

2.1 Rechtlicher Rahmen und Geschichte – ein kurzer Abriss

Im Unterschied zum angelsächsischen Corporate Governance System ist das deutsche ein dualistisches. Während ersteres System als monistisches nur ein zentrales Gremium der Unternehmensleitung kennt, das *board of directors*, das sich aus Executives und Non-Executives zusammensetzt, kennt das deutsche System zwei zentrale Gremien. In Aktiengesellschaften, welche die vorliegende Untersuchung behandelt, sind dies Vorstand und Aufsichtsrat. Während dem Vorstand die Geschäftsführung obliegt, liegen die Pflichten des Aufsichtsrats in der Beratung, Überwachung und Bestellung des Vorstands. Der Aufsichtsrat ist in diesem Sinne ein rein beratendes und kontrollierendes Gremium, das nur episodisch zusammenkommt, während der Vorstand die operative Verantwortung für das Unternehmen trägt. Unternehmensmitbestimmung meint auf diesem Hintergrund allgemein zunächst die Arbeitnehmervertretung in der Unternehmensleitung, innerhalb Deutschlands also die Arbeitnehmervertretung in Vorstand und Aufsichtsrat. Dabei ist zwischen drei Formen der Unternehmensmitbestimmung zu unterscheiden (vgl. zur Übersicht Streeck 2004).

2.1.1 Montanmitbestimmung

Die Montanmitbestimmung ist die älteste noch existente Form der Unternehmensmitbestimmung in Deutschland.¹ Historisch ist sie aus der tiefen Skepsis der Besatzungsmächte und der Gewerkschaften gegenüber der deutschen Schwerindustrie

¹ Frühere Formen der Unternehmensmitbestimmung aus der Weimarer Republik, etwa die Mitbestimmung in der Kali- und der Kohleindustrie, haben heute keinen Bestand mehr. Vgl. hierzu Köstler et al. 2006, S. 36.

erwachsen, die nach dem Ende des Kriegs bestand. Während die einen die deutsche Montanindustrie vor allem als Rückgrat der Kriegswirtschaft der Nationalsozialisten betrachteten, sahen die anderen in den Protagonisten der Schwerindustrie vor allem Kollaborateure, welche die Unterdrückung der Arbeiterbewegung während des dritten Reiches befürwortet oder zumindest hingenommen hatten. Für beide Seiten kam eine Restauration des Status Quo nicht in Frage (Köstler 1987, S. 34 ff.; Thum 1991, S. 67 f.).

Gleichzeitig waren sich die Arbeitgeber und die Arbeitnehmer jedoch darin einig, dass es eine Demontage der deutschen Schwerindustrie, welche die Besatzungsmächte beabsichtigten, um jeden Preis zu verhindern gelte. Hieraus ergab sich eine frühe Kooperation zwischen beiden Seiten, die auf eine starke Einbindung der Gewerkschaften und der betrieblichen Arbeitnehmervertreter setzte. Es entwickelten sich viele unternehmensspezifische Formen starker Arbeitnehmerbeteiligung an der Unternehmensleitung, die teilweise sogar auf Vorschläge der Arbeitgeberseite zurückgingen (Abelshauser 2004, S. 353 f.). Diese Kooperation bildete die Grundlage für die Verabschiedung des Montanmitbestimmungsgesetzes (MontanMitbestG) 1951 als Kompromiss zwischen Gewerkschaftsvertretern und der Bundesregierung (Köstler 1987, S. 47).

Das MontanMitbestG gilt für Eisen und Stahl produzierende Unternehmen sowie Unternehmen des Bergbaus mit über 1 000 Mitarbeitern. Es sieht die paritätische Besetzung des Aufsichtsrats mit Vertretern der Arbeitnehmer und Anteilseigner und zusätzlich die Wahl eines neutralen Mitglieds vor, das im Streitfall zwischen Arbeitnehmer- und Anteilseignervertretern vermittelt. Die Größe des Aufsichtsrats beträgt innerhalb dieses Rahmens zwischen elf und 21 Mitglieder. Aufseiten der Arbeitnehmervertreter sind dabei sowohl betriebliche als auch gewerkschaftliche Vertreter vorgesehen, die jedoch ausnahmslos im Betrieb gewählt werden müssen. Je nach Größe des Gremiums haben die Gewerkschaften dabei das Vorschlagsrecht für zwei bis vier Kandidaten.

Darüber hinaus sieht das MontanMitbestG eine Vertretung der Arbeitnehmer im Vorstand vor. Diese wird über den Arbeitsdirektor sichergestellt, der vollwertiges Mitglied des Vorstands ist und nicht gegen die Stimmen der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat bestellt werden kann.

Das Montanmitbestimmungsgesetz hat mit dem Niedergang der Montanindustrie stark an Bedeutung verloren. Über Jahrzehnte war es für die deutsche Wirtschaft jedoch prägend – nicht nur, weil es bis heute die stärkste Form der Arbeitnehmervertretung in Vorstand und Aufsichtsrat vorsieht.

2.1.2 Drittelbeteiligung und Mitbestimmungsgesetz

Die Gewerkschaften hatten sich mit ihrer Forderung nach der Ausweitung des MontanMitbestG auf sämtliche Branchen im Vorfeld der Verabschiedung des Gesetzes 1951 nicht durchsetzen können. So blieb die Mitbestimmung in Unternehmen jenseits der Montanindustrie über das Betriebsverfassungsgesetz von 1952 geregelt. Dies kann als Vorläufer des heutigen Drittelbeteiligungsgesetzes (DrittelbG) gelten, da es in Unternehmen ab einer Größe von 500 Mitarbeitern eine Drittelbeteiligung der Arbeitnehmer im Aufsichtsrat vorsah.

Diese Situation änderte sich in den siebziger Jahren mit dem Bericht der Biedenkopf-Kommission (Mitbestimmungskommission 1970) unter der sozialliberalen Koalition. Dieser zog eine positive Bilanz der bisherigen Mitbestimmungspraxis und empfahl hierauf eine Ausweitung der bisherigen Mitbestimmungsgesetzgebung. In der Folge wurde im Jahr 1976 das Mitbestimmungsgesetz (MitbestG) vom Bundestag verabschiedet, worüber sich die heutigen Debatten um die Unternehmensmitbestimmung praktisch drehen.

Das MitbestG sieht weiter reichende Mitbestimmungsrechte als die Drittelbeteiligung vor, jedoch nicht so weitreichende wie die Montanmitbestimmung. Es kommt in Unternehmen zur Anwendung, die über 2 000 Mitarbeiter haben, jedoch nicht der Montanmitbestimmung unterliegen. Die Abschwächung gegenüber dem MontanMitbestG betrifft vor allem drei Punkte, die von gewerkschaftlicher Seite immer wieder kritisiert wurden (so etwa bei Bamberg et al. 1987, S. 19 f.).

Der erste Punkt betrifft dabei die Besetzung des Aufsichtsrats. Wie im Fall der Montanmitbestimmung liegt auch hier zunächst eine Parität in der Besetzung vor. Die Hälfte der Aufsichtsratsmitglieder wird von den Arbeitnehmern gewählt, wobei auch hier die Gewerkschaften Vorschlagsrecht für einen Teil der Kandidaten haben, die andere Hälfte der Aufsichtsratsmitglieder wird von den Aktionären gewählt. Diese Parität wird jedoch – anders als in der Montanmitbestimmung – nicht durch ein neutrales Aufsichtsratsmitglied aufgelöst, sondern durch die Einrichtung eines Doppelstimmrechts des Aufsichtsratsvorsitzenden. Da dieser zudem stets von der Anteilseignerseite gestellt wird, bedeutet dies in der Konsequenz, dass die Anteilseignervertreter die Arbeitnehmervertreter potenziell immer überstimmen können.

Der zweite Punkt betrifft die Stellung des Arbeitsdirektors. Während dieser in einem montanmitbestimmten Unternehmen nicht gegen den Willen der Arbeitnehmervertreter gewählt werden kann, ist dies in einem Aufsichtsrat, der gemäß MitbestG mitbestimmt ist, durchaus möglich. Wenn dieser hier auch häufig immer noch Arbeitsdirektor heißt, so handelt es sich praktisch zumeist um einen klassischen Personalvorstand.

Der dritte Punkt betrifft die Vertretung der leitenden Angestellten. Das Mitbestimmungsgesetz sieht vor, dass ein Mandat der Arbeitnehmerseite von einem Vertreter des mittleren Managements besetzt wird, der in der Regel nicht gewerkschaftlich organisiert ist und innerhalb des Betriebs nicht vom Betriebsrat vertreten wird. Der leitende Angestellte hat damit praktisch eine Position, die häufig zwischen den Bänken liegt.

Trotz dieser Einschränkungen im Vergleich mit der Montanmitbestimmung rief das Mitbestimmungsgesetz starken Widerstand von Arbeitgeberseite und aus der Politik hervor – obwohl im Bundestag nur 22 Abgeordnete gegen das Gesetz gestimmt hatten (Deutscher Bundestag 1978, S. 16091). So trat die Debatte um das Gesetz sowie dessen Verabschiedung nicht nur eine ausufernde öffentliche Debatte hervor (Juncker 2004, S. 728), sondern führte auch zu einer Verfassungsbeschwerde, die von einer Koalition aus Wirtschaft und Politik getragen wurde und 1977 eingereicht wurde. In seinem Entscheid vom 1. März 1979 wies das Bundesverfassungsgericht diese Beschwerde jedoch ab (BVerfGE 50). Die Mitbestimmung wurde als verfassungsgemäß angesehen, wobei wesentlich auf die oben genannten Einschränkungen hingewiesen wurde.

Nach diesem Entscheid des Verfassungsgerichts ebte die Debatte um die Unternehmensmitbestimmung lange Zeit ab. Es schien, dass die rechtlichen Bedenken ausgeräumt seien und die Praxis inzwischen „ihren Frieden mit der Arbeitnehmermitbestimmung geschlossen habe“ (Oetker 2000, S. 20). Mit der aufkommenden Diskussion über gute Corporate Governance Ende der neunziger und zu Beginn der nuller Jahre brachen jedoch die alten Fronten wieder auf, nur dass die Argumente neue geworden waren. Während die Kritik am Mitbestimmungsgesetz noch vor allem in juristischen Bedenken bestand, die durch das Bundesverfassungsgericht entkräftet worden waren und nicht mehr für eine Opposition gegen die Unternehmensmitbestimmung taugten, bettete sich die Kritik an der Unternehmensmitbestimmung nun zunehmend in die Kritik an der Arbeit von Aufsichtsräten im Allgemeinen ein. Diese waren aufgrund verschiedener Finanzskandale – etwa der Bilanzskandale bei Holtzbrinck oder der Korruptionsskandale bei Siemens – zunehmend unter Druck geraten.

Während dabei die Corporate-Governance-Kommission das Thema Mitbestimmung noch explizit ausklammerte, wurde in der öffentlichen Debatte die Frage aufgeworfen, wie effizient die Mitbestimmung sei. So wurde etwa der Punkt aufgebracht, dass die Gremien zu groß seien und hierdurch Entscheidungsfindung verlangsamt werde (etwa Oetker 2000). Die Mitbestimmung schien internationale Investoren abzuschrecken, die Effizienz des Gremiums zu behindern und mit der europäischen Union nicht mehr kompatibel zu sein, weshalb sie besser in einen „Konsultationsrat“ überführt werden solle (Berliner Netzwerk Corporate Governance 2003).

Als Reaktion auf diese Debatte wurde im Jahr 2005 die zweite Biedenkopf-Kommission von der Bundesregierung gegründet, die wieder von Kurt Biedenkopf geleitet wurde. Der Arbeitsauftrag dieser Kommission sah vor, „ausgehend vom geltenden Recht, Vorschläge für eine moderne und europataugliche Weiterentwicklung der deutschen Unternehmensmitbestimmung zu unterbreiten“ (Kommission zur Modernisierung der deutschen Unternehmensmitbestimmung 2006, S. 6). Dabei sah sich die Kommission von Anfang an dem Problem ausgesetzt, mit einer klaren Erwartungshaltung der Politik konfrontiert zu sein, der sich die Kommission selbst überaus bewusst war. So wird der Koalitionsvertrag der großen Koalition im Abschlussbericht der Kommission mit der Vorgabe zitiert, dass das „Erfolgsmodell der deutschen Mitbestimmung [...] mit globalen und europäischen Herausforderungen Schritt halten“ müsse. Weiter heißt es: „Aufgabe der eingesetzten Regierungskommission unter dem Vorsitz von Professor Dr. Biedenkopf ist es, ausgehend vom geltenden Recht bis Ende 2006 Vorschläge für eine moderne und europataugliche Weiterentwicklung der deutschen Unternehmensmitbestimmung zu erarbeiten. Wir werden die – einvernehmlich erzielten – Ergebnisse der Kommission aufgreifen und, soweit erforderlich und geboten, Anpassungen der nationalen Unternehmensmitbestimmung vornehmen“ (Christlich Demokratische Union Deutschlands 2005, S. 30 zit. nach Kommission zur Modernisierung der deutschen Unternehmensmitbestimmung 2006, S. 7). Wie Raabe (2010, S. 46) bemerkt, begünstigte diese Ausgangslage letztlich, dass die Kommission nicht zu einem einstimmigen Ergebnis kam, da aufgrund der Vorfestlegung der Politik „keine Partei unter Druck stand, eigene Positionen zugunsten eines Konsenses aufzugeben.“

Im Resultat blieben die Ausgangspositionen damit erhalten: Auf der einen Seite sehen die Vertreter der Gewerkschaften die Mitbestimmung als Erfolgsmodell. Sie sehen keinen wirtschaftlichen Schaden, vielmehr einen wirtschaftlichen Nutzen derselben. Entsprechend fordern sie eine gemäßigte Ausweitung der Mitbestimmung, so etwa eine Stärkung des Arbeitsdirektors, einen weiteren Gültigkeitsbereich für die paritätische Mitbestimmung gemäß MitbestG und die Abschaffung der Doppelstimme des Aufsichtsratsvorsitzenden bei Fragen der inneren Ordnung (Kommission zur Modernisierung der deutschen Unternehmensmitbestimmung 2006, S. 69 ff., S. 77). Die Vertreter der Arbeitgeberverbände hingegen sehen die Unternehmensmitbestimmung als Nachteil im „Wettbewerb unterschiedlicher Gesellschaftsrechtssysteme“ (Kommission zur Modernisierung der deutschen Unternehmensmitbestimmung 2006, S. 57). Sie verhindere die Ansiedlung internationaler Unternehmen in Deutschland und schaffe Standortnachteile für deutsche Unternehmen. Daher wird hier eine Verhandlungslösung gefordert, bei deren Scheitern die Drittelbeteiligung im Aufsichtsrat greifen solle (Kommission zur Modernisierung der deutschen Unternehmensmitbestimmung

2006, S. 62). Die gemeinsamen Empfehlungen der Kommission beschränken sich entsprechend auf eine Bereinigung des bestehenden Rechts, die Möglichkeit einer Verhandlungslösung sowie der Internationalisierung der Arbeitnehmerbank (Kommission zur Modernisierung der deutschen Unternehmensmitbestimmung 2006, S. 62 ff.).

Die politische Debatte ist mit der Vorlage des Kommissionsberichts somit weitgehend wieder eingeschlafen. Die Ausgangspositionen bleiben dabei jedoch erhalten und scheinen auf die Möglichkeit den nächsten Diskurses über die Unternehmensmitbestimmung zu warten.

2.2 Stand der Forschung

Die empirische Forschung zur Mitbestimmung lässt sich grob in zwei große Traditionslinien einteilen, die einen sehr unterschiedlichen Zugang zu ihrem Gegenstand wählen – sowohl hinsichtlich der Fragestellung als auch zumeist hinsichtlich der Forschungsmethode. Auf der einen Seite steht die industriesoziologische Traditionslinie, die ihre Ursprünge in den zwanziger Jahren hat.² Diese fragt zumeist nach der Einstellung von Arbeitnehmern zu den Institutionen der Mitbestimmung oder nach den Möglichkeiten derselben, Arbeitnehmerinteressen durchzusetzen. Im Folgenden soll diese als die politische Perspektive bezeichnet werden. Die zweite Traditionslinie ist wesentlich jüngerer Natur und eng verbunden mit der Debatte über die wirtschaftlichen Folgen der Mitbestimmung. Sie nimmt eine ökonomische Perspektive ein und fragt danach, welche Auswirkungen die Institution der Mitbestimmung auf Faktoren wie Marktwert und Effizienz des Unternehmens hat.

Neben diesen beiden großen Traditionslinien kann noch eine weitere Linie identifiziert werden, die eine organisationstheoretische Perspektive einnimmt und nach dem Einfluss auf Entscheidungsprozesse fragt. Die empirischen Studien zur Unternehmensmitbestimmung sind hier allerdings rar und zumeist über zwanzig Jahre alt.

2.2.1 Mitbestimmung als Machtstruktur

Die industriesoziologische Mitbestimmungsforschung nimmt ihren Ausgangspunkt bei der Perspektive der Arbeitnehmer. Sie ist, wie Kühl (2004a, S. 80) es

² Als erste bedeutende Studie kann hier die Arbeit Birgl-Mathiaß 1926 gelten.

ausdrückt, implizit dem „gewerkschaftlich organisierten, überwiegend männlichen deutschen Facharbeiter der Maschinenbau-, Automobil- oder Chemieindustrie“ verpflichtet. Dies drückt sich zunächst in der Wahl des Gegenstandes aus. So sind die ersten Studien vor allem Meinungsumfragen unter Arbeitern, welche die Einstellung derselben zur Institution der Unternehmensmitbestimmung zu ergründen suchen (Frankfurter Institut für Sozialforschung 1955; Pirker et al. 1955; Neuloh et al. 1960; Voigt 1962; Blume 1964; Wagner 1960; Kliemt 1971). Osterloh (1993, S. 11) nennt diese Arbeiten die „erste Welle“ der Mitbestimmungsforschung in der Bundesrepublik. Es interessiert hier vor allem, ob die neu geschaffenen Institutionen auf Anerkennung stoßen oder ob sie abgelehnt werden. Werden sie als angemessenes Mittel gesehen, Arbeitnehmerinteressen durchzusetzen, erscheinen sie als unzureichend – oder gar als Unterwanderung der Arbeiterbewegung?

In einer weiter gehenden Studie weiten Popitz et al. (1961) diese Fragestellungen aus und betten die Einstellung zur Mitbestimmung in ein weiter gefasstes Konzept eines „Gesellschaftsbilds des Arbeiters“ ein. Interessant an dieser Studie – und das macht sie wohl zu der entscheidenden Arbeit dieser „ersten Welle“ (so schon Dahrendorf 1963, S. 109) – ist dabei die theoretische Ausgangsposition. Anders als die meisten Studien dieser Zeit und auch anders als die meisten späteren Arbeiten speist sich die Arbeit von Popitz et al. aus der philosophischen Anthropologie und nicht aus dem Marxismus (Fischer 2006, S. 331 f.). Dieser wird selbst als eine Ideologie betrachtet, deren „Verwandlungs- und Anpassungsprozesse“ (Popitz et al. 1961, S. 5) interessieren.

Diese theoretische Bewegung Popitz' hat sich jedoch in der industriesoziologischen Mitbestimmungsforschung nicht durchgesetzt, stattdessen näherte sich die Mitbestimmungsforschung zunehmend der Arbeitnehmerperspektive an. Dies heißt zweierlei. Im Hinblick auf den Gegenstand war vor allem die Institution der Mitbestimmung, die den betrieblichen Alltag prägt, von Interesse: die betriebliche Mitbestimmung. Die zweite Konsequenz dieser Wegentscheidung ist jedoch vielleicht noch bedeutsamer, nämlich die Bindung der Forschung an die Perspektive der Arbeitnehmer – und vor allem der Arbeitnehmervertreter: Die Mitbestimmung wird hier als Institution der Interessenpolitik betrachtet, als politische Institution. Sie wird nicht als Produktivitätsfaktor betrachtet oder als Faktor der Optimierung interner Prozesse, sondern eben als politischer Sachverhalt, dessen Erfolg oder Misserfolg interessiert.

In der „ersten Welle“ kam diese implizite Vorannahme darin zum Ausdruck, dass ausschließlich Arbeitnehmer befragt wurden, während die Perspektive des Managements die meisten Forscher nicht interessierte,³ da dieses „doch nach verbreiteter

³ Popitz et al. 1961 und Neuloh 1960 stellen hier Ausnahmen dar.

Auffassung lediglich die Imperative der Kapitalverwertung“ (Bosch 1997, S. 22) vollzog. Die späteren Studien versuchten, von dieser offensichtlichen Einengung auf die Perspektive der Arbeitnehmer abzurücken und die Interaktion der Arbeitnehmervertretung mit dem Management zunehmend zu beleuchten. Das Wiederaufleben marxistischer Strömungen in der empirischen Mitbestimmungsforschung setzte dabei einer theoretischen Weiterentwicklung enge Grenzen und stellte gleichsam kaum Mittel bereit, komplexere Aussagen treffen zu können (Deutschmann 2002, S. 20 f.). Das Resultat war empirische Forschung mit Theorien mittlerer Reichweite (Kühl 2004a, S. 5 ff.). Der Fokus auf die Arbeitnehmer verschob sich in der Folge immer weiter in die latenten Grundannahmen der Studien: Es interessierten die politischen Verhandlungsbeziehungen zwischen Management und Betriebsrat.

Als eine der ersten Studien kann hier die Arbeit von Wetzl (1977a, b) gelten, die den Begriff der „kooperativen Konfliktverarbeitung“ für das Verhältnis von Betriebsrat und Management aufbrachte. Für die weitere Forschung kann hier vor allem die Arbeit von Kotthoff et al. (1981) als prägend angesehen werden. Hier standen die politischen Interaktionsmuster zwischen Management und Betriebsrat im Fokus. In einer qualitativen Studie wurde untersucht, wie diese ausgeprägt sind. Obwohl als theoretischer Rahmen dabei eine Kommunikationstheorie dienen soll (Watzlawick et al. 1996), wird klar eine politische Perspektive bezogen. Gegenstand der Forschung ist das „Herrschaftsverhältnis“ (Kotthoff 1981, S. 30) zwischen Betriebsrat und Management. Es wird die Frage gestellt, inwieweit der Betriebsrat Gegenmacht aufzubauen vermag, um diese Macht des Managements zu komplementieren.

Kotthoff et al. (1981) bauen in der Folge eine Typologie mehr oder weniger erfolgreicher Betriebsratsarbeit auf, deren Entwicklung in einem Follow-up (Kotthoff 1994) ins Auge genommen wird. Hier wird beobachtet, wie sich die Interaktionsbeziehungen verbessern oder verschlechtern, wo die Betriebsräte mehr Macht aufbauen konnten, wo sie Macht verloren haben.

Diese Perspektive und methodische Herangehensweise wurden für die nächsten Jahrzehnte der industriesoziologischen Mitbestimmungsforschung prägend. Bis heute entstehen immer wieder interpretative Studien zur betrieblichen Mitbestimmung, welche die Ausgangsfrage von Kotthoff (1981; 1994) teilen (etwa Osterloh 1993; Bosch 1997; Kädtler et al. 1997; Bosch et al. 1999; Artus et al. 2001; Minssen und Riese 2007; Niedenhoff 2007).

In quantitativen Studien wurde eine repräsentative Grundlage gesucht (etwa Müller-Jentsch und Seitz 1998). Und obwohl dabei das Management zunehmend in den Blick geriet (etwa bei Böhle 1985; Böhle 1986; Trinczek 1989; Eberwein und Tholen 1990; Trinczek 1993; Trinczek 2004), ist die industriesoziologische Forschung auf eine merkwürdige Weise der zweiwertigen Logik verhaftet geblieben

(Bühl 1969): Das Verhältnis von Management und Betriebsrat erscheint hier noch immer als reine Machtfrage. Entweder schaffen es die Arbeitnehmervertreter Gegenmacht aufzubauen oder sie versagen hierbei. Entweder erkennt das Management die legitime Macht der Arbeitnehmervertreter an oder dies geschieht nicht. Ob sich dieses Verhältnis aus Perspektive des Managements auch als Ausübung von Macht und Gegenmacht darstellt, wird dabei ausgeklammert.

Diese Zweiwertigkeit führt immer dann zu Irritationen, wenn sie mit einem anderen Wertesystem konfrontiert wird. So beobachten etwa Eberwein und Tholen (1990, S. 268 ff.) offenbar erstaunt, dass Manager Betriebsräte und Gewerkschaften nicht als legitime, demokratisch gewählte Vertreter der Arbeitnehmer betrachten, sondern im Hinblick auf die Optimierung der Abläufe im Unternehmen. Ihre Tätigkeit wird nicht als das Ausüben von Gegenmacht begriffen, sondern unter Gesichtspunkten von Effizienz und Nutzen. Während Popitz et al. (1961) mit einer solchen Beobachtung wohl ohne Weiteres hätten umgehen können, da sowohl aus einer wissenssoziologischen Perspektive die Interpretation der Mitbestimmung als Gegenmacht wie auch die Interpretation der Mitbestimmung als Produktivitätsfaktor gleichsam als Ideologie erscheint, führt die Feststellung, dass Manager die Mitbestimmung nicht als Gegenmacht auffassen, innerhalb einer rein auf Machtstrukturen ausgelegten Soziologie zu Irritationen. Der mögliche Schluss ist hier nur, dass eine solche betriebswirtschaftliche Perspektive nur der Gedankengang ideologisch verblendeter Technokraten sein kann (Eberwein und Tholen 1990, S. 296 ff.). Allein die Möglichkeit einer solchen Betrachtung der Mitbestimmung als Produktivitätsfaktor – selbst wenn sie positiv ausfällt – erscheint schon als verwerflich (Müller-Jentsch 2001, S. 208 ff.).

Die Studien zur Unternehmensmitbestimmung, die aus dieser Tradition der empirischen Forschung entstanden, sind weit weniger zahlreich als die Arbeiten zur betrieblichen Mitbestimmung. Tatsächlich beschränken sie sich vor allem auf zwei Studien, die im selben Kontext als gewerkschaftliche Auftragsarbeiten zur Bewertung der „Interessenwirksamkeit“ (Bamberg et al. 1984, S. 4) der Unternehmensmitbestimmung nach dem MitbestG durchgeführt wurden (Dzielak 1983; Bamberg et al. 1984; Bamberg et al. 1987). Während sich dabei die erste Studie (Dzielak 1983; Bamberg et al. 1987) weitgehend auf eine Untersuchung der Interessenwirksamkeit entlang eines Schemas von mehr/weniger bewegt, weist die zweite Studie (Bamberg et al. 1987) eine etwas höhere Komplexität auf. Hier wird eine Typologie der Unternehmensmitbestimmung erarbeitet, die sich zwar vollständig auf die Arbeitnehmerseite bezieht und insofern keine Typologie der Unternehmensmitbestimmung, sondern der Arbeitnehmervertretung im Aufsichtsrat ist, aber dennoch eine der wenigen aufschlussreichen Quellen über die mitbestimmte Aufsichtsratspraxis darstellt.

Bamberg et al. (1987) stellen wie erwähnt die Frage nach der Durchsetzung von Arbeitnehmerinteressen und gehen dieser in einer umfangreichen Studie aus verschiedenen Fallstudien und einer Fragebogenerhebung nach. Dabei erarbeiten sie eine Typologie von Mitbestimmungspraxen, welche die Interaktion mit dem Vorstand und den Anteilseignervertretern mitreflektiert, ohne auf Interviews mit diesen zurückgreifen zu können. Die Arbeitgeber bleiben hier also gleichsam Kontrastfolie, gegenüber denen sich die Unternehmensmitbestimmung als „Defizitkommunikation“ (Baecker 2007, S. 171 f.) abarbeitet und konstituiert. Festgestellt werden dabei fünf verschiedene Typen (Bamberg, 1987, 59 ff.). Diese reichen von einer völlig marginalisierten Praxis – „Mitbestimmung gehört nicht zum Stil des Hauses“ (S. 62 ff.) – über „Mitbestimmung bedeutet auch Mitverantworten“ (S. 64 ff.) bis hin zu einer konfliktorientierten Mitbestimmungspraxis, die den Aufsichtsrat als „Kampfarena“ (S. 73 ff.) begreift.

Bei dieser Analyse tritt ein sehr interessantes Dilemma zutage, das die Grundlage der Unternehmensmitbestimmung betrifft, aber auch in der betrieblichen Mitbestimmung auftritt. Es handelt sich um die Frage, inwieweit sich Arbeitnehmervertreter auf wirtschaftliche Argumente einlassen dürfen, inwieweit sie wirtschaftliche Verantwortung übernehmen sollen (vgl. auch Kotthoff 1998; Müller-Jentsch und Seitz 1998). Dieses Problem tritt vor allem im Typus „Mitbestimmung bedeutet auch Mitverantworten“ auf und wird von Bamberg et al. (1987) ausführlich unter dem Begriff des Mitmanagements diskutiert.

Auf der einen Seite stellen Bamberg et al. (1987) fest, dass Arbeitnehmervertreter erst dann ernst genommen werden, wenn sie mit ökonomischen Sachverhalten umzugehen lernen; sie müssen betriebswirtschaftliche Argumente verstehen und anerkennen können und zugleich ihre eigenen Interessen ökonomisch zu untermauern wissen (S. 243 f.). Auf der anderen Seite stellt sich damit nicht nur das Problem einer zunehmenden Korruptionsfähigkeit. Vielmehr stellen die Autoren fest, dass die Übernahme von Mitverantwortung für wirtschaftliche Entscheidungen frühzeitig zum Einlenken der Arbeitnehmervertreter gegenüber dem Management führt.

Für die angelegte metatheoretische Position innerhalb der Interpretation der Mitbestimmung als Machtverhältnis stellt sich diese Mitverantwortung, dieses Sich-Bewegen innerhalb ökonomischer Sachverhalte, dabei als ein Problem dar: Es unterminiert die Position der Arbeitnehmervertreter, sie ist quasi nur ein wenig mehr als eine ideologische Unterwanderung. Wenn ökonomische Kompetenz hier auf den ersten Blick auch höheren Einfluss zu versprechen vermag, so stellt sich dieser doch letztlich als vergifteter Apfel heraus, der, einmal genossen, den Willen zur Gegenmacht bricht (Bamberg et al. 1987, S. 64 ff., 243 ff.).

Mitbestimmung in Aufsichtsräten

Jansen, T.

2013, X, 305 S. 3 Abb., Softcover

ISBN: 978-3-658-01431-5