



Strukturell verankerte Mitbestimmung in Betrieben: Erreicht sie auch die Beschäftigten?

Christine Unterrainer
Wolfgang G. Weber
Anna Iwanowa

Visselhövede,
4. Juli 2009

bm:bwk
Abteilung Geisteswissenschaften
Forschungsprojekt ODEM



Mitbestimmung in Betrieben

Theoretischer Hintergrund

ODEM-Rahmenhypothese:

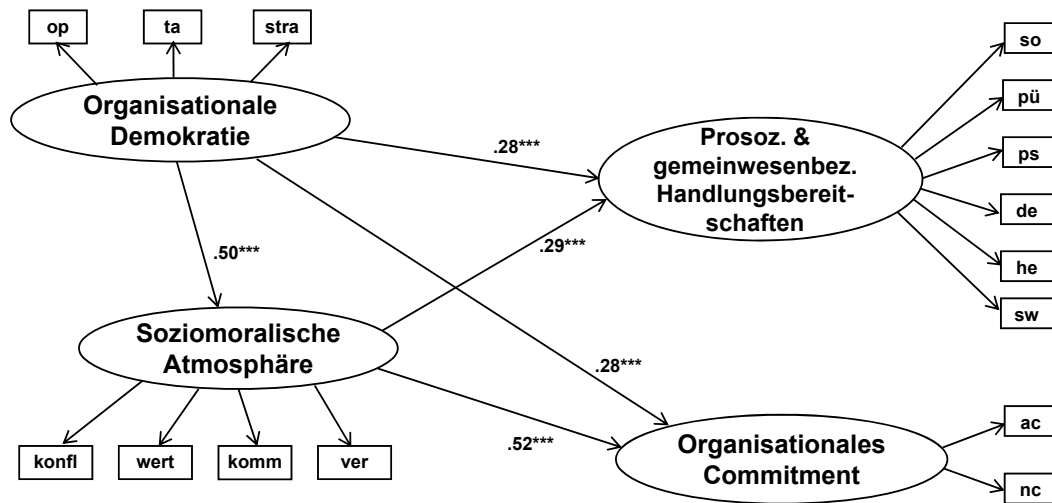
Demokratische Organisationsprinzipien fördern die
Bereitschaft von Beschäftigten und
Genossenschaftsmitgliedern **im Alltag demokratisch**
und **sozial verantwortlich** zu **handeln**.

bm:bwk
Abteilung Geisteswissenschaften
Forschungsprojekt ODEM





Zusammenhänge auf individuell
wahrgenommener Ebene: Weber, Unterrainer & Schmid (2009)



3



Fragestellungen

Erreicht die strukturell verankerte Organisationale Demokratie auch die Beschäftigten?

a) Wird die strukturell verankerte Mitbestimmung von den Beschäftigten als Mitbestimmungsmöglichkeit wahrgenommen?

- b) Hat die strukturell verankerte Mitbestimmung einen Einfluss auf
- die individuell wahrgenommene Verfahrensgerechtigkeit in den Betrieben?
 - die humanitär-egalitäre Ethik der MitarbeiterInnen?
 - die individuelle Bindung der Beschäftigten an den Betrieb?

4





Stichprobe

- N = 604 (59 % Rücklaufquote)
- Österreich, Italien (Südtirol), Süddeutschland und Israel
- Geschlecht: 35 % weiblich
65 % männlich
- Kapitalanteile: 39,4 % ja
60,6 % nein
- Schulbildung: 32,5 % ohne Matura/Abitur
31,1 % mit Matura/Abitur
32,9 % Universitätsabschluss
- 31 KMUs (Betriebsgröße zwischen 4 und 250 MA) mit **unterschiedlichen Graden** strukturell verankerter Organisationaler Demokratie



Methodik:

Selbstbeurteilung:

Subjektiv wahrgenommene Organisationale Demokratie
 ODS (ODEM, 2004; IDE, 1981; Heller et al., 1988)
 28 Items, 2 Subdimensionen, Cronbachs $\alpha = .98$

Prozedurale Gerechtigkeit (Schmitt & Dörfel, 1995)
 8 Items, Cronbachs $\alpha = .91$

Gemeinwesenbezogene Wertorientierungen
 Humanitär-Egalitäre Ethik (Doll & Dick, 2000)
 8 Items, Cronbachs $\alpha = .85$

Organisationales Commitment (Felfe et al., 2004)
 8 Items, 2 Subdimensionen, Cronbachs $\alpha = .85$

Fremdbeurteilung:

Strukturell verankerte Organisationale Demokratie

Interviews mit GeschäftsführerInnen und Dokumentenanalyse:

- Zuordnung der Betriebe zu demokratischen Unternehmenstypen (nach Weber, 1999; Weber, Unterrainer & Höge., 2008)
- 2 unabhängige Raterinnen (Beobachterübereinstimmung von 91 %)





Methodik: **Fremdbeurteilung** **Demokratische Unternehmenstypen** (Weber, 1999; Weber et al., 2008)

- U1 Genossenschaftsunternehmen einer Ergänzungsgenossenschaft
- U2 Partnerschaftsunternehmen mit Kapitalbeteiligung oder Erfolgs-/ Gewinnbeteiligung der Beschäftigten
- U3 Großunternehmen mit gesetzlicher Mitbestimmung
- U4a Konventionell geführtes Belegschaftsunternehmen bzw. konventionell geführte Produktivgenossenschaft
- U4b Demokratisch strukturierte Belegschaftsunternehmen/Produktivgenossenschaft
- U5 Demokratisches Reformunternehmen
- U6 Selbstverwaltetes Unternehmen in Belegschaftsbesitz bzw. selbstverwaltete Produktivgenossenschaft
- U7 Kommunitäre, kibbutzähnliche Arbeits- und Lebensgemeinschaften

Der Demokratiegrad nimmt von U1 bis U7 zu!

7

bm:bwk
Abteilung Geisteswissenschaften
Forschungsprojekt ODEM



Methodik: **Fremdbeurteilung**

Beurteilungskriterien der Unternehmenstypisierung:

- **Beteiligungsgrad:** Meinung, Mitwirkung oder Mitentscheidung
- **Reichweite der Beteiligung** an strategischen und taktischen Angelegenheiten
- **Beteiligungsform:** (auch) direkte (d) oder bloß repräsentative (r) Mitwirkung bzw. Mitentscheidung
- Direkte Mitwirkung bzw. Mitbestimmung auch **außerhalb der Jahresversammlung** typisch?
- **Identitätsprinzip:** Prozentsatz der Beschäftigten, die am Unternehmenskapital beteiligt sind
- **Belegschaftsbesitz?** Anteil des Beschäftigtenkapitals am Eigenkapital des Unternehmens
- **Gewinn-/Erfolgsbeteiligung** (evtl. Verlustbeteiligung)
- Integration in **kommunitäres Gemeinwesen**

8

bm:bwk
Abteilung Geisteswissenschaften
Forschungsprojekt ODEM





Unternehmenstypologie (Weber, 1999; Weber et al., 2008)

	Typ U1 Genossenschaftsunternehmen einer Ergänzungs-genossenschaft ¹	Typ U2 Partnerschaftsunternehmen	Typ U3 Großunterm. mit Mitbestimmung ²	Typ U4 Konventionell geführtes Belegschaftsunternehmen / Produktivgenossenschaft		Typ U5 Demokratisches Reformunternehmen	Typ U6 Selbstverwaltete(s) Belegschaftsunternehmen / Produktivgenossenschaft	Typ U7 Basisdemokratischer Kibbutz-betrieb bzw. Lebens- und Arbeitsgemeinschaft
				Typ U4a	Typ U4b			
Beteiligungsgrad: Meinung (1), Mitwirkung (2), Mitentscheidung (3)	2 ? ³	2	2 (3)	(2) (3)	(2) (3)	3	3	3
Reichweite: Subst. Beteiligung der Beschäftigten an strategischen (s) bzw. taktischen (t) Angelegenheiten ⁴	t ?	t	t (s)	(s)	(s)	t / s ⁵	s	s
Beteiligungsform: (auch) direkte (d) oder bloß repräsentative (r) Mitwirkung bzw. Mitentscheidung	r ?	d (r) ⁶	r	(d) r	(d) r	d / r	d	d
Direkte Mitwirkung bzw. Mitbestimmung auch außerhalb der Jahresversammlung typisch?	?	ja	nein	nein	nein	t: ja	ja	ja
Identitätsprinzip: Prozentsatz der Beschäftigten, die am Unternehmenskapital beteiligt sind	---	Variiert	---	Minorität	Majorität	Variiert	Majorität	Majorität
Belegschaftsbesitz? Anteil des Beschäftigtenkapitals am Eigenkapital des Unternehmens	---	Ggf. niedrig	---	hoch	hoch	Variiert (eher Minorit.)	hoch	100 %
Gewinn-/Erfolgsbeteiligung (evtl. Verlustbeteiligung)	---	ja	---	variiert	variiert	variiert	variiert	---
Integration in kommunitäres Gemeinwesen	nein	nein	nein	nein	nein	nein	nein	ja

¹ Ergänzungs-genossenschaftsunternehmen (z.B. Molkerei) gehören den GenossenschaftlerInnen (z.B. den Landwirten). Diese beschäftigen in solchen Unternehmen Angestellte, die keinen GenossenschaftlerInnenstatus haben. Die Angehörigen von Genossenschaftsbanken können hingegen - als Kunden ihrer Bank - Genossenschaftsanteile haben. Die unterschiedlichen Formen von Genossenschaftsunternehmen mussten somit, je nach Status und Mitbestimmungsmöglichkeiten der dort Beschäftigten, verschiedenen Typen zugeordnet werden.
² Die Basis dieses Typs bilden das österreichische bzw. deutsche Arbeits-/Betriebsverfassungsgesetz sowie die entsprechenden Mitbestimmungsverordnungen.
³ Typ U1 tritt im ODEM-Sample vermutlich nicht auf und ist anhand von Dokumenten (z.B. RLB-Richtlinien zur Mitwirkung) zu identifizieren.
⁴ Substanziell: - alle ¼ Jahr ein Treffen
 - Mitentscheidung an 3 strategischen Entscheidungen + Mitentscheidung an 3 taktischen Entscheidungen
⁵ Für Typ U5 ist kennzeichnend, dass die nicht am Kapital beteiligten Angestellten über taktische Angelegenheiten direkt mitbestimmen und evtl. über strategische Angelegenheiten maximal repräsentativ mitbestimmen können (z.B. Wahl von Delegierten in Firmenrat), während die am Kapital Beteiligten direkt über strategische Angelegenheiten mitentscheiden können (z.B. auf der GenossenschaftlerInnenversammlung).
⁶ Angaben in Klammern bedeuten, dass die entsprechende Ausprägung dieses Merkmals selten auftritt.



Mitbestimmung in Betrieben

Unternehmenstypen: Stichprobenbeschreibung

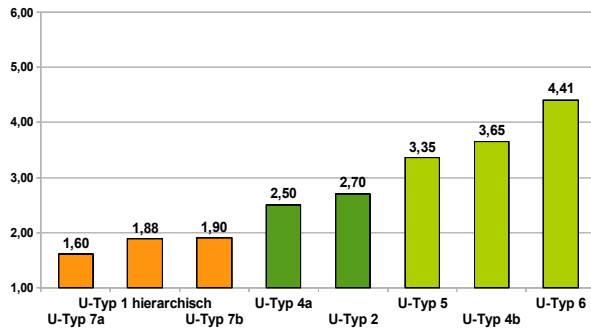
Unternehmenstyp	Anzahl der Unternehmen	Anzahl untersuchter Personen
Hierarchische Unternehmen	6	101
U2 Soziale Partnerschaftsunternehmen	3	72
U4a Konventionell geführte Belegschaftsunternehmen / Produktivgenossenschaften	3	48
U4b Demokratisch geführte Belegschaftsunternehmen / Produktivgenossenschaften	2	20
U5 Demokratische Reformunternehmen	8	122
U6 Selbstverwaltete Belegschaftsunternehmen / basisdemokratische Produktivgenossenschaften	6	51
U7a Nicht kollektiver Kibbutz	1	50
U7b Kollektive Kibbutzim	2	140



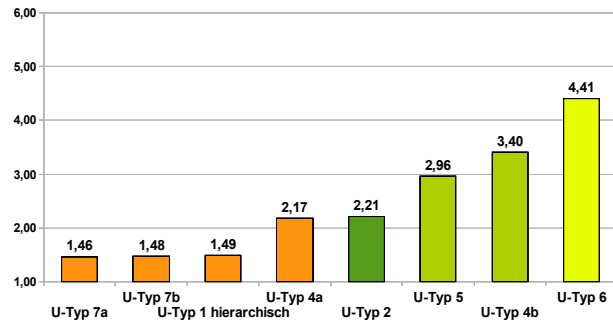


Ergebnisse: MANOVA
 Unternehmenstyp → Subjektiv wahrgenommene Organisatorische Demokratie

Mittelwerte der taktischen Entscheidungen



Mittelwerte der strategischen Entscheidungen

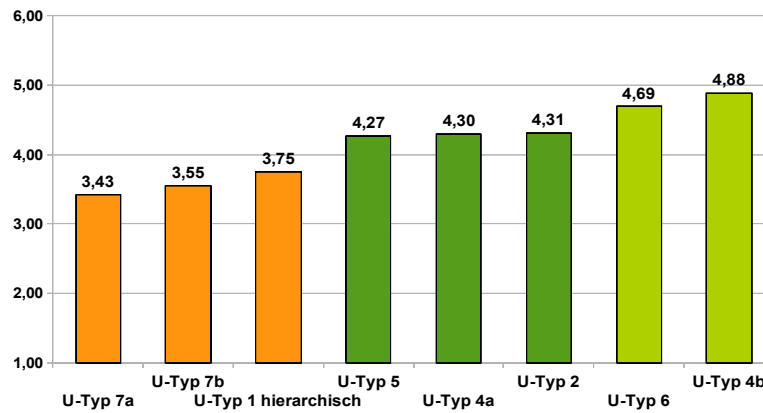


	AV	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.	η^2
U-Typ	Taktisch	431,469	7	61,638	49,468	0,000	0,367
	Strategisch	499,606	7	71,372	59,522	0,000	0,411
Innerhalb der Gruppe	Taktisch	742,631	596	1,246			
	Strategisch	714,657	596	1,199			
Gesamt	Taktisch	1174,100	603				
	Strategisch	1214,263	603				



Ergebnisse: ANOVA
 Unternehmenstyp → Prozedurale Gerechtigkeit

Mittelwerte der Prozeduralen Gerechtigkeit



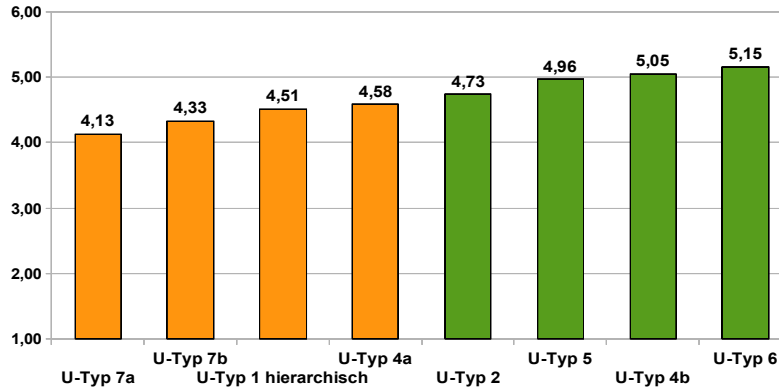
	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.	η^2
U-Typ	111,463	7	15,923	19,812	0,000	0,189
Innerhalb der Gruppe	479,018	596	0,801			
Gesamt	590,480	603				





Ergebnisse: ANOVA
 Unternehmenstyp → Humanitär-Egalitäre Ethik

Mittelwerte der Humanitär-Egalitären Ethik

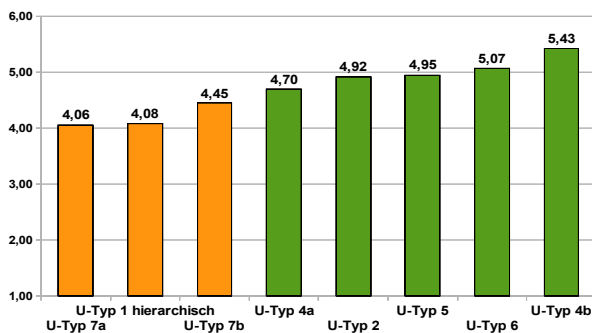


	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.	η^2
U-Typ	58,501	7	8,357	18,133	0,000	0,176
Innerhalb der Gruppe	274,690	596	0,461			
Gesamt	333,191	603				

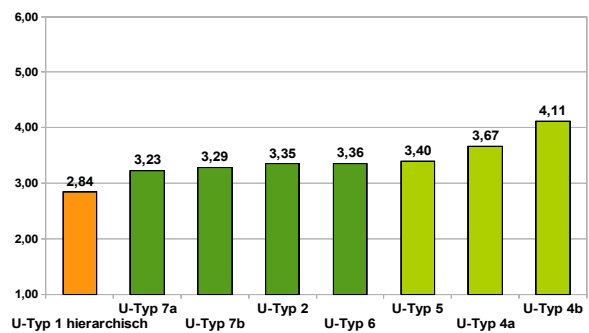


Ergebnisse: MANOVA
 Unternehmenstyp → Organisationales Commitment

Mittelwerte des Affektiven Commitments



Mittelwerte des Normativen Commitments



	AV	Quadratsumme	df	Mittel der Quadrate	F	Sig.	η^2
U-Typ	AC	92,195	7	13,171	12,976	0,000	0,132
	NC	42,489	7	6,070	4,568	0,000	0,051
Innerhalb der Gruppe	AC	604,956	596	1,015			
	NC	791,956	596	1,329			
Gesamt	AC	697,150	603				
	NC	834,446	603				





Zusammenfassung

1. Graduelle **Zunahme** an **strukturell verankerter Demokratie**
→ **höhere** subjektiv wahrgenommene **Mitbestimmung** (taktisch und strategisch)
2. Unternehmenstypen mit **hoher strukturell verankerter Demokratie**
→ **höhere** subjektiv wahrgenommene **Prozedurale Gerechtigkeit**
3. Unternehmenstypen mit **hoher strukturell verankerter Demokratie**
→ **höheres Ethikbewusstsein** der Beschäftigten
4. Unternehmenstypen mit **hoher strukturell verankerter Demokratie**
→ **höheres affektives Commitment**
→ **kaum höheres normatives Commitment**

Ausnahme: Kibbutzim

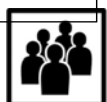
FAZIT: **Strukturell verankerte Demokratie in Betrieben erreicht die Beschäftigten.**



Diskussion und Ausblick

Revision und Erweiterung der Unternehmenstypisierung

- U1 Hierarchisch strukturierte Unternehmen
- U2 Nicht kollektive Kibbutzim
- U3 Genossenschaftsunternehmen einer Ergänzungsgenossenschaft (vorher U1)
- U4 Großunternehmen mit gesetzlicher Mitbestimmung (vorher U3)
- U5 Kollektive Kibbutzim
- U6 Konventionell geführtes Belegschaftsunternehmen bzw. konventionell geführte Produktivgenossenschaft (Vorher U4a)
- U7 Partnerschaftsunternehmen mit Kapitalbeteiligung oder Erfolgs-/Gewinnbeteiligung der Beschäftigten (vorher U2)
- U8 Demokratisches Reformunternehmen (vorher U5)
- U9 Demokratisch strukturierte Produktivgenossenschaft (Vorher U4b)
- U10 Selbstverwaltetes Unternehmen in Belegschaftsbesitz bzw. selbstverwaltete Produktivgenossenschaft (Vorher U6)
- U11 Kommunitäre, kibbutzähnliche Arbeits- und Lebensgemeinschaften (vorher U7)





Unternehmenstypologie NEU

	Typ U1 Hierarchisch- strukturierte Unternehmen	Typ U2 Nicht- kollektive Kibbutzim	Typ U3 Genossenschaftsunter- nehmen einer Ergänzungsgenossen- schaft ¹	Typ U4 Großunter- nehmen mit Mitbe- stimmung ²	Typ U5 Kollektive Kibbutzim	Typ U6 Konventionell- geführtes Be- legschaftsunt- ernehmen / Produktivgen- ossenschaft	Typ U7 Partnerschafts- unter- nehmen	Typ U8 Demokrati- sches Reformunter- nehmen	Typ U9 Demokrati- schi- strukturierte Produktivgen- ossenschaft	Typ U10 Selbstver- waltete(s) Belegschafts- unternehmen / Produktivgen- ossenschaft	Typ U11 Basisdemo- kratischer Kibbutz- betrieb bzw. Lebens- und Arbeitsge- meinschaft
Beteiligungsgrad: Meinung (1), Mitwirkung (2), Mitentscheidung (3)	1 (2)	?	2 ? ³	2 (3)	2 ?	(2) (3)	2	3	(2) (3)	3	3
Reichweite: Subst. Beteiligung der Beschäftigten an strategischen (s) bzw. taktischen (t) Angelegenheiten ⁴	N	(s)	t ?	t (s)	(s)	(s)	t	t / s ⁵	(s)	s	s
Beteiligungsform: (auch) direkte (d) oder bloß repräsentative (r) Mitwirkung bzw. Mitentscheidung	(d) (r)	(d) r	r ?	r	(d) r	(d) r	d (r) ⁶	d / r	(d) r	d	d
Direkte Mitwirkung bzw. Mitbestimmung auch außerhalb d. Jahresversammlung typisch?	nein	nein	?	nein	?	nein	ja	t: ja	nein	ja	ja
Identitätsprinzip: Prozentsatz der Beschäftigten, die am Unter- nehmenskapital beteiligt sind	nein	Minorität	---	---	Minorität	Minorität	Variiert	Variiert	Majorität	Majorität	Majorität
Belegschaftsbesitz? Anteil des Beschäftigtenkapitals am Eigenkapital des Unternehmens	nein	variiert	---	---	hoch	hoch	Ggf. niedrig	Variiert (eherMinorit.)	hoch	hoch	100 %
Gewinn-/Erfolgsbeteiligung (evtl. Verlustbeteiligung)	(nein)	---	---	---	---	variiert	ja	variiert	variiert	variiert	---
Integration in kommunitäres Gemeinwesen	nein	ja	nein	nein	ja	nein	nein	nein	nein	nein	ja

17



Mitbestimmung in Betrieben

**Vielen Dank
für die Aufmerksamkeit!**

Christine Unterrainer
Universität Innsbruck
Institut für Psychologie
6020 Innsbruck - Innrain 52
Österreich
Phone: +43 (0)512 507-5541
Mail: christine.unterrainer@uibk.ac.at





Untersuchte Konstrukte II:

Subjektiv wahrgenommene Organisationale Demokratie:

Wahrgenommene Beteiligung an demokratischen Entscheidungsprozessen in

- **taktischen** und
- **strategischen** Angelegenheiten.

Prozedurale Gerechtigkeit: (Schmidt & Dörfel, 1995)

Wie fair werden die Prozesse und Vorgehensweisen von organisationalen Entscheidungen wahrgenommen? (**Konsistenz, Unvoreingenommenheit, Genauigkeit, Beteiligung, Transparenz**)

Soziale, demokratieförderliche Handlungsbereitschaften:

Humanistische Ethik (Doll & Dick, 2000; Katz & Hass, 1988)

Organisationales Commitment: (Felfe et al., 2004 in Anlehnung an Allen & Meyer, 1990)

Affektives Commitment
Normatives Commitment

