit der Inhaberführung erweisen sich alle weiteren Unternehmenscharakteristika als nicht signifikant (ebenso die Branchendummies). Besonders zum Tragen kommen allerdings beide Variablen, die mit einer betrieblichen Krise in Verbindung gebracht werden können. So steigt die Informationsverweigerung seitens der Geschäftsleitung an, wenn die befragten Betriebsräte die wirtschaftliche Situation des Betriebs als schlecht einschätzen ($p < .01$) oder wenn in den zurückliegenden zwölf Monaten Personal abgebaut wurde ($p < .01$). Vergleicht man nun die vier Schätzmodelle miteinander, fällt zunächst auf, dass Unternehmenscharakteristika (Auslandsbezug, Inhaberführung, Wechsel in der Betriebsleitung) lediglich im Falle der Auflösung einer Tarifbindung (Modell 1) signifikante Zusammenhänge hervorrufen, jedoch kaum in allen anderen Modellen. Demnach scheint es für die Nutzung von Öffnungsklauseln und die Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen weniger von Belang zu sein, mit wem es der Betriebsrat auf der Seite der Unternehmensführung zu tun bekommt. Jedoch steigt die Wahrscheinlichkeit der Auflösung einer Tarifbindung an, wenn sich das dem Betrieb zugehörige Unternehmen in ausländischem Eigentum befindet oder von dem/der Eigentümer*in selbst geführt wird.

Ausprägungen der wirtschaftlichen Situation des Betriebs rufen lediglich in Fragen der Versachlichung von Arbeitsbeziehungen signifikante Assoziationen hervor: So senkt eine als schlecht eingeschätzte wirtschaftliche Situation die Wahrscheinlichkeit, dass im Betrieb Gefährdungsbeurteilungen durchgeführt werden und steht darüber hinaus mit einem als defizitär eingeschätzten Informationsverhalten seitens der Geschäftsleitung in Verbindung. Offenkundig führen auf Seiten der Betriebsleitung wirtschaftliche Krisensituationen zu einer Verlagerung von Prioritäten, im Zuge derer die Erfüllung arbeitsrechtlicher Pflichten hinter die direkten betrieblichen Stabilisierungsmaßnahmen zurücktreten muss.

Bemerkenswert sind weiterhin die (nicht signifikanten) Assoziationen in den ersten beiden Modellen, als dass offensichtlich der Weg (wenn überhaupt) nur auf Umwegen von der betrieblichen Krise hin zur Auflösung der Tarifbindung oder der Nutzung tariflicher Flexibilitätsspielräume (Öffnungsklauseln) führt. Anders als die verbreitete Erzählung der Tarifflucht als Reaktion auf betriebliche Notlagen bzw. einer „Überforderung“ kleiner und mittlerer Betriebe (Dulger, 2019, S. 51) vermuten lässt, finden sich in unseren Schätzmodellen keine Anhaltspunkte dafür, dass sich ökonomischer Druck auf direktem Wege durchsetzt.

Die Betriebsgröße (signifikant in den Modellen 1–3, nicht jedoch im Modell zum Informationsverhalten des Arbeitgebers) steht mit unterschiedlichen Aspekten der betrieblichen Arbeitsbeziehungen in Verbindung. So steigen mit der Betriebsgröße zum einen die Komplexität betrieblicher Abläufe und Problemlagen und damit auch die Vielzahl der Rege-

5 Wie bereits im Schätzmodell zur Gefährdungsbeurteilung erweist sich der Zusammenhang mit dem gewerkschaftlichen Organisationsgrad als signifikant ($p < .05$) wird die Tarifbindungsvariable ausgeschlossen.

Tabelle 2: AV: Binär-logistische Regressionen zur Machtressourcen- und Versachlichungsthese

Variable	Koeffizient B (Standardfehler)	Koeffizient B (Standardfehler)j	Koeffizient B (Standardfehler)ii	Koeffizient B (Standardfehler)
	Machtressource		Compliance	
	Modell 1: AV Auflösung Tarifbindung (Verbandsaustritt oder OT)	Modell 2: AV Nutzung tariflicher Öffnungsklauseln	Modell 3: AV Durchführung Gefährdungsbeurteilung	Modell 4: Verweigerung benötigter Informationen
Aufsichtsrat mit Arbeitnehmervertreter*innen (kein Mitglied des örtlichen BR)	-,718*** (,197)	-,007 (,166)	,544*** (,196)	-,626*** (,173)
Aufsichtsrat mit Arbeitnehmervertreter*innen (mit Mitglied des örtlichen BR)	-,1363*** (,271)	,061 (,161)	,639** (,247)	-,345* (,177)
Anteil Gewerkschaftsmitglieder	-,033*** (,004)	,005* (,003)	,003 (,003)	-,004 (,003)
Betrieb gebunden an Verbands- oder Haustarif	-	-	,391*** (,143)	-,261** (,130)
Betrieb in ausländischem Eigentum (mehrheitlich oder ausschließlich)	,442** (,187)	,001 (,161)	,199 (,192)	,159 (,149)
Inhabergeführter Betrieb	,474*** (,161)	,046 (,160)	-,212 (,164)	-,285* (,149)
Wechsel in der Betriebsleitung (letzte zwölf Monate)	-,047 (,164)	-,044 (,139)	-,097 (,158)	-,019 (,133)
Wirtschaftliche Situation des Betriebs (1 = sehr gut, 4 = sehr schlecht)	,045 (,099)	-,008 (,087)	-,222** (,093)	,228*** (,079)
Personalabbau (letzte zwölf Monate)	-,002	-,055	-,141	,492***

Variable	Koeffizient B (Standardfehler)	Koeffizient B (Standardfehler)i	Koeffizient B (Standardfehler)ii	Koeffizient B (Standardfehler)
	Compliance			
	Machressource			
	(,169)	(,147)	(,159)	(,133)
Beschäftigte (log,)	-1,15** (,062)	,313*** (,055)	,455*** (,065)	,002 (,053)
Branche: Verarbeitendes Gewerbe	Referenz	Referenz	Referenz	Referenz
Branche: Baugewerbe	-801* (,367)	-463 (,329)	1,053* (,610)	-304 (,330)
Branche: Handel	,292 (,195)	-201 (,204)	-624*** (,210)	-210 (,184)
Branche: Verkehr/Lagerei/Gastgewerbe	-658* (,386)	,108 (,266)	-773** (,322)	,204 (,265)
Branche: Kommunikation/Finanzen/Ver-sicherungen	-266 (,283)	-183 (,277)	-1,231*** (,263)	-390 (,257)
Branche: Unternehmensnahe Dienstleistungen	-652** (,267)	,307 (,212)	-655*** (,242)	-420* (,223)
Branche: Öffentliche DL/Erziehung/Gesundheit	-259 (,216)	,041 (,198)	-582*** (,218)	,188 (,175)
Branche: Sonstige Branchen	-1,127*** (,401)	,446* (,264)	-1,003*** (,266)	,346 (,232)

Variable	Koeffizient B (Standardfehler)	Koeffizient B (Standardfehler)i	Koeffizient B (Standardfehler)ii	Koeffizient B (Standardfehler)
	Machressource			
Konstante	,004 (,412)	-2,899*** (,374)	,129 (,410)	-1,560*** (,349)
Pseudo R ² (Nagelkerke), gültige Fälle	,171 1.843 Fälle	,058 1.501	,137 2.163	,054 2.180

Quelle: Eigene Berechnungen auf Basis der WSI-Betriebsrätebefragung 2018

***/**/* signifikant auf dem 1/5/10-Prozent Niveau

i Ausgeschlossen wurden Fälle, in denen nie eine Tarifbindung bestanden hat

ii Ausgeschlossen wurden Fälle ohne Tarifbindung

lungsbedarfe. So wissen wir aus früheren Forschungen, dass mit steigender Betriebsgröße nicht nur die Anzahl der abgeschlossenen Betriebsvereinbarungen ansteigt, sondern darüber hinaus auch die Zahl der Themen, mit welchen sich der Betriebsrat bei seiner Arbeit auseinandersetzen muss (Behrens, 2005). Auf Seiten des Unternehmens steigt mit der Größe auch die Wahrscheinlichkeit, dass ein professionalisiertes Personalmanagement vorhanden ist bzw. eine eigene Rechtsabteilung. Zweitens steigt mit der Anzahl der Beschäftigten im Betrieb auch dessen Bedeutung für überbetriebliche Akteure der Arbeitsbeziehungen, Gewerkschaft und Arbeitgeberverband. So erweisen sich Großbetriebe für die Tarifpolitik der Gewerkschaften von herausragender Bedeutung und allein schon wegen der großen Zahl der dort beschäftigten Arbeitnehmer*innen und der daraus resultierenden Reichweite der Tarifpolitik.

Es ist davon auszugehen, dass sich in unseren Schätzungen beide Aspekte von Betriebsgröße nicht scharf voneinander trennen lassen, jedoch in Bezug auf die abhängigen Variablen unterschiedlich akzentuiert werden. So steigt mit der Betriebsgröße die Wahrscheinlichkeit, dass im Betrieb Öffnungsklauseln genutzt und Gefährdungsbeurteilungen durchgeführt werden, quasi als Konsequenz der betrieblichen Komplexität sowie der Professionalisierung auf Arbeitgeberseite. Es liegt nahe anzunehmen, dass die Verletzung der rechtlichen Norm zur Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen eher unterbleibt, wenn diese Aufgabe in den Händen eines professionellen Personalmanagements liegt.

Die Nutzung von tariflichen Öffnungsklauseln, so eine weitere Überlegung, wird in Großbetrieben auch durch die unterschiedlichen Arbeitssituationen befördert. Gerade in Fragen der Arbeitszeitgestaltung – ein Bereich der tariflichen Regulierung, welcher die Einführung von Öffnungsklauseln ursprünglich stark motiviert hat (Bahnmüller, 1985, S. 166–172; Bispinck & WSI-Tarifarchiv, 2003) – können sich hier unterschiedliche Anforderungen ergeben, die die Nutzung von Öffnungsklauseln notwendig machen. Hingegen dürfte der Akzent bei Fragen der Auflösung der Tarifbindung eher bei der Unterstützung durch die überbetrieblichen Tarifakteure, insbesondere der Gewerkschaften liegen. Hat ein Betrieb erst einmal eine kritische Größe erreicht, werden Gewerkschaften alles in ihrer Macht Stehende tun, um das Ausscheiden aus der Tarifbindung zu verhindern und die Betriebsräte entsprechend zu unterstützen.

Auch den im Modell enthaltenen Brancheneinflüssen kommt in Bezug auf die einzelnen Schätzmodelle eine unterschiedliche Aussagekraft zu. So erweisen sich die Branchendummies (mit einer Ausnahme) in den Schätzungen zur Nutzung tariflicher Öffnungsklauseln (Modell 2) und zum Informationsverhalten des Arbeitgebers (Modell 4) als nicht signifikant, während wir insbesondere im dritten Modell zur Gefährdungsbeurteilung (Modell 3) teils recht starke (und durchgehend signifikante) Zusammenhänge mit den Branchenvariablen vorfinden. Wie bereits angedeutet, könnte sich hier die besondere Bedeutung des betrieblichen Gesundheitsschutzes innerhalb einzelner Branchen ausdrücken: Je gefahrgeneigter die Arbeit, desto größer die Bereitschaft der betrieblichen Akteure, Gesundheitsrisiken zu minimieren.

Signifikante Brancheneinflüsse in der Schätzung zur Auflösung der Tarifbindung (Modell 1) tragen alle dasselbe negative Vorzeichen. Im Vergleich zur Referenzkategorie „verarbeitendes Gewerbe“ treten hier Fälle der Auflösung der Tarifbindung seltener auf. Leider erlauben die vorliegenden Daten keine Rückschlüsse auf einzelne Arbeitgeberverbände bzw. Verbandssysteme, aber möglicherweise drücken sich in diesen Korrelationen die unterschiedlichen tarifpolitischen Vorstellungen innerhalb des Arbeitgeberlagers aus. So ist insbesondere mit Bezug auf so genannte „OT“-Mitgliedschaften ohne Tarifbindung im Bereich

der Metall- und Elektroindustrie, aber auch der Holz- und Kunststoffindustrie eine vergleichsweise offensive Strategie verfolgt worden (Behrens, 2011).

6 Diskussion und Fazit

Wie die im vorangegangenen Abschnitt präsentierten statistischen Analysen zeigen, stehen beide Stufen der Arbeitnehmer*innenbeteiligung im Aufsichtsrat, ohne und mit Repräsentanz eines Mitgliedes des befragten Betriebsrates, recht deutlich mit einer Versachlichung der betrieblichen Arbeitsbeziehungen in Verbindung: Nicht nur steigt die Wahrscheinlichkeit, dass es, wie vom Gesetz vorgeschrieben, zur Durchführung von Gefährdungsbeurteilungen kommt, sondern darüber hinaus sinkt auch die Wahrscheinlichkeit, dass die Geschäftsleitung ihre Verpflichtung zur umfänglichen Information des Betriebsrates missachtet. Wie unsere statistischen Analysen zeigen, erweist sich die betriebliche Arena des dualen Systems als nicht unabhängig von den überbetrieblichen Arbeitsbeziehungen, wie dies bereits in der Figur der „Symbiose“ beider Arenen (Müller-Jentsch, 2003, S. 49 f.) angeklungen ist: Betriebliche und überbetriebliche Arbeitsbeziehungen stützen und stabilisieren sich gegenseitig. So zeigen unsere Schätzmodelle 3 und 4 recht deutlich, dass die Bindung an einen Verbandstarifvertrag die Einhaltung der rechtlichen Normen im Bereich des betrieblichen Gesundheitsschutzes (Gefährdungsbeurteilung) und der betrieblichen Mitbestimmung (Informationsverhalten) verbessert. Neu ist hingegen, und dies belegen die Schätzungen, dass eine solche Stützung nicht nur auf Tarifebene erfolgt, sondern darüber hinaus auch auf Unternehmensebene durch die Mitbestimmung im Aufsichtsrat. Selbst bei statistischer Kontrolle der Tarifbindung vermag also die Unternehmensmitbestimmung zur Versachlichung beizutragen.

Als ambivalenter erweisen sich unsere Befunde zur Bedeutung der Unternehmensmitbestimmung als Machtressource. Hier tritt recht deutlich zutage, dass die Existenz eines mitbestimmten Aufsichtsrats mit der Stabilisierung von Tarifbeziehungen in Verbindung steht: Die Wahrscheinlichkeit, dass Arbeitgeber die Tarifbindung lösen, sinkt, wenn auf Unternehmensebene ein mitbestimmter Aufsichtsrat besteht. In die gleiche Richtung deutet der gewerkschaftliche Organisationsgrad im Betrieb. Offensichtlich hebt eine kampfkraftige Gewerkschaft die Hemmschwelle an, die Arbeitgeber überwinden müssen, wollen sie im Konflikt um die Lösung der Tarifbindung bestehen. So steht Gewerkschaften immer die Option zur Verfügung, über das Mittel des Streiks den Abschluss eines Haustarifvertrags bzw. die Rückkehr in den Verbandstarifvertrag zu erzwingen. Die Möglichkeit von Kampfmaßnahmen steht den Arbeitnehmervertreter*innen im Aufsichtsrat selbstverständlich nicht zur Verfügung, jedoch stehen trotz des numerischen Übergewichts der Anteilseignerseite und hierbei insbesondere des Doppelstimmrechts des/der Vorsitzenden (Mitbestimmungsgesetz) andere Störpotenziale zur Verfügung. So zeigt die Mitbestimmungsforschung, dass die Anteilseignerseite (bislang) eher selten vom Doppelstimmrecht Gebrauch gemacht hat (Jürgens et al., 2008, S. 114 f.; Höpner, 2003, S. 194) und überhaupt „kritische Anmerkungen und Diskussionen aus den Plenumsitzungen und aus Protokollen raushalten“ möchte (Aufsichtsrat zitiert über Faust et al. 2011, S. 361). Letztlich ergeben sich immer auch Abwägungen, ob es die Auseinandersetzung um die Tarifbindung wert ist, Konflikte zu provozieren, die an anderer Stelle wichtige Aufsichtsratsentscheidungen z. B. über Investitions-

vorhaben verzögern oder gar gefährden. Folgt man den empirischen Analysen von Jürgens et al. (2008, S. 113), so stehen andere Themen im Brennpunkt der Auseinandersetzungen im Aufsichtsrat. Auf den zehn Spitzenplätzen finden sich hier Themen wie Unternehmensstrategie, Standortschließungen und die Abspaltung von Unternehmen, jedoch nicht die Tarifpolitik.

Anders verhält es sich im Bereich der Dezentralisierung der Tarifbeziehungen auf dem Wege der Nutzung tariflicher Öffnungsklauseln. Ein hoher gewerkschaftlicher Organisationsgrad macht es zwar wahrscheinlicher, dass sich Betriebsräte aus einer Position der Stärke heraus auf ein solches Experiment einlassen, wir finden jedoch keinen signifikanten Einfluss der Unternehmensmitbestimmung. Die Befunde, die nur einen Teil des möglichen Dezentralisierungsgeschehens abdecken, schließen zwar keineswegs aus, dass es punktuell zu betriebsegoistischen Absprachen und Bündnissen kommt, für weitgehende Abwertung der „gesamtgemeinschaftlichen Dimension von Arbeitnehmerinteressen“, wie sie Höpner (2003, S. 195–196) prognostiziert hat, sprechen sie nicht.

Wenn wir nun zu den in Abschnitt 2 skizzierten Debatten um die Entwicklung des dualen Systems der industriellen Beziehungen und insbesondere zu der Frage, welche Auswirkungen die Mitbestimmung im Aufsichtsrat auf die geschilderten Prozesse der Dezentralisierung, Substitution oder Erosion/Dualisierung der deutschen industriellen Beziehungen hat, zurückkehren, so ergibt sich ein gemischtes Bild. Zumindest aus der Perspektive des Betriebsrats – die tarifpolitische Ebene war hier nicht unmittelbarer Gegenstand der Untersuchung – sprechen die Befunde dafür, dass der Unternehmensmitbestimmung eine stabilisierende Funktion zukommt, die eine Versachlichung der Arbeitsbeziehungen stützt und die tarifliche Ebene stärkt, indem sie den mit der Auflösung der Tarifbindung verbundenen Erosionsprozessen etwas entgegenzusetzen vermag. Zwar finden sich in unseren statistischen Analysen keine Hinweise darauf, dass die Mitbestimmung auf Unternehmensebene der Dezentralisierung der Arbeitsbeziehungen aktiv entgegenwirkt, allerdings lässt sich ebenso festhalten, dass sie diese nicht befördert oder verstärkt. Nimmt man den Begriff „Dezentralisierung“ beim Wort, so führt Unternehmensmitbestimmung eher zu einer Zentralisierung, indem ausgewählte Themen der Betriebsratsarbeit im Aufsichtsrat vorgeklärt oder sogar abschließend verhandelt werden.

Zwar erlauben die hier präsentierten quantitativen Analysen keine tieferen Einblicke in die konkrete Dynamik des Zusammenwirkens der einzelnen Ebenen im dualen System, jedoch spricht nichts dafür, dass Unternehmensmitbestimmung als Störfaktor in das symbiotische Verhältnis zwischen Betriebsrat und gewerkschaftlicher Tarifpolitik eingreift. Unternehmensmitbestimmung weist allerdings eine Wahlverwandtschaft mit der betrieblichen Mitbestimmung auf, da es hier – anders als in der Tarifpolitik – weniger um verteilungspolitische Auseinandersetzungen im Spiegel der jeweiligen Kräfteverhältnisse geht, sondern sie fungieren, wie es Faust et al. (2011, S. 390/392) formuliert haben, als „ein Spiegelbild der anderweitig festgelegten Kräfteverhältnisse“.

Eine verbreitete Strategie der Arbeitgeberseite, Mitbestimmung quasi ins Leere laufen zu lassen, besteht darin, ihr die Adressaten zu entziehen. Wenn auf der betrieblichen Ebene eine handlungs- und entscheidungsfähige Arbeitgeberfunktion fehlt, werden gesetzlich verbrieft Mitbestimmungsrechte in ihrer Wirksamkeit eingeschränkt. Wie die hier präsentierten statistischen Befunde andeuten, kann die Mitbestimmung im Aufsichtsrat hier eine Brücke schlagen. Eine weitere Ebene der Mitbestimmung (neben dem Betriebsrat) schafft weitere

Zugänge, die nicht allein der strategischen Entscheidungsprärogative der Arbeitgeberseite unterliegen, und entziehen somit einer Umgehungsstrategie den Boden.

7 Literatur

- Ahlers, E. (2015). Leistungsdruck, Arbeitsverdichtung und die ungenutzte Rolle von Gefährdungsbeurteilungen. *WSI-Mitteilungen*, 68(3), 194–201. <https://doi.org/10.5771/0342-300x-2015-3-194>
- Artus, I. (2001). *Krise des deutschen Flächentarifvertragssystems. Die Erosion des Flächentarifvertrages in Ost und West*. Wiesbaden: Westdeutscher Verlag. <https://doi.org/10.1007/978-3-322-90661-8>
- Baccaro, L., & Howell, C. (2017). *Trajectories of neoliberal transformation. European industrial relations since the 1970s*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/9781139088381>
- Bahn Müller, R. (1985). *Der Streik. Tarifkonflikt um Arbeitszeitverkürzung in der Metallindustrie 1984*. Hamburg: VSA.
- Baumann, H. (2015). Die WSI-Betriebsrätebefragung 2015. *WSI-Mitteilungen*, 68(8), 630–638. <https://doi.org/10.5771/0342-300x-2015-8-630>
- Behrens, M. (2005). Die Arbeit des Betriebsrats in komplexen Gremienstrukturen. *WSI-Mitteilungen*, 58(11), 638–644.
- Behrens, M. (2009). Still married after all these years? Union organizing and the role of works councils in German industrial relations. *Industrial & Labor Relations Review*, 62(3), 275–293. <https://doi.org/10.1177/001979390906200301>
- Behrens, M. (2011). *Das Paradox der Arbeitgeberverbände. Von der Schwierigkeit, durchsetzungsstarke Unternehmensinteressen kollektiv zu vertreten*. Berlin: edition sigma. <https://doi.org/10.5771/9783845269559>
- Behrens, M. (2014). Conflict resolution in Germany. In W.K. Roche, P. Teague, & A.J. Colvin (Eds.), *The Oxford handbook of conflict management in organizations* (S. 363–384). Oxford: Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199653676.013.0019>
- Behrens, M., & Dribbusch, H. (2020). Umkämpfte Mitbestimmung: Ergebnisse der dritten WSI-Befragung zur Be- und Verhinderung von Betriebsratswahlen. *WSI-Mitteilungen*, 73(4), 286–294. <https://doi.org/10.5771/0342-300x-2020-4-286>
- Bispinck, R., & Schulten, T. (1999). Flächentarifvertrag und betriebliche Interessenvertretung. In W. Müller-Jentsch (Hrsg.), *Konfliktpartnerschaft. Akteure und Institutionen der industriellen Beziehungen* (S. 185–212; 3. Aufl.). München und Mering: Rainer Hampp Verlag.
- Bispinck, R., & WSI-Tarifarchiv (2003). *Tarifliche Öffnungsklauseln. Eine Analyse von rund 30 Tarifbereichen*. Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut der Hans-Böckler-Stiftung: Elemente qualitativer Tarifpolitik Nr. 52. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Blume, O. (1962). Zehn Jahre Mitbestimmung. Versuch einer Bestandsaufnahme. In E. Potthoff, O. Blume & H. Duvernell (Hrsg.), *Zwischenbilanz der Mitbestimmung* (S. 55–304). Tübingen: J.C.B. Mohr (Paul Siebeck).
- Detje, R., Menz, W., Nies, S., & Sauer, D. (2011). *Krise ohne Konflikt? Interessen- und Handlungsorientierungen im Betrieb – Die Sicht der Betroffenen*. Hamburg: VSA. <https://doi.org/10.5771/0342-300x-2011-10-503>
- Dulger, R. (2019). Es braucht keine neue, sondern eine andere Partnerschaft. In S. Kampeter (Hrsg.), *Sozialpartnerschaft 4.0. Tarifpolitik für die Arbeitswelt von morgen* (S. 47–51). Frankfurt/New York: Campus.
- Ellguth, P. (2009). Betriebsspezifische Formen der Mitarbeitervertretung – Welche Betriebe, welche personalpolitischen Wirkungen? *Industrielle Beziehungen*, 16(2), 109–135.

- Ellguth, P., & Kohaut, S. (2014). Öffnungsklauseln – Instrumente zur Krisenbewältigung oder Steigerung der Wettbewerbsfähigkeit? *WSI-Mitteilungen*, 67(6), 439–449. <https://doi.org/10.5771/0342-300x-2014-6-439>
- Ellguth, P., & Kohaut, S. (2021). Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Aktuelle Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2020. *WSI-Mitteilungen*, 74(4), 306–314. <https://doi.org/10.5771/0342-300x-2021-4-306>
- Faust, M., Bahn Müller, R., & Fisecker, C. (2011). *Das kapitalmarktorientierte Unternehmen. Externe Erwartungen, Unternehmenspolitik, Personalwesen und Mitbestimmung*. Berlin: edition sigma. <https://doi.org/10.5771/9783845269603-319>
- FitzRoy, F., & Kraft, K. (2005). Co-determination, efficiency and productivity. *British Journal of Industrial Relations*, 43(2), 233–247. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2005.00353.x>
- Gerum, E. (2007). *Das deutsche Corporate Governance-System. Eine empirische Untersuchung*. Stuttgart: Schäfer-Poeschel Verlag. <https://doi.org/10.1007/s12176-009-0018-y>
- Gold, M. (2011). ‚Taken on board‘: An evaluation of the influence of employee board-level representatives on company decision making across Europe. *European Journal of Industrial Relations*, 17(1), 41–56. <https://doi.org/10.1177/0959680110392276>
- Hassel, A. (1999). The erosion of the German system of industrial relations. *British Journal of Industrial Relations*, 37(3), 483–505. <https://doi.org/10.1111/1467-8543.00138>
- Hassel, A. (2014). The paradox of liberalization – Understanding dualism and the recovery of the German political economy. *British Journal of Industrial Relations*, 52(1), 57–81. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2012.00913.x>
- Hertwig, M. (2011). *Die Praxis „anderer Vertretungsorgane“. Formen, Funktionen und Wirksamkeit*. Berlin: edition sigma. <https://doi.org/10.5771/9783845269450>
- Höpner, M. (2003). *Wer beherrscht die Unternehmen? Shareholder Value, Managerherrschaft und Mitbestimmung in Deutschland*. Frankfurt/New York: Campus.
- Höpner, M., & Waclawczyk, M. (2012). Opportunismus oder Ungewissheit? Die Arbeitgeberhaltungen zum mitbestimmten Aufsichtsrat. *Industrielle Beziehungen*, 19(3), 314–336.
- Jackson, G. (2005). Employee representation in the board compared: A fuzzy sets analysis of corporate governance, unionism and political institutions. *Industrielle Beziehungen*, 12(3), 252–279.
- Jäger, S., Noy, S., & Schoefer, B. (2022). What does codetermination do? *Industrial & Labor Relations Review*, 75(4), 857–890. <https://doi.org/10.1177/00197939211065727>
- Jirjahn, U. (2010). *Ökonomische Wirkungen der Mitbestimmung in Deutschland. Ein Update*. Arbeitspapier Nr. 186, Februar 2010. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung. <https://doi.org/10.3790/schm.131.1.3>
- Jirjahn, U., & Mohrenweiser, J. (2015). Owner-managers and the failure of newly adopted works councils. *British Journal of Industrial Relations*, 54(4), 815–845. <https://doi.org/10.1111/bjir.12148>
- Junkes, J., & Sadowski, D. (1999). Mitbestimmung im Aufsichtsrat: Steigerung der Effizienz oder Ausdünnung von Verfügungsrechten? In B. Frick, N. Kluge & W. Streeck, W. (Hrsg.), *Die wirtschaftlichen Folgen der Mitbestimmung* (S. 53–88). Frankfurt/New York: Campus.
- Jürgens, U., Lippert, I., & Gaeth, F. (2008). *Information, Kommunikation und Wissen im Mitbestimmungssystem. Eine Umfrage unter Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat*. Baden-Baden: Nomos. <https://doi.org/10.5771/9783845211114>
- Keller, B. (2008). *Einführung in die Arbeitspolitik. Arbeitsbeziehungen und Arbeitsmarkt in sozialwissenschaftlicher Perspektive* (7. Aufl.). München: Oldenbourg. <https://doi.org/10.1524/9783486845303>
- Keller, B., & Kirsch, A. (2021). Employment relations in Germany. In G. Bamber, F.L. Cooke, V. Doellgast, & C.F. Wright (Eds.), *International and comparative employment relations. Global crises and institutional responses* (S. 183–212; 7. Aufl.). London: Sage.

- Kißler, L., Greifenstein, E., & Schneider, K. (2011). *Die Mitbestimmung in der Bundesrepublik Deutschland. Eine Einführung*. Wiesbaden: VS. <https://doi.org/10.1007/978-3-531-92616-2>
- Kotthoff, H. (2013). Betriebliche Mitbestimmung im Spiegel der jüngeren Forschung. *Industrielle Beziehungen*, 20(4), S. 323–341.
- Kotthoff, H., & Reindl, J. (1990). *Die soziale Welt kleiner Betriebe. Wirtschaften, Arbeiten und Leben im mittelständischen Industriebetrieb*. Göttingen: Otto Schwartz. <https://doi.org/10.1007/978-3-658-20732-8>
- Leminsky, G. (1998). *Bewährungsproben für ein Management des Wandels. Gewerkschaftliche Politik zwischen Globalisierungsfalle und Sozialstaatsabbau*. Berlin: edition sigma.
- Lübker, M., & Schulten, T. (2021). *Tarifbindung in den Bundesländern. Entwicklungslinien und Auswirkungen auf die Beschäftigten*. Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut der Hans-Böckler-Stiftung: Elemente Qualitativer Tarifpolitik Nr. 89. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Müller-Jentsch, W. (1979). Neue Konfliktpotentiale und institutionelle Stabilität. In J. Matthes (Hrsg.), *Sozialer Wandel in Westeuropa. Verhandlungen des 19. Deutschen Soziologentages in Berlin 1979* (S. 185–205). Frankfurt/New York: Campus.
- Müller-Jentsch, W. (1991). Technik als Rahmenbedingung und Gestaltungsoption industrieller Beziehungen. In W. Müller-Jentsch (Hrsg.), *Konfliktpartnerschaft. Akteure und Institutionen der industriellen Beziehungen* (S. 245–273). München und Mering: Rainer Hampp.
- Müller-Jentsch, W. (1997). *Soziologie der Industriellen Beziehungen. Eine Einführung* (2. Aufl.). Frankfurt/New York: Campus.
- Müller-Jentsch, W. (2003). Re-assessing co-determination. In W. Müller-Jentsch, & H. Weitbrecht (Eds.), *The changing contours of German industrial relations* (S. 39–56). München und Mering: Rainer Hampp.
- Nienhäuser, W. (2020). Works councils. In A. Wilkinson, J. Donaghey, T. Dundon, & R.B. Freeman (Eds.), *Handbook of research on employee voice* (S. 259–276). Cheltenham: Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781788971188.00023>
- Palier, B., & Thelen, K. (2010). Institutionalizing dualism: Complementarities and change in France and Germany. *Politics & Society*, 38(1), 119–148. <https://doi.org/10.1177/0032329209357888>
- Paster, T. (2012). Do German employers support board-level codetermination? The paradox of individual support and collective opposition. *Socio-Economic Review*, 10(3), 471–495. <https://doi.org/10.1093/ser/mwr017>
- Pütz, L. (2011). *Compliance. Eine Einführung in die Thematik*. Arbeitshilfen für Aufsichtsräte Nr. 15. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Raabe, N. (2011). *Die Mitbestimmung im Aufsichtsrat. Theorien und Wirklichkeit in deutschen Aktiengesellschaften*. Berlin: Erich Schmidt Verlag.
- Rapp, M. S., & Wolff, M. (2019). *Mitbestimmung im Aufsichtsrat und ihre Wirkung auf die Unternehmensführung. Eine empirische Analyse vor dem Hintergrund der Finanz- und Wirtschaftskrise*. I.M.U. Study Nr. 424, Juni 2019. Düsseldorf: Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung der Hans-Böckler-Stiftung. <https://doi.org/10.3726/978-3-653-00704-6/10>
- Rogers, J., & Streeck, W. (1995). The Study of works councils: Concepts and problems. In J. Rogers & W. Streeck (Eds.), *Works councils: Consultation, representation, and cooperation in industrial relations* (S. 3–26). Chicago: University of Chicago Press. <https://doi.org/10.7208/chicago/9780226723792.001.0001>
- Rosenbohm, S., & Kaczynska, J. (2021). *Interessenvertretung in Europäischen Aktiengesellschaften*. Hans-Böckler-Stiftung: Study Nr. 462, Juli 2021, Düsseldorf.
- Schmalz, S., & Dörre, K. (2014). Der Machtressourcenansatz: Ein Instrument zur Analyse gewerkschaftlichen Handlungsvermögens. *Industrielle Beziehungen*, 21(3), 217–237.
- Schmidt, R., & Trinczek, R. (1991). Duales System: Tarifliche und betriebliche Interessenvertretung. In W. Müller-Jentsch (Hrsg.), *Konfliktpartnerschaft. Akteure und Institutionen industrieller Beziehungen* (S. 167–199). München und Mering: Rainer Hampp Verlag.

- Scholz, R., & Vitols, S. (2021). Mitbestimmt ist nicht gleich mitbestimmt: Pfadabhängige Variation der Unternehmensmitbestimmung in Deutschland. *Industrielle Beziehungen* 28(3), S. 317–341.
- Schulten, T. (2019). German collective bargaining – From erosion to revitalisation? In M. Behrens, & H. Dribbusch (Eds.), *Industrial relations in Germany. Dynamics and perspectives* (S. 11–30). *WSI-Mitteilungen*, Special Issue 2019. Baden-Baden: Nomos/edition sigma. <https://doi.org/10.5771/9783748900573-11>
- Schumann, M. (2003). *Metamorphosen von Industriearbeit und Arbeiterbewusstsein*. Hamburg: VSA.
- Sekanina, A., & Bacinski, A. (2021). *I.M.U.-Aufsichtsrätebefragung 2019/2021. Zentrale Ergebnisse und Schlussfolgerungen*. I.M.U. Mitbestimmungsreport Nr. 68, November 2021. Düsseldorf: Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung der Hans-Böckler-Stiftung.
- Sick, S. (2020). *Erosion als Herausforderung für die Unternehmensmitbestimmung*. I.M.U., Mitbestimmung der Zukunft, Mitbestimmungsreport Nr. 58, April 2020. Düsseldorf: Institut für Mitbestimmung und Unternehmensführung der Hans-Böckler-Stiftung.
- Streeck, W. (1979). Gewerkschaftsorganisation und industrielle Beziehungen. Stabilitätsprobleme in-
dustriegewerkschaftlicher Interessenvertretung. *Gewerkschaftliche Monatshefte*, 11/1979, 721–733.
- Teschner, E. (1977). *Lohnpolitik im Betrieb*. Frankfurt/New York: Campus.
- Testorf, C. (2017). *Ein heißes Eisen. Zur Entstehung des Gesetzes über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer von 1976*. Bonn: Dietz.
- Thelen, K. (1991). *Union of parts. Labor politics in postwar Germany*. Ithaca, London: Cornell University Press. <https://doi.org/10.7591/9781501717567>
- Thelen, K. (2014). *Varieties of liberalization and the new politics of social solidarity*. Cambridge: Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1093/ser/mwv005>
- Traxler, F. (1995). Farewell to labour market associations? Organized versus disorganized decentralization as a map for industrial relations. In C. Crouch & F. Traxler (Eds.), *Organized industrial relations in Europe: What future?* (S. 3–19). Aldershot: Ashgate.
- Waddington, J., & Conchon, A. (2016). *Board-level employee representation in Europe*. Priorities, power and articulation. New York/London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315762388>
- Whittall, M., & Trinczek, R. (2019). Plant-level employee representation in Germany: Is the German works council a management stooge or the representative voice of the workforce? In K. Koch, & P. Manzella (Eds.), *International comparative employee relations. The role of culture and language* (S. 119–138). Cheltenham/Northampton: Edward Elgar. <https://doi.org/10.4337/9781788973229.00017>