

Forschungsbericht

Lage und Wirkung der Mitbestimmung in österreichischen Unternehmen. Ergebnisse des European Company Survey 2019

Februar 2022

Kontakt:
Mag.^a Dr.ⁱⁿ Bettina Stadler
Tel. +43 1 21 24 700-64
stadler@forba.at

Im Auftrag der Arbeiterkammer Wien



FORBA

FORSCHUNGS- UND BERATUNGSSTELLE
ARBEITSWELT

KONTAKT:
ASPERNBRÜCKENGASSE 4/5
1020 WIEN
TEL. +43 1 21 24 700-0
OFFICE@FORBA.AT

WWW.FORBA.AT

INHALTSVERZEICHNIS

1	SUMMARY	4
2	FORSCHUNGSINTERESSE, FRAGESTELLUNG UND METHODE	8
	2.1 Einleitung	8
	2.2 Fragestellungen	11
	2.3 Methodik der Analyse	11
3	DEMOGRAPHIE DER UNTERNEHMEN UND VERBREITUNG DER MITBESTIMMUNG	15
	3.1 Multivariate Analyse: Faktoren für das Vorhandensein eines Betriebsrats im Unternehmen	18
4	FORMEN UND EINSCHÄTZUNG DER MITBESTIMMUNG BZW. DER EINBINDUNG VON MITARBEITER:INNEN IM UNTERNEHMEN	21
	4.1 Mitbestimmung durch den Betriebsrat	22
	4.2 Direkte Einbindung der Mitarbeiter:innen	24
	4.3 Multivariate Analyse: Typologie des Einflusses von Betriebsrat und Mitarbeiter:innen	30
	4.3.1 Einfluss des Betriebsrates auf Entscheidungen des Managements	30
	4.3.2 Einfluss der Mitarbeiter:innen	33
5	DIGITALISIERUNG UND MITBESTIMMUNG	39
	5.1 Verbreitung der Nutzung digitaler Geräte und Technologien	39
	5.2 Was beeinflusst Digitalisierung?	40
6	INNOVATION UND WACHSTUM IN UNTERNEHMEN	45
7	TRAINING, MOTIVATION UND MITBESTIMMUNG	49
8	PROBLEME IM BETRIEB	52
9	QUELLEN/LITERATURVERZEICHNIS	57
	ABBILDUNGSVERZEICHNIS	58
	TABELLENVERZEICHNIS	59

1 SUMMARY

Der European Company Survey (ECS) ist die einzige repräsentative europaweite Befragung in Unternehmen zu den Themen Arbeitsorganisation, Personalmanagement, Einsatz und Entwicklung der Fähigkeiten der Mitarbeiter:innen, der Mitbestimmung durch den Betriebsrat und der direkten Einbindung der Mitarbeiter:innen. Im Jahr 2019 wurde der ECS zum vierten Mal durchgeführt. Die Erhebung wird von Eurofound, der europäischen Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen, gestaltet und organisiert. In den Jahren 2004, 2009 und 2013 gab es ebenfalls Befragungen, 2019 wurden in allen 27 Mitgliedsländern der EU und im Vereinigten Königreich Interviews durchgeführt. In Österreich wurden 2019 1.010 Manager:innen und 163 Betriebsrät:innen befragt.¹

Im vorliegenden Bericht werden die Ergebnisse einer vertiefenden Sonderauswertung der Daten der Managementinterviews vorgestellt, dabei wurde besonderes Gewicht auf die Situation bezüglich Arbeitsgestaltung und Mitbestimmung gelegt. Ebenso wurden die Themen Unternehmenserfolg, Unternehmensstrategien, auch im Bereich Digitalisierung, und mögliche Probleme im Unternehmen auf Unterschiede zwischen Unternehmen mit- und ohne Betriebsrat untersucht. Schließlich wurde eine vertiefende Analyse möglicher Kontexte der Mitbestimmung mit Hilfe multivariater statistischer Verfahren vorgenommen.

Verbreitung der Mitbestimmung

Im ersten Abschnitt des Berichts werden zuerst wichtige Faktoren für das Vorhandensein eines Betriebsrates einzeln diskutiert und anschließend in einem multivariaten logistischen Regressionsmodell zusammengeführt.

Wie bereits durch zahlreiche frühere Analysen bestätigt, zeigt sich auch hier, dass Betriebsräte in größeren Unternehmen wesentlich häufiger zu finden sind als in kleinen Unternehmen. Im Aggregat gibt es nach Sektoren keine bedeutenden Unterschiede. Unternehmen mit ausländischen Niederlassungen haben häufiger einen Betriebsrat als solche ohne Niederlassungen und mit dem „Alter“ des Unternehmens steigt die Chance auf einen Betriebsrat. In Unternehmen mit schrumpfender Belegschaft ist häufiger ein Betriebsrat zu finden als in solchen mit wachsender Zahl der Mitarbeiter:innen, auch bei gleichbleibender Mitarbeiter:innenzahl ist die Chance auf einen Betriebsrat etwas erhöht. Dieser Zusammenhang hält auch der Prüfung in Hinblick auf einen „Alterseffekt“ stand. Schließlich, auch das zeigt die multivariate Analyse, gibt es auch einen positiven Zusammenhang zwischen einem Betriebsrat und der direkten Einbindung der Mitarbeiter:innen.

→ **Die Mitwirkung der Belegschaft und die Vertretung durch den Betriebsrat stehen nicht zueinander in Konkurrenz, sondern ergänzen sich.**

¹ Dort wo im Unternehmen vorhanden, soll mit dem ECS nicht nur die Sichtweise des Managements, sondern auch jene der Vertretung der Beschäftigten erfasst werden. Leider wurden 2019 in Österreich zu wenige Interviews mit Betriebsrät:innen gemacht, um diese systematisch auszuwerten.

Formen und Einschätzung der Mitbestimmung im Unternehmen

Im nächsten Abschnitt wird über die Einschätzung der Mitbestimmung durch den Betriebsrat und die Einbindung der Mitarbeiter:innen durch den Betriebsrat berichtet – beides aus Sicht des Managements.

Die befragten Manager:innen bevorzugen die Einbindung von Betriebsrat *und* Mitarbeiter:innen, an zweiter Stelle steht die ausschließliche Einbindung der Mitarbeiter:innen ohne Betriebsrat. Nur den Betriebsrat einzubinden ist wenig beliebt, die Option „gar keine Einbindung“ wird überhaupt nur von wenigen Befragten gewählt.

Ein Drittel des Managements bewertet die Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat als sehr konstruktiv, weitere 54% als eher konstruktiv. Auch das Vertrauen zwischen den Partnern der betrieblichen Mitbestimmung wird vom Management als hoch beschrieben, so vertrauen 47% der Manager:innen dem Betriebsrat sehr stark, weitere 43% eher.

→ **Die Befragung des Managements ergibt ein überwiegend positives Stimmungsbild der betrieblichen Mitbestimmung.**

Um Mitarbeiter:innen über die Entwicklungen im Unternehmen zu informieren und einzubinden werden vor allem Treffen zwischen den Mitarbeiter:innen und ihren direkten Vorgesetzten eingesetzt. Ebenfalls recht häufig werden Newsletter verschickt oder Informationen auf einer Website oder einem schwarzen Brett bereitgestellt. Deutlich seltener gibt es Treffen aller Mitarbeiter:innen. Nur sehr selten gibt es in Unternehmen Angebote über Social-Media oder Online-Diskussionen.

→ **Ein Vergleich der Form und Häufigkeit der Weitergabe von Informationen zeigt, dass dort, wo es einen Betriebsrat gibt, die meisten Instrumente (Treffen mit den Vorgesetzten, Newsletter, Website oder Schwarzes Brett, Treffen aller Mitarbeiter:innen) häufiger genutzt werden als in Betrieben ohne Betriebsrat. Die einzige Ausnahme stellen Diskussionen über Social Media dar.**

Auf Basis der Aussagen zur Einbindung des Betriebsrates und der Mitarbeiter:innen direkt wurden jeweils mit Hilfe einer Latent Class Analysis zwei Gruppen ermittelt: Unternehmen, wo Betriebsräte starken oder geringen Einfluss auf Unternehmensentscheidungen ausüben und Unternehmen, wo Mitarbeiter:innen starken oder geringen Einfluss haben.

→ **In Unternehmen, wo der Einfluss des Betriebsrates größer ist, wird die Zusammenarbeit zwischen Management und Betriebsrat besser eingeschätzt.**

Werden die Aussagen zur Einbindung des Betriebsrates und der Mitarbeiter:innen zusammengeführt, ergibt dies eine dominante Gruppe von Unternehmen, in denen sowohl Betriebsrat und Mitarbeiter:innen großen Einfluss ausüben (41%). In Betrieben, wo der Betriebsrat weniger Einfluss hat, sind teilweise die Mitarbeiter:innen stärker (30%), teilweise auch weniger involviert (23%). Sehr selten (6%) kommt es zu einer Situation, wo zwar der Betriebsrat über großen, aber die Mitarbeiter:innen nur über wenig Einfluss verfügen.

Innovation im Unternehmen

Ein weiterer Abschnitt des Berichts ist Fragen der Innovation gewidmet. Insgesamt hat in Österreich im Zeitraum von 2016 bis 2019 jeweils etwa ein Drittel der Unternehmen neue Produkte, neue Produktionsprozesse und/oder neue Marketingmethoden eingeführt. Im Detail zeigt sich, dass

kleinere Unternehmen mit Betriebsrat häufiger neue Produkte eingeführt haben als solche ohne Betriebsrat, bei mittleren Unternehmen ist dieser Zusammenhang nicht feststellbar, größere Unternehmen mit Betriebsrat führen seltener neue Produkte ein.

Neue Produktionsprozesse wurden eher in der Dienstleistung umgesetzt als in der Produktion. Hier treten auch Differenzen zwischen Betrieben mit und ohne Betriebsrat hervor.

→ **Sowohl bei kleinen, mittleren als auch größeren Unternehmen werden neue Produktionsprozesse häufiger in Betrieben mit Betriebsrat umgesetzt.**

Was die Einführung neuer Marketingmethoden betrifft, können Unterschiede nach Größe des Unternehmens festgestellt werden, kleinere Unternehmen ändern ihre Methoden häufiger als größere. Differenzen nach Betriebsrat sind jedoch nicht feststellbar.

Training, Motivation und Mitbestimmung

In etwas weniger als der Hälfte der Unternehmen (42%) haben mindestens 40% der Mitarbeiter:innen eine berufliche Aus- oder Weiterbildung besucht. In der Dienstleistung ist dieser Anteil höher als in der Produktion. Deutliche Unterschiede zeigen sich bei diesem Thema je nachdem, ob es im Unternehmen einen Betriebsrat gibt.

→ **In Unternehmen mit Betriebsrat besuchen Mitarbeiter:innen häufiger eine berufliche Aus- oder Weiterbildung.**

Ähnlich ist das Bild bei der Frage nach dem Einsatz von Aus- und Weiterbildung als Maßnahme zur Motivation. Wo Aus- und Weiterbildung angeboten wird, so die Annahme, diene dies neben der Höherqualifizierung der Beschäftigten wohl auch dazu, deren Motivation zu erhöhen. Ebenfalls die Motivation verbessern können Bonuszahlungen. Bei dieser Maßnahme zeigt sich ein positiver Zusammenhang zwischen Unternehmen mit Betriebsrat und Bonuszahlungen. Zugleich kommen solche Zahlungen häufiger in größeren Unternehmen vor als in kleineren.

→ **In Unternehmen mit Betriebsrat erhalten Mitarbeiter:innen häufiger Bonuszahlungen.**

Probleme im Unternehmen

Je nach Wirtschaftssektor und Unternehmensgröße wird das Vorkommen verschiedener Probleme im Unternehmen (hohe Krankenstandzahlen, Probleme mit der Motivation der Mitarbeiter:innen, Probleme, Mitarbeiter:innen zu gewinnen oder zu halten) unterschiedlich eingeschätzt. Hinsichtlich des Einflusses eines Betriebsrates liefern die hier analysierten Daten nur im Fall der Problematik hoher Krankenstandzahlen Hinweise auf Unterschiede.

→ **Mit Betriebsrat wird häufiger über Probleme mit einer hohen Zahl an Krankenstandstagen berichtet als ohne Betriebsrat.**

Anzunehmen ist, dass Beschäftigte in Betrieben mit Betriebsrat im Falle eines Krankenstandes weniger Angst vor Arbeitsplatzverlust oder anderen negativen Konsequenzen haben und deshalb in der Lage sind, ihre Krankheiten tatsächlich auszukurieren.

Zusammenfassend kann also gesagt werden: Der Betriebsrat übt in vielerlei Hinsicht positiven Einfluss auf die Situation im Unternehmen aus, das wird auch vom Management gesehen. Wie Thomas Paster in seiner Analyse aus dem Jahr 2012 bereits für Deutschland gezeigt hat, ist die Zusammenarbeit zwischen Management und Betriebsrat in vielen Betrieben deutlich besser als dies von der Interessenvertretung der Unternehmen behauptet wird (Paster 2012). Auch in der Öffentlichkeit wird diese immer wieder schlechter wahrgenommen als sie tatsächlich ist. Wo es einen starken Betriebsrat gibt, werden auch Mitarbeiter:innen direkt besser eingebunden. Betriebsrat und Mitarbeiter:innen-Beteiligung ergänzen sich also in der überwiegenden Zahl der Unternehmen. Eine gute Kultur der Mitbestimmung nützt dem Unternehmen also auf vielfältige Weise.

Die Bedeutung des Betriebsrates zeigt sich gerade auch in tiefgreifenden Krisen wie der Corona-Pandemie, wo Betriebsrät:innen wichtige Informationsvermittler:innen sind und bei der Umsetzung von Maßnahmen häufig zwischen Management und Belegschaft vermittelnd agieren.

Vor diesem Hintergrund ist zu hoffen, dass die Zahl der Beschäftigten in Österreich, die von einem Betriebsrat vertreten werden, nicht mehr tendenziell zurück geht, sondern in Zukunft möglichst wieder ansteigt.

2 FORSCHUNGSINTERESSE, FRAGESTELLUNG UND METHODE

2.1 Einleitung

Während der COVID-19 Pandemie konnte in Österreich eine im Vergleich zu den letzten Jahren veränderte Rolle der Sozialpartnerschaft beobachtet werden. Die Sozialpartner wurden bei Beratungen über die betrieblichen Maßnahmen beigezogen, immer wieder wurden die Entscheidungen über zu treffende Maßnahmen auch von Vertreter:innen der Politik gemeinsam mit Vertreter:innen der Sozialpartner bekannt gegeben. Offenbar wurde von politischer Seite angenommen, dass gemeinsame Auftritte von Vertreter:innen der Regierung mit den Spitzen der Sozialpartnerschaft ein höheres Vertrauen und eine bessere Mitarbeit der Bevölkerung bei den Maßnahmen zur Bekämpfung der Pandemie erreichen würden.² Vor dem Hintergrund der Angriffe gegen die Sozialpartnerschaft von Teilen der türkis-blauen Vorgänger-Regierung war dies eine durchaus neue Entwicklung.

Betriebliche Mitbestimmung und Sozialpartnerschaft sind wichtige Säulen der österreichischen Arbeitsbeziehungen und des österreichischen politischen Systems. Auch Betriebsräte, so war in vielen Berichten zu hören, hatten während der Pandemie eine wichtige Rolle bei der Information ihrer Kolleg:innen über aktuell gültige Maßnahmen zur Bekämpfung der Pandemie und Angebote zur Milderung der Folgen, wie etwa Kurzarbeit und Sonderbetreuungszeit für Eltern. Gerade im Zusammenhang mit den direkten Folgen einer Infektion, Erkrankung und Quarantäne, aber auch der Kurzarbeit und der Sonderbetreuungszeit für Eltern, traten unzählige Fragen auf, die kurzfristig geklärt werden mussten. Bei der Bewältigung der Pandemie haben also Betriebsräte innerhalb der Betriebe eine wichtige Rolle übernommen.

Abgesehen von dieser akuten Krise ist in vielen österreichischen Unternehmen die betriebliche Mitbestimmung, konkret die Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat, Management und den Mitarbeiter:innen, gut etabliert und eingespielt. Betriebsrät:innen leisten, das wird vielfach wahrgenommen, einen wichtigen Beitrag, um Konflikte zwischen Kapital und Arbeit frühzeitig zu erkennen und konstruktiv und kompromissorientiert auszutragen (Rami/Hunger 2011). Dabei stehen Betriebsräte in ihrer Arbeit immer wieder vor neuen Herausforderungen. Zwei Beispiele seien hier angeführt. Schon länger gibt es in vielen Unternehmen die Praxis, verschiedene Tätigkeiten nicht mit der Stammebelegschaft auszuführen, sondern Tätigkeiten an atypisch Beschäftigte, wie z.B. Leiharbeiter:innen oder Werkvertragnehmer:innen, auszulagern. Fraglich ist dann, ob und wie die Interessen dieser Gruppen auch vom Betriebsrat vertreten werden können, obwohl dieser formal nicht zuständig ist (Baumann/Brehmer, Wolfram 2016). Ein weiteres wichtiges Beispiel ist der in vielen Bereichen beobachtbare Wandel durch Digitalisierung. Dabei gibt es häufig Veränderungen an zahlreichen Stellen in den Betriebsabläufen, seien dies die Produktionsprozesse oder auch die Organisation der Arbeit. Diese Entwicklungen stellen viele Betriebsräte vor ganz neue Herausforderungen. Oft betrifft dies technische Fragen und Fragen im Zusammenhang mit dem Schutz der Persönlichkeitsrechte der Mitarbeiter:innen.

Für Deutschland stellen Untersuchungen eine tendenziell schrumpfende Reichweite der Betriebsräte fest, d.h., immer weniger Menschen werden an ihrem Arbeitsplatz von einem Betriebsrat vertreten (Ellguth & Trinczek, 2016 S. 172, Ellguth/Kohaut 2021). Auch für Österreich

² Wie weit hier auch der kurz vor der Pandemie erfolgte Regierungswechsel eine Rolle gespielt hat, müsste gesondert untersucht werden.

gibt es Hinweise, dass die Zahl der Betriebe mit Betriebsrat und damit der Arbeitnehmer:innen, die von einem Betriebsrat vertreten werden, zurückgeht.³ Eine rezente systematische Untersuchung dieser Frage liegt allerdings nicht vor. Wie und wo Betriebsräte wirken, wie ihre Arbeit in österreichischen Unternehmen gesehen wird, darauf wird der vorliegende Bericht im Detail eingehen.

In Österreich besteht ein duales System der Mitbestimmung (Adam et. al. 2020, S. 7). Auf Ebene von privatwirtschaftlichen Betrieben vertritt der Betriebsrat die Interessen der Beschäftigten, im öffentlichen Dienst hat – in modifizierter Form - die Personalvertretung diese Aufgabe. Auf einer überbetrieblichen Ebene werden die Arbeitnehmer:innen von Gewerkschaften vertreten. Formell ist der Betriebsrat von der Gewerkschaft zwar unabhängig, tatsächlich ist der überwiegende Teil der Betriebsrät:innen auch Mitglied in der zuständigen Gewerkschaft (Glassner/Hofmann S. 42). In Betrieben mit mindestens 5 dauerhaft Beschäftigten ist ein Betriebsrat zu wählen, tatsächlich sind Betriebsräte aber, das werden die folgenden Analysen neuerlich deutlich machen, sehr viel häufiger in größeren Betrieben zu finden als in kleineren und mittleren.

Der Betriebsrat ist zur vertrauensvollen Zusammenarbeit zum Wohl des Betriebs verpflichtet (§38 ArbVG). Damit nimmt der Betriebsrat nicht nur eine Vertretungsfunktion für die Belegschaft, sondern auch eine Vermittlungsfunktion zwischen Belegschaft und Betriebsinhaber:in wahr. Insgesamt gibt es vier Bereiche der Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats (Kozak 2019 nach Adam 2020):

- **Allgemeine Befugnisse der Information, Beratung, Überwachung und Intervention:** Der/die Betriebsinhaber:in ist verpflichtet, den Betriebsrat über alle für die Belegschaft wichtigen Angelegenheiten zu informieren (§91 (1) ArbVG).⁴ Diese Information muss vierteljährlich erfolgen (§92 ArbVG). Auch das Beratungsrecht bezieht sich auf diese wichtigen Angelegenheiten⁵. Mit dem Überwachungsrecht ist gemeint, dass der Betriebsrat das Recht hat, die Einhaltung von Rechtsvorschriften und Vereinbarungen im Kollektivvertrag, aber auch in Betriebsvereinbarungen etc., zu überwachen. Das Recht auf Intervention bezieht sich auf Änderungen im Betriebsgeschehen, über die vorher nicht informiert wurde.
- **Mitbestimmung in sozialen Angelegenheiten:** Der Betriebsrat hat das Recht, in sozialen Angelegenheiten mitzubestimmen. Dies betrifft z.B. die Einführung von Kontrollsystemen, soweit davon die Menschenwürde berührt wird, oder aber auch von umfassenden Leistungslohnsystemen (Adam et al., 2020 S. 11).
- **Mitbestimmung in personellen Angelegenheiten:** Mit diesem Begriff sind Themen angesprochen, die sich auf die einzelne Arbeitskraft beziehen, z.B. Kündigungsschutz.
- **Mitbestimmung in wirtschaftlichen Angelegenheiten:** Damit ist beispielsweise das Recht angesprochen, über die wirtschaftliche Situation unterrichtet zu werden oder auch das Recht, mit der Betriebsführung über wirtschaftliche Angelegenheiten zu

³ Vgl. <https://ooe.orf.at/v2/news/stories/2615717/>

⁴ Unter wichtigen Angelegenheiten werden die wirtschaftlichen, sozialen, gesundheitlichen oder kulturellen Interessen der Arbeitnehmer:innen zusammengefasst (§91 (1) ArbVG).

⁵ Als besondere Informations- und Beratungstatbestände legt das ArbVG den Arbeitsschutz, die betriebliche Frauenförderung und Maßnahmen zur Vereinbarkeit von Betreuungsaufgaben und Beruf fest.

beraten und in Zusammenhang mit Wirtschaftsplänen eigene Vorschläge und Anregungen zu unterbreiten. Aber auch bei Änderung des Betriebszwecks oder der Betriebsorganisation hat der Betriebsrat ein Recht auf Mitbestimmung.

Forschung zur betrieblichen Mitbestimmung in Österreich

Bis zum Jahr 2012 führte das Institut für empirische Sozialforschung (IFES) in mehrjährigen Abständen Analysen zur Mitbestimmung in Österreich durch (IFES 2015). Der letzte Bericht zog insbesondere Bilanz über die Entwicklungen im vorhergehenden Jahrzehnt. Seit 2012 wird ebenfalls von IFES eine Panel-Befragung von Betriebsrät:innen zum Strukturwandel, der Strukturwandelbarometer, durchgeführt. Im Jahr 2019 wurde dort ausführlich die Wahrnehmung der Mitbestimmung durch Betriebsräte erhoben (IFES 2019). Informationspflichten des Managements gegenüber dem Betriebsrat werden weitgehend erfüllt, Probleme gibt es jedoch immer wieder bei der tatsächlichen Einbindung des Betriebsrates in wichtige Entscheidungen. Trotzdem sind die meisten Betriebsrät:innen von der nachhaltigen Wirkung der betrieblichen Mitbestimmung überzeugt.

Im Jahr 2017 wurde von FORBA eine Analyse auf Basis der Daten des European Company Survey veröffentlicht (Stadler 2017). Dort zeigte sich unter anderem, dass viele Vertreter:innen des Managements die Arbeit des Betriebsrats im Unternehmen durchaus wertschätzen. Nur in wenigen Betrieben ist das Verhältnis zwischen Management und Betriebsrat schlecht und von Konflikten geprägt. Dieser Befund deckt sich mit einer Arbeit von Thomas Paster, der zeigt, dass die Vertretungsorganisationen von Unternehmen stärker gegen Mitbestimmung agieren, als dies dem recht positiven Stimmungsbild in den Unternehmen entsprechen würde (Paster 2012). Im Jahr 2020 wurde von Mitarbeiter:innen von FORBA eine Analyse der Wirkung der betrieblichen Mitbestimmung vorgelegt. Darin wurden sowohl wichtige wissenschaftliche Literatur zu diesem Thema zusammengetragen als auch Daten des European Working Conditions Survey (EWCS) 2015 analysiert (Adam et al. 2020). Mit dem nun vorliegenden Bericht werden dieser Forschung aktuelle Befunde, basierend auf einer Befragung aus dem Jahr 2019, hinzugefügt.

Aufbau des Berichts

Der Bericht beginnt mit einer Beschreibung der Fragestellungen und der Methode der Analyse. Anschließend wird zuerst die Struktur der betrachteten Unternehmen dargestellt. Für diese Auswertungen werden, so wie auch in den folgenden Kapiteln, gewichtete Daten verwendet. Die einzelnen Analysen zum Vorhandensein oder Fehlen von Betriebsräten in österreichischen Unternehmen werden anschließend zu einem multivariaten logistischen Regressionsmodell zusammengeführt. In den nächsten Abschnitten werden wichtige Fragen der Mitbestimmung durch den Betriebsrat und der Mitwirkung durch die Mitarbeiter:innen genauer analysiert. Abschließend wird in diesem Abschnitt untersucht, ob sich die Mitbestimmung durch den Betriebsrat und die Einbindung der Mitarbeiter:innen gegenseitig ergänzen oder eher zueinander in Konkurrenz stehen. In den darauf folgenden Abschnitten werden Fragen der Digitalisierung, von Innovationen in den Unternehmen und der Aus- und Weiterbildung der Mitarbeiter:innen diskutiert. Abschließend wird ein Blick auf mögliche Probleme im Unternehmen geworfen. Alle Ergebnisse der einzelnen Kapitel werden zu einem abschließenden Fazit zusammengeführt.

2.2 Fragestellungen

Der European Company Survey (ECS) wird von der Europäischen Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen (Eurofound) in mehrjährigen Abständen durchgeführt. Die letzte Erhebung ist im Jahr 2019 gelaufen. Mit den hier präsentierten Sekundäranalysen haben wir die Wirkungsweise und die Bewertung der betrieblichen Mitbestimmung aus der Perspektive von Vertreter:innen des Managements untersucht.

Für die Sonderauswertung wurden drei Schwerpunkte formuliert:

- die Situation bezüglich Arbeitsgestaltung und Mitbestimmung in österreichischen Unternehmen (lt. Aussagen des Managements)
- der Unternehmenserfolg, die Unternehmensstrategien besonders im Bereich Digitalisierung und mögliche Probleme im Unternehmen allgemein und im Zusammenhang mit Unterschieden zwischen Betrieben mit und ohne Betriebsrat
- Um bei wichtigen Themen die Fragen der Wirkungsweise und Bewertung des Betriebsrates vor dem Hintergrund weiterer Faktoren wie der Betriebsgröße und dem Wirtschaftssektor des Betriebes umfassend zu analysieren, wurden zusätzlich Einschätzungen mit Hilfe multivariater statistischer Verfahren vorgenommen.

Wegen der Neugestaltung der Erhebung mit 2019, d.h. konkret wegen des Wegfalls vieler Fragen, die im Jahr 2013 zum Thema betriebliche Mitbestimmung gestellt worden waren, sind die Ergebnisse 2019 nur in einzelnen Punkten mit den Ergebnissen des Jahres 2013 vergleichbar. Wo es sinnvoll und möglich ist, werden Bezüge zur früheren Erhebung hergestellt.

2.3 Methodik der Analyse

Für die Analyse wird der European Company Survey (ECS) herangezogen. Dieser ist die einzige repräsentative europaweite Befragung von Unternehmen zu den Themen Arbeitsorganisation, Personalmanagement, Einsatz und Entwicklung der Fähigkeiten der Mitarbeiter:innen, der Mitbestimmung durch den Betriebsrat und der direkten Mitgestaltung durch die Mitarbeiter:innen. Im Jahr 2019 ist die vierte Welle des ECS gelaufen. Vorläufer-Befragungen gab es in den Jahren 2004, 2009 und 2013. Die Erhebung wird von Eurofound, der europäischen Stiftung zur Verbesserung der Lebens- und Arbeitsbedingungen, umgesetzt.

Für den ECS 2019 wurde erstmals mit einer „Push-to-Web-Methode“ gearbeitet. Um die Befragten zu identifizieren, wurden Betriebe in einem ersten Schritt telefonisch kontaktiert, anschließend wurden die Respondent:innen gebeten, den Fragebogen online auszufüllen (Eurofound 2020: 147). Die früheren Befragungen hatten telefonisch stattgefunden.

Die Interviews für den ECS 2019 fanden, wie auch in den früheren Jahren, in allen 27 Mitgliedsländern der EU und im Vereinigten Königreich statt.⁶

⁶ Auf der Website von Eurofound finden sich andere Informationen zu den erfassten Ländern. Hier wird über jene Länder berichtet, für die Daten vorliegen.

Insgesamt wurden mit dem ECS 2019 21.869 (Personal-)Manager:innen und 3.073 Arbeitnehmervertreter:innen befragt. In Österreich wurden 1.010 Manager:innen und 163 Betriebsrät:innen interviewt. In anderen Ländern der EU bewegt sich die Stichprobe der Manager:innen zwischen 250 und 1.500 Interviews, jene der Betriebsrät:innen liegt zwischen 3 und 467 Interviews.

Für die Befragung wurden Unternehmen aus den ÖNACE-Bereichen B (Bergbau) bis S (Erbringung von sonstigen Dienstleistungen) kontaktiert, nicht enthalten sind Unternehmen in der Landwirtschaft (A), im Bereich privater Haushalte (T) und exterritorialer Organisationen und Körperschaften (U). Erfasst wurden Unternehmen ab 10 Beschäftigten, kleinere Unternehmen sind nicht Teil der Zielgruppe der Erhebung. In Österreich wurden die Unternehmensadressen aus der „Herold Marketing CD“ entnommen (Ipsos 2020).

Bei Unternehmenserhebungen muss stets entschieden werden, ob sich die Fragen auf eine bestimmte Betriebsstätte beziehen oder – im Falle von Unternehmen mit mehreren Niederlassungen – auf den Gesamtkonzern. Die Fragen des ECS 2019 beziehen sich auf jene Niederlassung, in der die Befragung durchgeführt wurde. Im Falle von Unternehmen mit nur einer Betriebsstätte ist also die Erhebungseinheit identisch mit dem Gesamtunternehmen, hat das Unternehmen hingegen mehrere Niederlassungen, wurden die Respondent:innen aufgefordert, über ihre konkrete Niederlassung zu berichten.

Wesentliches Ziel des ECS ist, dort wo im Unternehmen vorhanden, nicht nur die Sichtweise des Managements, sondern auch jene der Vertretung der Beschäftigten zu erfassen. In Österreich werden die Beschäftigten in Unternehmen durch den Betriebsrat vertreten. Leider wurden 2019 im Vergleich zu früheren Jahren in Österreich nur sehr wenige Betriebsrät:innen befragt, insgesamt wurden nur 163 Interviews mit dieser Gruppe geführt. In 95 Unternehmen wurden dabei sowohl das Management als auch der Betriebsrat interviewt, der Rest der Interviews mit Betriebsrät:innen wurde in anderen Unternehmen durchgeführt.

In der Stichprobe des ECS 2019 sind größere Unternehmen, verglichen mit der Struktur der Unternehmen in Österreich, überrepräsentiert, d.h., es sind deutlich mehr größere Unternehmen enthalten als es ihrem Anteil an allen Unternehmen entsprechen würde. Mit dem von Eurofound in den Daten angebotenen Gewichtungsfaktor wird diese Schiefelage ausgeglichen (ebd.). Nach ausführlicher Prüfung der Gewichtung des ECS 2019 wurde für diesen Bericht entschieden, gewichtete Daten zu verwenden.

Tabelle 1: Vergleich ungewichtete und gewichtete Werte

	Ungewichtete Werte			Gewichtete Werte		
	Gesamt	Kein Betriebsrat	Betriebsrat	Gesamt	Kein Betriebsrat	Betriebsrat
Gesamt	1.010	678	332	1.010	804	206
10 bis 49 MA	625	528	97	871	734	138
50 bis 249 MA	249	122	127	125	67	58
250 und mehr MA	136	28	108	13	3	10

Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen.

Die gewichteten Verteilungen zwischen kleineren und größeren Unternehmen im ECS 2019 passen gut zu den Strukturdaten der österreichischen Unternehmen, die die Statistik Austria regelmäßig veröffentlicht.⁷ Mit der Verwendung gewichteter Daten verbunden ist allerdings der Nachteil, dass in Absolutzahlen nur sehr wenige große Unternehmen ausgewiesen werden, obwohl dahinter eine zum Teil um den Faktor 10 größere Zahl an Interviews steht. Tabelle 1 zeigt, wie sich die Interviews nach Betriebsgröße, Branche und Vorhandensein bzw. Fehlen eines Betriebsrates verteilen und vergleicht ungewichtete mit gewichteten Fallzahlen.

Um die statistische Aussagekraft der präsentierten Ergebnisse abzusichern, wurde entschieden, für alle Tabellen mit Hilfe des Pearson Chi² Verteilungstests zu beurteilen, ob in der Stichprobe des ECS 2019 ermittelte Unterschiede auf tatsächlich vorhandene Differenzen in der Grundgesamtheit der Stichprobe schließen lassen oder ob diese im Bereich der erwarteten statistischen Zufallsschwankungen angesiedelt sind. Zusätzlich wird mit Hilfe von Cramer's V eingeschätzt, wie stark die gefundenen Zusammenhänge ausgeprägt sind.⁸ Die entsprechenden Kennwerte sind jeweils bei den grafischen Darstellungen der Ergebnisse angegeben. Ein nicht-signifikantes Ergebnis bedeutet nicht zwingend, dass es bei der diskutierten Frage keinesfalls Unterschiede gibt, sondern dass diese Unterschiede nicht statistisch abgesichert belegt werden können.

Um im Rahmen des ECS 2019 zu ermitteln, ob es im Unternehmen eine Interessenvertretung der Beschäftigten gibt, wurde in den Interviews bzw. im Onlinefragebogen gefragt, ob es einen Betriebsrat oder eine Personalvertretung gibt. Aufgrund der für die Befragung ausgewählten Branchen sollte es nur in sehr wenigen Fällen eine Personalvertretung geben. Lt. Angaben in den Daten wäre dies aber in 5% der Unternehmen der Fall. Die Vermutung, dass es hier teilweise bei der Erhebung zu einer Verwechslung zwischen Betriebsrat und Personalvertretung gekommen sein könnte, wurde von den zuständigen Mitarbeitern von Eurofound bei einer Rückfrage bestätigt. Aus diesem Grund wurde entschieden, die Antworten „Betriebsrat“ und „Personalvertretung“ zusammenzuführen.

Kausalität vs. Korrelation:

Bei der Sekundäranalyse von Daten wird nach der Erhebung versucht, Zusammenhänge zwischen verschiedenen abgefragten Themen zu ermitteln. Beispielsweise zeigt sich, dass in Betrieben mit Betriebsrat das Lohnniveau der Beschäftigten höher ist als in solchen ohne Betriebsrat. Damit wird eine statistische Korrelation festgestellt. Sehr viel schwieriger ist in Ex-Post-Facto-Settings⁹ die Ermittlung von kausalen Zusammenhängen, d.h. die Beurteilung der Frage, ob tatsächlich der Betriebsrat in einem Unternehmen für höhere Lohnniveaus sorgt oder ob es in Betrieben mit höherem Lohnniveau auch häufiger einen Betriebsrat gibt. Eine Annäherung an die Frage einer „Wirkung“ und damit eines kausalen Zusammenhangs ist am ehesten möglich, wenn bei der Analyse weitere Einflussfaktoren berücksichtigt werden. In diesem Bericht wird bei wichtigen

⁷ Statistik Austria veröffentlicht im Rahmen der Leistungs- und Strukturstatistik Daten über Unternehmen, die jüngsten verfügbaren Daten stammen aus dem Jahr 2019
http://statistik.at/web_de/statistiken/wirtschaft/unternehmen_arbeitsstaetten/leistungs-und_strukturdaten/index.html

Arbeitsstätten nach Größe werden in der Arbeitsstättenzählung abgebildet, hier stammen die jüngsten Daten allerdings aus dem Jahr 2011.

⁸ Cramer's V gibt an, welcher Anteil der Gesamtvarianz durch das statistische Modell erklärt wird, ausgedrückt wird dies in %. In den Sozialwissenschaften wird ein Cramer's V ab etwa 10% als wichtiger Zusammenhang angesehen, Werte ab ca. 20% weisen auf einen deutlichen Zusammenhang hin.

⁹ In der methodischen Fachsprache werden Analysen, die nach Erhebung von Daten verschiedene Fragestellungen mit Hilfe dieser Daten prüfen, als „Ex-Post-Facto-Analysen“ bezeichnet. Vgl. Petra Stein: Handbuch Methoden der empirischen Sozialforschung S. 139.

Themen versucht, mehrere Faktoren wie insbesondere den Sektor und die Unternehmensgröße zu berücksichtigen, um so mögliche Wirkungen von Betriebsräten im Kontext anderer möglicher Einflussfaktoren zu prüfen und beurteilen zu können.

3 DEMOGRAPHIE DER UNTERNEHMEN UND VERBREITUNG DER MITBESTIMMUNG

Insgesamt wurden in der Stichprobe des ECS 2019, wie eingangs bereits beschrieben, in Österreich Manager:innen in 1.010 Unternehmen befragt, die Verteilung der gewichteten Werte zwischen kleinen und größeren Unternehmen entspricht den Angaben der Unternehmensstatistik von Statistik Austria (vgl. Kapitel Methodik der Analyse). In einem ersten Schritt wird hier nun die Struktur der Unternehmen beschrieben und jeweils gezeigt, welcher Anteil der Unternehmen über einen Betriebsrat verfügt. Um der Frage nachzugehen, welche Faktoren das Vorhandensein bzw. Fehlen eines Betriebsrats beeinflussen, werden diese Angaben anschließend mit Hilfe eines multivariaten Analysemodells (Logistische Regressionsanalyse) zusammengeführt.

In insgesamt 20,4% der untersuchten Betriebe gibt es einen Betriebsrat. Der Anteil an Betrieben mit Betriebsrat unterscheidet sich stark nach der Größe des Betriebes. Mit 77% ist dieser in Betrieben ab 250 Arbeitnehmer:innen am größten. In mittleren Betrieben gibt es zu 46% einen Betriebsrat, in kleinen Betrieben bis 49 Mitarbeiter:innen liegt dieser Anteil hingegen bei 16%. Bei der Interpretation dieser Daten muss beachtet werden, dass es sich hier um eine Analyse von Unternehmen handelt. In einem größeren Unternehmen mit Betriebsrat werden von diesem viele Arbeitnehmer:innen vertreten und in einem kleineren Betrieb ohne Betriebsrat sind (Adam et al. 2020) deutlich weniger Beschäftigte nicht vertreten. Aus diesem Grund ist der Anteil der Beschäftigten in Betrieben mit Betriebsrat viel höher. Insgesamt liegt dieser Anteil bei etwa 50% (vgl. ebd. S. 21).

Tabelle 2: Unternehmensgröße

Gewichtete Werte	Gesamt		Kein BR		BR vorhanden	
	Anzahl	Spalten%	Anzahl	Zeilen%	Anzahl	Zeilen%
Gesamt	1.011	100%	804	80%	207	20%
Klein (10-49)	872	86%	734	84%	138	16%
Mittel (50-249)	125	12%	67	54%	58	46%
Groß (250+)	13	2%	3	23%	10	77%

Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen, gewichtete Werte. Chi²-Test signifikant mit 0,000, Cramer's V 50,3%.

Die Mehrzahl der untersuchten Unternehmen kommt aus dem Dienstleistungsbereich. Die hier gefundene Verteilung zwischen Produktion und Dienstleistung entspricht mit geringfügigen Abweichungen auch den Daten der Arbeitsstättenzählung von Statistik Austria für Arbeitsstätten mit zehn und mehr unselbständig Beschäftigten¹⁰. Der Anteil der Unternehmen mit und ohne Betriebsrat unterscheidet sich insgesamt betrachtet nicht zwischen den Sektoren. Sehr viel stärker wirkt hier die Größe des Unternehmens (vgl. oben). Dieser Größeneffekt wirkt auch innerhalb der

¹⁰ Für den Vergleich wurde eine Sonderauswertung aus den Statcube-Daten der Arbeitsstättenzählung durchgeführt. Die jüngsten zugänglichen Daten nach Zahl der Beschäftigten in der Arbeitsstätte stammen aus dem Jahr 2011. http://statistik.at/web_de/statistiken/wirtschaft/unternehmen_arbeitsstaetten/arbeitsstaetten_ab_az_2011/ind_ex.html

Sektoren. Tatsächlich sind in kleineren und größeren Unternehmen etwas mehr Produktionsbetriebe mit Betriebsrat zu finden, in mittleren Unternehmen liegt der Anteil in der Dienstleistung etwas über jenem der Produktion (ohne Abb.).

Tabelle 3: Sektor

Gewichtete Werte	Gesamt		Kein BR		BR vorhanden	
	Anzahl	Spalten%	Anzahl	Zeilen%	Anzahl	Zeilen%
Gesamt	1011	100%	804	80%	207	20%
Produktion	280	28%	220	79%	60	21%
Dienstleistung	730	72%	584	80%	146	20%

Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Chi²-Test signifikant mit 0,000, Cramer's V 0,201.

Im ECS 2019 wurden sowohl Einzelunternehmen erfasst als auch Zweig-Unternehmen, die Teil eines größeren Unternehmens sind. Im zweiten Fall wurden die Respondent:innen zur einzelnen Niederlassung und nicht zum Gesamtkonzern befragt. Knapp drei von vier Unternehmen der Stichprobe sind Einzelunternehmen (72%), etwas mehr als ein Viertel ist Teil eines größeren Konzerns. Der Anteil der Unternehmen mit Betriebsrat ist in Einzelunternehmen deutlich niedriger als in Unternehmen, die Teil eines größeren Unternehmens sind.

Tabelle 4: Einzelunternehmen oder Unternehmensteil

Gewichtete Werte	Gesamt		Kein BR		BR vorhanden	
	Anzahl	Spalten%	Anzahl	Zeilen%	Anzahl	Zeilen%
Gesamt	1.010	100%	804	80%	206	21%
Einzelunternehmen	728	72%	623	86%	105	14%
Unternehmensteil	282	28%	181	64%	101	36%

Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Chi²-Test signifikant mit 0,000, Cramer's V 0,23.

Etwas mehr als ein Drittel der Unternehmen (38%) bietet keine Waren für den Export an (vgl. Tabelle 5). Ein weiterer großer Teil der Unternehmen (40%) exportiert maximal 24% der Produktion. Nur 8% der Unternehmen verkaufen zwischen 25 und 49% ihrer Produktion im Ausland und 13% der Unternehmen exportieren über 50%. Unternehmen mit besonders hohem Exportanteil sind meist auch große Unternehmen. Aus diesem Grund ist dort auch häufiger ein Betriebsrat zu finden als in kleineren Unternehmen.

Tabelle 5: Exportanteil der Produktion seit 2016

Gewichtete Werte	Gesamt		Kein BR		BR vorhanden	
	Anzahl	Spalten%	Anzahl	Zeilen%	Anzahl	Zeilen%
Gesamt	871	100%	706	81%	165	19%
Kein Export	334	38%	279	84%	55	16%
1 - 24% Exportanteil	350	40%	282	81%	68	19%
25 - 49% Exportanteil	72	8%	61	85%	11	15%
Mind. 50% Exportanteil	115	13%	84	73%	31	27%

Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Nur Unternehmen, die seit 2016 oder länger bestehen. Chi²-Test signifikant mit 0,000, Cramer's V 0,20.

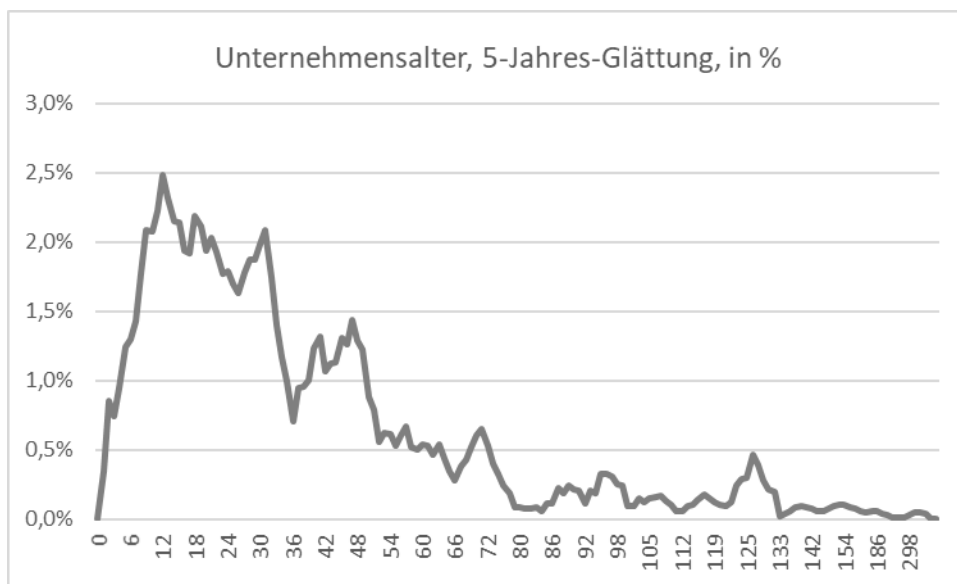
Was die Entwicklung der Beschäftigung in den drei Jahren vor der Befragung, d.h. im Zeitraum 2016 bis 2019 betrifft, wird aus etwas mehr als der Hälfte der Unternehmen berichtet, dass diese in etwa gleichgeblieben ist. In jedem dritten Unternehmen (33%) ist diese angestiegen. Schrumpfende Belegschaft gibt es etwa in jedem zehnten Unternehmen. Auffallend ist, dass der Anteil der Unternehmen mit Betriebsrat bei schrumpfender Belegschaft besonders hoch ist. Um den Gründen für diesen Umstand nachzugehen, wurde geprüft, ob es einen Zusammenhang zwischen Unternehmensalter und schrumpfender Belegschaft gibt. Schon länger bestehende Unternehmen haben ab einer bestimmten Größe ja häufiger einen Betriebsrat eingerichtet als junge, schnell wachsende Unternehmen. In den vorliegenden Daten konnte dieser Zusammenhang jedoch nicht festgestellt werden.

Tabelle 6: Beschäftigungsentwicklung seit 2016

Gewichtete Werte	Gesamt		Kein BR		BR vorhanden	
	Anzahl	Spalten%	Anzahl	Zeilen%	Anzahl	Zeilen%
Gesamt	1.008	100%	803	80%	205	20%
Anstieg	327	33%	271	83%	56	17%
Etwa gleich	571	57%	468	82%	103	18%
Rückgang	110	11%	64	58%	46	42%

Quelle: European Company Survey 2019, eigene Berechnungen, gewichtete Daten. Chi²-Test signifikant mit 0,000, Cramer's V 0,18.

Abbildung 1 zeigt die Verteilung des Unternehmensalters in der Stichprobe. Viele im Jahr 2019 bestehende Unternehmen (ab 10 Mitarbeiter:innen) wurden in den letzten drei Jahrzehnten gegründet. Im Mittel (Median) sind die Unternehmen 27 Jahre alt (ohne Abbildung). Unternehmen mit Betriebsrat sind dabei im Mittel 29 Jahre alt, solche ohne Betriebsrat 25 Jahre. Dabei lässt sich kein direkter Zusammenhang zwischen älteren Betrieben mit Betriebsrat und schrumpfender Belegschaft und jüngeren Unternehmen mit wachsender Belegschaft erkennen.

Abbildung 1: Unternehmensalter in Jahren (geglättet)

Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen.

3.1 Multivariate Analyse: Faktoren für das Vorhandensein eines Betriebsrats im Unternehmen

In den vorhergehenden Abschnitten wurde gezeigt, wie sich das Vorhandensein eines Betriebsrates in den untersuchten Unternehmen nach einzelnen Merkmalen unterscheidet. In den nächsten Abschnitten wird analysiert, welche Faktoren die Chance auf das Vorkommen eines Betriebsrates im Unternehmen erhöhen oder reduzieren. Dafür wird eine multivariate logistische Regressionsanalyse durchgeführt (vgl. Diaz-Bone, 2017). Mit diesem statistischen Verfahren werden mehrere unabhängige Faktoren zu einem Modell zusammengeführt und es wird untersucht, wie sehr diese Faktoren im Zusammenspiel mit anderen Faktoren die Chance erhöhen, dass es in einem Unternehmen einen Betriebsrat gibt. So kann also z.B. untersucht werden, welchen Einfluss die Betriebsgröße ausübt, wenn zugleich die Sektorzugehörigkeit und das „Alter“ des Unternehmens betrachtet werden.

Mit diesem logistischen Regressionsmodell wird also die *Chance (Odds Ratio)* auf das Vorhandensein eines Betriebsrates abhängig von zahlreichen Faktoren ermittelt.

Alle im vorgestellten Modell verwendeten Faktoren wurden in den vorhergehenden Abschnitten einzeln dargestellt und diskutiert. Hier werden Ergebnisse präsentiert, die auf dem Niveau von 5% statistisch signifikant sind. Insgesamt weist das Modell ein Pseudo R^2 von 25% auf. Damit liefern die getesteten Faktoren einen deutlichen Beitrag zur Erklärung von Unterschieden beim Vorhandensein oder Fehlen eines Betriebsrates in Unternehmen. Zugleich wirken – das macht das statistische Modell deutlich – auch noch weitere Faktoren, die nicht in den verfügbaren Daten fassbar sind. Diese können z.B. detailliertere Branchenunterschiede als die abgebildeten Sektoren oder regionale Faktoren¹¹ sein. Tabelle 7 gibt einen Überblick über die Ergebnisse der logistischen Regressionsanalyse.

¹¹ In städtischen oder wegen einer industriellen Tradition sozialdemokratisch geprägten Regionen sind Betriebsräte wesentlich häufiger zu finden als in ländlich-traditionellen Regionen.

Tabelle 7: Ergebnisse der logistischen Regressionsanalyse: Wahrscheinlichkeit (Chance) für einen Betriebsrat im Unternehmen

	Odds Ratio	Std. Err.	z-Value	Signifikanz
Betriebsgröße (Referenz Klein (10-49))				
Mittel (50-249)	5,918	1,205	8,75	0,000***
Groß (250+)	17,139	5,208	9,35	0,000***
Einzelniederlassung oder mehrere Niederlassungen (Referenz Einzelniederlassung)				
Mehrere Niederlassungen	1,664	0,311	2,72	0,007***
"Alter" des Betriebes				
In Einzeljahren	1,006	0,002	3,17	0,002***
Sektor (Referenz Produktion)				
Dienstleistung	0,994	0,189	-0,03	0,973
Anteil an Export (Referenz keine Exportaktivitäten)				
1% bis 24% Export	0,709	0,150	-1,62	0,105
25% bis 49% Export	0,635	0,210	-1,37	0,170
50% und mehr Export	1,378	0,345	1,28	0,201
Entwicklung der Beschäftigtenzahl in den letzten 3 Jahren (Referenz Anstieg)				
Etwa gleichgeblieben	1,652	0,339	2,44	0,014**
Rückgang	3,973	1,179	4,65	0,000***
Direkte Einbindung (Referenz kaum direkte Einbindung)				
Direkte Einbindung	1,479	0,275	2,10	0,035**
Konstante	0,063	0,019	-9,11	0,000***
Beobachtungen im Modell: 869, Pseudo-R ² : 25%, Signifikanz Codes *** 0,01; ** 0,05; * 0,10				

Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Pseudo R² 25,19%.

Besonders wichtig für die Frage des Vorhandenseins eines Betriebsrates ist die Unternehmensgröße, die in drei Gruppen in das Modell einfließt. Kleine Unternehmen (10 bis 49 Mitarbeiter:innen) stellen die Referenzgröße dar. In mittleren Unternehmen mit 50 bis 249 Beschäftigten ist die Chance einen Betriebsrat vorzufinden um den Faktor 6 größer als in kleinen Unternehmen, in Unternehmen ab 250 Beschäftigten liegt dieser Faktor sogar gerundet bei 17. Dies bedeutet, auch wenn andere Faktoren mitbetrachtet werden, dass überwiegend die Unternehmensgröße bestimmt, ob es einen Betriebsrat gibt oder nicht.

Ist ein Unternehmen kein Einzelunternehmen, sondern Teil eines anderen Unternehmens, steigt die Chance auf einen Betriebsrat um 66%. Was die Sektoren betrifft, werden der Produktionssektor

und der Dienstleistungssektor verglichen. Dieser Vergleich liefert keine statistisch signifikanten Ergebnisse.

Mit zunehmendem „Alter“ eines Unternehmens steigt die Wahrscheinlichkeit, dass es im Unternehmen einen Betriebsrat gibt, leicht an, konkret nimmt diese pro Jahr um 0,6% zu. Geprüft wurde auch ein Einfluss der internationalen Orientierung. Konkret wurde das Ausmaß von Exportaktivitäten des Unternehmens herangezogen, als Vergleichskategorie dienen Unternehmen ohne Exportaktivitäten. Auch hier ist kein statistisch signifikanter Einfluss zu finden. Die in Tabelle 5 sichtbaren Unterschiede werden durch die Unternehmensgröße bereits erklärt.

Einen recht großen Erklärungsbeitrag für das Vorhandensein bzw. Fehlen eines Betriebsrats liefert die Frage, ob sich die Zahl der Beschäftigten seit dem Jahr 2016 verändert hat. Die Antworten beziehen sich auf die Situation im Jahr 2019. Als Vergleichsgruppe dienen Unternehmen, in denen die Zahl der Beschäftigten in den drei Jahren vor der Befragung gewachsen ist. Verglichen mit dieser Gruppe haben Unternehmen mit gleichbleibendem Beschäftigtenstand eine um 1,6fach höhere Chance auf einen Betriebsrat. Bei Unternehmen, deren Mitarbeiter:innenzahl innerhalb von drei Jahren zurückgegangen ist, liegt die Chance auf einen Betriebsrat um das Vierfache höher. Eine Interaktion mit dem „Alter“ der Unternehmen wurde geprüft, konnte aber auf Basis der vorhandenen Daten nicht bestätigt werden.

Als letzter möglicher Einflussfaktor wurde die Stärke der Einbindung der Mitarbeiter:innen in Unternehmensentscheidungen in das Modell aufgenommen. Dabei wurden mit Hilfe einer Latent-Class-Analysis zwei Gruppen von Unternehmen ermittelt: einerseits solche, in denen die direkte Einbindung der Mitarbeiter:innen in Unternehmensentscheidungen eher gering ausgeprägt ist und andererseits solche, in denen Mitarbeiter:innen stärker eingebunden sind.¹² In diesem Modell zeigt sich, dass in Unternehmen mit direkter Einbindung der Mitarbeiter:innen die Chance auf einen Betriebsrat um 50% höher ist, auch wenn die anderen beschriebenen Faktoren bereits berücksichtigt sind. Die Frage, wie kompetitiv der Markt eingeschätzt wird, liefert keine signifikanten Ergebnisse und wurde aus diesem Grund nicht in das Modell aufgenommen.

Zusammenschau

Im ersten Abschnitt des Berichts über die Analysen des ECS 2019 wurden zuerst wichtige Faktoren für das Vorhandensein eines Betriebsrates einzeln analysiert und anschließend in einem multivariaten logistischen Regressionsmodell zusammengeführt. Mit diesem Verfahren können Einflussfaktoren, die tatsächlich gleichzeitig wirken, auch gemeinsam dargestellt werden. Hier werden die Ergebnisse dieser multivariaten Analyse nochmals kurz zusammengefasst. Als wichtigster Einflussfaktor zeigt sich die Größe des Unternehmens. Verglichen mit kleinen Unternehmen (10 – 49 Mitarbeiter:innen) ist in großen Unternehmen ab 250 Mitarbeiter:innen die Chance auf einen Betriebsrat um das 17-Fache erhöht, in mittleren Unternehmen (50 – 249 Mitarbeiter:innen) ist diese immerhin um das Sechsfache höher. Am zweitwichtigsten ist die Frage, ob es im Unternehmen wachsende, gleichbleibende oder schrumpfende Beschäftigtenzahlen gibt. Am stärksten steigt die Chance auf einen Betriebsrat bei rückläufiger Belegschaftszahl, dort ist sie um das 4-Fache erhöht, in Unternehmen mit gleichbleibender Mitarbeiter:innenzahl um den Faktor 1,6.¹³

¹² Die Ermittlung dieser beiden Gruppen wird im Detail im Kapitel 4.3 Multivariate Analyse: Typologie des Einflusses von Betriebsrat und Mitarbeiter beschrieben.

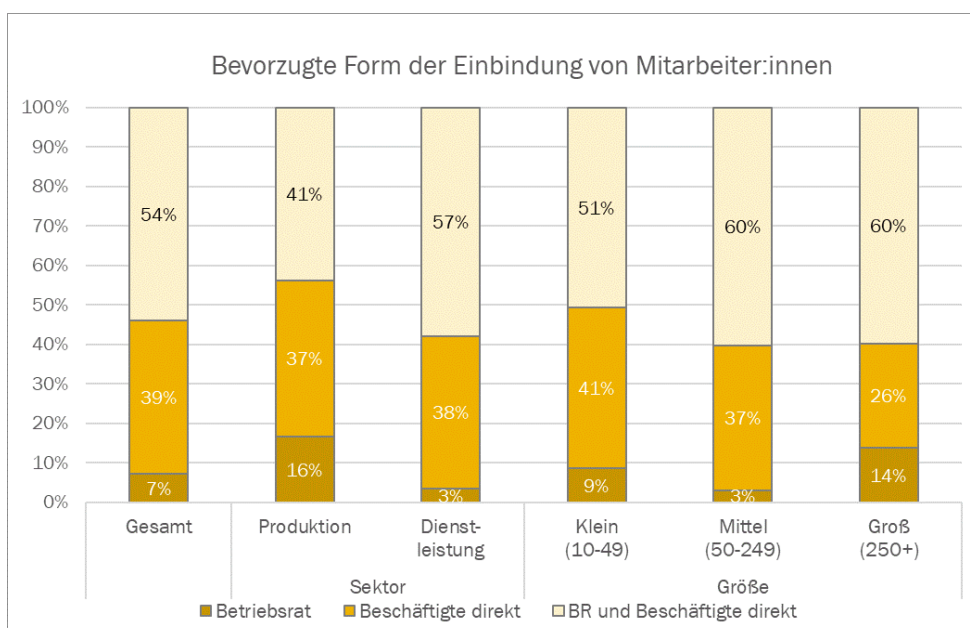
¹³ Hier dürfte auch der Umstand Einfluss ausüben, dass in schnell wachsenden und dabei meist jungen Unternehmen üblicherweise erst nach einiger Zeit ein Betriebsrat gegründet wird.

4 FORMEN UND EINSCHÄTZUNG DER MITBESTIMMUNG BZW. DER EINBINDUNG VON MITARBEITER:INNEN IM UNTERNEHMEN

Ein zentrales Thema der Analyse der Ergebnisse des ECS 2019 ist die Einbindung des Betriebsrates bzw. der MitarbeiterInnen in Unternehmensprozesse. Dabei wird zwischen der Mitbestimmung durch den Betriebsrat und der direkten Einbindung der Mitarbeiter_ unterschieden. Leitend für die nächsten Abschnitte ist die Frage, bei welchen Themen der Betriebsrat oder die Mitarbeiter:innen direkt in Unternehmensprozesse eingebunden sind und ob die Mitbestimmung durch den Betriebsrat und die direkte Einbindung von Mitarbeiter:innen in Unternehmen in Konkurrenz zu einander stehen, d.h. ob direkte Einbindung aus der Perspektive von Manager:innen die Mitbestimmung durch den Betriebsrat ersetzen kann und umgekehrt, oder ob sich beide Formen der Mitbestimmung bzw. Mitgestaltung tendenziell ergänzen. Im zweiten Fall könnte auch von einer „aktiven Kultur der Mitgestaltung“ gesprochen werden, wo sowohl die Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat gepflegt wird als auch Mitarbeiter:innen direkt eingebunden werden.

In einem ersten Schritt wird auf die von den Manager:innen beschriebenen bevorzugten Formen der Einbeziehung von Mitarbeiter:innen geblickt. Diese Frage wurde nur in Unternehmen gestellt, in denen es einen Betriebsrat gibt. Mehr als die Hälfte der Befragten (54%) bevorzugt die Mitbestimmung durch den Betriebsrat und zugleich die Einbindung der Beschäftigten direkt. Gefolgt wird diese Gruppe von Respondent:innen, die eine direkte Einbindung der Beschäftigten präferieren (39%). Nur 7% der Respondent:innen wünschen sich eine alleinige Mitbestimmung durch den Betriebsrat. In der Befragung wurde zusätzlich die Antwortmöglichkeit „Keine Form der Mitwirkung“ angeboten. Da diese Option nur von fünf Respondent:innen gewählt wurde, ist sie in der Darstellung nicht enthalten.

Abbildung 2: Bevorzugte Formen der Einbeziehung der Mitarbeiter:innen



Quelle: European Company Survey 2019, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Unterschiede nach Branche sind statistisch nicht signifikant, Unterschiede nach Größe sind auf einem Niveau von 10% statistisch signifikant. Chi²-Test signifikant mit 0,062, Cramer's V 0,118

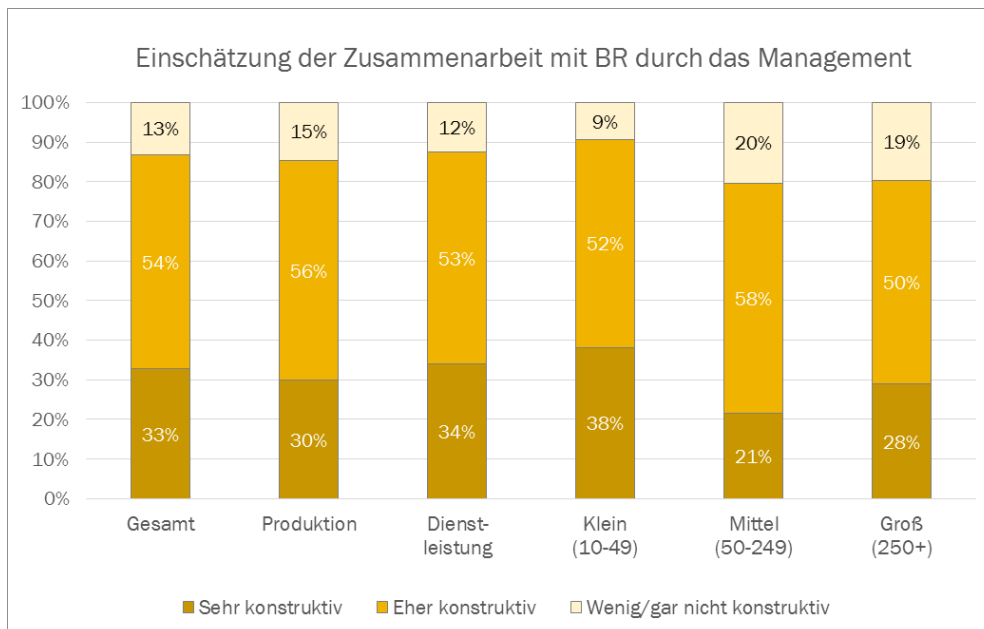
Im Jahr 2013, bei der dritten Welle des ECS, war ebenfalls nach der vom Management bevorzugten Form der Mitbestimmung (Betriebsrat) bzw. Mitwirkung (Mitarbeiter:innen) gefragt worden (Stadler, 2017, S.18f). Dort wurde die Zustimmung oder Ablehnung zur Aussage „Das Unternehmen berät lieber direkt mit den Mitarbeiter:innen“ erhoben. Dieser Aussage haben 22% sehr und 43% eher zugestimmt. 35% der Manager:innen stimmten dieser Aussage wenig oder gar nicht zu.

In den nächsten Abschnitten wird nun gesondert auf die Mitbestimmung durch den Betriebsrat und anschließend auf die Mitwirkung durch die Mitarbeiter:innen eingegangen.

4.1 Mitbestimmung durch den Betriebsrat

Wie konstruktiv wird von Vertreter:innen österreichischer Unternehmen die Mitbestimmung durch den Betriebsrat gesehen? Auch diese Frage wurde nur in Unternehmen mit Betriebsrat gestellt. Insgesamt beschreiben 33% der Befragten die Zusammenarbeit zwischen Management und Betriebsrat als sehr konstruktiv. Weitere 54% schätzen die Kooperation als eher konstruktiv ein. In Anbetracht der Tatsache, dass der Betriebsrat und das Management in einem Unternehmen immer wieder unterschiedliche Interessen vertreten müssen, ist auch das ein hoher Wert. In 13% der Unternehmen wird schließlich die Zusammenarbeit als wenig oder gar nicht konstruktiv beschrieben.

Abbildung 3: Einschätzung der Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat durch das Management



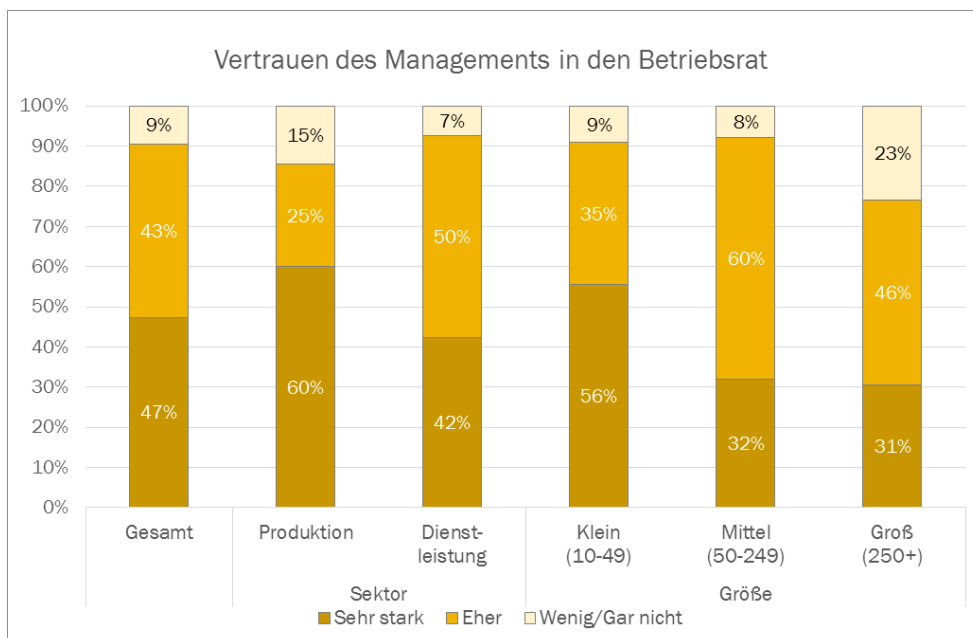
Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Unterschiede nach Sektoren und Unternehmensgröße sind statistisch nicht signifikant.

Bei der dritten Welle des ECS im Jahr 2013 wurden den Respondent:innen zur Erfassung eines Stimmungsbildes im Bereich Mitbestimmung durch den Betriebsrat weitere Aussagen vorgelegt wie z.B. „Der Betriebsrat hilft, die Arbeitsleistung zu verbessern“, „Die Einbindung des Betriebsrates führt zu mehr Engagement der Mitarbeiter:innen“ oder „Die Einbindung des Betriebsrates führt zu

mehr Verzögerung.“ und jeweils um Zustimmung oder Ablehnung ersucht. Die Einschätzung der Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat war auch im Jahr 2013 überwiegend positiv. 14% der Manager:innen drückten die Meinung aus, dass der Betriebsrat wenig bis gar nicht hilft, die Arbeitsleistung der Mitarbeiter:innen zu verbessern. 92% stimmten der Aussage „Der Betriebsrat führt zu mehr Engagement der Mitarbeiter:innen“ sehr oder eher zu. Die Meinung, dass die Einbindung des Betriebsrates zu Verzögerungen führen würde, teilten 20%.

Für eine dauerhafte Zusammenarbeit zwischen Management und Betriebsrat stellt gegenseitiges Vertrauen eine wichtige Basis dar. Wie sehr vertraut nun das Management der untersuchten Unternehmen dem Betriebsrat? Auch hier gibt es recht hohe Zustimmungswerte zum Betriebsrat. Insgesamt geben 47% der Manager:innen an, dem Betriebsrat sehr zu vertrauen, weitere 43% beschreiben, dass sie dem Betriebsrat eher vertrauen. Nur in 9% der Unternehmen¹⁴ gibt es wenig oder kein Vertrauen des Managements in den Betriebsrat.

Abbildung 4: Vertrauen des Managements in den Betriebsrat - Sichtweise Management

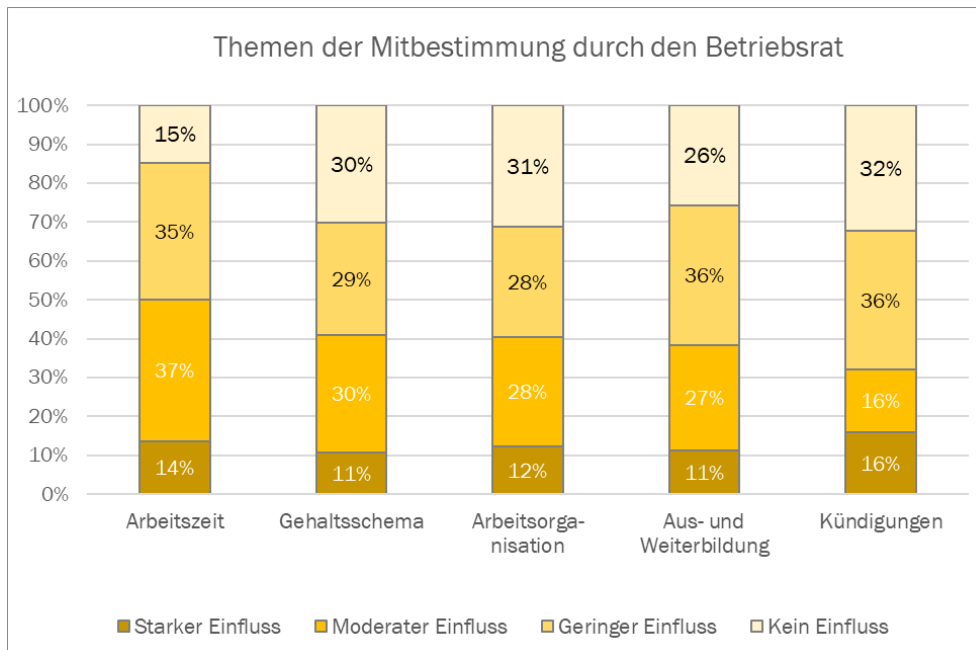


Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Unterschiede nach Branche sind statistisch nicht signifikant, Unterschiede nach Größe sind auf einem Niveau von 10% statistisch signifikant. Chi²-Test signifikant mit 0,084, Cramer's V 0,112

Im Jahr 2013 vertraten 95% der Respondent:innen die Ansicht, dass dem Betriebsrat sehr oder eher vertraut werden könnte. Die Differenz zwischen 91% im Jahr 2019 und 95% im Jahr 2013 liegt innerhalb der statistischen Schwankungsbreite, ein Trend kann daraus nicht abgeleitet werden. Aufgrund der eingangs beschriebenen gesetzlichen Bestimmungen und Rechte des Betriebsrates hat dieser in unterschiedlichen Bereichen mehr oder weniger stark ausgeprägte Einflussmöglichkeiten. Im Rahmen des ECS 2019 wurde die Mitbestimmung bei Fragen der Gestaltung von Arbeitszeiten, beim Gehaltsschema, bei der Arbeitsorganisation, der Aus- und Weiterbildung und bei Kündigung¹⁵ erhoben.

¹⁴ Da Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen wurden ergibt die Summe der drei beschriebenen Werte nicht 100%.

¹⁵ Im deutschen Fragebogen des ECS 2019 wird von „Entlassungen“ gesprochen, gemeint sind damit aber wohl eher Kündigungen, deshalb wird hier auch der Begriff „Kündigung“ verwendet.

Abbildung 5: Themen der Mitbestimmung durch den Betriebsrat

Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Kein Signifikanztest bei einfachen Häufigkeitsauszählungen.

Werden die Nennungen „starker Einfluss“ und „moderater Einfluss“ zusammengenommen, spielt der Betriebsrat vor allem im Bereich der Gestaltung der Arbeitszeiten eine große Rolle. Hier gibt es mit 15% auch die wenigsten Einschätzungen, dass der Betriebsrat gar keinen Einfluss ausüben würde. Gefolgt wird das Thema Arbeitszeit von Regelungen beim Gehaltsschema, der Arbeitsorganisation und der Aus- und Weiterbildung. In Fragen von Kündigungen geben besonders viele Manager:innen an, der Betriebsrat übe gar keinen oder nur einen geringen Einfluss aus. Auf der anderen Seite gibt es hier den höchsten Wert der Nennungen eines starken Einflusses. Hier scheint also die Situation in den Unternehmen sehr unterschiedlich zu sein.

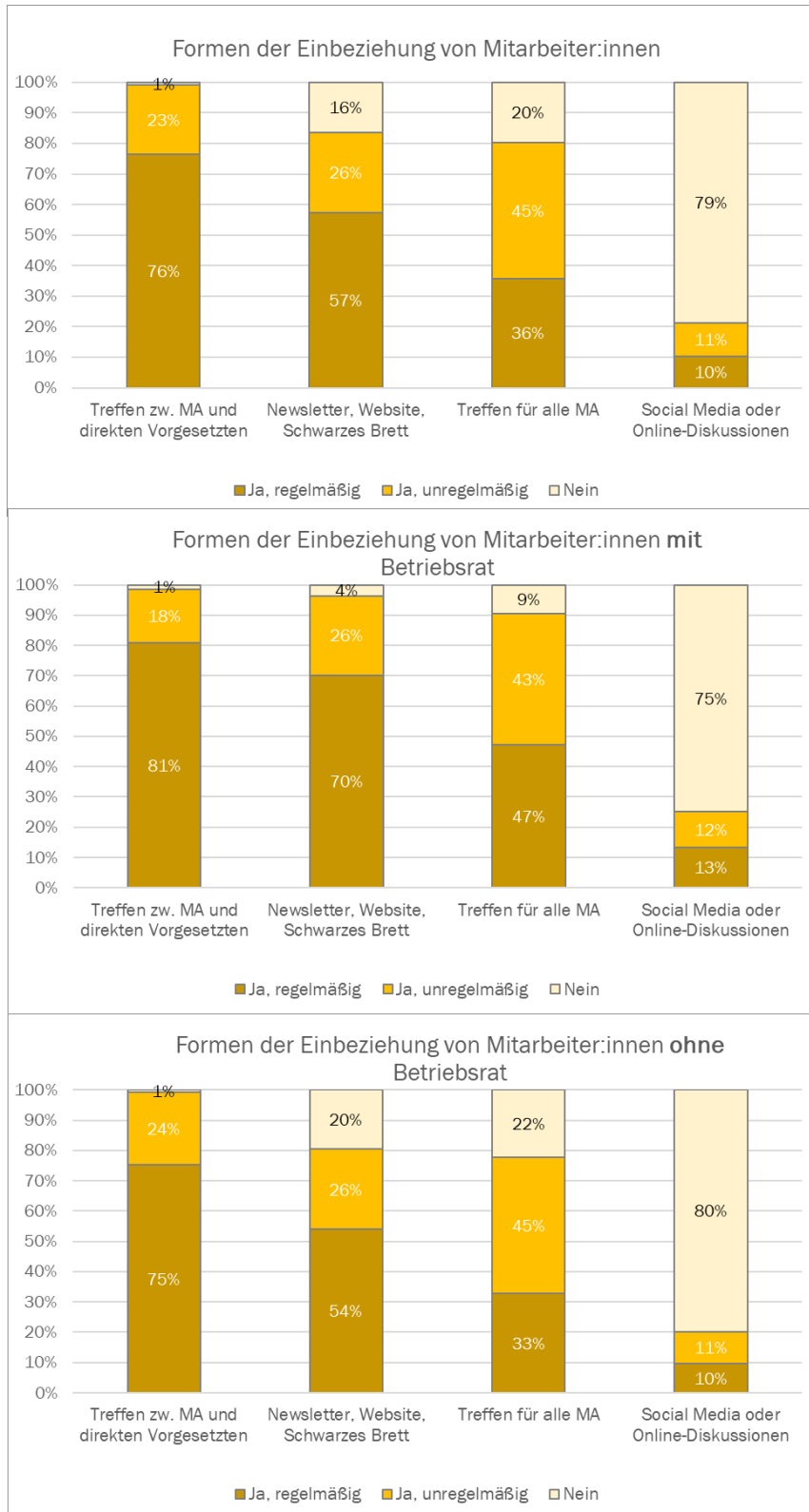
Für den ECS 2013 wurde ebenfalls zu verschiedenen Themen abgefragt, ob der Betriebsrat in die Entscheidungen eingebunden war. Zusätzlich wurde damals erhoben, ob der Betriebsrat über diese Entscheidungen nur informiert oder vorher konsultiert worden war. Die Reihung der Themen nach Anzahl der Nennungen gleicht sich, dort wo die gleichen Themen erhoben wurden, 2013 und 2019. Am häufigsten bei Konsultation und Einbindung genannt wurde die Arbeitszeitorganisation im Unternehmen, gefolgt vom Gehaltssystem und der Arbeitsorganisation. Damals nicht abgefragt wurden die Themen Aus- und Weiterbildung und Kündigungen.

4.2 Direkte Einbindung der Mitarbeiter:innen

Wie oben gezeigt wurde, würden 39% der Manager:innen in Unternehmen mit Betriebsrat die alleinige Einbindung der Mitarbeiter:innen bevorzugen. Wie wird nun die direkte Einbindung gestaltet? In welcher Form werden Mitarbeiter:innen direkt bei verschiedenen Themen im Unternehmen einbezogen? Diese Fragen wurden sowohl in Unternehmen mit als auch in solchen ohne Betriebsrat gestellt. Um hier die Situation in Betrieben mit und ohne Betriebsrat vergleichen

zu können, wurden die Auswertungen nochmals getrennt für Unternehmen mit und ohne Betriebsrat durchgeführt.

Abbildung 6: Formen der Einbindung von Mitarbeiter:innen in die Arbeitsorganisation



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Unterschiede nach Betriebsrat sind statistisch signifikant für Treffen für alle MA mit χ^2 0,000, Cramer's V 0,135) Newsletter, Websites o.Ä. mit χ^2 0,000, Cramer's V 0,201, Unterschiede nach Betriebsrat sind statistisch nicht signifikant: Treffen zw. Mitarbeiter:innen und Vorgesetzten, Social Media.

Treffen zwischen Mitarbeiter:innen und den direkten Vorgesetzten finden in drei von vier Unternehmen regelmäßig statt. Etwas häufiger ist dies in Unternehmen mit Betriebsrat der Fall, wobei auch zu sehen ist, dass solche Treffen in größeren Unternehmen insgesamt öfter abgehalten werden als in kleineren Unternehmen (ohne Abb.). Keine Treffen gibt es nur in 1% der untersuchten Unternehmen.

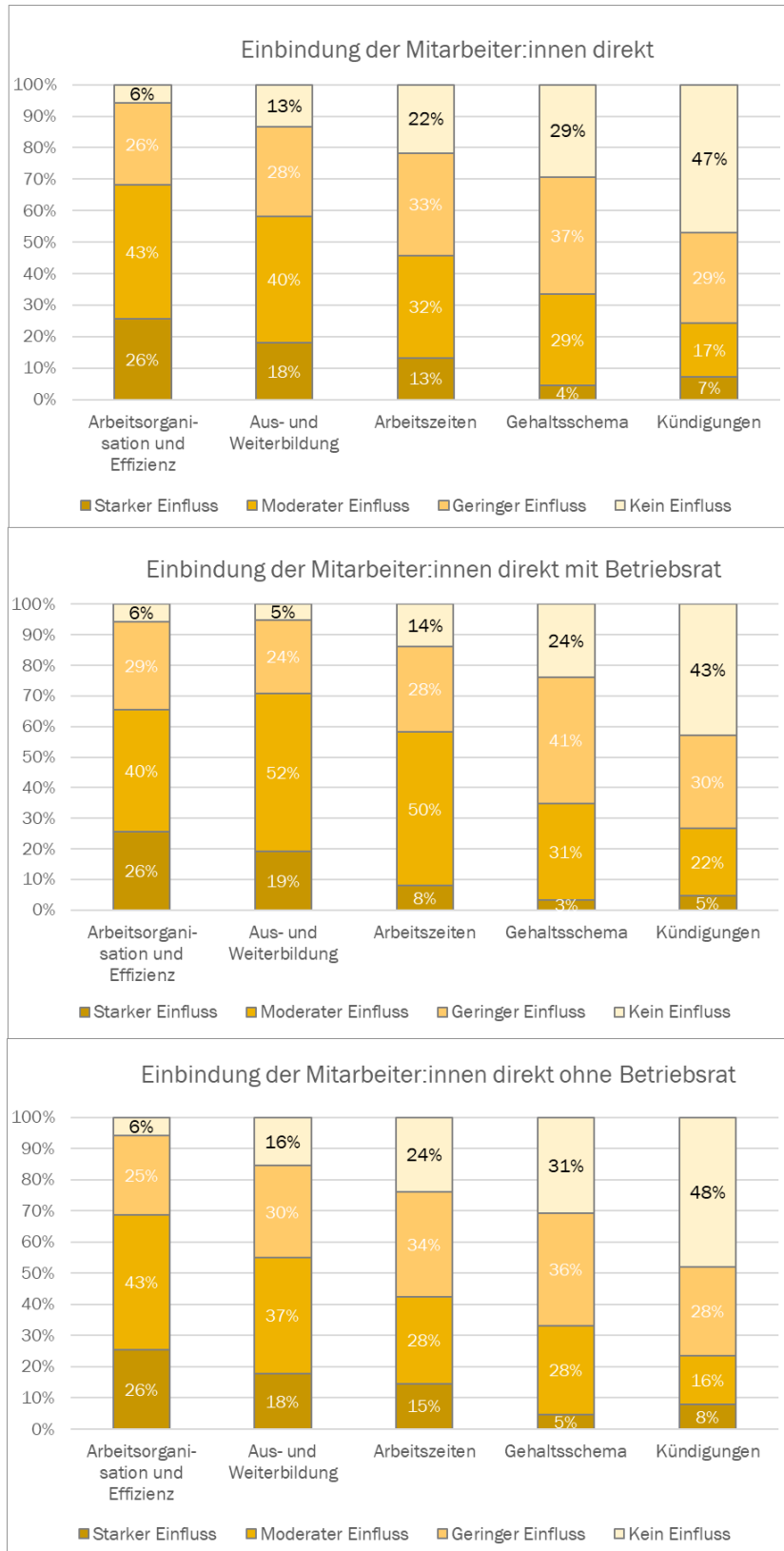
In etwas mehr als der Hälfte der Unternehmen (57%) werden regelmäßig Informationen durch Newsletter, Websites oder ein Schwarzes Brett verbreitet. In einem weiteren Viertel (26%) der Unternehmen geschieht dies zumindest unregelmäßig, in 16% der Betriebe wird dies nicht gemacht. In Betrieben mit Betriebsrat ist die Situation deutlich besser, dort werden in 70% der Betriebe Informationen regelmäßig und in weiteren 26% der Betriebe unregelmäßig angeboten. Nur in 4% der Betriebe gibt es keine Informationsangebote. Insgesamt ist das Informationsangebot in größeren Betrieben besser als in kleineren Betrieben (ohne Abb.), in kleineren und größeren Betrieben mit Betriebsrat gibt es deutlich mehr Informationen für die Beschäftigten als ohne Betriebsrat.

Nur in etwas mehr als einem Drittel der Betriebe (36%) gibt es regelmäßige Treffen für alle Mitarbeiter:innen, in knapp der Hälfte (45%) finden diese Zusammenkünfte zumindest unregelmäßig statt, in jedem fünften Unternehmen (20%) gar nicht. Auch hier ist das Bild bei Unternehmen mit Betriebsrat deutlich besser: In knapp der Hälfte der Betriebe mit Betriebsrat gibt es regelmäßige und in weiteren 43% zumindest unregelmäßige Treffen aller Beschäftigten. Hier zeigt die Analyse nach Unternehmensgröße, dass in allen Unternehmen mit Betriebsrat wesentlich häufiger regelmäßige aber auch unregelmäßige Versammlungen stattfinden.

Diskussionen mit den Mitarbeiter:innen über Social Media oder andere Online-Diskussionsformate gibt es nur in einem geringen Teil der Unternehmen. So finden solche Diskussionen in jedem zehnten Unternehmen regelmäßig und in etwas mehr als jedem zehnten Unternehmen in unregelmäßigen Abständen statt.

Bei der letzten ECS-Befragung im Jahr 2013 wurden deutlich mehr Formen des Austausches zwischen Management und Mitarbeiter:innen abgefragt. Auch damals wurden Treffen zwischen Mitarbeiter:innen und ihren Vorgesetzten als häufigste Form des Austausches genannt, gefolgt von Newsletter, Websites etc. Seltener kam es ebenso zu Treffen aller Mitarbeiter:innen. Auch damals war der Austausch über Social-Media-Kanäle und Online-Diskussionsforen weit abgeschlagen. Die Ergebnisse der Jahre 2019 und 2013 gleichen sich auch darin, dass in beiden Jahren in Unternehmen mit Betriebsrat deutlich öfter Informationen über Newsletter, eine Website oder ein Schwarzes Brett an die Kolleg:innen weitergegeben wurden und es mit Betriebsrat mehr Zusammenkünfte aller Mitarbeiter:innen gab und gibt. Alle diese Ergebnisse machen deutlich, dass Beschäftigte in Unternehmen mit Betriebsrat besser informiert sind, sei es durch schriftliche Informationsangebote als auch durch Veranstaltungen für alle Mitarbeiter:innen. Hinzu kommt natürlich – eine Erfahrung, die nicht zuletzt die COVID-19-Pandemie gebracht hat – dass physische Zusammenkünfte neben der Informationsweitergabe noch viele wichtige Funktionen für den Austausch, das Gefühl eine Gruppe zu sein, etc., haben.

Abbildung 7: Einbindung der Mitarbeiter:innen direkt



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Unterschiede nach Betriebsrat sind statistisch signifikant für Aus- und Weiterbildung mit χ^2 0,000, Cramer's V 0,159. Bei allen anderen Themen sind Unterschiede nach Betriebsrat statistisch nicht signifikant.

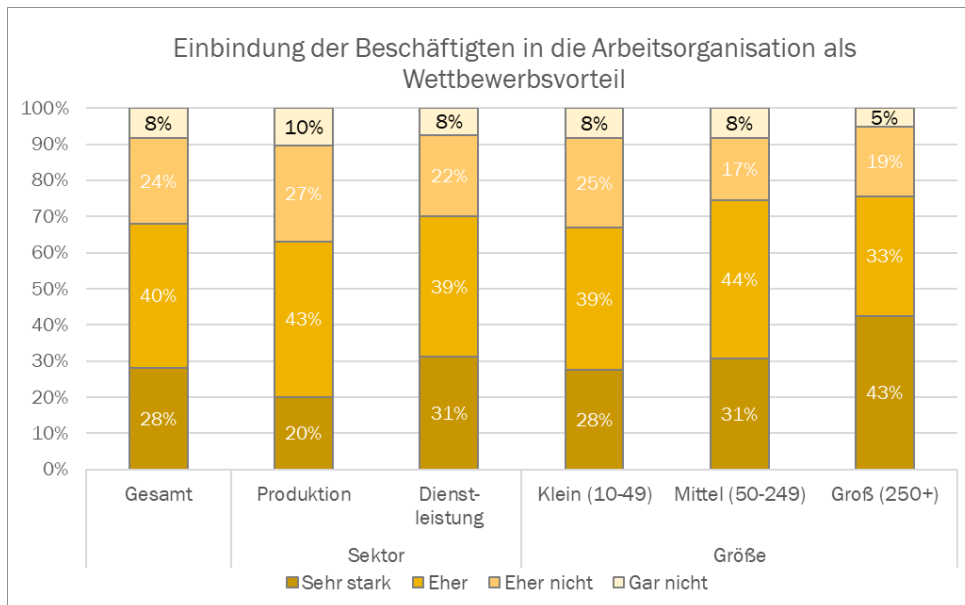
Bei welchen Themen nehmen nun Manager:innen einen Einfluss der direkten Einbindung der Mitarbeiter:innen wahr? Der deutlichste Einfluss wird im Bereich Arbeitsorganisation und Effizienz wahrgenommen, hier sehen 26% der Befragten einen starken und 43% einen moderaten Einfluss der Beschäftigten. An zweiter Stelle der direkten Einflussnahme der Arbeitnehmer:innen steht der Bereich Aus- und Weiterbildung. Hier berichten 18% über starken und 40% der Befragten über einen moderaten Einfluss. Gefolgt wird dieses Thema von Fragen der Arbeitszeitgestaltung. Immerhin in 45% der Unternehmen wird ein starker oder ein moderater Einfluss der Mitarbeiter:innen konstatiert. Vergleichsweise wenig Bedeutung haben die Positionen der Mitarbeiter:innen bei Fragen der Gestaltung des Gehaltsschemas und bei Kündigungen. Dies sind Bereiche, die wohl in den meisten Unternehmen direkt vom Management ohne Einbindung der Mitarbeiter:innen entschieden werden.

Wird nun zwischen der Situation in Unternehmen mit und ohne Betriebsrat verglichen, zeigt sich, dass die Mitgestaltung durch Mitarbeiter:innen im Bereich Aus- und Weiterbildung und bei Fragen der Arbeitszeitregelungen in Unternehmen mit Betriebsrat größer eingeschätzt wird als in Unternehmen ohne Betriebsrat. Bei der Aus- und Weiterbildung beeinflussen die Mitarbeiter:innen in 71% der Unternehmen die Angebote zur Aus- und Weiterbildung stark oder zumindest moderat, ohne Betriebsrat sind dies 55%. Bei der Arbeitszeit sind dies 58% mit Betriebsrat und 43% ohne Betriebsrat. Hier gibt es bereits erste Hinweise, dass die Mitbestimmung des Betriebsrates und die Mitgestaltung der Mitarbeiter:innen direkt zueinander nicht unbedingt in Konkurrenz stehen.

So wie beim Betriebsrat wurde für den ECS 2013 für die Mitarbeiter:innen ebenfalls zu verschiedenen Themen abgefragt, ob sie bei Entscheidungen vorher informiert, konsultiert oder in die Entscheidung eingebunden waren. Am häufigsten konsultiert bzw. eingebunden in Entscheidungen waren Mitarbeiter:innen ebenso bei Fragen der Arbeitsorganisation, gefolgt vom Thema Arbeitszeitorganisation und Fragen zum Gehaltssystem. Die Themen Aus- und Weiterbildung und Kündigung waren 2013 nicht angesprochen worden.

Mit zwei weiteren Fragen wurde im ECS 2019 schließlich geprüft, ob von den befragten Manager:innen die Mitwirkung der Beschäftigten eher positiv oder eher negativ bewertet wird. Die direkte Einbindung der Beschäftigten wird von der Mehrzahl der Manager:innen als Vorteil gesehen. 28% geben an, dass sie die Einbindung der Beschäftigten in ihrem Unternehmen als starken Wettbewerbsvorteil einschätzen, 40% stimmen dieser Aussage eher zu. Noch etwas stärker ausgeprägt ist diese Wahrnehmung in großen Unternehmen. Damit zusammenhängend wird diese Einschätzung auch stärker in Unternehmen mit Betriebsrat vertreten als in solchen ohne Betriebsrat.

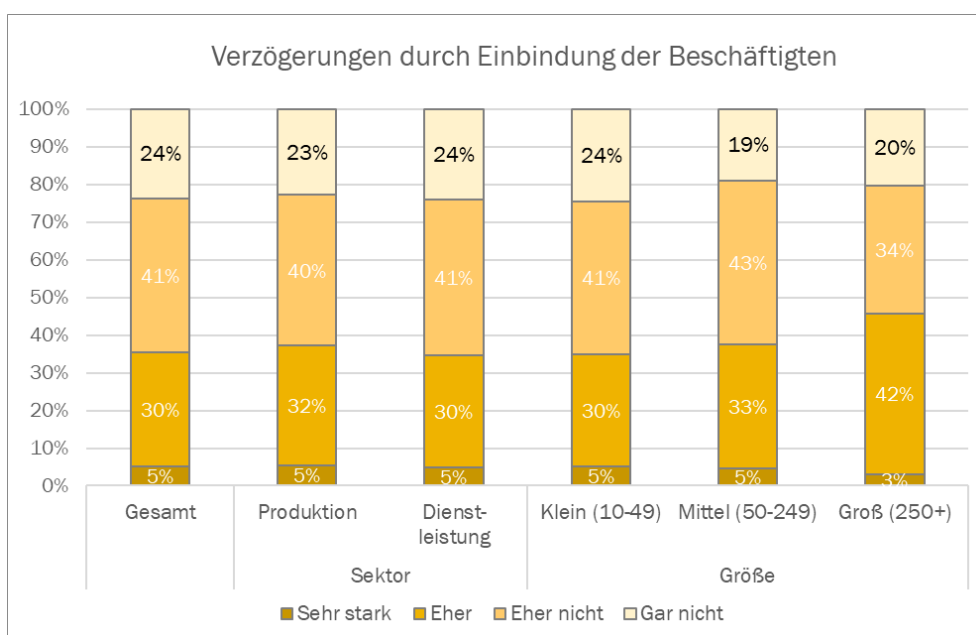
Abbildung 8: Direkte Einbindung der Mitarbeiter:innen als Wettbewerbsvorteil



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Die Unterschiede nach Sektoren sind statistisch signifikant χ^2 0,020, Cramer's V 0,087, Differenzen nach der Unternehmensgröße und dem Betriebsrat sind statistisch nicht signifikant.

Diese Aussagen passen gut zur gegenteiligen Frage, ob die Einbeziehung von Beschäftigten für Verzögerungen sorgen würde. Nur etwa ein Drittel der Befragten (35%) stimmt dieser Aussage sehr oder eher zu. Knapp zwei Drittel der Manager:innen lehnen diese Aussage hingegen ab. Eher werden Verzögerungen in größeren Unternehmen wahrgenommen, die Differenzen sind statistisch jedoch nicht signifikant.

Abbildung 9: Direkte Einbindung der Mitarbeiter:innen als Grund für Verzögerungen



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Die Unterschiede nach Sektoren, Unternehmensgröße und Betriebsrat sind statistisch nicht signifikant.

4.3 Multivariate Analyse: Typologie des Einflusses von Betriebsrat und Mitarbeiter:innen

Wie in den letzten Abschnitten gezeigt, gibt es im ECS 2019 zahlreiche Fragen, um den Einfluss des Betriebsrates und der Mitarbeiter:innen direkt auf Entscheidungen des Managements zu ermitteln. Diese Fragen werden in einem nächsten Schritt genutzt, um zwischen „aktiv involvierten Betriebsräten“¹⁶ und „wenig involvierten Betriebsräten“¹⁷ zu unterscheiden. Die gleiche Differenzierung soll auch in Hinblick auf die direkte Einbindung der Mitarbeiter:innen vorgenommen werden. Untersucht wird also, ob eine Typologie von Unternehmen gefunden werden kann, in denen der Betriebsrat bzw. die Mitarbeiter:innen direkt Unternehmensentscheidungen stark oder weniger stark beeinflussen. Wichtig ist auch hier zu betonen, dass dabei die Perspektive des Managements abgebildet ist.

Für die Ermittlung von Gruppen wird das statistische Verfahren der Latent-Class Analysis (LCA) genutzt (Bacher/Vermunt 2010; McCutcheon 2002). Mit diesem Verfahren können innerhalb einer Stichprobe Gruppen (Classes) identifiziert und anhand von Merkmalen beschrieben werden. Die Zahl der Gruppen ist dabei nicht im Vorhinein festgelegt, sondern wird im Zuge der Analyse ermittelt. Bei der hier verwendeten Stichprobe wirkte die vor allem bei Unternehmen mit Betriebsrat recht geringe Stichprobengröße (332 Fälle) als limitierender Faktor. Trotzdem liefert die Analyse Ergebnisse, die für die Beantwortung wichtiger Fragestellungen genutzt werden können.

Den Anfang macht die Darstellung der für den Betriebsrat durchgeführten Analysen, anschließend folgen die Analysen zur direkten Einbindung von Mitarbeiter:innen im Unternehmen. Abschließend werden diese beiden Bereiche zusammengeführt.

4.3.1 Einfluss des Betriebsrates auf Entscheidungen des Managements

Wie weiter oben im Bericht bereits beschrieben wurden im ECS 2019 in den Interviews mit Vertreter:innen des Managements verschiedene mögliche Einflussbereiche des Betriebsrates abgefragt. Dies waren Folgende:

- Organisation und Effizienz von Arbeitsprozessen
- Kündigungen
- Aus- und Weiterbildung
- Arbeitszeitregelung
- Gehaltsregelungen

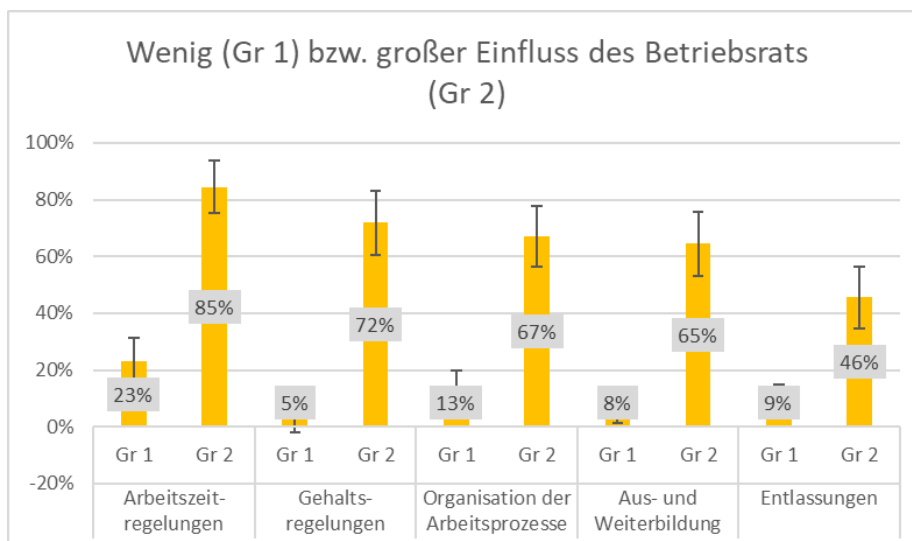
Hier konnten die Respondent:innen aus dem Management ihre Einschätzung in insgesamt vier Stufen (Einfluss in großem Ausmaß, Einfluss in moderatem Ausmaß, Einfluss in geringem Ausmaß oder überhaupt nicht) mitteilen. Für die Analyse mit Hilfe der LCA wurden die Antworten auf dichotome Ausprägungen reduziert zu „großer/moderater Einfluss“ und „wenig/kein Einfluss“. Anschließend wurden die Antworten auf die Fragen zusammengeführt und zwei Typen von Unternehmen identifiziert: Unternehmen in denen der Betriebsrat großen Einfluss ausübt und Unternehmen, in denen dieser nur geringen Einfluss ausübt. Dahinter steht die Annahme, dass

¹⁶ Damit ist gemeint, dass der Betriebsrat aus Sicht des Managements in vielen Bereichen Einfluss ausübt.

¹⁷ Ebenso wird hier der Umstand angesprochen, dass aus Sicht des Managements der Betriebsrat nur wenige Einfluss ausübt.

über die einzelnen Aussagen hinweg Antwortmuster existieren, die stärkere oder schwächere Einbindung des Betriebsrates wiedergeben. Abbildung 10 gibt einen Überblick über die durchschnittlichen Nennungen bei den einzelnen Fragen. Die Prozentangaben z.B. beim Thema Arbeitszeitregelung besagen, dass die Gruppe der Betriebsräte mit wenig Einfluss (Gr 1) hier im Durchschnitt zu 23% über großen/moderaten Einfluss verfügt (lt. Einschätzung des Managements) und die Gruppe von Betriebsräten mit großem Einfluss (Gr 2) zu 85% großen/moderaten Einfluss ausübt. Gleiches gilt für die weiteren abgefragten Themen.

Abbildung 10: Einfluss des Betriebsrates – durchschnittliche Nennungen



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen.

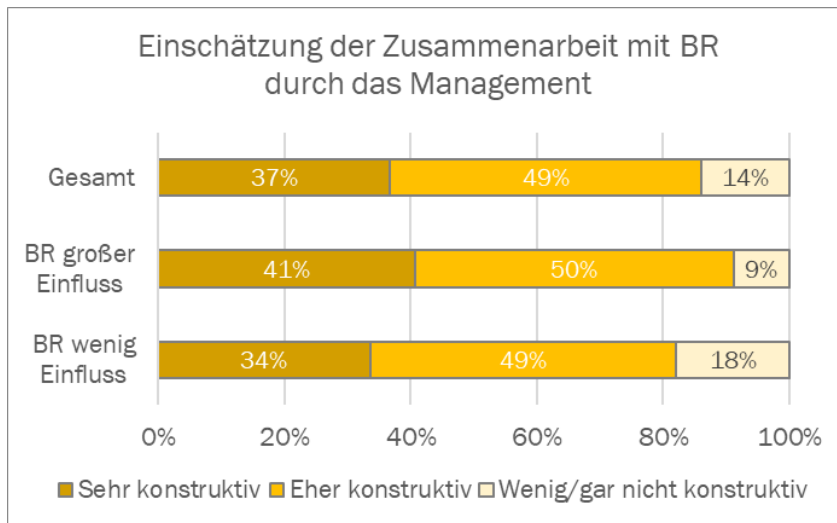
Insgesamt zählen 95 (ungewichtet 174) Unternehmen bzw. 46% zur ersten Gruppe und 111 (ungewichtet 158) bzw. 54% zur zweiten, stärker eingebundenen Gruppe.

Welche Zusammenhänge lassen sich nun zwischen stärker eingebundenen und wenig eingebundenen Betriebsräten identifizieren? Hier wird wieder auf die oben schon beschriebenen Fragen zur Zusammenarbeit zwischen Management und Betriebsrat zurückgegriffen.

Haltung zum Betriebsrat in Unternehmen mit mehr Einfluss des Betriebsrates

In einem ersten Schritt wird die Haltung des Managements zum Betriebsrat zwischen den beiden Gruppen verglichen. In Unternehmen, in denen der Betriebsrat stärker in Unternehmensentscheidungen eingebunden ist, haben die Vertreter:innen des Managements eine positivere Einschätzung der Zusammenarbeit. Vor allem eine negative Haltung in dem Sinne, dass der Betriebsrat wenig bis gar nicht konstruktiv sei, ist nur halb so oft zu finden. Dabei liegt die Signifikanz knapp über 0.05 %; dies ist aber auch der kleinen Stichprobe geschuldet.

Abbildung 11: Einschätzung der Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat nach Einfluss des Betriebsrates

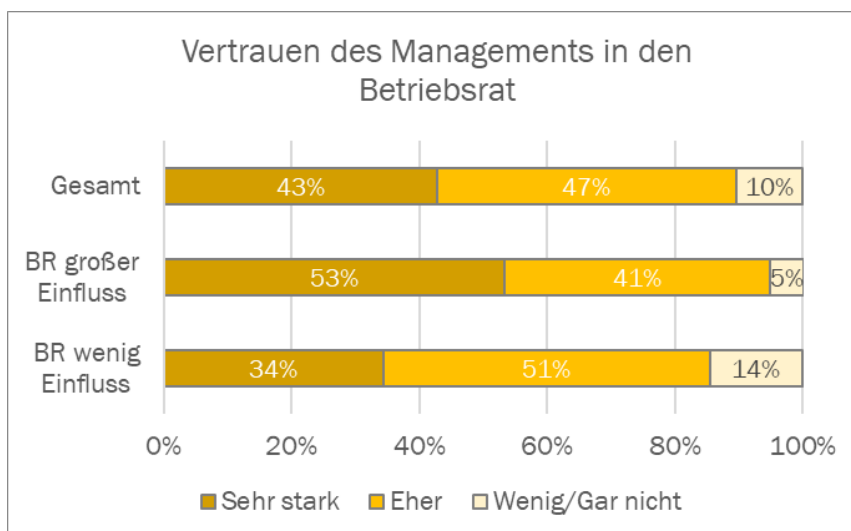


Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Die Unterschiede sind statistisch auf einem Niveau von 10% signifikant χ^2 0,062, Cramer's V 0,134.

Vertrauen zwischen Management und Betriebsrat in Unternehmen mit mehr Einfluss des Betriebsrates

Wir haben bereits weiter oben gesehen, dass Manager:innen in vielen Unternehmen berichten, sehr oder eher großes Vertrauen in den Betriebsrat zu haben. Auch hier sind deutliche Unterschiede zwischen Betriebsräten mit größerem und solchen mit geringerem Einfluss auf die Unternehmensentscheidungen zu sehen. Dort wo Betriebsräte mehr Einfluss ausüben, ist das Vertrauen größer, in mehr als der Hälfte der Betriebe mit stark eingebundenem Betriebsrat wird berichtet, dass das Management sehr stark in den Betriebsrat vertraut.

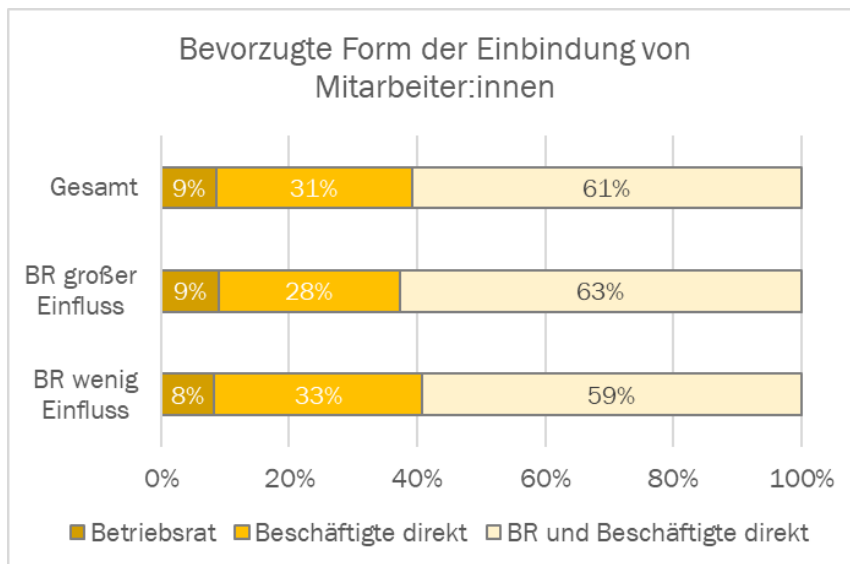
Abbildung 12: Vertrauen des Managements in den Betriebsrat nach Einfluss des Betriebsrates



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Die Unterschiede sind statistisch signifikant χ^2 0,003, Cramer's V 0,214.

Im Gegensatz zur Frage nach der Einschätzung der Zusammenarbeit zwischen Management und Betriebsrat und dem Vertrauen in den Betriebsrat gibt es bei der Frage, welche Form der Einbindung bevorzugt wird, keinen Unterschied zwischen Betriebsräten mit großem und solchen mit geringerem Einfluss. Hier scheinen andere Faktoren wirksam zu sein.

Abbildung 13: Bevorzugte Form der Einbindung der Mitarbeiter:innen nach Einfluss des Betriebsrates



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Die Ausprägung „keine Einbindung“ wurde wegen zu geringer Fallzahlen nicht aufgenommen. Die Unterschiede sind statistisch nicht signifikant χ^2 0,734, Cramer's V 0,045.

Einflussreichere Betriebsräte werden gegenüber weniger einflussreichen Betriebsräten vom Management also in mehrfacher Hinsicht positiv gesehen. Ob nun Betriebsrät:innen durch gute, aktive Betriebsratsarbeit die Wertschätzung des Managements gewonnen haben oder ob Ihnen das Management mehr Einfluss eingeräumt hat, kann hier analytisch nicht unterschieden werden. Jedenfalls ergeben die Daten das Bild, dass aktive Betriebsratsarbeit in vielen Fällen auch vom Management wertgeschätzt und gewünscht ist.

4.3.2 Einfluss der Mitarbeiter:innen

Ebenso wie bei der Analyse des Einflusses des Betriebsrates wurde auch der vom Management berichtete Einfluss der Mitarbeiter:innen auf verschiedene Themenbereiche untersucht. Konkret wurde analog zum Betriebsrat auch bei den Mitarbeiter:innen abgefragt, ob diese Entscheidungen in folgenden Bereichen beeinflussen:

- Organisation und Effizienz von Arbeitsprozessen
- Kündigungen
- Aus- und Weiterbildungen
- Arbeitszeitregelungen
- Gehaltsregelungen (wurde aus der Analyse entfernt)

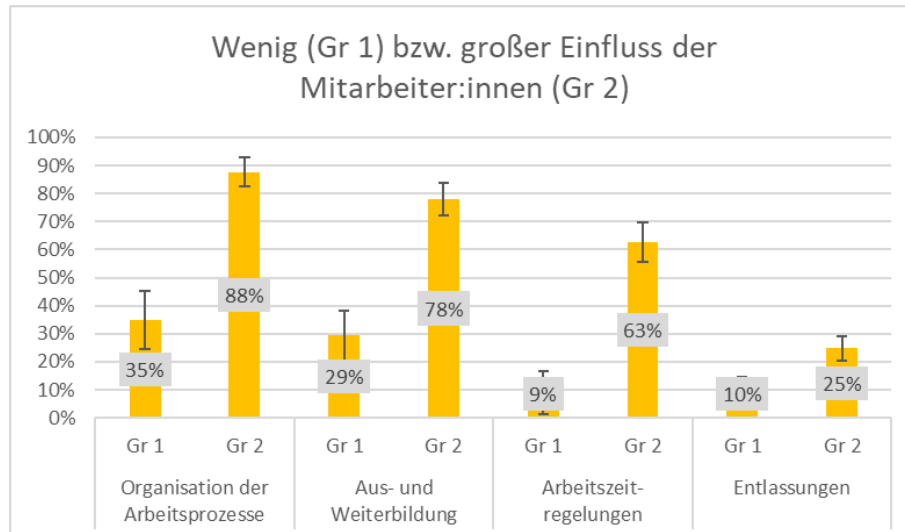
Die Respondent:innen konnten auch hier ihre Einschätzung in vier Stufen (in großem Ausmaß, in moderatem Ausmaß, in geringem Ausmaß oder überhaupt nicht) angeben. Die detaillierten Ergebnisse dazu finden sich in den ersten Abschnitten dieses Kapitels. Diese Angaben wurden wieder auf dichotome Ausprägungen reduziert, konkret auf „großer/moderater Einfluss“ und „wenig/kein Einfluss“.

Mit Hilfe einer Latent Class Analysis wurden nun auf Basis dieser Angaben wieder zwei Gruppen von Unternehmen identifiziert, die unterschiedliche Typen der Einbindung ergeben.

Die Analyse ergab auch hier, dass es zwei unterschiedliche Muster der Einbindung gibt:¹⁸ Unternehmen, in denen Mitarbeiter:innen aus Sicht des Managements die Entscheidungen nur wenig und solche, in denen diese die Entscheidungen stark beeinflussen. 339 Unternehmen bzw. 35% fallen in die Gruppe mit geringem Einfluss, 661 Unternehmen bzw. 65% in jene mit stärkerem Einfluss. Da das Thema „Gehalt“ als Einflussbereich keinen signifikanten Erklärungsbeitrag geliefert hat, wurde es aus der Analyse entfernt.

Die Prozentangaben z.B. beim Thema Arbeitszeitregelung besagen auch hier, dass Gruppe 1 (Gr 1) mit insgesamt wenig Einfluss der Mitarbeiter:innen beim Thema Arbeitszeit zu 35% über großen/moderaten Einfluss verfügt (lt. Einschätzung des Managements), in Unternehmen wo die Mitarbeiter:innen großem Einfluss ausüben, liegt der Durchschnittswert bei 88%. Gleiches gilt für die weiteren abgefragte Themen.

Abbildung 14: Einfluss der Mitarbeiter:innen



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen.

Abbildung 14 zeigt die Verteilung dieser Gruppen über die verschiedenen Fragen und die Abstände der beiden Gruppen.

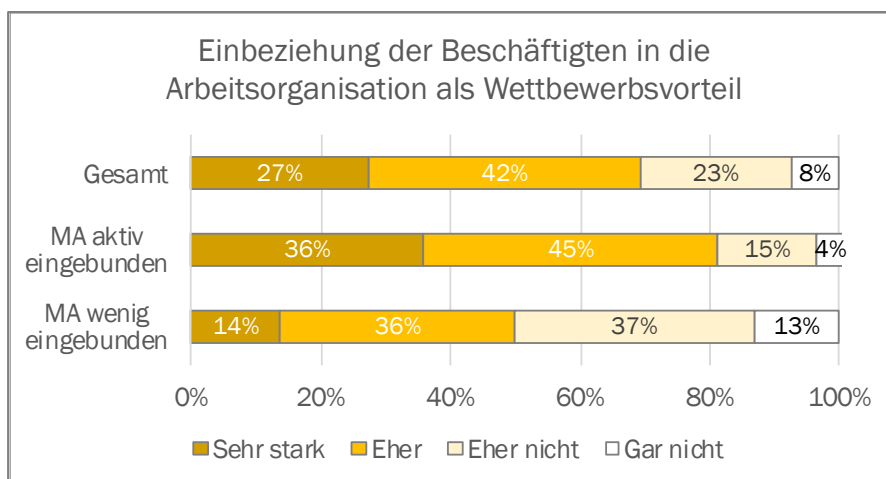
¹⁸ Die Identifikation von zwei Grund-Typen und nicht mehr Typen ist wohl auch dem geringen Stichprobenumfang geschuldet. Bei einer deutlich größeren Stichprobe hätten vielleicht zu diesen zwei Typen noch weitere Unter-Typen gefunden werden können.

Welche Zusammenhänge zwischen der von den Manager:innen wahrgenommenen Stärke der Einbindung der Mitarbeiter:innen und ihrer Einschätzung dieser Einbindung werden in den Interviews berichtet?

Einbindung der Mitarbeiter:innen als Wettbewerbsvorteil?

Ein erster wichtiger Punkt ist, dass in Unternehmen mit Einbindung der Mitarbeiter:innen diese stärker als Wettbewerbsvorteil gesehen wird als in Unternehmen ohne Einbindung. In Unternehmen mit eingebundenen Mitarbeiter:innen teilen mehr als ein Drittel (36%) diese Einschätzung sehr stark, und nur in knapp einem Fünftel der Unternehmen wird dies nicht so gesehen. Im Gegensatz dazu wird dieser Aspekt in der Hälfte der Unternehmen mit wenig eingebundenen Mitarbeiter:innen auch als eher oder gar nicht wichtig eingeschätzt. Dies bedeutet, dass die gelebte stärkere Einbindung der Mitarbeiter:innen zumindest zum Teil wegen wahrgenommener Wettbewerbsvorteile gelebt wird.

Abbildung 15: Einbindung der Mitarbeiter:innen als Wettbewerbsvorteil nach Stärke der Einbindung

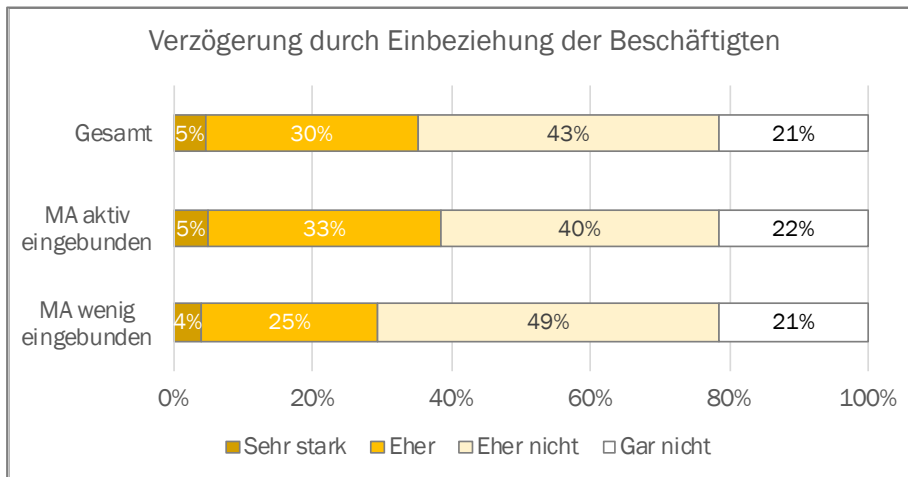


Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Die Unterschiede sind statistisch signifikant χ^2 0,000, Cramer's V 0,339

Einbindung der Mitarbeiter:innen führt zu Verzögerungen

Manager:innen in Unternehmen, die ihre Mitarbeiter:innen stärker in Entscheidungen einbinden, stimmen der Aussage, dass die Involvierung von Mitarbeiter:innen zu Verzögerungen führt, eher zu als solche, die dies nicht tun. So geben insgesamt 38% der Manager:innen in Unternehmen mit stärker involvierten Mitarbeiter:innen an, dass dies sehr stark oder eher zu Verzögerungen führt, in Unternehmen mit wenig involvierten Mitarbeiter:innen sind dies 29%. Dass die Diskussion von Entscheidungen mit den betroffenen Mitarbeiter:innen die Entscheidungen verzögert, scheint auf der Hand zu liegen, auf der anderen Seite werden nach der Diskussion mit den Betroffenen wohl bessere Beschlüsse gefasst werden. Dazu finden sich jedoch keine Informationen in den Daten.

Abbildung 16: Einbindung der Mitarbeiter:innen als Grund für Verzögerungen nach Stärke der Einbindung



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Die Unterschiede sind statistisch signifikant χ^2 0,020, Cramer's V 0,010.

Zusammenhang zwischen Einfluss des Betriebsrates und Einfluss der Mitarbeiter:innen direkt

Eingangs in diesem Abschnitt wurde die Frage gestellt, ob die Mitbestimmung durch den Betriebsrat die direkte Einbindung der Mitarbeiter:innen ersetzt oder sich beide Formen der Beteiligung bei wichtigen Unternehmensentscheidungen ergänzen.

In Tabelle 8 ist zu sehen, dass drei dominante Formen des Zusammenspiels von Mitbestimmung durch den Betriebsrat und von direkter Mitwirkung durch die Mitarbeiter:innen bestehen. Eine weitere Form ist von geringer Bedeutung.

Tabelle 8: Typologie der Einbindung von Mitarbeiter:innen

	Betriebsrat stark eingebunden	Betriebsrat wenig eingebunden	Gesamt
Mitarbeiter:innen direkt stark eingebunden	137 41,3%	98 29,5%	235 70,7%
Mitarbeiter:innen direkt wenig eingebunden	21 6,3%	76 22,9%	97 29,2%
Gesamt	158 47,6%	174 51,4%	332 100%

Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen.

Am häufigsten zu finden sind Betriebe mit sowohl starker Einbindung des Betriebsrates als auch der Mitarbeiter:innen direkt. In dieser Gruppe sind 41% der Unternehmen zu finden. Gefolgt werden diese von Betrieben mit geringer Beteiligung des Betriebsrates aber starker Einflussnahme der Mitarbeiter:innen; hier finden sich 30% der Unternehmen. In weiteren 23% der Unternehmen sind

sowohl die Beteiligung des Betriebsrates als auch der Mitarbeiter:innen schwach ausgeprägt. Nur sehr klein (6%) ist die Gruppe mit starkem Betriebsrat aber geringer Beteiligung der Mitarbeiter:innen. Dieses Muster der Verteilung findet sich mit geringen Schwankungen sowohl in kleinen, mittleren und größeren Unternehmen.

Zusammenschau

Von den befragten Manager:innen wird die Einbindung von Betriebsrat *und* Mitarbeiter:innen als bevorzugte Form der Kooperation beschrieben, gefolgt wird diese von der ausschließlichen Einbindung der Mitarbeiter:innen. Nur den Betriebsrat einzubinden ist wenig beliebt, die Option „gar keine Einbindung“ wird nur von wenigen befragten Manager:innen gewählt.

Wie auch schon im Jahr 2013 ergibt auch die Analyse der Ergebnisse der Befragung aus dem Jahr 2019 ein überwiegend positives Stimmungsbild der betrieblichen Mitbestimmung. Ein Drittel des Managements bewertet die Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat als sehr konstruktiv, weitere 54% als eher konstruktiv. Auch das Vertrauen zwischen den Partnern der betrieblichen Mitbestimmung wird vom Management als hoch beschrieben, so vertrauen 47% der Manager:innen dem Betriebsrat sehr stark, weitere 43% eher. Bei den Themen der Einbindung des Betriebsrates liegen Fragen der Arbeitszeit an erster Stelle, gefolgt vom Gehaltsschema, der Arbeitsorganisation und der Aus- und Weiterbildung. An letzter Stelle liegen Fragen der Kündigung von Mitarbeiter:innen.

Um Mitarbeiter:innen über die Entwicklungen im Unternehmen zu informieren und einzubinden, werden vor allem Treffen zwischen den Mitarbeiter:innen und ihren direkten Vorgesetzten eingesetzt. Ebenfalls recht häufig werden Newsletter verschickt oder Informationen auf einer Website oder einem schwarzen Brett bereitgestellt. Deutlich seltener gibt es Treffen aller Mitarbeiter:innen. Nur selten gibt es in Unternehmen Diskussionsangebote über Social-Media oder Online-Diskussionen. Ein Vergleich der Situation in Unternehmen mit und ohne Betriebsrat ergibt, dass dort, wo es einen Betriebsrat gibt, alle Instrumente mit Ausnahme von Social-Media häufiger genutzt werden als in Betrieben ohne Betriebsrat.

Die Themen der direkten Einbindung der Mitarbeiter:innen unterscheiden sich in ihrer Reihenfolge etwas von den Themen des Betriebsrates. Hier liegen Fragen der Arbeitsorganisation an erster Stelle, gefolgt von Aus- und Weiterbildung. An dritter Stelle kommen hier Fragen der Gestaltung der Arbeitszeit, gefolgt vom Gehaltsschema und den Kündigungen. Bei den beiden letzten Themen sind Mitarbeiter:innen nur sehr wenig eingebunden. Auch hier wurden wieder Betriebe mit und ohne Betriebsrat verglichen. Mit Ausnahme von Fragen der Arbeitsorganisation, wo keine Unterschiede zu sehen sind, üben Mitarbeiter:innen in Betrieben mit Betriebsrat stärkeren Einfluss aus als in solchen ohne Betriebsrat. Die Einbindung der Mitarbeiter:innen wird sehr häufig als Wettbewerbsvorteil gesehen (28% sehr stark, 40% stark). Zugleich geben 35% der Manager:innen an, dass diese Einbindung sehr stark oder eher zu Verzögerungen führt.

Auf Basis der Aussagen zur Einbindung des Betriebsrates und der Mitarbeiter:innen direkt wurden jeweils mit Hilfe einer Latent Class Analysis zwei Gruppen ermittelt: Unternehmen, wo Betriebsräte starken oder geringen Einfluss auf Unternehmensentscheidungen ausüben und Unternehmen, wo Mitarbeiter:innen starken oder geringen Einfluss haben. Das Management schätzt die Zusammenarbeit mit Betriebsräten mit stärkerem Einfluss etwas positiver ein, das Vertrauen in diese Betriebsräte wird deutlich besser eingeschätzt.

Werden Mitarbeiter:innen stärker eingebunden, wird häufiger auch der Aussage zugestimmt, dass dies einen Wettbewerbsvorteil gegenüber anderen Unternehmen darstellt. Wie weit sich diese Aussage auf bereits gemachte Erfahrungen oder auf grundsätzliche Werthaltungen des Managements bezieht, kann hier nicht beurteilt werden. Zugleich führt die stärkere Einbindung häufiger zu Verzögerungen - eine wohl durchaus realistische Einschätzung.

Werden die Aussagen zur Einbindung des Betriebsrates und der Mitarbeiter:innen zusammengeführt, ergibt dies eine dominante Gruppe von Unternehmen, in denen sowohl Betriebsrat als auch Mitarbeiter:innen großen Einfluss ausüben (41%). In Betrieben, wo der Betriebsrat weniger Einfluss ausübt, sind teilweise Mitarbeiter:innen

stärker (30%), teilweise auch weniger involviert (23%). Sehr selten kommt es zu einer Situation, wo zwar der Betriebsrat großen, aber die Mitarbeiter:innen nur über wenig Einfluss verfügen.

Zusammenfassend kann also gesagt werden: Wo es einen starken Betriebsrat gibt, werden auch Mitarbeiter:innen direkt besser eingebunden. Betriebsrat und Mitarbeiter:innen-Beteiligung ergänzen sich also in der überwiegenden Zahl der Unternehmen. Eine gute Kultur der Mitbestimmung nützt dem Unternehmen also auf vielfältiger Ebene.

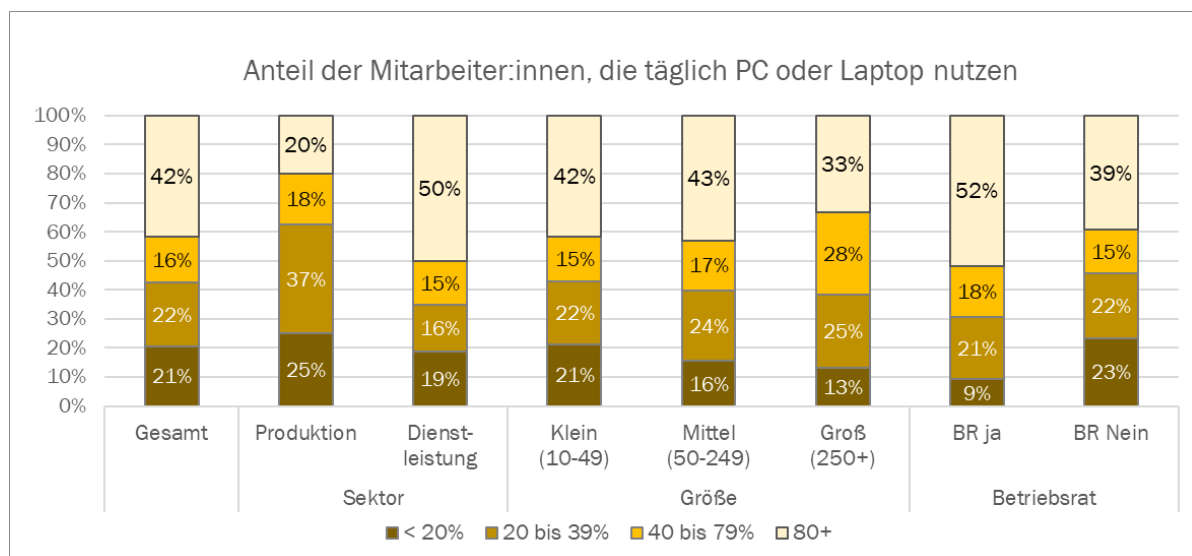
5 DIGITALISIERUNG UND MITBESTIMMUNG

Neu im ECS 2019 hinzugekommen sind Fragen zur Digitalisierung im Unternehmen. Mit diesen Informationen kann untersucht werden, wie weit verschiedene Formen der Digitalisierung in österreichischen Unternehmen schon verbreitet sind. Betriebsräte nehmen bei Prozessen der Digitalisierung eine wichtige Rolle der Gestaltung der Maßnahmen und Prozesse ein, dies wurde bereits einleitend betont. Bei vielen Formen der Digitalisierung werden z.B. Daten für Analysen genutzt, sei es um Produktionsprozesse zu verbessern aber auch, um Mitarbeiter:innen zu kontrollieren. Damit werden in vielen Fällen die Persönlichkeitsrechte der Mitarbeiter:innen berührt. Betriebsräte haben in diesem Zusammenhang eine sehr wichtige Rolle beim Schutz der Persönlichkeitsrechte der Beschäftigten. Vor diesem Hintergrund ist es sehr wichtig zu fragen, wie weit verschiedene Ausprägungen der Digitalisierung von einem Betriebsrat begleitet werden.

5.1 Verbreitung der Nutzung digitaler Geräte und Technologien

Insgesamt nutzt in 42% der Unternehmen der Großteil der Mitarbeiter:innen (80% und mehr) täglich einen PC oder Laptop. In 16% der Unternehmen sind dies 40 bis 79%. In etwas weniger als der Hälfte der Unternehmen nutzt ein geringer Anteil der Mitarbeiter:innen täglich einen Computer, bei 22% der Unternehmen sind dies 20 bis 39% und in 21% nutzen weniger als ein Fünftel täglich einen Computer.

Abbildung 17: Anteil der Mitarbeiter:innen mit PC oder Laptop-Nutzung



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Die Unterschiede nach Sektoren sind statistisch signifikant (χ^2 0,000, Cramer's V 0,370), Unterschiede nach Größe sind signifikant mit χ^2 0,000, Cramer's V 0,118, Unterschiede nach Betriebsrat sind signifikant mit χ^2 0,000, Cramer's V 0,200.

Große Unterschiede zeigen sich hier zwischen Produktion und Dienstleistung. In der Produktion ist der Anteil der Unternehmen, in denen nur wenige Mitarbeiter:innen täglich am Computer arbeiten, deutlich höher als in der Dienstleistung. Mit steigender Unternehmensgröße nimmt sowohl der Anteil der Wenignutzer:innen als auch der Anteil der Unternehmen mit vielen PC-Arbeitsplätzen ab.

Dahinter stehen jedoch unterschiedlichste Unternehmen in ganz verschiedenen Geschäftsfeldern. Auffallend ist der höhere Anteil an Betrieben mit Betriebsrat, in denen sehr häufig PC oder Laptop verwendet werden. Vor allem in mittleren Unternehmen in der Dienstleistung und mit Betriebsrat ist dieser Anteil hoch. Dahinter stehen z.B. Transportdienste oder Unternehmensdienstleistungen.

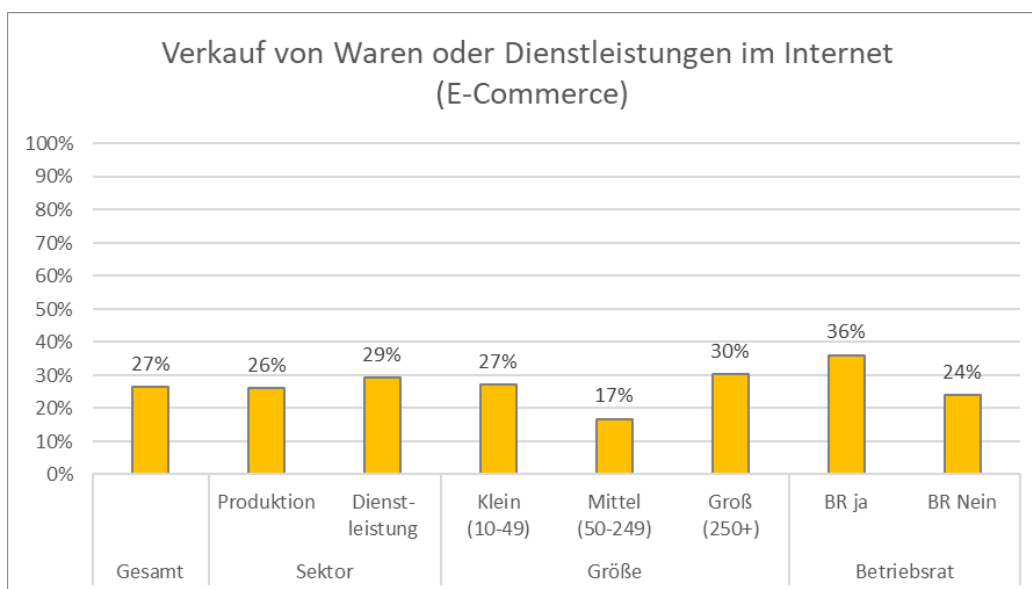
5.2 Was beeinflusst Digitalisierung?

Im Detail wurden im ECS 2019 fünf Fragen im Zusammenhang mit Digitalisierung gestellt:¹⁹

- Werden Waren oder Dienstleistungen im Internet verkauft (E-Commerce)?
- Wurde seit 2016, d.h. innerhalb der letzten 3 Jahre vor der Befragung, neue, speziell entwickelte bzw. angepasste Software gekauft?
- Werden im Unternehmen Roboter eingesetzt?
- Werden Datenanalysen zur Überwachung von Beschäftigten verwendet?
- Werden Datenanalysen zur Verbesserung von Prozessen durchgeführt?

In den nächsten Abschnitten wird auf diese Formen und Dimensionen der Digitalisierung näher eingegangen und diskutiert, welche Faktoren ihre Verbreitung beeinflussen. Untersucht wird jeweils auch, ob es Unterschiede bei der Digitalisierung gibt, je nachdem, ob im Unternehmen ein Betriebsrat vorhanden ist oder nicht.

Abbildung 18: Verkauf von Waren oder Dienstleistungen im Internet



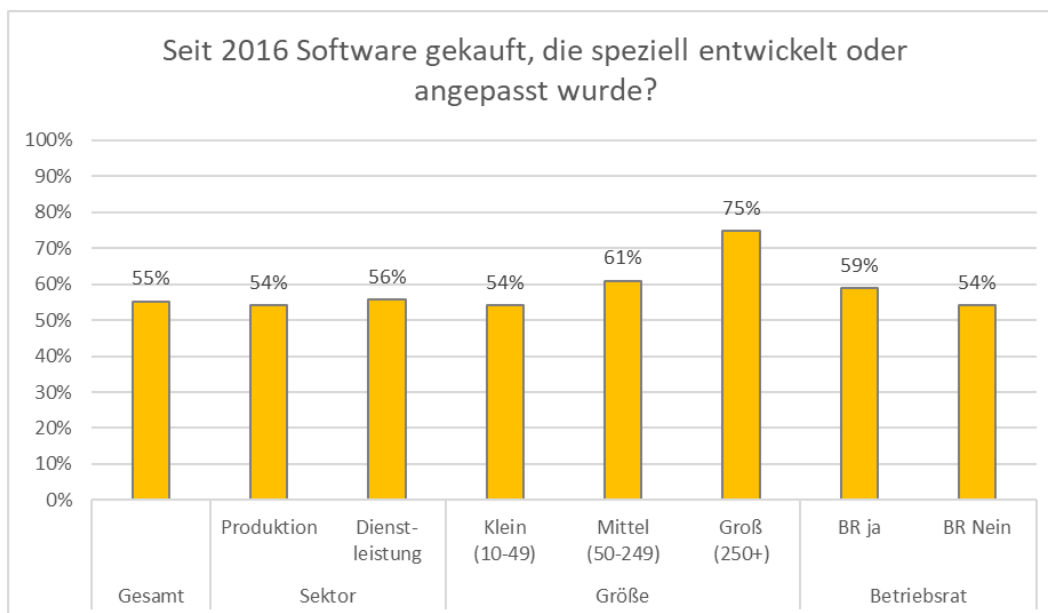
Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Die Unterschiede nach Sektoren sind statistisch signifikant (χ^2 0,000, Cramer's V 0,142), Unterschiede nach Größe sind signifikant mit χ^2 0,049, Cramer's V 0,078, Unterschiede nach Betriebsrat sind signifikant χ^2 0,002, Cramer's V 0,097.

¹⁹ In der Befragung wurde auch erhoben, bei welchem Anteil der Beschäftigten die Arbeitsgeschwindigkeit von Maschinen und Computern bestimmt wird. Da dies in größerem Umfang nur bei größeren Unternehmen im Produktionsbereich zutrifft, wurde auf eine Detail-Analyse dieser Frage verzichtet.

Insgesamt bietet zum Zeitpunkt der Befragung 2019 etwas mehr als ein Viertel der untersuchten Unternehmen (27%) Waren oder Dienstleistungen im Internet an. Dieser Anteil ist im Bereich der Dienstleistung etwas höher als in der Produktion. Interessante Differenzen zeigen sich bei der Unternehmensgröße. So sind kleinere und größere Unternehmen deutlich stärker im Onlinehandel engagiert als mittlere Unternehmen. Auffallend ist dabei (ohne Abb.), dass in allen Größengruppen Betriebe mit Betriebsrat häufiger Onlinehandel betreiben als solche ohne Betriebsrat.

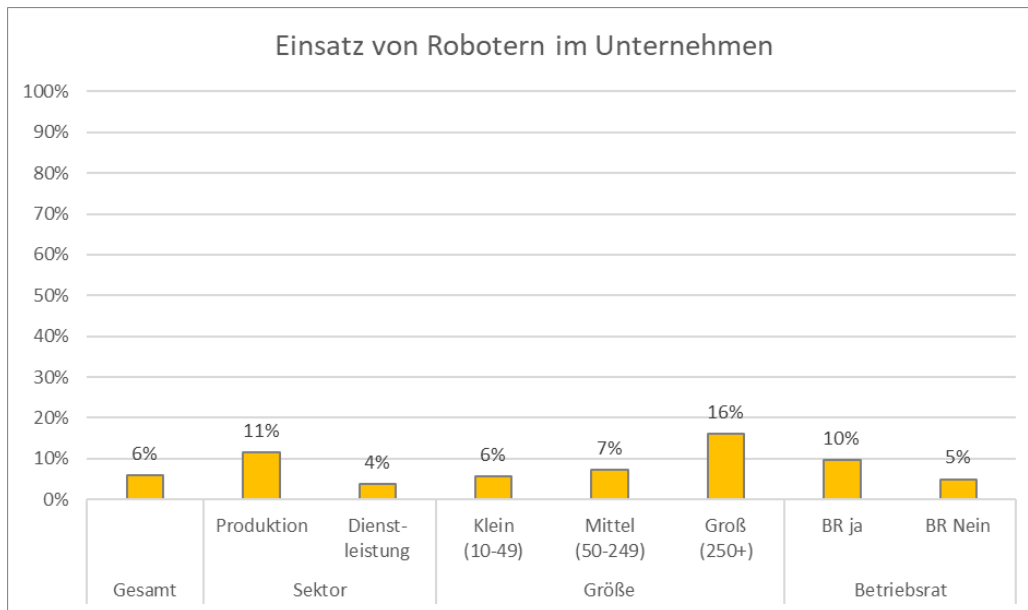
Insgesamt haben 55% der untersuchten Unternehmen in den drei Jahren vor der Befragung neue Software angekauft. Im Aggregat betrachtet zeigen sich keine Differenzen zwischen den Sektoren, nach Unternehmensgröße werden jedoch deutlich Unterschiede sichtbar. Größere Unternehmen haben sogar zu drei Vierteln spezielle Software angekauft. Nach vorhandenem bzw. nicht vorhandenem Betriebsrat gibt es lt. den vorliegenden Daten keine signifikanten Unterschiede.

Abbildung 19: Formen der Digitalisierung – Seit 2016 spezielle Software angekauft



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Unterschiede nach Sektoren sind nicht statistisch signifikant, Unterschiede nach Größe sind signifikant mit χ^2 0,046, Cramer's V 0,138, Unterschiede nach Betriebsrat sind auf einem Niveau von 10% signifikant mit χ^2 0,093, Cramer's V 0,054.

Die Nutzung von Robotern ist im Vergleich zur Softwarenutzung in österreichischen Unternehmen weitaus weniger verbreitet. Insgesamt setzen 6% der Unternehmen Roboter ein. In der Produktion ist dieser Anteil sehr viel höher als in der Dienstleistung. Auch nach Größe gibt es deutliche Unterschiede. Schon alleine wegen der geringen Verbreitung von Robotern in Unternehmen sind auf Basis der Daten keine weiteren Aussagen über einen Zusammenhang zwischen der Nutzung von Robotern und der Frage nach einem Betriebsrat möglich.

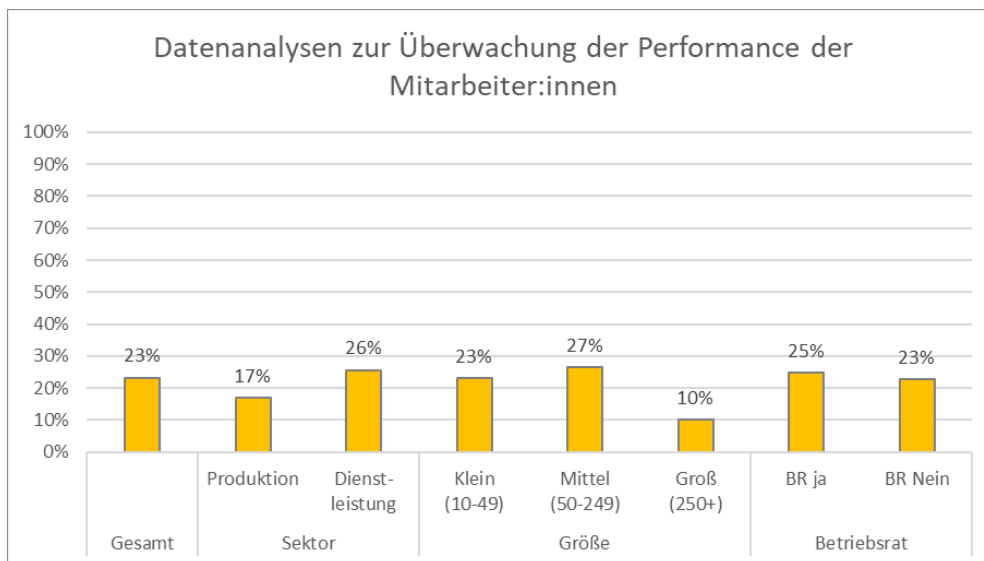
Abbildung 20: Formen der Digitalisierung – Nutzung von Robotern

Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Unterschiede nach Sektoren sind statistisch signifikant (χ^2 0,000, Cramer's V 0,278), Unterschiede nach Größe sind signifikant mit χ^2 0,000, Cramer's V 0,330), Unterschiede nach Betriebsrat sind signifikant (χ^2 0,000, Cramer's V 0,180).

Eine umstrittene Form der Digitalisierung ist die Überwachung der Beschäftigten mittels Analyse von Daten, die im Rahmen von Prozessen erzeugt werden. Laut § 96 Abs 1 Z 3 ArbVG ist für die Einführung von Kontrollmaßnahmen und technischen Systemen zur Kontrolle der Arbeitnehmer:innen, die die Menschenwürde berühren, die Zustimmung des Betriebsrates in Form einer Betriebsvereinbarung notwendig (Chlestil 2021). In Betrieben ohne Betriebsrat ist die Zustimmung aller einzelnen Mitarbeiter:innen erforderlich.

Laut den Ergebnissen des ECS 2019 wird diese Form der Nutzung digitaler Instrumente stärker aus der Dienstleistung als aus der Produktion berichtet. Sie kommt am häufigsten in mittleren Unternehmen vor. Zusätzlich wird diese Maßnahme etwas öfter, wenn auch nicht statistisch signifikant, aus Betrieben mit Betriebsrat berichtet. Der letzte Umstand erstaunt auf den ersten Blick. Jedoch kann in der Praxis angenommen werden, dass der Abschluss einer Betriebsvereinbarung in Unternehmen mit Betriebsrat erst das Bewusstsein, sowohl beim Management als auch bei der Belegschaft, für die Tatsache der Überwachung und die Notwendigkeit der transparenten Regelung der Maßnahmen schafft. Ausführliche Informationen zu den rechtlichen Grundlagen und der Praxis der Mitbestimmung bei der Verarbeitung personenbezogener Daten finden sich im Bericht von Riesenecker-Caba und Astleithner (Riesenecker-Caba/Astleithner 2021).

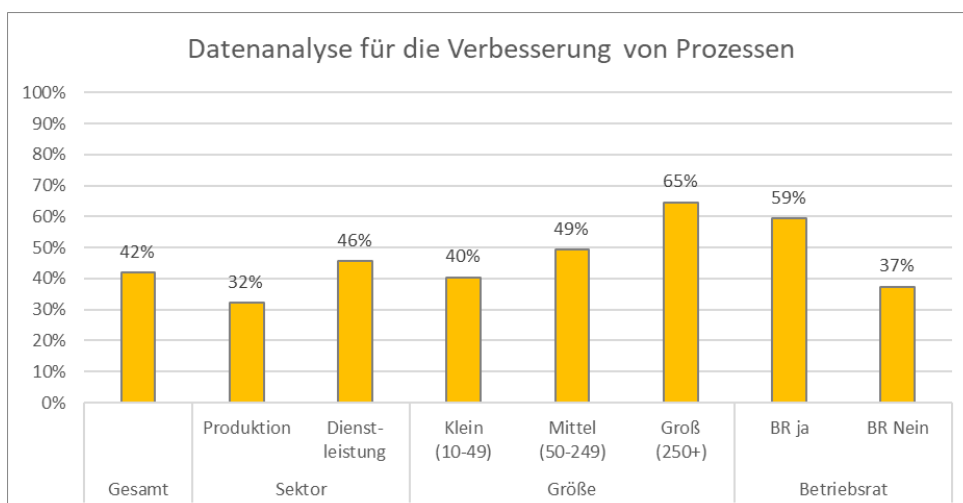
Abbildung 21: Formen der Digitalisierung – Datenanalyse zur Überwachung der Performance der Mitarbeiter:innen



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Unterschiede nach Sektoren sind statistisch signifikant mit Chi² 0,029, Cramer's V 0,068, Unterschiede nach Größe sind nicht signifikant, Unterschiede nach Betriebsrat sind nicht signifikant.

Datenanalyse zur Verbesserung von Prozessen wird insgesamt in 42% der Unternehmen eingesetzt. Sie kommt stärker in Dienstleistungsunternehmen als in Produktionsunternehmen zum Einsatz. Auch ein deutlicher Unterschied nach Unternehmensgröße wird sichtbar, größere Unternehmen nutzen Datenanalysen zur Verbesserung von Prozessen häufiger als kleinere Unternehmen. Im Gegensatz zu den bisher diskutierten Themen zeigen sich hier starke Unterschiede zwischen Unternehmen mit und ohne Betriebsrat. Diese Unterschiede treten vor allem in kleineren Unternehmen zu Tage.

Abbildung 22: Formen der Digitalisierung – Datenanalyse zur Verbesserung von Prozessen



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Unterschiede nach Sektoren sind nicht statistisch signifikant, Unterschiede nach Größe sind signifikant mit Chi² 0,000, Cramer's V 0,195, Unterschiede nach Betriebsrat sind signifikant Chi² 0,000, Cramer's V 0,184.

Verschiedene Erklärungen für die Situation in Hinblick auf die Nutzung von Daten zur Überwachung der Beschäftigten und zur Verbesserung von Prozessen sind möglich. In der täglichen Arbeit von Betriebsräten spielen Datenschutz und damit auch die Beschäftigung mit der Nutzung von Daten für Analysen eine große Rolle; dies zeigen die Ergebnisse einer Befragung von Betriebsräten zum Thema Datenschutz.²⁰ Vor diesem Hintergrund ist der Schluss naheliegend, dass die Nutzung von Daten in Betrieben mit Betriebsrat eher auffällt und zum Thema interner Diskussionen und Verhandlungen wird.²¹ Ohne Betriebsrat werden diese Analysen möglicherweise ebenso gemacht, jedoch ohne diese Vorgänge im Unternehmen breiter zu diskutieren und ohne Fokus auf die Wahrung der Interessen der Mitarbeiter:innen. Für eine umfassende Beurteilung bedarf dieses Thema aber weiterer Forschung.

Zusammenschau

Eingangs wurde die Frage gestellt, wie weit Prozesse der Digitalisierung in österreichischen Unternehmen von Betriebsräten begleitet sind. Die präsentierten Ergebnisse haben gezeigt, dass die erhobenen Aspekte von Digitalisierung häufiger in großen Unternehmen vorkommen, wo auch eher ein Betriebsrat zu finden ist, nur die Datenanalyse zur Überwachung der Arbeitnehmer:innen stellt hier eine Ausnahme dar. Diese kommt in größeren Unternehmen seltener vor. In den Daten gibt es Hinweise, dass dort, wo ein Betriebsrat vorhanden ist, Fragen der Nutzung von Daten für die Überwachung der Beschäftigten oder die Verbesserung von Prozessen stärker diskutiert werden und das Thema insgesamt starker „auffällt“. Um diesen Eindruck zu erhärten, wäre jedoch weitere Forschung notwendig.

Im ECS 2019 werden wichtige Aspekte der Digitalisierung nicht abgebildet, man denke nur an Tools zur digitalen Zusammenarbeit in Teams oder den Ersatz von menschlicher Arbeitskraft durch automatisierte Prozesse und Maschinen. Aus diesem Grund wurde hier auf eine Beurteilung des Gestaltungsbeitrages von Betriebsräten im Zusammenhang mit Digitalisierung verzichtet.

²⁰ Riesenecker, T./Astleithner, F./Chlestil, F. (2021): Verarbeitung personenbezogener Beschäftigtendaten und Grenzen betrieblicher Mitbestimmung in einer digitalisierten Arbeitswelt, unveröffentlichter Projektbericht

²¹ Zu diesem Schluss kam eine FORBA-interne Diskussion dieser Ergebnisse.

6 INNOVATION UND WACHSTUM IN UNTERNEHMEN

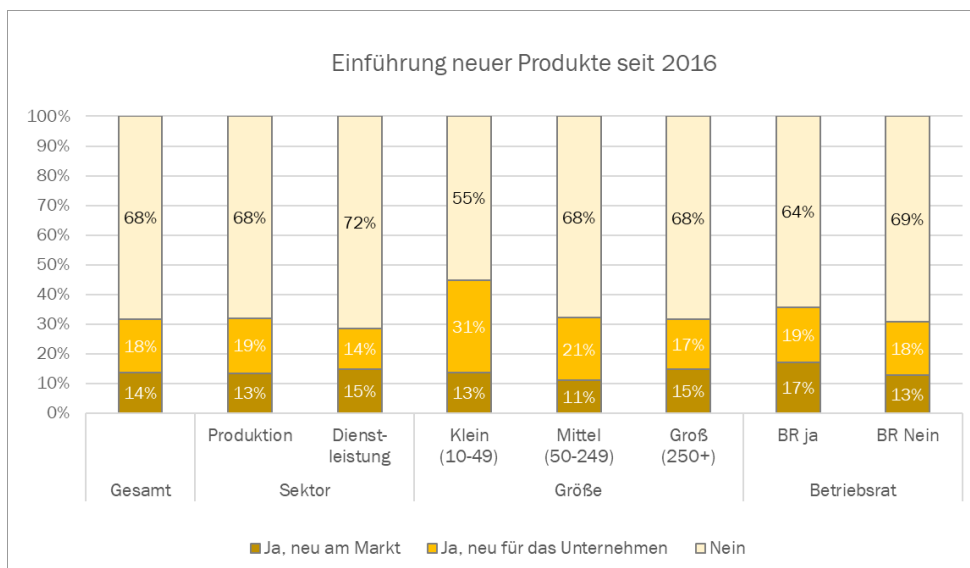
Eine mögliche Differenzierung im Zusammenhang mit Unternehmen ist die Unterscheidung zwischen besonders innovativen und weniger innovativen Unternehmen. Mit einigen Fragen des ECS 2019 kann das Ausmaß der Innovation in Unternehmen identifiziert werden. Konkret wurde in den Interviews mit den Manager:innen nach drei Formen von Innovation gefragt:

- Einführung neuer Produkte
- Einführung neuer Produktionsprozesse
- Einführung neuer Marketingmethoden

Diese Themen werden wieder vor dem Hintergrund untersucht, ob ein Unterschied zwischen Unternehmen mit und ohne Betriebsrat zu sehen ist und wie dies im Zusammenhang mit Differenzen nach Sektor und Unternehmensgröße zu sehen ist. Ergänzt wird dieser Abschnitt um die Frage, ob die Zahl der Mitarbeiter:innen im Unternehmen von 2016 bis 2019 gewachsen, gleichgeblieben oder zurückgegangen ist.

Insgesamt wurde aus knapp einem Drittel der untersuchten Unternehmen (32%) berichtet, dass im Zeitraum von 2016 bis 2019 neue Produkte eingeführt worden waren. Dies können sowohl neue Produkte am Markt (14%) als auch zwar am Markt bereits vorhandene, aber für das Unternehmen neue Produkte (18%) sein. Häufiger ist dies in kleineren als in größeren Unternehmen der Fall. Bei der Frage nach einem Betriebsrat im Unternehmen werden nur geringe Differenzen sichtbar. Nach Unternehmensgröße differenziert (ohne Abb.) zeigt sich jedoch, dass in kleineren Unternehmen mit Betriebsrat vermehrt neue Produkte eingeführt wurden als in solchen ohne Betriebsrat. Bei mittleren Unternehmen gibt es kaum Differenzen, größere Unternehmen mit Betriebsrat führen seltener neue Produkte ein als solche ohne Betriebsrat.

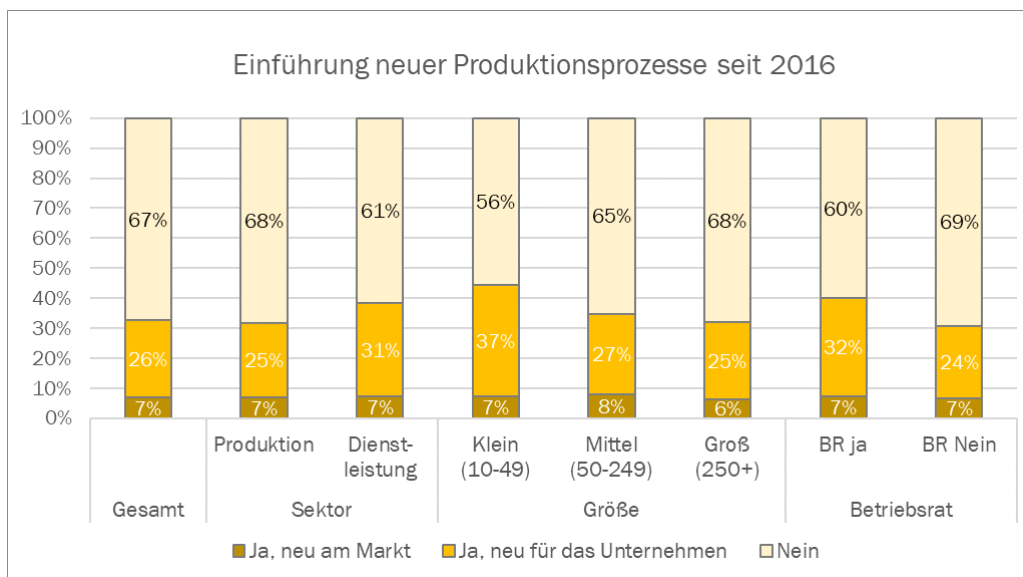
Abbildung 23: Einführung neuer Produkte seit 2016



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Unterschiede nach Sektoren sind nicht statistisch signifikant, Unterschiede nach Größe sind signifikant mit χ^2 0,000, Cramer's V 0,106, Unterschiede nach Betriebsrat sind signifikant mit χ^2 0,039, Cramer's V 0,080c.

Neben der Einführung neuer Produkte verändern Unternehmen auch immer wieder ihre Produktionsprozesse. Neue Produktionsprozesse am Markt bzw. im Unternehmen werden ebenfalls von einem Drittel der befragten Manager:innen berichtet. Hier werden sehr viel häufiger für das Unternehmen neue Prozesse eingeführt und selten insgesamt neue Prozesse. Neue Produktionsprozesse sind eher in der Dienstleistung und in kleineren Unternehmen zu finden. Insgesamt gab es im Zeitraum von 2016 bis 2019 in Unternehmen mit Betriebsrat häufiger neue Prozesse als in solchen ohne Betriebsrat. Nach Größe differenziert zeigt sich dieser Zusammenhang sowohl bei kleineren, bei mittleren als auch bei größeren Unternehmen.

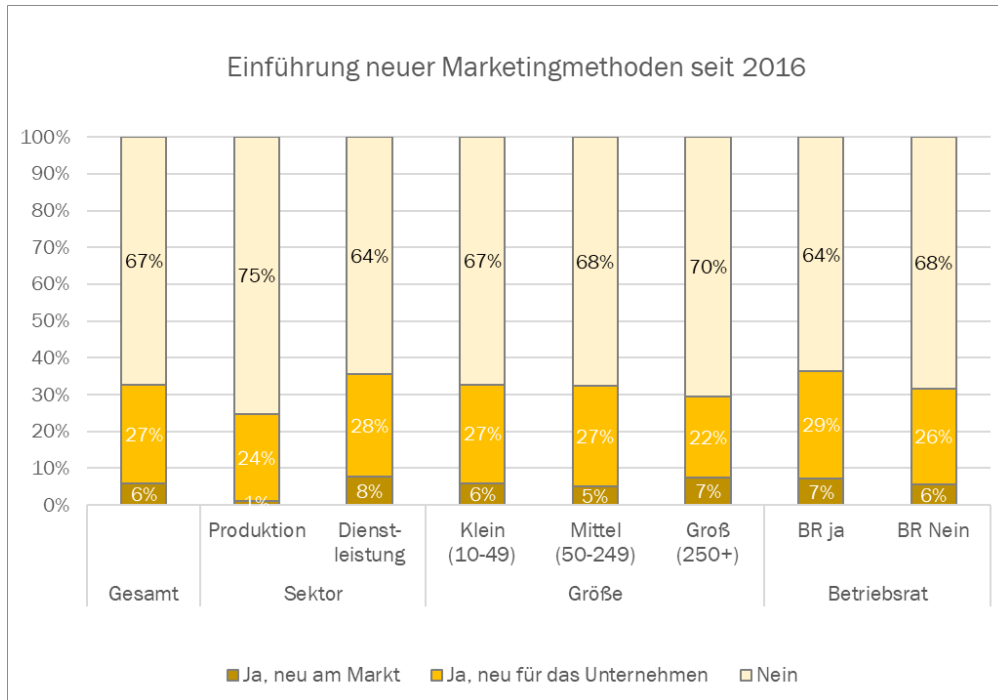
Abbildung 24: Einführung neuer Produktionsprozesse seit 2016



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen, Unterschiede nach Sektoren sind nicht statistisch signifikant, Unterschiede nach Größe sind signifikant mit χ^2 0,002, Cramer's V 0,093, Unterschiede nach Betriebsrat sind nicht signifikant.

Schließlich wurden die Respondent:innen auch gefragt, ob im Zeitraum von 2016 bis 2019 in ihrem Unternehmen neue Marketingmethoden eingeführt wurden. Insgesamt war dies ebenfalls in einem Drittel der Unternehmen der Fall. Auch hier wurden sehr viel häufiger für das Unternehmen neue Methoden umgesetzt als insgesamt neue Methoden entwickelt. Öfter kommen neue Marketingmethoden in der Dienstleistung als in der Produktion zu Einsatz. Bei der Frage, ob ein Betriebsrat vorhanden oder nicht vorhanden ist, gibt es hier nur geringe Differenzen.

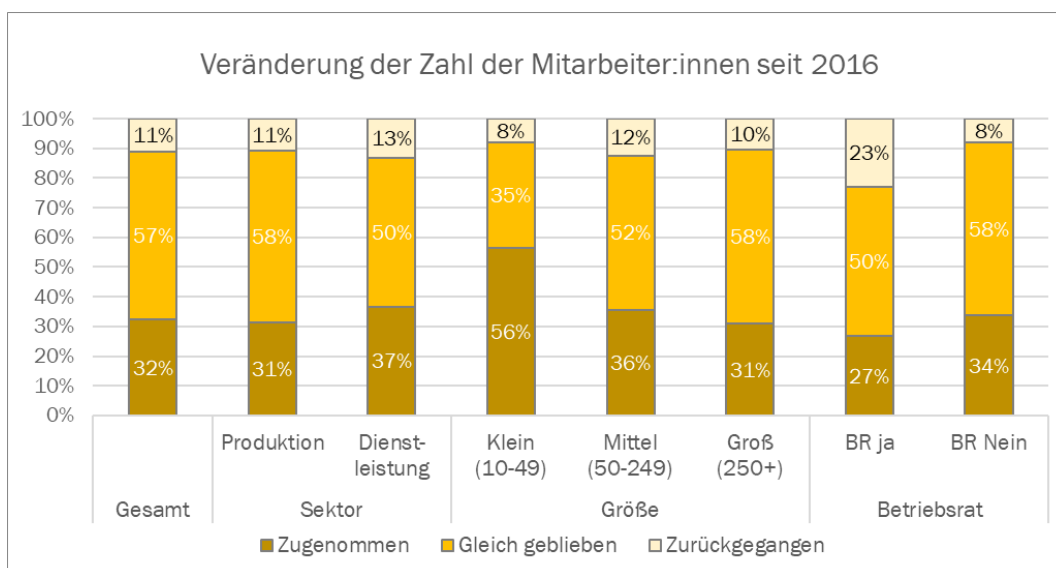
Abbildung 25: Einführung neuer Marketingmethoden seit 2016



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen, Unterschiede nach Sektoren sind statistisch signifikant mit χ^2 0,004, Cramer's V 0,101, Unterschiede nach Größe und Betriebsrat sind nicht signifikant.

Bereits im Kapitel 3 „Demographie der Unternehmen und Verbreitung der Mitbestimmung“ wurde kurz auf die Frage der Veränderung der Zahl der Mitarbeiter:innen von 2016 bis 2019 eingegangen. Abschließend wird diese Frage nochmals im Detail dargestellt.

Abbildung 26: Veränderung der Zahl der Mitarbeiter:innen seit 2016



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen, Unterschiede nach Sektoren sind statistisch signifikant (χ^2 0,002, Cramer's V 0,111), Unterschiede nach Größe sind signifikant mit χ^2 0,000, Cramer's V 0,149, Unterschiede nach Betriebsrat sind signifikant mit χ^2 0,000, Cramer's V 0,144.

Insgesamt ist im Zeitraum von drei Jahren ein Drittel der Unternehmen gewachsen. Etwa in jedem zehnten Unternehmen ist die Zahl der Mitarbeiter:innen zurückgegangen, beim Rest ist dieser Wert gleichgeblieben. Die Dynamik ist im Bereich der Dienstleistung höher, dort gibt es sowohl mehr Unternehmen mit wachsender als auch mit schrumpfender Belegschaft. Kleinere Unternehmen wachsen besonders häufig, sind sie dann im Bereich eines mittleren oder größeren Unternehmens angekommen, lässt diese Dynamik vielfach nach. Wie auch schon in Kapitel 5 dargelegt, ist in Unternehmen mit rückläufiger Zahl an Mitarbeiter:innen häufiger ein Betriebsrat zu finden. Gerade wenn Unternehmen in wirtschaftliche Turbulenzen geraten oder die Arbeitsplätze wegen Unternehmensfusionen und Produktionsverlagerungen bedroht sind, kommt dem Betriebsrat eine wichtige Rolle zu. Ob in diesen schwierigen Situationen tatsächlich Betriebsräte neu gegründet werden oder ob Betriebe in ihrem Lebenszyklus zum Zeitpunkt von Fusionen und Produktionsverlagerungen meist schon über einen Betriebsrat verfügen, müsste gesondert untersucht werden.

Zusammenschau

Insgesamt hat in Österreich im Zeitraum von 2016 bis 2019 jeweils nur ein Drittel der Unternehmen neue Produkte, neue Produktionsprozesse oder neue Marketingmethoden eingeführt. Im Detail zeigt sich, dass kleinere Unternehmen mit Betriebsrat häufiger neue Produkte eingeführt haben als solche ohne Betriebsrat, bei mittleren Unternehmen ist dieser Zusammenhang nicht feststellbar, größere Unternehmen mit Betriebsrat führen seltener neue Produkte ein.

Neue Produktionsprozesse wurden eher in der Dienstleistung umgesetzt als in der Produktion. Sowohl bei kleinen, mittleren als auch größeren Unternehmen werden neue Prozesse häufiger in Betrieben mit Betriebsrat umgesetzt.

Was die Einführung neuer Marketingmethoden betrifft, können zwar Unterschiede nach Größe des Unternehmens festgestellt werden, kleinere Unternehmen ändern ihre Methoden häufiger als größere, Differenzen nach Betriebsrat sind jedoch nicht feststellbar.

Zusammengenommen liefern die Daten Anhaltspunkte, dass der Betriebsrat vor allem bei der Einführung neuer Produktionsprozesse hilfreich sein kann.

7 TRAINING, MOTIVATION UND MITBESTIMMUNG

Ein großer Teil der beruflichen Weiterbildung von Arbeitnehmer:innen findet innerhalb von Unternehmen statt (Statistik Austria 2018, S. 29). Dabei gibt es wichtige Unterschiede zwischen Unternehmen. Vor allem Betriebe, die hochqualifizierte Mitarbeiter:innen beschäftigen, investieren regelmäßig in Aus- und Weiterbildung. Im Gegensatz dazu stellt für viele geringqualifizierte Arbeitnehmer:innen eine vom Arbeitgeber finanzierte Ausbildung eher die Ausnahme dar. Zugleich sind in vielen großen Unternehmen Aus- und Weiterbildungsangebote Teil des ganz normalen Personalmanagements, in kleineren Unternehmen gibt es häufig kaum Möglichkeiten zur Weiterbildung.

Im ECS 2019 sind dem Thema Aus- und Weiterbildung zahlreiche Detail-Fragen gewidmet.²² Für die hier interessierende Frage nach einem Zusammenhang zwischen der Situation in Unternehmen und dem Vorhandensein oder Fehlen eines Betriebsrates werden zwei wichtige Fragen herausgegriffen. Zum einen geht es um den Zugang der Beschäftigten zu Aus- und Weiterbildung, konkret um den Anteil der Beschäftigten, die an einer Weiterbildung teilgenommen haben.

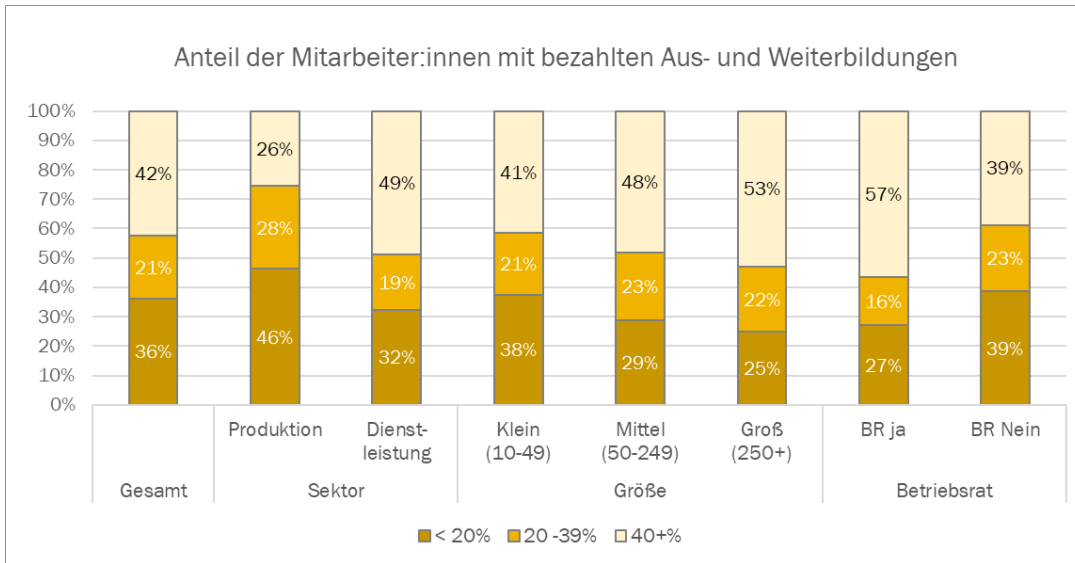
Zusätzlich wurde im Zusammenhang mit Fragen nach Maßnahmen zur Motivation der Mitarbeiter:innen auch nach Maßnahmen im Bereich der Aus- und Weiterbildung gefragt. Ebenfalls hier betrachtet werden soll die Frage nach der Motivation der Mitarbeiter:innen durch Bonuszahlungen.

Angebote der Aus- und Weiterbildung für die Mitarbeiter:innen 2018

In den untersuchten Unternehmen haben im Jahr 2018, d.h. dem Jahr vor der ECS-Befragung, in 36% der Unternehmen weniger als 20% der Mitarbeiter:innen eine Aus- und Weiterbildung während der bezahlten Arbeitszeit besucht. In 21% der Unternehmen waren dies zwischen 20 und 39% der Beschäftigten. Mehr als 40% der Mitarbeiter:innen wurde in 42% der Unternehmen eine Aus- und Weiterbildung während der Arbeitszeit ermöglicht. In der Dienstleistungsbranche haben in knapp der Hälfte der Unternehmen mehr als 40% der Beschäftigten eine Aus- und Weiterbildung absolviert, in der Produktion ist dieser Wert deutlich niedriger. Wie einleitend bereits formuliert gibt es auch einen Zusammenhang zwischen Unternehmen mit und ohne Betriebsrat. In Unternehmen mit Betriebsrat haben die Beschäftigten häufiger Zugang zu einer Aus- und Weiterbildung als in Betrieben ohne Betriebsrat, dieser Zusammenhang findet sich auch, wenn kleine, mittlere und größerer Unternehmen getrennt betrachtet werden (ohne Abb.).

²² Tatsächlich sind Fragen der Aus- und Weiterbildung in Unternehmen ein Schwerpunkt des ECS 2019. Viele Fragen sind sehr detailliert und in den Fragen bilden sich vor allem Unterschiede zwischen Branchen ab, so wird z.B. nach dem Prozentsatz der Mitarbeiter:innen gefragt, die entsprechend und nicht entsprechend ihrer Qualifikation eingesetzt sind oder wie schnell sich die im Unternehmen benötigten Fähigkeiten verändern.

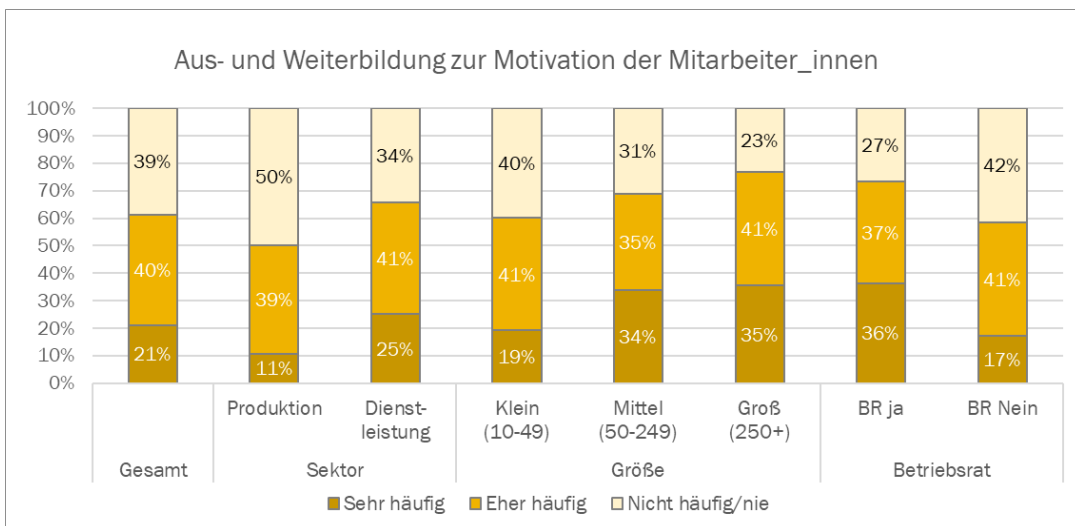
Abbildung 27: Anteil der Mitarbeiter:innen mit bezahlten Aus- und Weiterbildungen im Jahr 2018



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Die Unterschiede nach Sektoren sind statistisch signifikant mit χ^2 0,000, Cramer's V 0,193, Differenzen nach der Unternehmensgröße sind statistisch signifikant mit χ^2 0,005, Cramer's V 0,085, Unterschiede nach Betriebsrat sind signifikant mit χ^2 0,001, Cramer's V 0,115.

Ähnlich wie beim Angebot von Aus- und Weiterbildung während der bezahlten Arbeitszeit ist auch das Bild bei der Frage nach dem Einsatz von Aus- und Weiterbildung als Maßnahme zur Motivation der Mitarbeiter:innen. Eingesetzt wird dieses Instrument häufiger in Dienstleistungsbranchen und in mittleren und größeren Unternehmen als in kleineren Unternehmen. Und die Maßnahme wird öfter in Betrieben mit Betriebsrat eingesetzt.

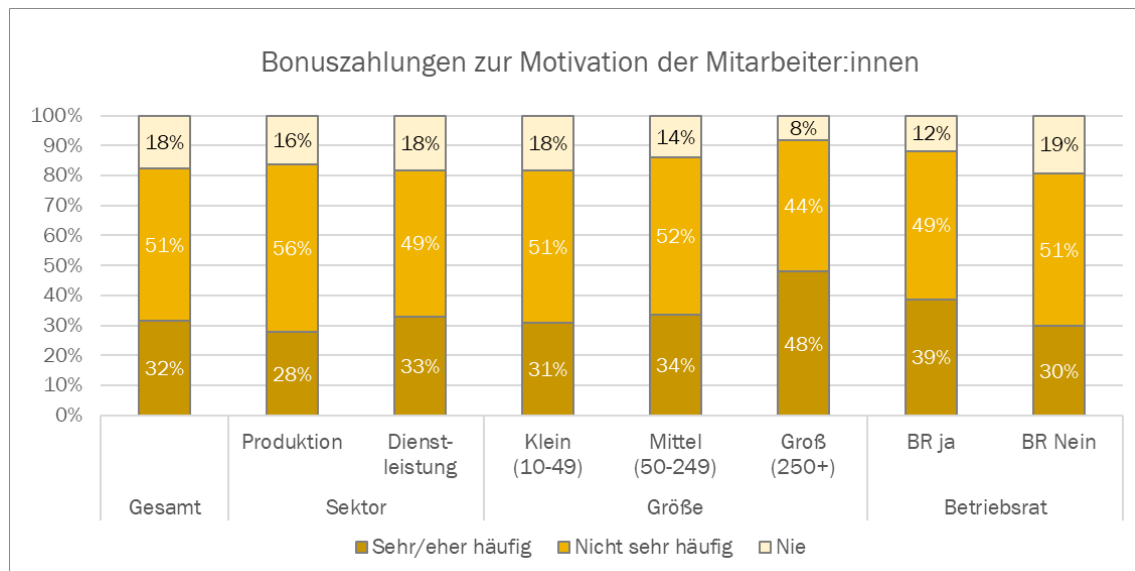
Abbildung 28: Angebot von Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten als Motivation



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Die Unterschiede nach Sektoren sind statistisch auf einem Niveau von 10% signifikant mit χ^2 0,073, Cramer's V 0,083, Differenzen nach der Unternehmensgröße (χ^2 0,000, Cramer's V 0,147) und nach Betriebsrat χ^2 0,003, Cramer's V 0,200 sind statistisch signifikant.

Ebenfalls im Zusammenhang mit der Motivation der Mitarbeiter:innen wurde nach Bonuszahlungen im Unternehmen gefragt. Bei dieser Maßnahme sind kaum Differenzen zwischen den Sektoren zu sehen, häufiger erhalten die Mitarbeiter:innen Bonuszahlungen in größeren Unternehmen. Die Unterschiede zwischen Unternehmen mit und ohne Betriebsrat sind teilweise durch den höheren Anteil an Betriebsräten in großen Unternehmen begründet.

Abbildung 29: Bonuszahlungen



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Die Unterschiede nach Sektoren sind statistisch nicht signifikant, Differenzen nach der Unternehmensgröße sind statistisch signifikant mit χ^2 0,024, Cramer's V 0,085, Unterschiede nach Betriebsrat sind signifikant χ^2 0,013, Cramer's V 0,103.

Zusammenschau

In etwas weniger als der Hälfte der Unternehmen (42%) haben mindestens 40% der Mitarbeiter:innen eine Aus- oder Weiterbildung besucht. Höher ist dieser Anteil in der Dienstleistung, in der Produktion konnten weniger Mitarbeiter:innen eine Aus- oder Weiterbildung besuchen. Deutlich sichtbar ist hier ein Zusammenhang zwischen Unternehmen mit und ohne Betriebsrat und dem Angebot an Aus- und Weiterbildung. In Unternehmen mit Betriebsrat profitieren mehr Mitarbeiter:innen. Ähnlich ist das Bild bei der Frage nach dem Einsatz von Aus- und Weiterbildung als Maßnahme zur Motivation. Wo Aus- und Weiterbildung angeboten wird, so kann angenommen werden, dient diese neben der Höherqualifizierung der Beschäftigten wohl auch dazu, ihre Motivation zu erhöhen.

Ebenfalls die Motivation verbessern können Bonuszahlungen, bei diesem Thema zeigt sich ebenfalls ein positiver Zusammenhang zwischen Unternehmen mit Betriebsrat und Bonuszahlungen. Zugleich kommen solche Zahlungen häufiger in größeren Unternehmen vor als in kleineren.

8 PROBLEME IM BETRIEB

Mit dem ECS 2019 wurde auch nach verschiedenen möglichen Problemen in Unternehmen gefragt. Auf Basis dieser Antworten kann untersucht werden, wo diese Probleme gehäuft auftreten und wo sie seltener vorkommen. Im Kontext der hier durchgeführten Analyse interessiert natürlich besonders, ob, und wenn ja welche, Zusammenhänge zwischen Problemen im Unternehmen und einem Betriebsrat zu sehen sind.

Konkret wurden im Rahmen der Befragung folgende mögliche Probleme erhoben:

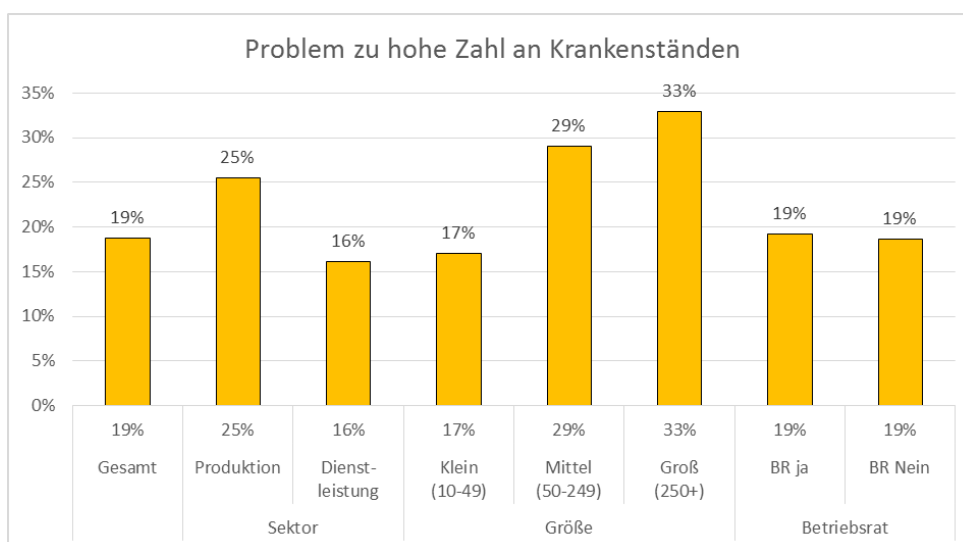
- Zu hohe Zahl an Krankenständen im Unternehmen
- Geringe Motivation der Mitarbeiter:innen
- Probleme, qualifizierte Mitarbeiter:innen zu finden
- Probleme, qualifizierte Mitarbeiter:innen zu halten

Diese verschiedenen Problembereiche in Unternehmen werden in den nächsten Abschnitten einzeln diskutiert und es wird jeweils gefragt, wo sie auftreten und ob es Unterschiede zwischen Unternehmen mit und ohne Betriebsrat gibt. Zusätzlich wird auch untersucht, ob Unterschiede zwischen Unternehmen mit Einbindung der Mitarbeiter:innen und solchen mit wenig eingebundenen Mitarbeiter:innen zu sehen sind. Hierfür wird die in Kapitel 4.3 entwickelte Typologie verwendet.

Krankenstände

Der erste untersuchte mögliche Problembereich sind hohe Zahlen an Krankenständen im Unternehmen. Die an der Befragung teilnehmenden Manager:innen wurden um eine Einschätzung ersucht, ob ihrer Meinung nach die Zahl der Krankenstände im Unternehmen zu hoch ist.

Abbildung 30: Zu hohe Zahl an Krankenständen im Unternehmen



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Die Unterschiede nach Sektoren sind statistisch signifikant (χ^2 0,000, Cramer's V 0,135), Differenzen nach der Unternehmensgröße sind statistisch signifikant mit χ^2 0,002, Cramer's V 0,112, Differenzen nach Betriebsrat sind statistisch nicht signifikant.

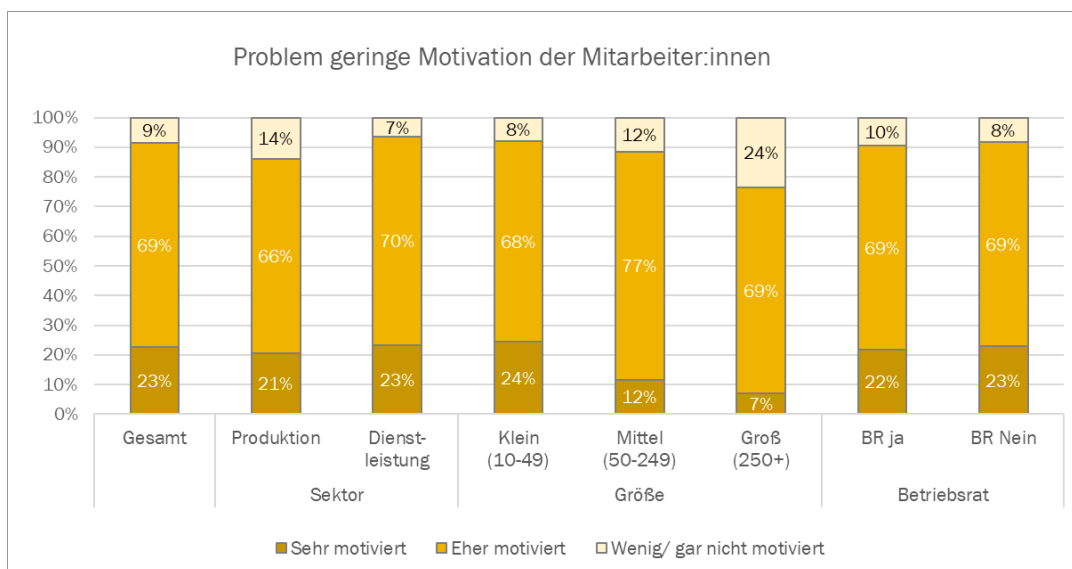
Hier zeigen sich vor allem hinsichtlich der Unternehmensgröße starke Unterschiede. Aus kleinen Unternehmen berichten 17% der Manager:innen über dieses Problem, aus großen Unternehmen 33%. Häufiger werden im Bereich der Produktion als in der Dienstleistung solche Probleme wahrgenommen. Ein Vergleich zwischen Betrieben mit und ohne Betriebsrat liefert im Aggregat keine Unterschiede. Im Detail betrachtet (ohne Abb.) werden in kleineren Betrieben mit Betriebsrat weniger Probleme mit Krankenständen wahrgenommen als ohne Betriebsrat, bei größeren Betrieben ist dieses Verhältnis umgekehrt.

Das Bild der Probleme mit hohen Zahlen an Krankenständen gleicht jenem aus 2013 weitgehend, mit Abweichungen um wenige Prozentpunkte bei den einzelnen verglichenen Unternehmensgruppen.

Motivation der Beschäftigten

Das zweite untersuchte mögliche Problemfeld in Unternehmen ist die Motivation der Mitarbeiter:innen. Die Motivation über längere Zeit aufrecht zu halten, zählt zu den wichtigsten Aufgaben des Managements. Allgemein ist die Motivation in kleineren Unternehmen höher als in größeren Unternehmen. In Unternehmen mit 250 und mehr Beschäftigten werden die Arbeitnehmer:innen in einem von vier Unternehmen wenig bis gar nicht motiviert beschrieben. In der Produktion ist dieser Anteil höher als in der Dienstleistung. Signifikante Unterschiede zwischen Unternehmen mit und ohne Betriebsrat sind nicht feststellbar.

Abbildung 31: Problem geringe Motivation der Mitarbeiter:innen



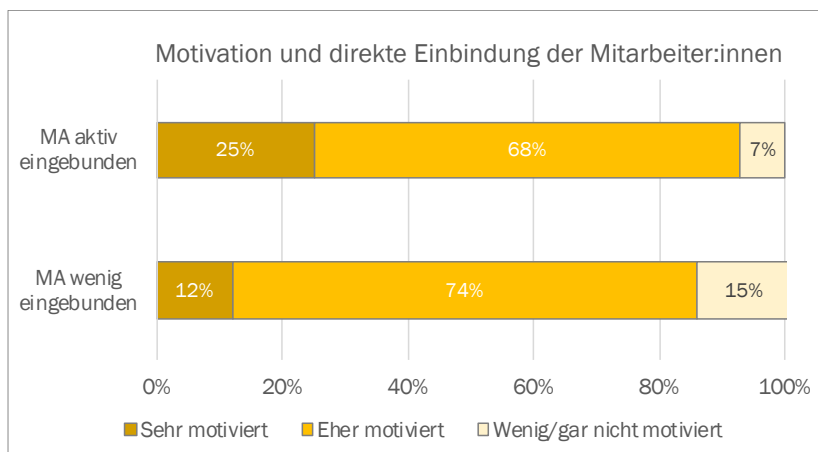
Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Die Unterschiede nach Sektoren sind statistisch signifikant mit χ^2 0,040, Cramer's V 0,081, Differenzen nach der Unternehmensgröße sind statistisch signifikant χ^2 0,000, Cramer's V 0,130, Unterschiede nach Betriebsrat sind nicht signifikant.

Ein deutlicher Zusammenhang bei der Motivation zeigt sich allerdings in Hinblick auf die direkte Einbindung der Mitarbeiter:innen. In Betrieben mit aktiv eingebundenen Mitarbeiter:innen sind 25% der Beschäftigten sehr motiviert und nur 7% wenig bis gar nicht motiviert. In Unternehmen mit

weniger Einbindung sind nur 12% der Arbeitnehmer:innen sehr und 15% wenig bzw. gar nicht motiviert.

Im Jahr 2013 wurde die Frage, ob es Probleme mit geringer Motivation der Mitarbeiter:innen geben würde, als Ja/Nein-Frage erhoben. Die Struktur der Antworten war 2013 ähnlich, in kleineren Unternehmen waren auch 2013 die Probleme größer, zwischen Betrieben mit und ohne Betriebsrat gab es nur geringe Differenzen, jedoch wurden damals aus der Produktion mehr Probleme berichtet als aus der Dienstleistung.

Abbildung 32: Motivation und direkte Einbindung der Mitarbeiter:innen



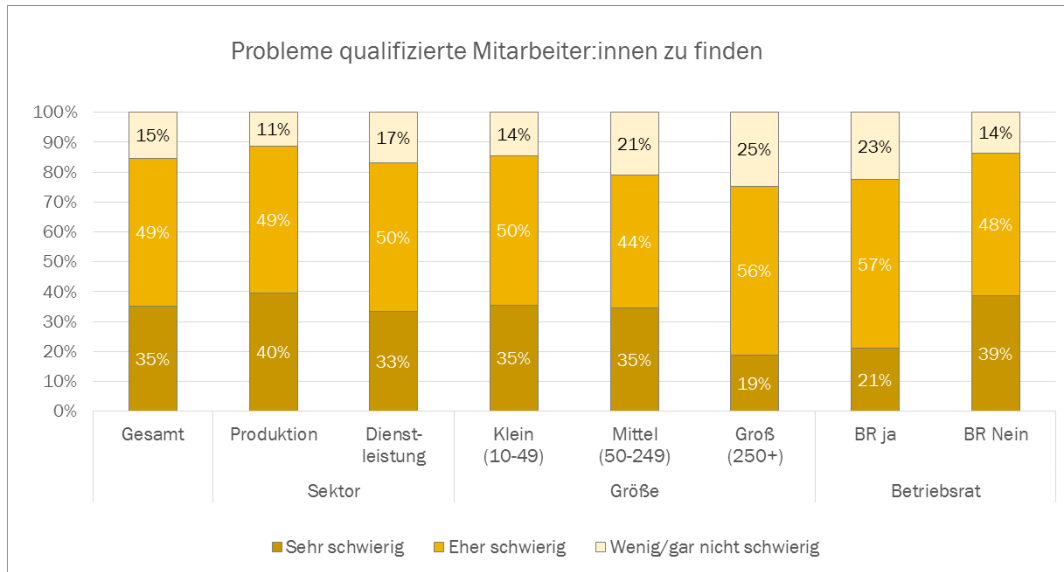
Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Differenzen sind statistisch signifikant mit Chi^2 0,021, Cramer's V 0,098.

Problem, qualifizierte Mitarbeiter:innen zu finden.

Ein weiteres, immer wieder aus Unternehmen berichtetes Problem ist die Herausforderung, qualifizierte Mitarbeiter:innen zu finden. In Abbildung 33 ist zu sehen, dass kleinere Unternehmen hier häufiger vor Problemen stehen als größere Unternehmen. Größere Unternehmen können wohl als potentielle Arbeitgeber:innen stärker auftreten und mehr Ressourcen für die Suche nach Arbeitskräften mobilisieren als dies kleinere Unternehmen vermögen. Schwieriger, geeignete Fachkräfte zu finden, scheint es auch in der Produktion zu sein als in der Dienstleistung. Diese Situation wird auch durch die immer wieder von Unternehmensvertreter:innen in der Öffentlichkeit formulierten Sorgen um den „Fachkräftemangel“ illustriert. Mit Betriebsrat werden weniger Probleme bei der Suche nach Fachkräften berichtet als ohne Betriebsrat. Insgesamt haben größere Betriebe weniger Probleme als kleinere Betriebe, in allen Größengruppen sind die Probleme mit Betriebsrat geringer als ohne Betriebsrat.

2013 wurde die Frage nach Problemen, qualifizierte Mitarbeiter:innen zu finden, ebenfalls als Ja/Nein-Frage gestellt. Auch damals wurden aus der Produktion mehr Probleme berichtet als aus der Dienstleistung und mehr Probleme aus kleinen Unternehmen als aus mittleren und großen Unternehmen (die geringsten Probleme allerdings aus mittleren Unternehmen).

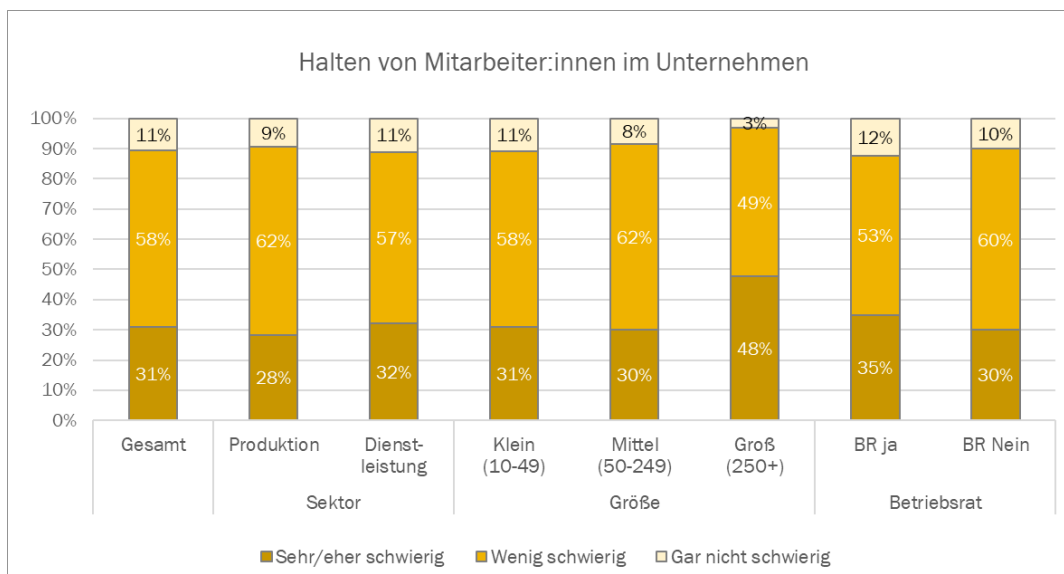
Abbildung 33: Problem, qualifizierte Mitarbeiter:innen zu finden



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Die Unterschiede nach Sektoren sind statistisch nicht signifikant, Differenzen nach der Unternehmensgröße sind statistisch signifikant mit χ^2 0,000, Cramer's V 0,134, Unterschiede nach Betriebsrat sind signifikant χ^2 0,000, Cramer's V 0,176.

Im Gegensatz zu den geringeren Problemen bei der Suche nach Fachkräften werden aus großen Unternehmen besonders viele Probleme beim Halten von Fachkräften gemeldet. Die geringfügigen Unterschiede nach Sektoren sind statistisch nicht signifikant. Auch die Unterschiede nach vorhandenem oder nicht vorhandenem Betriebsrat sind vor allem wieder mit den verschiedenen Betriebsrats-Anteilen in größeren und kleineren Unternehmen verknüpft.

Abbildung 34: Problem, qualifizierte Mitarbeiter:innen zu halten



Quelle: European Company Survey 2019, Management-Befragung, eigene Berechnungen. Rundungsdifferenzen nicht ausgeglichen. Die Unterschiede nach Sektoren sind statistisch nicht signifikant, Differenzen nach der Unternehmensgröße sind statistisch signifikant mit χ^2 0,000, Cramer's V 0,134, Unterschiede nach Betriebsrat sind nicht signifikant.

Im ECS 2013 hatte auch die Frage nach Problemen beim Halten von Mitarbeiter:innen die Form einer Ja/Nein-Frage. Damals hatten insgesamt nur 6% der Manager:innen angegeben, solche Probleme zu haben. Die Unterschiede nach Sektoren, Unternehmensgröße und Betriebsrat waren nur geringfügig. Ob die Probleme in diesem Bereich von 2013 bis 2019 tatsächlich stark zugenommen haben oder die neue Art der Befragung die Respondent:innen motiviert hat, deutlich häufiger über Probleme zu berichten, kann an dieser Stelle nicht beurteilt werden.

Zusammenschau

Einleitend wurde in diesem Abschnitt gefragt, welche Probleme in Unternehmen auftreten und ob es Unterschiede zwischen solchen mit und ohne Betriebsrat bzw. mit und ohne Kultur der direkten Einbindung der Mitarbeiter:innen gibt. Die Daten zeigen, dass der Wirtschaftssektor und die Unternehmensgröße stets großen Einfluss auf die wahrgenommenen Probleme haben. Hinsichtlich des Betriebsrates liefern die hier analysierten Daten nur im Fall der Zahl der Krankenstände Hinweise auf mehr Krankenstände mit Betriebsrat. Gerade bei diesem Beispiel zeigt sich auch der Einfluss von Betriebsräten: Erst ein Betriebsrat kann den Beschäftigten die Sicherheit geben, dass sie im Falle einer Krankheit diese auch wirklich auskurieren können.

Auch in anderen Bereichen übernimmt der Betriebsrat durch seine Schutz- und Informationspflicht manchmal die Rolle, auf Probleme hinzuweisen und dadurch die Stimmung im Unternehmen etwas zu trüben. Arbeitnehmer:innen, die besser über ihre Rechte informiert sind, nehmen diese auch eher wahr. Dies stärkt in jedem Fall die Arbeitnehmer:innen, auch wenn damit manchmal Diskussionen und Konflikte mit der Unternehmensleitung verbunden sind. Schließlich haben Betriebe mit Betriebsrat weniger Probleme qualifiziertes Personal zu finden als solche ohne Betriebsrat.

9 QUELLEN/LITERATURVERZEICHNIS

- Adam, Georg/ Stadler, Bettina/ Eichmann, Hubert* (2020). Die Wirkung von Betriebsräten in Österreich, Wien: FORBA
- Bacher, Johann/ Vermunt, Jeroen K.* (2010). Analyse latenter Klassen, in: *Wolf, Christof/ Best, Henning* (Hrsg.): Handbuch der sozialwissenschaftlichen Datenanalyse, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften, 553–574
- Baumann, Helge/ Brehmer, Wolfram* (2016). Betriebliche Mitbestimmung: eine Bestandsaufnahme, in: *WSI-Mitteilungen*, (3), 160
- Chlestil, Martina* (2021). Das Verhältnis von ARBVG und Datenschutzrecht, in: *Riesenecker-Caba, Thomas/ Astleithner, Franz* (Hrsg.): Verarbeitung personenbezogener Beschäftigtendaten und Grenzen betrieblicher Mitbestimmung in einer digitalisierten Arbeitswelt, Wien: FORBA, 105
- Diaz-Bone, Rainer* (2017). Statistik für Soziologen 3. erw. Aufl., Konstanz: utb GmbH
- Ellguth, Peter/ Kohaut, Susanne* (2021). Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2020, in: *WSI-Mitteilungen*, Vol. 74(4), 306–314
- Ellguth, Peter/ Trinczek, Rainer* (2016). Erosion der betrieblichen Mitbestimmung – Welche Rolle spielt der Strukturwandel?, in: *WSI-Mitteilungen*, Vol. 69(3), 172–182
- IFES* (2015). Betriebliche Mitbestimmung in Österreich 2012. Studie auf Grundlage einer Befragung von Beschäftigten und betrieblichen Interessenvertreter/innen, Wien: AK Wien
- IFES* (2019). Strukturwandelbarometer 2019. Bericht, Wien: Arbeiterkammer Wien, abrufbar unter:
https://wien.arbeiterkammer.at/service/broschueren/betriebsraete/Strukturwandelbarometer_2019.pdf (letzter Zugriff: 9.8.2021)
- Ipsos* (2020). European Company Survey 2019: Sampling and weighting report, in: , 1–48
- McCutcheon, Allan L.* (2002). Basic Concepts and Procedures in Single- and Multiple-Group Latent Class Analysis, in: *Hagenaars, Jacques A./ McCutcheon, Allan L.* (Hrsg.): Applied Latent Class Analysis, Cambridge University Press, 56–86, abrufbar unter:
https://www.cambridge.org/core/product/identifier/CB09780511499531A010/type/book_part (letzter Zugriff: 19.2.2021)
- Paster, T.* (2012). Do German employers support board-level codetermination? The paradox of individual support and collective opposition, in: *Socio-Economic Review*, Vol. 10(3), 471–495
- Rami, Ursula/ Hunger, Andreas* (2011). "Reden wir über uns und unsere Arbeit" - Die Informationstätigkeit des Betriebsrates aus kommunikationstheoretischer und empirischer Sicht, in: *WISO*, Vol. 4, 113–132
- Riesenecker-Caba, Thomas/ Astleithner, Franz* (2021). Verarbeitung personenbezogener Beschäftigtendaten und Grenzen betrieblicher Mitbestimmung in einer digitalisierten Arbeitswelt, Wien: FORBA
- Stadler, Bettina* (2017). Mitbestimmung im Betrieb. Ergebnisse des European Company Survey für Österreich, Wien: FORBA, abrufbar unter: http://forba.at/data/downloads/file/1232-FB_2_2017.pdf (letzter Zugriff: 2.5.2017)
- Statistik Austria, Mag Brigitte* (2018). Erwachsenenbildung. Ergebnisse des Adult Education Survey (AES), Wien

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1:	Unternehmensalter in Jahren (geglättet)	18
Abbildung 2:	Bevorzugte Formen der Einbeziehung der Mitarbeiter:innen	21
Abbildung 3:	Einschätzung der Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat durch das Management.....	22
Abbildung 4:	Vertrauen des Managements in den Betriebsrat - Sichtweise Management.....	23
Abbildung 5:	Themen der Mitbestimmung durch den Betriebsrat	24
Abbildung 6:	Formen der Einbindung von Mitarbeiter:innen in die Arbeitsorganisation.....	25
Abbildung 7:	Einbindung der Mitarbeiter:innen direkt	27
Abbildung 8:	Direkte Einbindung der Mitarbeiter:innen als Wettbewerbsvorteil.....	29
Abbildung 9:	Direkte Einbindung der Mitarbeiter:innen als Grund für Verzögerungen	29
Abbildung 10:	Einfluss des Betriebsrates – durchschnittliche Nennungen.....	31
Abbildung 11:	Einschätzung der Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat nach Einfluss des Betriebsrates.....	32
Abbildung 12:	Vertrauen des Managements in den Betriebsrat nach Einfluss des Betriebsrates.....	32
Abbildung 13:	Bevorzugte Form der Einbindung der Mitarbeiter:innen nach Einfluss des Betriebsrates	33
Abbildung 14:	Einfluss der Mitarbeiter:innen	34
Abbildung 15:	Einbindung der Mitarbeiter:innen als Wettbewerbsvorteil nach Stärke der Einbindung.....	35
Abbildung 16:	Einbindung der Mitarbeiter:innen als Grund für Verzögerungen nach Stärke der Einbindung.....	36
Abbildung 17:	Anteil der Mitarbeiter:innen mit PC oder Laptop-Nutzung	39
Abbildung 18:	Verkauf von Waren oder Dienstleistungen im Internet	40
Abbildung 19:	Formen der Digitalisierung – Seit 2016 spezielle Software angekauft.....	41
Abbildung 20:	Formen der Digitalisierung – Nutzung von Robotern	42
Abbildung 21:	Formen der Digitalisierung – Datenanalyse zur Überwachung der Performance der Mitarbeiter:innen	43
Abbildung 22:	Formen der Digitalisierung – Datenanalyse zur Verbesserung von Prozessen	43
Abbildung 23:	Einführung neuer Produkte seit 2016	45
Abbildung 24:	Einführung neuer Produktionsprozesse seit 2016.....	46
Abbildung 25:	Einführung neuer Marketingmethoden seit 2016.....	47
Abbildung 26:	Veränderung der Zahl der Mitarbeiter:innen seit 2016	47
Abbildung 27:	Anteil der Mitarbeiter:innen mit bezahlten Aus- und Weiterbildungen im Jahr 2018	50
Abbildung 28:	Angebot von Aus- und Weiterbildungsmöglichkeiten als Motivation	50
Abbildung 29:	Bonuszahlungen.....	51
Abbildung 30:	Zu hohe Zahl an Krankenständen im Unternehmen	52
Abbildung 31:	Problem geringe Motivation der Mitarbeiter:innen.....	53
Abbildung 32:	Motivation und direkte Einbindung der Mitarbeiter:innen	54
Abbildung 33:	Problem, qualifizierte Mitarbeiter:innen zu finden	55
Abbildung 34:	Problem, qualifizierte Mitarbeiter:innen zu halten	55

TABELLENVERZEICHNIS

Tabelle 1:	Vergleich ungewichtete und gewichtete Werte.....	12
Tabelle 2:	Unternehmensgröße	15
Tabelle 3:	Sektor.....	16
Tabelle 4:	Einzelunternehmen oder Unternehmensteil.....	16
Tabelle 5:	Exportanteil der Produktion seit 2016.....	17
Tabelle 6:	Beschäftigungsentwicklung seit 2016.....	17
Tabelle 7:	Ergebnisse der logistischen Regressionsanalyse: Wahrscheinlichkeit (Chance) für einen Betriebsrat im Unternehmen.....	19
Tabelle 8:	Typologie der Einbindung von Mitarbeiter:innen	36

