

Jg. 27  
Heft 3  
2020

# INDUSTRIELLE BEZIEHUNGEN

Zeitschrift für Arbeit,  
Organisation  
und Management

The German Journal  
of Industrial Relations

herausgegeben von

Martin Behrens  
Stefan Kirchner  
Wenzel Matiaske  
Werner Nienhüser  
Susanne Pernicka  
Sophie Rosenbohm  
Martin Schneider  
Carsten Wirth



Verlag Barbara Budrich

ISSN 0943-2779

## **Industrielle Beziehungen**

Zeitschrift für Arbeit, Organisation und Management

27. Jahrgang 2020

ISSN: 0943-2779 | ISSN Online: 1862-0035

### **Herausgegeben von**

Martin Behrens (Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf), Stefan Kirchner (TU Berlin)  
Wenzel Matiaske (Helmut-Schmidt-Universität/UniBw Hamburg), Werner Nienhüser (Universität Duisburg-Essen),  
Susanne Pernicka (Johannes Kepler Universität Linz), Sophie Rosenbohm (Universität Duisburg-Essen),  
Martin Schneider (Universität Paderborn), Carsten Wirth (Hochschule Darmstadt)

### **Redaktionelle Mitarbeit:**

Simon Weingärtner (Helmut-Schmidt-Universität/UniBw Hamburg)

### **Vormalige Herausgeberinnen und Herausgeber**

Dorothea Alewell (Universität Hamburg), Ingrid Artus (Universität Erlangen-Nürnberg),  
Berndt Keller (Universität Konstanz), David Marsden\* (The London School of Economics and Political Science),  
Walther Müller-Jentsch\* (Ruhr-Universität Bochum), Britta Rehder (Ruhr-Universität Bochum),  
Dieter Sadowski\* (Universität Trier), Jörg Sydow\* (Freie Universität Berlin), Franz Traxler†\* (Universität Wien),  
Hansjörg Weitbrecht†\* (Universität Heidelberg) \*Gründungsherausgeber

### **Beirat**

Bernd Brandl (Durham University Business School), Ulrich Brinkmann (TU Darmstadt),  
Olaf Deinert (Universität Göttingen), Virginia Doellgast (Cornell University New York),  
Roland Erne (UCD School of Business Dublin), Marco Hauptmeier (Cardiff University/Cardiff  
Business School), Markus Helfen (FU Berlin), Markus Hertwig (TU Chemnitz),  
Uwe Jirjahn (Universität Trier), Torsten Müller (Europäisches Gewerkschaftsinstitut Brüssel),  
Renate Ortlieb (Universität Graz), Jessica Pflüger (Ruhr-Universität Bochum),  
Claus Schnabel (Universität Erlangen-Nürnberg), Bernd Waas (Universität Frankfurt),  
Michael Whittall (FAU Erlangen-Nürnberg), Arnold Windeler (Technische Universität Berlin)

### **Erscheinungsweise und Bezugsbedingungen**

Industrielle Beziehungen erscheint viermal jährlich mit einem Jahresumfang von rund 400 Seiten.  
Das Jahresabonnement (print + online) kostet regulär 88 € zzgl. Versandkosten, online only 88 €.  
Kündigungen drei Monate vor Jahresende schriftlich an den Verlag. Ein Einzelheft kostet 27 € (zzgl. Porto).  
Auf <https://indbez.budrich-journals.de> können Sie Abonnements bestellen und Einzelbeiträge gegen  
Gebühr (PayPal) herunterladen.

© 2020 Verlag Barbara Budrich GmbH, Opladen, Berlin, Toronto

Die Zeitschrift sowie alle in ihr enthaltenen Beiträge sind urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung,  
die nicht ausdrücklich vom Urheberrechtsgesetz zugelassen ist, bedarf der vorherigen Zustimmung  
des Verlags. Das gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Bearbeitungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen  
sowie die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen. Namentlich gekennzeichnete  
Beiträge geben nicht in jedem Fall die Meinung der Redaktion wieder.

Umschlaggestaltung: Bettina Lehfeldt, Kleinmachnow – [www.lehfeldtgraphic.de](http://www.lehfeldtgraphic.de)

Druck: paper & tinta, Warschau

Printed in Europe

### **Abonnements- und Anzeigenverwaltung**

Verlag Barbara Budrich GmbH, Stauffenbergstr. 7, D-51379 Leverkusen  
Tel. +49 (0)2171.79491-50 – Fax +49 (0)2171.79491.69 – [info@budrich.de](mailto:info@budrich.de)  
[www.budrich.de](http://www.budrich.de) – [www.budrich-journals.de](http://www.budrich-journals.de)

## Inhalt

Editorial – Wechsel im Kreis der Herausgeberinnen und Herausgeber .....	252
 <i>Berndt Keller</i>	
Interest representation and industrial relations in the age of digitalization – an outline .....	255
 <i>Gregoris Ioannou</i>	
The communicative power of trade unionism: labour law, political opportunity structure and social movement strategy .....	286
 <i>Thomas Haipeter, Sophie Rosenbohm</i>	
Deutsche Betriebsräte in multinationalen Unternehmen: Befunde zur Artikulation von Interessen in Mehrebenensystemen .....	310
 <i>Christopher Osiander, Gesine Stephan</i>	
Was beeinflusst die Weiterbildungsbereitschaft von Beschäftigten? Befunde aus einer Vignettenstudie .....	336
 Call for Papers:	
Betriebliche Mitbestimmung Schwerpunktheft der Industriellen Beziehungen Gast-Hrsg. Uwe Jirjahn und Hermann Kotthoff .....	360

## Editorial – Wechsel im Kreis der Herausgeberinnen und Herausgeber

Die einen gehen, andere kommen. Bereits mit Gründung der Zeitschrift *Industrielle Beziehungen* (IndBez) haben die Herausgeber und Herausgeberinnen sich die sie selbst bindende Regel einer kontinuierlichen Erneuerung des Teams auferlegt. Die Amtszeit jedes Mitgliedes des Teams ist begrenzt, zeitversetzt werden neue Mitglieder aufgenommen. In diesem Jahr scheidet Martin Behrens und Carsten Wirth aus. Stefan Kirchner und Martin Schneider kommen neu hinzu.

Martin Behrens gehört seit 2011 zu den Herausgebern der Zeitschrift. Nach seinem Studium der Sozialwissenschaften an der Universität Göttingen arbeitete Martin Behrens am Soziologischen Forschungsinstitut (SOFI). 2002 schloss er sein Promotionsstudium in den USA an der School of Industrial and Labor Relations (Cornell University) ab. 2010 erfolgte die Habilitation an der Universität Göttingen (Venia: Soziologie), heute lehrt Martin Behrens als Privatdozent an der Universität Düsseldorf. Seit 2000 ist er am WSI in der Hans-Böckler-Stiftung als Referatsleiter für den Bereich Europäische Arbeitsbeziehungen verantwortlich. Viele Jahre war er Mitglied im Vorstand der German Industrial Relations Association (GIRA) und seit 2015 repräsentiert er die GIRA im Executive Committee der International Industrial Relations Association (ILERA). Martin beschreibt seine Arbeitsschwerpunkte selbst mit den Begriffen: Komparative Industrielle Beziehungen, IR und Arbeitsbeziehungen in den USA, Arbeitgeberverbände und Tarifpolitik. Herausragend sind u. E. seine empirischen, theoretisch geleiteten organisationssoziologischen Analysen vor allem des arbeitgeberverbandlichen Handelns. Seine sozialwissenschaftliche Ausrichtung verbindet soziologische, politikwissenschaftliche und wirtschaftswissenschaftliche Perspektiven.

Als weiteres langjähriges Mitglied im Team der Herausgeberinnen und Herausgeber verabschieden wir Carsten Wirth. Carsten ist seit 2012 im Team. Er ist Wirtschaftswissenschaftler und hat Volkswirtschaftslehre in Mannheim, Leeds/UK und an der FU Berlin studiert. Promoviert hat Carsten Wirth 1997 an der FU Berlin. Anschließend war er dort als wissenschaftlicher Mitarbeiter in verschiedenen Forschungsprojekten sowie als Dozent an der Fachhochschule des Bundes für öffentliche Verwaltung tätig. Später wurde er als Professor für Verwaltung und Netzwerkarbeit in der Sozialwirtschaft an die Fachhochschule Kempten berufen. Seit 2014 ist er Professor an der Hochschule Darmstadt mit den Arbeits-

gebieten Arbeitswissenschaft, Personal und Organisation. Seine Forschungsschwerpunkte liegen in der Analyse des Managements zwischenbetrieblicher Beziehungen (Unternehmensnetzwerke), der Externalisierung von Arbeit und den Zusammenhängen dieser Entwicklungen mit den industriellen Beziehungen. Carsten Wirth nutzt für seine Analysen Organisations- und Netzwerktheorien und nimmt eine sozialwissenschaftliche, man könnte sagen: sozio-ökonomische Perspektive ein. Wie Martin Behrens war auch Carsten Wirth viele Jahre als Vorstandsmitglied der German Industrial Relations Association (GIRA) aktiv.

Für die Zeitschrift *Industrielle Beziehungen* ist ein multiperspektivischer Zugang, wie ihn Martin Behrens und Carsten Wirth praktizieren, in vielerlei Hinsicht wichtig: Als Herausgeberin muss man nicht nur fachlich kompetent sein. Man hat es mit Autorinnen und Autoren aus unterschiedlichen Disziplinen zu tun, deren Sichtweisen es zu verstehen gilt; man muss potenzielle Gutachterinnen und Gutachter ansprechen und Empathie für deren spezifischen Fächerkulturen einschließlich ihrer Umgangsformen mitbringen. Das Human- und Sozialkapital von Martin Behrens und Carsten Wirth wird nicht so einfach zu ersetzen sein (Gleichzeitig sind wir sicher, dass wir zwar nicht Gleiches, aber Gleichwertiges durch die neuen Herausgebenden hinzugewinnen). Sowohl Martin Behrens als auch Carsten Wirth haben lange Zeit die Aufgabe des Geschäftsführenden Herausgebers ausgeübt. Beiden danken wir für ihre effiziente, mit ruhiger Hand und immer auf demokratische Kooperation im Herausgeberinnenkreis bedachte Arbeit. Wenn wir hier auch einfach nur Danke sagen, wissen wir doch, dass dies nicht ausreicht, um ihre viele und gute Arbeit zu würdigen. Das nicht immer einfache Geschäft, mit den Autorinnen und Gutachtern umzugehen, die Lösung technischer Probleme im Produktionsprozess einer Zeitschrift - all das sind schon lange keine Tätigkeiten mehr, die man so einfach nebenbei erledigen könnte. Danke Euch beiden, und wir freuen uns, dass wir Euch auch weiterhin um Rat fragen dürfen.

Zugleich freuen wir uns mit Stefan Kirchner und Martin Schneider zwei Kollegen begrüßen zu dürfen, die nicht nur im Forschungsfeld der industriellen Beziehungen aktiv sind, sondern darüber hinaus die für unsere Zeitschrift prägende disziplinenübergreifende Sichtweise pflegen.

Stefan Kirchner war nach seinem Studium der Soziologie in Dresden und England zunächst am Wissenschaftszentrum Berlin (WZB) im Forschungsschwerpunkt „Organisation und Wissen“ tätig, bevor er 2006 wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Soziologie der Universität Hamburg wurde. Ebenfalls in Hamburg promovierte er 2011 und leitete als Post-Doc die Research Area „Institutional Constellations that Govern Markets and the Economy“ des Center for Globalization and Governance (CGG) der Universität Hamburg. Dort habilitierte sich Stefan Kirchner für Soziologie. 2018 wurde er als Professor für Soziologie, insbesondere „Digitalisierung der Arbeitswelt“, an die TU Berlin berufen. Seine Schwerpunkte in der Forschung sind Themen wie Stress, Arbeitsbelastung oder Autonomie am Arbeitsplatz im internationalen Vergleich und im Zeitverlauf. Die Sensibilität seiner theoretischen und empirischen Forschung für Wandlungsprozesse begründet auch die Fokussierung der Digitalisierung als zentraler Randbedingung der laufenden Reorganisationen und Brüche in der Arbeitswelt und den Arbeitsbeziehungen. In diesem Kontext hat sich Stefan Kirchner in jüngerer Zeit theoretisch und empirisch mit digitalen Plattformen beschäftigt. Unseren Leserinnen und Lesern ist er mit den jüngst erschienenen Schwerpunktheften zur

Digitalisierung bekannt. Seit 2016 ist Stefan Kirchner Vorstandsmitglied der Sektion Organisationssoziologie in der Deutschen Gesellschaft für Soziologie (DGS).

Als weiteren Herausgeber begrüßen wir Martin Schneider, der Politikwissenschaften und Volkswirtschaftslehre an der Universität Trier und der Aston University, Birmingham studierte. Später war er Stipendiat und wissenschaftlicher Mitarbeiter am Institut für Arbeitsrecht und Arbeitsbeziehungen der Europäischen Gemeinschaft der Universität Trier (IAAEU), wo er 1998 mit einer Arbeit zu personalpolitischen Anpassungen im Forschungsfeld der Personalökonomie promovierte. Als akademischer Rat forschte er u. a. zur Produktivität von Landesarbeitsgerichten mithilfe der Data Envelopment Analysis. 2003 erfolgte die Habilitation an der Universität Trier im Fach Betriebswirtschaftslehre. Er vertrat die Professur für Betriebswirtschaftslehre, insbesondere Personalwirtschaft, an der Universität Paderborn, auf die er dann 2006 als Professor berufen wurde. Im Turnus 2016–2017 leitete er als Vorsitzender die Wissenschaftliche Kommission Personal im Verband der Hochschullehrer für Betriebswirtschaftslehre und richtete deren Herbstworkshop an der Universität Paderborn aus. In sozio-ökonomischer Perspektive forscht Martin Schneider in jüngerer Zeit auf den Feldern der Personalforschung und der industriellen Beziehungen zu Problemstellungen wie Entgelt(gerechtigkeit) und Folgen der Flexibilisierung des digitalen Wandels.

Wir danken Stefan und Martin für die nahtlose Verstärkung unseres Teams und freuen uns auf die Zusammenarbeit.

Wenzel Matiaske  
Susanne Pernicka  
Werner Nienhüser  
Sophie Rosenbohm

*Berndt Keller\**

## Interest representation and industrial relations in the age of digitalization – an outline\*\*

### Abstract

The article deals in an interdisciplinary perspective with the consequences of progressive digitalization processes which are controversially discussed in the current discourse for the dual system of employment relations. After initial comments, the first part deals with the changing contours of forms of interest representation in the existing economy, i. e. requirements and options for works councils and trade unions. The second part focuses explicitly on the platform economy and its emerging forms of corporate actors, trade unions and works councils as well as platform operators/employers. The third part concentrates on perspectives of employment relations for the established economy as well as for platform work. The fourth part elaborates on measures of regulation that should be taken at company and sectoral level. A short outlook concludes the article. Processes of digital transformation have the tendency to weaken the existing institutions of labor markets, in particular forms of employees' representation.

Keywords: Digitalization, employment relations, trade unions, interest representation. JEL: J51, J53, J58, J83, J88

### Interessenvertretung und Arbeitsbeziehungen im Zeitalter der Digitalisierung – ein Überblick

#### Zusammenfassung

Der Artikel behandelt in interdisziplinärer Perspektive die im aktuellen Diskurs kontrovers diskutierten Folgen der fortschreitenden Digitalisierung für das duale System der Arbeitsbeziehungen. Nach einleitenden Bemerkungen geht es im ersten Teil um die sich verändernden Rahmenbedingungen von

---

\* Prof. (em.) Dr. rer. soc. Berndt Keller, Windscheidstr. 22, D-45147 Essen.  
E-Mail: Berndt.Karl.Keller@uni-konstanz.de

An earlier draft of the paper was presented at the annual conference of AKempor "Changing the Standards of Good Work – Opportunities and Risks for Companies and Employees", University of Hamburg, September 26-27, 2019.

\*\* Artikel eingegangen: 16.01.2020. Revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 17.06.2020

Formen der Interessenvertretung in der derzeitigen Wirtschaft, d. h. um Anforderungen und Optionen für Betriebsräte und Gewerkschaften. Der zweite Teil konzentriert sich explizit auf Plattformen und die sich herausbildenden Formen korporativer Akteure, Gewerkschaften und Betriebsräte ebenso wie Plattformbetreiber/Arbeitgeber. Der dritte Teil erfasst die Perspektiven der Arbeitsbeziehungen für die bestehende Wirtschaft ebenso wie für Plattformarbeit. Der vierte Teil geht auf Regulierungsmaßnahmen ein, die auf Betriebs- und Sektorebene eingeführt werden sollten. Ein kurzer Ausblick beschließt den Artikel. Die digitale Transformation weist die Tendenz auf, die bestehenden Institutionen des Arbeitsmarktes, insbesondere die Arbeitnehmervertretungen, zu schwächen.

Stichwörter: Digitalisierung, Arbeitsbeziehungen, Gewerkschaften, Interessenvertretung

## 1. Introduction and Delineation

In the context of the extensive discourse on problems of incrementally advancing digitalization, different forecasts about overall employment effects and especially their substitution potentials are made (Frey & Osborne, 2013; Brynjolfsson & McAfee, 2014; for Germany Wolter et al., 2016; Arntz, Gregory, & Zierahn, 2018). Furthermore, perspectives are discussed especially for individual working conditions such as work requirements and performance control (Gerber & Krzywdzinski, 2019). On the other hand, the perspectives of collective interest representatives or employment relations (in the following ER) receive much less attention.

This constellation raises the question of the consequences of the fundamental changes in traditional corporate structures, the collective organization of work and the various forms of work for the existing institutions of ER (“industrial relations”).<sup>1</sup> In broadening the current discourse, we deal not only, as is frequently the case, with institutions of employee representation, i. e. works councils and trade unions. But we also integrate other participants, i. e. platform operators/employers as new corporate actors and the state as regulatory agency, as well as changes in the system of ER. We focus on their interactions and options for changes in public regulation as well as private governance. Our initial hypothesis is that, as in all previous “industrial revolutions“, fundamental transformations of the institutional framework will take place, that there will be a “digitalization of industrial relations” (Pfeiffer, 2019, p. 239).

In the following, the encompassing and frequently indefinite consequences of digitalization will be sub-divided into two major parts. This analytical distinction is necessary because, as we will demonstrate, the expected far-reaching outcomes for ER are quite different. The first part relates to the consequences in the manufacturing as well as private service sectors of the existing economy. Here we focus on the changing contours of established works councils and trade unions (section 2). The second part refers to the consequences of the introduction of various forms of new platform work, including crowd work as well as gig work. Here we emphasize emerging forms of interest representation and

1 In contrast to other authors (Askatas, Eichhorst, Fahrenholtz, Meys, & Ody, 2018), we explicitly distinguish between employment relations and social dialogues, which are characterized, among other things, by strictly differing degrees of binding nature of their outcomes. With regard to platforms, we only deal with work platforms and make no distinction between gig work and crowd work.

platform operators (section 3). Then we elaborate on general as well as platform specific perspectives of ER (section 4). Next we change our perspective towards the normative issue and ask what should be done (sections 5). A short outlook concludes the article (section 6).

In dealing with these questions, as is customary for the dual ER of Germany, we separate the company and the sectoral level, whose representations of interests remain legally independent of each other, but in fact closely cooperate (Keller, 2008; Müller-Jentsch, 2016). We focus primarily on developments in Germany, but take up parts of the international literature as far as it deals with comparable changes and problems. We focus on the social science analysis of ER and, as a matter of space, ignore the extensive legal and historical analyses. We also deal only in passing with questions of the future regulation of new or changing ER by means of legislative intervention (Keller & Seifert, 2020), which can take place at both national and European level.

We present a secondary empirical analysis that condenses current considerations and results of different provenance in a meta-study without presenting own empirical data. The value added is the provision of a more comprehensive overview than studies on specific topics have to offer. Thus, substantive and procedural interactions of corporate actors at different levels can be detected more easily.

## 2. Changing Contours of Forms of Interest Representation

### 2.1 Works Councils

Apart from trade unions, works councils constitute the most important “collective voice” institutions. The Works Constitution Act (in the following BetrVG) offers them a number of graduated information, consultation and co-determination rights in digitalization projects, which can be classified as follows (Matuschek & Kleemann, 2018):

- Par. 87 (1) the right of co-determination in the introduction or application of technologies which may be used to control behavior and performance;
- Par. 111 rights of information and participation in the event of fundamental changes in the organization of the establishment, the purpose of the establishment and the facilities, or the introduction of new working methods and manufacturing processes;
- Par. 77 enables the conclusion of works agreements which can develop into a central instrument for influencing digitalization processes; their range is changing qualitatively and is expanding significantly in quantitative terms.<sup>2</sup>

Reactions of employee representatives differ significantly. Works councils, in a similar way to trade unions, frequently react in a defensive manner to technological and organizational changes (Haipeter, 2019; Bosch, Schmitz, Haipeter, & Spallek, 2020). They are now faced with significant additional or even new problems with regard to their insufficient “digital competence“, including their participation in the planning, introduction and subse-

---

2 On works council rights at crowdsourcing in detail Klebe (2015), on the rights of crowd workers as an overview Däubler (2015).

quent monitoring or evaluation of already implemented measures. The willingness of management to bilateral cooperation instead of unilateral determination of rules, including far-reaching transparency and early information on intended actions, is also a necessary, but frequently not existing precondition as well as the willingness of works councils to cooperate with management.

The subjects of future tasks and responsibilities are different fields of action, which they can tackle primarily by concluding work agreements with management:

- securing employment or status quo in the case of restructuring and rationalization measures,
  - grouping (as well as securing pay) in the event of reorganization of jobs,
  - further education and qualification measures (possibly retraining and vocational reorientation) due to changes in work requirements, including the organization of the necessary “lifelong learning”,
  - questions of personnel assessment and planning in the event of changes in work organization,
  - behavioral and performance control of employees (e.g. in the case of work intensification),
  - data protection and security,
  - health and safety at work (as well as protection and promotion of health),
  - use and design of workers’ rights such as co-determination,
  - design forms of mobile work (including telehome work/home office),
  - introduction and implementation of changed working time models (including further flexibility of working time)
- (Hadwiger, Stracke, & Wilke, 2017; Haipeter, Korflür, & Schilling, 2018; Haipeter, 2019).<sup>3</sup>

A striking example far beyond all traditional bargaining objects such as wages and working hours are – in addition to training and qualification measures – above all data protection and security of personal or employment-related data (Hornung & Hofmann, 2019), for example in the case of the introduction and subsequent utilization of algorithms. They have been widely used for a number of years, including computer-supported (pre-)decisions on personnel selection (“matching”), performance and remuneration assessment and tracking not only in the case of coordination, but also in the case of control and monitoring of employees.

The use of algorithms that provide management with additional capabilities of performance and behavioral control can put individual groups at a disadvantage, for example by characteristics such as gender, color, social stratum or related rating methods (“statistical discrimination”). The problems of these digitally based business models are their missing transparency and uncontrolled “algorithmic bias” or, in other words, difficulties in estab-

---

3 Works councils see the greatest need for action in the following areas: staff assessment, work intensity, employment security, qualification, work-life balance, health protection, limits for regular working hours, the protection of performance and behavioral controls (Ahlers, 2018; cf also Berger & Iller, 2019). Examples of existing works agreements can be found at Maschke, Merich, & Werner (2018) and Greef, Schroeder & Sperling (2020); Baumann, Mierich, & Maschke (2018) deal with current trend topics.

lishing transparency and allowing traceability instead of the existing “black box” of company secrets. These new problems fundamentally change the tasks and responsibilities of the works councils in influencing decisions taken by management.<sup>4</sup>

Works councils are confronted with information imbalances and power asymmetries, fundamental uncertainty about intentional and non-intentional prospects for future developments, lack of expertise, concerning, among others, algorithms or artificial intelligence, as well as high speed of change. They are hardly able to generate the transparency they need for the negotiation and implementation of effective works agreements (for details Matuschek & Kleemann, 2018, 2019). Their expanded or additionally new, in any case heterogeneous catalogue of tasks can lead, due to their limited resources, to an overload of tasks and requirements.<sup>5</sup> Their occasionally missing commitment can (also) be explained by this overload.

Last but not least, it is astonishing that the current discourse on “Co-determination 4.0“, which is shaped by interest policies, does not deal with both variants codified in German laws, i.e. at the workplace and the company level, but exclusively with the workplace level. The introduction and implementation of digitalization measures can also be influenced by employee representatives in the executive board and supervisory board, but requires expanded options for action including more precise information. If even companies in their previously known, vertically integrated forms as organizational places of work hardly – or no longer – exist or mutate into “web page enterprises” (Davis, 2016) or are integrated into value creation chains, these developments all the more have consequences for the traditional forms at company level: This variant of co-determination in organizational decision-making continues to erode as a result of the advancing digitalization. Surprisingly, the potential benefits of “employee voice” for performance and competition (such as productivity and profit) (Jirjahn, 2011, 2016) are not addressed.

## 2.2 Trade Unions

Established trade unions face the need of necessary adjustments both internally and externally. The organization of previously non-organized groups of employees, which exist not only in the growing industries, constitutes a central problem. Especially in times of declining density ratios of less than 20 percent (Ebbinghaus & Göbel, 2014; Hassel & Schroeder, 2019) and rapidly changing labor market structures this question must be answered in order to recruit new members and to solve financial problems. One relevant group are the solo self-employed, i. e. self-employed who, unlike “classical” self-employed (such as doctors, architects or lawyers) work without other dependent employees. Traditionally, they do not belong to the “typical” clientele of trade unions. Opening up the opportunity of membership to this group is proving to be a necessary step of adjustment. The problems vary due to spe-

---

4 On the “algorithmic management” of working organizations Lee, Kusbit, Metsky, & Dabbish (2017) and Kels & Vormbusch (2020), on the influence on working conditions Rosenblat (2018). An external offer for the work of works councils provides Trusted AI GmbH (<https://www.trusted-ai.com/>).

5 On the systematic use of automated systems in works council work, which has been neglected to date, <http://www.blog-zukunft-der-arbeit.de>

cific sectoral conditions and organizational domains, as shown by the examples of individual trade unions in both the industrial and service sectors:

- Ver.di, the United Services Union, organizes approx. 30,000 solo self-employed, “... a substantial number, although it is a small fraction of its total membership ...” (Fulton, 2018, p. 37). In almost all departments, in addition to the complex matrix structure (Keller, 2004), there are special groups and special association structures for “non-permanent forms of employment”. Ver.di has a “Free and Self-Employed Unit” as well as Mediafon GmbH, a specific service and advice offer by qualified experts (“Self-employed advise self-employed”)<sup>6</sup> (Mirschel 2015, 2018). These services, which are related to working conditions in an encompassing sense, are available irrespective of the possibility of collective bargaining.
- In recent years IG Metall has also initiated several initiatives (for details Askitas, Eichhorst, Fahrenholtz, Meys, & Ody, 2018, pp. 30–31; Aloisi, 2019; Kramer, 2019). At the beginning of 2016, a change in the statutes opened up the possibility of membership for other groups. “The 2003 labor reform in Germany provided the impetus for IG Metall, a traditional export oriented union, to develop an aggressive and inclusive membership outreach program targeting non-standard workers to stave off use. Greater use of non-standard employees in unionized workplaces risked deteriorating industry standards achieved through collective bargaining... Since 2007, the union has sought to recruit temporary and agency workers, and is now actively involved in gig and platform worker outreach.” (Johnston & Land-Kazlauskas, 2018, p. 8) In addition, IGM is a member of the European initiative “Faircrowdwork”<sup>7</sup> and has co-established an ombudsman office for crowd workers to settle disputes between platform operators and crowd workers.
- NGG, the Union for Food, Beverages, and Catering, is also affected because of its organizational domain in private service sectors. NGG provides advice on the formation of individual works councils.<sup>8</sup>

In general, it has to be assumed that all trade unions are affected by the industry-wide consequences of advancing digitalization and not only the two major ones, IG Metall and ver.di, which have been leading the trade union discourse to date and have been focusing on platform work. This raises fundamental questions for the smaller trade unions, which mainly organize the private service sectors: Are they able, due to their limited financial and human resources, to take long-term initiatives similar to those of the large (multi-)sector unions and to respond to sector-specific challenges by changing not only their company and bargaining policies, but also their membership policy.

Changes to open up membership to other groups are just beginning (on similar developments in other countries Aloisi, 2019). In the sense of sustainable development they constitute a necessary but not yet sufficient condition for further activities. The representation

---

6 [www.me-diafon.net](http://www.me-diafon.net)

7 IGM: [www.faircrowdwork.org](http://www.faircrowdwork.org), [verdi: www.cloud-crowd.verdi.de](http://verdi.cloud-crowd.verdi.de), [www.ich-bin-mehr-wert.de/support/cloud-working/](http://www.ich-bin-mehr-wert.de/support/cloud-working/). For details and reviews Haipeter & Hoose (2019); Kramer (2019).

8 At IGBAU, the Union for Construction, Agriculture, Environment, employees mainly affected by outsourcing continue to be members (Pongratz & Abbenhardt, 2018).

of the interests of employees in standard (or normal) employment continues to dominate. Traditionally, as at present, the density ratios of all groups of atypical employees are lower than those of employees in standard employment (Ebbinghaus, Göbel, & Koos, 2009, 2011; Schlese, 2015; OECD, 2019).

In the age of Taylorist-Fordist mass production technology, the organizational principle of the industrial trade union (“one company, one trade union“) dominated. It reaches its limits under the auspices of foregoing digitalized transformation when companies in their previous hierarchical forms no longer physically exist or mutate into virtual “market places“, existing industry boundaries continue to disintegrate, supply and value chains become longer and more protracted, and even the identification of the employer is difficult. Thus, the traditional borders of the organizational domains of industrial trade union fade.

Similar to technological changes in the past (in summary for classic models of interest representation Müller-Jentsch, 1985, 2016; Streeck, 1993, 2005) the alignment of organizational forms with major changes in labor market structures turns out to be necessary (Vandaele, 2018a, 2018b; Johnston, 2020). A comparative study distinguishes four types for the above-mentioned group of solo self-states alone: specialist unions, precarious workers’ unions, unions for self-employed only, mainstream unions (Fulton, 2018, p. 10).

In addition to new forms of organizational experimentation, there is also the need for offers of new, individualized services for members. The aim consists of an internet-based, sector-specific exchange of information and experience, and the mutual advice and assistance in the event of conflicts. In the case of the already mentioned group of solo self-employed, the extended range of services includes tax questions, case-related social insurance and copyright law, including legal assistance in demands of fees. In the case of crowd workers, we elaborate on next, independent assessments of the reputation and ranking systems of platforms are specific requirements. New options for action on the way to the “smart union” – as counterpart to the “smart factory” – the new form of automated legal advice and representation (“legal technology”) can also be used to support works councils and union members.

Externally, there is a need for closer cooperation (IG Metall, 2016; ILO, 2017). New forms, for example along transnational value-added chains, are gaining in importance – both at national and international level. In this respect, it is also a question of an additional dimension of the trade union renewal, which has been dealt with for quite some time (Frege & Kelly, 2004).

### 3. Interest Representation in the Platform Economy

A recent study concludes in a comparative perspective: “On the whole, evidence for the platform economy connecting with industrial relations is anecdotal.” (Kilhofer, Lenaerts, & Beblavý, 2017, p. 1; similar Askitas, Eichhorst, Fahrenholtz, Meys, & Ody, 2018) The current extent of crowd work, a rather unusual three-way form of employment between contractor, platform operator and crowd worker, is still low. However, according to all available information, its growth potential has to be viewed positively (Eurofound, 2018a). In addition, broader effects may occur in other more “traditional” forms.

### 3.1 Trade Unions

In this still “contested terrain” in the platform economy, the trade unions face the problem of uncertainty or incomplete information about the future development of employment and its forms, especially crowd work. Therefore, in all attempts to exert influence in these zones of uncertainty, there is an incalculable risk of not making the best use of scarce resources – which may (partially) explain the hesitant attitude of the trade unions. The different levels of dissemination of new technologies between companies and industries also make it difficult to influence developments.

Technological developments towards the digital economy have the inherent tendency to weaken the existing institutions of the labor market, especially employee representations (ILO, 2017; Crouch, 2018). A recent comparative study concludes: “A lack of union representation and organizing power, the oligopoly of but a few platforms offering certain types of tasks and constant as well as legal insecurity result in a massive imbalance of bargaining power, noticeable primarily in low wage rates and heavily slanted terms and conditions in platform use agreements.” (Prassl & Risak, 2017, p. 276) In the case of ER, which are still characterized by their dual character, these problems arise at both company and sectoral level. They are related to the already known precarious risks especially but not exclusively of atypical-unstable forms of employment (Keller & Seifert, 2013) – and are reinforced by the digital transformation.

As far as the organization of employees is concerned in our context, the distinction between joining traditional associations and establishing new, independent ones is relevant (for an international comparison Kilhofer, Lenaerts, & Beblavý, 2017). The latter are particularly dependent on changes in employment forms and in sectors which are difficult to organize for established trade unions (for professional associations of self-employed Askitas, Fahrenholtz, Meys, & Ody, 2018, pp. 28–29). Other difficulties of mobilization are high rates of fluctuation, non-conventional establishments and non-permanent jobs, lack of opportunities for contact and communication with other employees, and persistent opposition of various platform operators to the formation of interest groups. Heterogeneity and fragmentation of organizational forms are increasing (for the UK TUC, 2017; on the history Al-Ani & Stumpp, 2015; international comparative World Bank, 2018).

Recent studies indicate ambivalent attitudes towards interest representation (Leimeister, Durward, & Zogaj, 2016; Al-Ani & Stumpp, 2018; Eurofound, 2018a). One reason is the fact that crowd work is predominantly exercised as a secondary activity, with low-income, irregularly and not permanently.<sup>9</sup> Therefore, as with similar ones, especially various atypical forms of employment, there is only a low willingness to join trade unions whose difficulties of organizing are considerable. The fact that the company, the traditional nucleus for the organization of employees, often no longer exists physically, is another reason for abstinence.

The group of crowd workers is (still) small. However, as already mentioned, according to consistent estimates their number will continue to increase and will therefore be relevant to unions. A recent study concludes that “the results point to a lack of union activity in

---

9 A recent study puts it in a nutshell: “low hours and low income” (Drahokoupil & Piasna 2019, p. 16). The proportion of students is high.

reaching out to riders as a reason for their non-membership. Engaging with them may offer trade unions a window of opportunity to win trust and demonstrate the added value of union membership in their school-to-work transitions” (Vandaele, Piasna, & Drahakoupil, 2019, p. 4). The indicated different types of platforms are to be regarded as “a new type of economic institution” (Eurofound 2018c, p. 15) or “as a hybrid between organization and market” (Kirchner, 2019; similar Eurofound, 2018c). At present, the question of their influence on the efforts to organize these employees remains unanswered.

Within the organization, the problem arises that the range of interests to be represented becomes more heterogeneous due to the specific items of individual groups, such as crowd and cloud workers. This increasing diversity makes the necessary processes of interest aggregation, internal integration and filtering, as well as external representation and implementation, even more difficult than it was the case in the past. From a long-term perspective, “The *job* had replaced the *career*. Jobs were always temporary, even if they were not labeled that way explicitly. But now the *task* may be replacing the *job*.” (Davis, 2016, p. 512)

From the employees’ side, one reason for the development of some independent “quasi-trade unions” is the fact that these groups constitute only a minority of the members in industrial trade unions (encompassing organizations in the sense of Olson, 1968, 1985). They can hardly form a “critical mass” and their specific and heterogeneous interests are not, or at least not primarily, represented (for solo-self-employed Pongratz & Abbenhard, 2018).

In comparisons, there are other, currently unusual examples: In New York there is the Freelancers Union (Al-Ani & Stumpp, 2018). “Through associations such as these, they exchange experiences, seek advice, even lobby on work – and welfare-related issues.” (EPSC, 2016, p. 7) There are wide-ranging examples in several countries (for Europa Vandaele, 2018a, 2018b; Vandaele, Piasna, & Drahakoupil, 2019, p. 201; Eurofound, 2018b; Degner & Kocher, 2018; Johnston 2020; for the USA Cohen, 2015; Collier, Dubal, & Carter, 2017; Stone, 2017<sup>10</sup>).

### 3.2 Works Councils: Recent Examples and Their Limits

Recent examples of these developments are (for details Haipeter & Hoose, 2019; Heiland & Brinkmann, 2020; Greef, Schroeder, & Sperling 2020):

- In mid-2017 a works council was formed at Deliveroo. Its members had, without exception, fixed-term contracts. Their employment contracts were not been renewed, a practice which the statutory framework allows.<sup>11</sup> As the drivers were subsequently employed as solo self-employed, they did not have the typical rights of dependent employees.

10 For more detailed information <https://drivers-united.org/> and <https://www.gigworkerscollective.org>

11 The vast majority do not work full-time. In addition to employees with fixed-term contracts, freelancers dominate.

- At Lieferando, the “Supply at the Limit” initiative (similar for Italy Tassinari & Maccarone, 2017) was founded against the opposition of the management.<sup>12</sup>
- The small, anarcho-sindicalist Free Workers’ Union (FAU)<sup>13</sup> is trying, among other things, to organize the bicycle food suppliers (from Deliveroo and Foodora) in several cities with its “Deliverunion” initiative (Schreyer & Schrape, 2018).<sup>14</sup> The FAU benefits from the indicated difficulties of the established trade unions.

These emerging forms of interest representation, which are, in comparison to the established ones, hardly institutionalized are usually job-specific and rarely broad-based. A delineation of relatively autonomous internal structures has not yet taken place. They take on tasks of the dissemination of information, the placement of labor supply and demand, as well as the protection and improvement of working conditions, including solo self-employed and hybrid workers (Lorquet, Orianne, & Pichault, 2018). In contrast to established unions their priority is not collective bargaining (Johnston & Land-Kazauskas, 2018).

Overall, they constitute a weaker form of “collective voice” compared to the traditional ones.<sup>15</sup> The results of their activities so far are (still) rather limited, and their prospects are uncertain. A comparative study concludes: “... the forums and tools seem to hardly relay to industrial relations and social dialogue but rather act as an information tool, and the strikes show little concrete outcomes so far.” (Eurofound, 2018b, p. 104)

At present, it is not possible to answer the question of whether these emerging forms of mobilization or interest representation are to be regarded as only temporary stages or as permanent alternatives to established trade unions. In the medium and long term, different relationships can develop between both forms. A comparative study concludes: “The examples show that self-organization first occurs and then a separate trade union develops out of it, or trade unions can then co-opt or cooperate with them.” (Al-Ani & Stumpp, 2015, p. 47; own translation)<sup>16</sup> However, it cannot be excluded that these first activities of forms of self-organization have signaling effects for other groups.

The current great interest in these forms of interest representation cannot conceal their fundamental problems: the few outlined examples cannot be generalized.<sup>17</sup> This is due to the fact that the conditions of organizing differ considerably between types of platforms (Eurofound 2018a; Vandaele, Piasna, & Drahakoupil, 2019). The typologies have been set up for various purposes (as current, broad overviews Leimeister, Durward, & Zogaj, 2016;

---

12 <https://de-de.facebook.com/liefiernamlimit/> Demands include cost recovery for repairs and equipment (such as bicycles, smartphones and work clothes), wage increases, transparent patterns of shift schedules. The long-term objective is to conclude a collective agreement. The initiative engages in public relations, organizes rider meetings and has set up a WhatsApp group to exchange information on working conditions.

13 <http://www.fau.org/>

14 In addition, the “Alliance of The Free Arts” ([www.allianz-der-freien-kuenste.de](http://www.allianz-der-freien-kuenste.de)) has been in existence since 2017.

15 A comparative study distinguishes four forms: trade unions, online forums, worker centers, worker cooperatives (Johnston & Land-Kazauskas, 2018).

16 In an international comparison, the OECD concludes that new forms of organization complement, not replace, the old ones (OECD, 2019). Another comparative study shares this view (Vandaele, 2018a, p. 6).

17 For reasons of easier field access, the current research interest is focused on a small proportion of platform workers.

Kilhofer, Lenaerts, & Beblavý, 2017; Eurofound, 2018b, 2018c). They differ significantly according to the type or quality of the products and services submitted to the contractors and/or the necessary qualifications for gigs or jobs (e.g. micro-task, marketplace, testing, design, and innovation).

A typology that distinguishes according to location is helpful for our problem. In the case of “on-location platforms”, especially for delivery and transport services as well as possibly for domestic and personal services, the organizing conditions are relatively favorable, *inter alia* because of their local or regional proximity despite “decommissioning” and the existing informal contact options; the necessary “critical mass” can therefore be achieved more easily. This is the case in comparison with other platforms, whose “independent contractors” or self-employees are geographically isolated from each other and therefore difficult to address.<sup>18</sup>

The establishment of an interest representation is a necessary but not yet sufficient condition for its long-term existence. The few existing initiatives are of purely voluntary nature and do not have any institutional protection. Furthermore, they take place exclusively in a particular segment of platforms, namely those for simple activities which do not require any special qualification. The clear majority of individual contractors who work on platforms still have no representation of interests – and thus no opportunities for participation.<sup>19</sup> A comparative study concludes: “Platform workers do not have much by way of conventional forms of representation. The isolated and piece-meal structure of platform work complicates the will to (self-) organize, and generally, there is weak trade union representation of platform workers.” (Eurofound, 2018b, p. 100)

These first and rare “grass-root unions” are experiments of self-organized forms of collective interest representation and solidarity. For various reasons, their “bottom up” foundation does not mean their long-term protection (in summary for the labor law problems Degner & Kocher 2018). Formulated in the analytical categories of the power resource approach (Arbeitskreis Strategic Unionism, 2013; Gumbrell-McCormick & Hyman, 2013; Schmalz & Dörre, 2014):

- Their market or primary power is generally low due to low qualifications and therefore the interchangeability of the employees.
- Their secondary or organizational power is weak due to their low levels of organization and lack of collective resources.
- Institutional power, a necessary prerequisite for collective bargaining and, if necessary mobilization in strikes as an outflow of bargaining autonomy and freedom of coalition does also not exist.
- There is also no discursive (communicative) power aimed at external support, for example through strategic alliances with social movements or political parties.

These findings apply to the majority of platform employees, except for a small number of high-skilled experts (“digital natives“) who, because of their existing market power, have

18 Examples are Deliveroo, Helpling, and Uber on one side, Mechanical Turk and Upwork on the other.

19 We only consider external platforms. In the case of internal ones, the conditions may be more favorable if there is a representation of interest. There is no information on the organization conditions on specific platforms with high qualification requirements (including design, innovation) and their working conditions.

more favorable options for individual representation of interests and hardly need collective forms.<sup>20</sup> Despite the first attempts of organizing, the considerable structural power gap in the platform economy remains, in part because of the unequally distributed resources, the lack of transparency and tendencies towards the formation of monopolies on the part of the platform operators. The setting, monitoring and sanctioning of collective rules is mainly carried out by management and its unilateral rights. Generally, the following applies: "... in companies, industries or occupations where workers are organized into powerful unions, employers are more likely to offer good jobs. In turn, where workers are more vulnerable, lacking voice and without alternative job opportunities, employers may decide to offer jobs of poorer quality and lower pay irrespective of workers' skills or productivity" (Grimshaw, Fagan, Hebson, & Tavora, 2017, p. 13).

### 3.3 Platform Operators/Employers

The platform operators are new corporate actors in ER without institutional constraints. They do not define their online workforce as dependent employees, but as solo self-employed or "independent contractors". They do not declare themselves employers in the context of their largely non-regulated, purely market-oriented organizational and business models of "on-demand" work.<sup>21</sup> They continue to make labor markets more "flexible" on the basis of their self-defined management rules and externalize the follow-up problems by strictly rejecting the acceptance of the rights and obligations that have been customary under labor and social law for employers up to now. Therefore: "... at least part of the success of some well-known platforms can probably be attributed to their success in circumventing regulation in the markets in which they operate, hence profiting from unfair competition. Another reason for their success is the weakened position of workers in such platforms compared with traditional firms". (Eurofound, 2018c, p. 19)

By exclusively representing individual interests, they constitute indirect competition for works councils and trade unions and fundamentally call into question the traditional concepts of ER. The consequences of this "organized irresponsibility" are obvious: "... we need to be aware of the fact that the novelty of this business model has the potential to become a major social challenge, as the transformation (or hybridization) of a traditional company into a digital platform means nothing less than the abandonment of the whole field of ER by the entrepreneur. A platform is nothing more than a marketplace for services, in which there is no place for labor laws and social security" (Degryse, 2019, p. 27).

In Germany as in other countries (Daugareilh, Degryse, & Pochet, 2019), the platform operators define themselves exclusively as digital "intermediary agencies" or as mere matching forums, which only offer and demand jobs on "marketplaces" without takeover of the traditional obligations of employers (international comparative Wright, Bamber, Wailes, & Lansbury, 2019). "The mechanisms of digitalization especially undermine traditional unionization efforts as workers are locally dispersed, not formally employed and the market organizers refrain from responsibilities, highlighting their mere intermediary status

20 Lee & Staples (2018) take a different position on these issues.

21 With the alternative "market or hierarchy" as forms of organization/alternative modes of governance (Williamson, 1996) platform operators opt for markets and consider other modes to be less effective.

(Kirchner & Schüßler, 2020, p. 14). They do, regardless of their size, in the face of their increasing power and influence, neither establish independent employers' associations of their own nor do they join existing ones with the aim of representing interests in collective bargaining (Kilhofer, Lenaerts, & Beblavý, 2017).<sup>22</sup>

Platform operators, at least their overwhelming majority, will not take this constitutive step for the development of sectoral ER in the future, either because it would damage their business model for new market forms or, in principle, would call into question their platform economics. The recognition of trade unions as a partner for collective bargaining would mean regulation and is therefore out of the question for them. However, their high-level density ratio – and not the density ratio of trade unions – would be a necessary requirement for collective bargaining with the aim to conclude collective agreements on the sectoral level. Therefore: "... the very nature of the tasks and work organization in platforms makes collective organization less likely than in traditional companies: the manager is an algorithm, co-workers are independent contractors (potentially geographically dispersed and in competition with each other) and the work is often carried out in isolation or in contact only with the client" (Eurofound, 2018c, p. 20).

The principle of bargaining autonomy, which is enshrined in the Collective Bargaining Act (TVG) does not in fact apply; the typical obligations of employers' associations (Behrens, 2011) are not accepted. The current discourse on the generally binding declaration (Par. 5 TVG) is intended to increase the coverage rates that have been decreasing for more than two decades (Ellguth & Kohaut, 2018). However, this rule can only be used in cases of sectoral bargaining. According to the TVG, it presupposes, in addition to public interest, the agreement of a collective bargaining committee which is made up of parity. A fundamental change in the preconditions of legal application is hardly to be expected due to the political majority and asymmetric power relations.

Founded in 2011, the German Crowdsourcing Association (DCV)<sup>23</sup> is the "leading competence center for crowd-based business models in Germany" (own translation). The DCV is not an employer's association in the traditional sense of the separation of employer and economic associations (Behrens, 2011), but rather a "digital intermediary" without organizational and commitment capacity. The DCV does not publish numbers on membership and rejects any new legal framework and advocates exclusively voluntary-private self-regulation. It is a co-signifier of a purely voluntary "Crowdsourcing Code of Conduct"<sup>24</sup> which only provides minimum working conditions (such as fair pay, clear definition of tasks and adequate scheduling, transparent communication, data protection and privacy).<sup>25</sup> The DCV participates in a voluntary neutral ombudsman/conciliation body that is supposed to resolve individual conflicts between platform operators and employees (Ombuds Office, 2020). However, the DCV does not conduct collective bargaining in the traditional sense

22 The considerable internal heterogeneity of interests between platforms for simple and complex services also prevents the formation of homogeneous associations.

23 <http://www.crowdsourcingverband.de/>

24 <http://www.crowdsourcing-code.de/>

25 "IG Metall persuaded eight online platforms to sign a joint statement that they will respect the minimum wage. IG Metall was instrumental in creating FairCrowdWork, which aims to connect the crowd workers with relevant unions and which led to the Frankfurt Declaration on Platform-Based Work." (Kilhofer, Lenaerts, & Beblavý, 2017, p. 30; see also ILO 2018, p. 120)

but prefers weaker “multi-enterprise agreements” (Johnston, 2020, pp. 38–39) as new regulatory forms of regulation.

In view of this lasting stalemate, individual trade unions try something else: “... IG Metall is developing a new approach: to invite clients to sign a voluntary wage pledge. The development of this strategy is still in its infancy but could take a variety of forms. For example, clients could commit to paying workers at least the minimum wage in the worker’s location.” (ILO, 2018, p. 122). The viability of this tactic is difficult to assess.

A structural power imbalance between “both sides of industry” has already existed before the age of digitalization. The present situation reinforces two trends, “the erosion and perhaps collapse of the concept of the employee as a figure with associated rights and duties, and growing power asymmetries between those who control work and those who carry it out” (Crouch, 2018, p. 147). In platform economics, the asymmetry of power also results from the fact that, as the examples of the described delivery services show, platform operators actively resist the establishment of interest representation (Heiland & Brinkmann, 2020). It shows similarities with the well-known methods of “union bashing” (Logan, 2006; Behrens & Dribbusch, 2013, 2014; Bryson, Freeman, Gomez, & Willman, 2019), takes especially the form of “works council bashing” and extends beyond an inadequate information policy towards employees.

All in all, ER in any institutionalized dual form hardly exist in the platform economy. Trade unions face almost insurmountable problems of organizing “independent contractors” and, therefore, density ratios are rather low. There are only few examples of recently established works councils. They have, in contrast to regular works councils, no institutional-legal protection in an unregulated space and their existence as weak “collective voice” institutions is endangered. Furthermore, they are limited to specific types of (“on-location”) platforms and cannot be generalized (Johnston 2020). According to their business model platform operators define themselves exclusively as “intermediary agencies” and strictly refuse to accept the usual duties and responsibilities of employers or to establish employers’ associations. Therefore, collective bargaining in a structured setting does not take place. We discuss potential consequences and remedies of this unusual situation in the next but one section.

## 4 Perspectives of Employment Relations

As in the previous chapters the consequences of digitalization for the development of ER are differentiated in outcomes for the existing economy and outcomes for platform work. We show that growing but different differences are to be expected at company as well as sectoral level of the dual system.

### 4.1 General consequences

As already indicated in some detail, in times of progressive digitalization existing works councils face additional tasks and increasing workloads that add to, and even increase, their already existing difficulties of effective interest representation. Furthermore, in the long term an increasing proportion of employees have no legally legitimate representation.

Unexplained or even ignored in the current discourse on digitalization as a “systemic transformation of the world of work” (DFG application, 2018, own translation) remains a central problem at company as well as sectoral level: The declining coverage rates at company level in private industry are at almost 40 per cent of employees; those at sectoral level have also been falling in the long term to less than 60 percent (Ellguth & Kohaut, 2018). Consequently, the “double” coverage rate required for the uncomplicated functioning of dual ER, i.e. the co-existence of a representation of interests at both levels in the “core zone“, is just under one quarter of employees and also low (Ellguth & Kohaut, 2018). Private services sectors, whose importance for the economy keeps growing, are more affected than manufacturing sectors.

These long term developments have far-reaching consequences for the established dual ER. They contribute considerably to decentralization processes that have been taking place since the 1980s. In a more accurate examination of individual forms (Traxler, 1998), it is a digitalization-specific, broadly uncontrolled (“wild“) variant and not the variant found in other sectors, controlled and organized by the associations of “both sides of industry”.

## 4.2 Specific consequences for platform work

For dual ER, bargaining contracts concluded at sectoral level constitute a necessary prerequisite. Their institutionalization is not to be assumed, because the necessary preconditions for organizational power are lacking on both sides, especially the platform operators.<sup>26</sup> Therefore, the differentiation of the structures characteristic for dual ER, i. e. task-sharing cooperation between the company and sectoral level, is not to be expected. The necessary “bargaining units” cannot be defined, thus eliminating a focal procedure of collective regulation.

The further erosion of coverage rates that have already declined for several decades or the increase of “white spots“, i. e. gaps without any interest representation, is a likely consequence. Because there are no sectoral associations of platform operators as employers, these trends generally weaken the legal-institutional preconditions of dual ER and impair their functioning. “Hence, it is fair to say that the different areas of the platform economy are not fully integrated in the collective bargaining architecture, and it is highly unlikely that industrial relations in the platform economy will look similar to the arrangements in traditional sectors.” (Askitas, Eichhorst, Fahrenholtz, Meys, & Ody, 2018, p. 20)

In addition, the cross-industry activities of platform operators prevent the conclusion of industry-specific collective agreements. A comparative study concludes: “The collective agreements of the industrial age will be unachievable if workers are scattered and systematically placed in competition with each other, and it is hard to see a future for traditional working relationships in a world where digital platforms act as labor market intermediaries.” (Valenduc & Vendramin, 2016, p. 41)

Finally, the idea of organizing collective action, in particular strikes by crowd workers in order to improve their working conditions, does currently not provide a realistic perspective in Germany, apart from their chances of success (international comparative Eurofound,

---

26 Another exception is the “future collective agreement digitalization” in the insurance sector, which includes regulations on employment protection and qualification.

2018a). The main reasons are twofold, the low potential for interference and the low density ratios on the part of employees, which prevent the establishment of necessary bargaining power, as well as the unwillingness to form or join employers' associations on the part of the platform operators. In the medium and long term, not only forms of mobilization but also forms of industrial conflict are changing.

At most, only individual groups with comparatively favorable conditions for the organization of collective action, such as the above mentioned drivers of delivery services, may develop and use some forms, such as flash-mobs. However, these groups represent only a minority of crowd workers. The few indicated cases of delivery services constitute an example that shows the immense difficulties of establishing interest representation, especially in emerging sectors.

The only potential exception from this scenario could be certain groups of self-employed (BMAS, 2017, p. 174).<sup>27</sup> The factual consequences of their legal option have so far been limited, not only because of the restrictive condition of economic dependence: "... Although the legal conditions for collective bargaining for some self-employed workers are clear, in practice, employer resistance has meant that there are very few collective agreements making use of these rights. Currently agreements covering economically dependent freelancers only exist in public sector broadcasting companies and in some daily newspapers." (Fulton, 2018, p. 48)

In view of the lack of legal-institutional preconditions for the establishment of sectoral collective bargaining, it seems possible, in the medium and long term, at most to conclude collective agreements on specific issues at company level.<sup>28</sup> Even these perspectives are vague, since the industrial disputes, which would be necessary to enforce them, are hardly to organize. From the trade union point of view, the conclusion of a first collective agreement turns out to constitute a fundamental obstacle. If this difficult step is successful at all, it will be problematic at a later point of time to monitor compliance with these agreements, especially if there is no works council that traditionally performs these tasks.

All in all, it has to be expected that formally organized and regulated forms of dual ER in their traditional structures will not come into existence in this growing part of the economy (Pfeiffer, 2019). Trends towards strict deinstitutionalization or fragmentation of ER turn out to be possible and mainly affect private service sectors, among other things, with increased outsourcing by crowd work. As a result, the conflict of power and distribution, which has so far mostly been fought at the sectoral level, is completely shifted to the company level. Some observers go even further in their conclusions: "What is to be feared is the erosion or even the disappearance of the employment relationship. In the platform economy, labor is seen as a virtually inexhaustible global resource, available on demand. Certain authors refer to it as the *Human Cloud*." (Degryse, 2019, p. 30)

---

27 In comparative perspective: "Several international and regional fundamental labor standards, from ILO Conventions 87 and 98 to Article 6 of the European Social Charter, clearly recognize the self-employed as entitled, in principle, to a variety of collective labor rights, from the right to freedom of "It's the right to bargain collectively." (Countouris & Di Stefano, 2019, p. 38)

28 Among others, the collective agreement on health management at IBM is to be mentioned (Schmidt & Stach, 2015).

## 5 What Could – and Should – be Done

From the methodological perspective of critical rationalism there is no direct path from the descriptive to the normative level (Albert, 1991). We therefore try to separate the descriptive from the normative analysis and now turn to the latter. The aims of our suggestions need to be indicated: the establishment of ER and working conditions comparable to those of dual ER systems. Again we distinguish between the corporate actors on “both sides of industry” as well as the company and sectoral level.

The paths of development resulting from the introduction and use of digital technologies are not strictly technology-determined (Krzywdzinski, Jürgens, & Pfeiffer, 2015; Crouch, 2018; Pfeiffer, 2019), but disclose – similar to previous epochs of structural and technological change – certain scopes of action to private and public actors. These options exist at the company and the sectoral level; we will first deal with the former.<sup>29</sup>

### 5.1 The Company Level

Policy at company level, especially the entanglement of sectoral and company interest representation, constitutes a traditional affair of trade unions (Sperling, 2014). Its importance is increasing as a result of the progressive digital transformation, i.e. the provision of awareness, training and qualification, as well as advisory and support services for works councils becomes more important for trade unions. Otherwise, these tasks are left to external consultants.<sup>30</sup> A specific example illustrates this connection: “Continuous training is not usually one of the core topics of the works council activities. Insufficient time, personnel and technical resources mean that works councils are already mostly lagging behind their statutory participation opportunities when it is a question of continuing training in the company.” (Berger & Iller, 2019, p. 185, own translation)

In addition to the offer of extended training opportunities for works councils to shape technological and organizational changes, trade unions can also provide exemplary works agreements as well as industry and even company-specific consulting services. As we will discuss later, they can create the necessary framework conditions for later works agreements by first concluding collective agreements.<sup>31</sup>

In individual cases, in the metal industry case-by-case advice from trade union project secretaries as well as support for the conclusion of so-called company future agreements has been currently provided (Bosch, Bromberg, Haipeter, & Schmitz, 2017; Haipeter, 2019; Haipeter, Bosch, Schmitz, & Spallek, 2019). However, the spread of these pilot projects, which are intended to serve, among others, as a basis for staff planning and further training, is likely to prove difficult due to a lack of financial and human resources.

29 In this section we focus on problems and perspectives of established indirect forms of interest representation. Cf. for new more direct forms of communication Hoose, Haipeter, & Itermann (2019).

30 A recent example is the “transformation atlas” of IG Metall.  
[https://www.igmetall.de/download/20190605\\_20190605\\_Transformationsatlas\\_Pressekonferenz\\_f2c85bcec886a59301d8ebab85f136f36061cced.pdf](https://www.igmetall.de/download/20190605_20190605_Transformationsatlas_Pressekonferenz_f2c85bcec886a59301d8ebab85f136f36061cced.pdf)

31 The protections of data that are created during home office establish an additional topic during and after the time of covid-19.

In view of these obviously changed conditions of interest representation, systematic and continuous training and further training turns into a central problem not only for individual employees (Keller & Seifert, 2020) but as well for all members of works councils who face the additional new requests listed before.<sup>32</sup> To complicate matters more, their tasks have to be carried out during complex processes of digital transformation, subject to high degrees of uncertainty about future developments, often diffuse not strategically planned digitalization projects of management, a lack of own resources as well as lacking technical expertise on directions of technological development (Guhleemann, Georg, & Katenkamp, 2018; Matuschek & Kleemann 2019).

The intensification of internal and external cooperation agreements is proving necessary. Conflicts of interest may occur not only between and within works councils, but also between groups of employees that are more heterogeneous than they used to be in the past (Gegenhuber, Ellmer, & Scheba, 2018). In other words, “solidarity” is more difficult to organize than before (Lee & Staples, 2018). These conflicts may restrict the scope for action of works councils, for example because of insufficient consideration of interests of individual groups due to the high selectivity of access to training and qualification measures.

In addition, the spatial and organizational delimitation of the company as a place of organization of work should also lead to consequences. “The institution of a “network works council” is unknown to the BetrVG; with its help the employee side, for example, analogous to a group works council in accordance with Par. 54 et seq. could influence the relevant control bodies of a network alliance” (Hanau & Matiaske, 2019, p. 212, own translation).

Surprisingly rarely dealt with in the current discourse is the question whether the above described rights, which are provided by the BetrVG, are suitable or sufficient to shape the digital transformation processes in the interests (also) of employees.<sup>33</sup> The BetrVG came into force already in 1972 and the last (slight) revision happened in 2001. It was introduced in the age of the uncontested dominance of the Taylorist-Fordist production model and, by definition, cannot reflect the metamorphosis towards “digital capitalism” that requires a broader forms of participation. In other words, the world of work has transformed much faster than its legal framework. However, employees and their interest representations, especially works councils, can act as supporters of innovation processes at company level (Pfeiffer, 2014).

The politically decisive question is whether the BetrVG, in its present form, can still cover the frameworks of work, the company and the employer that have been fundamentally changed by digitalization processes, i.e. spatially and organizationally delimited (in particular, at crowd work, from a legal point of view Franzen, 2019). One could argue that a substantial expansion is needed in several respects (for specific proposals Wedde & Spoo, 2015; Oerder, 2016). In the medium term, its fundamental revision should be on the political agenda (for a differing assessment Schneider, Stettes, & Vogel, 2019).

There are two interrelated problems of the BetrVG:

---

32 See for details the project “Works council work based on ‘autonomous software systems’ (BABSSY) <http://www.blog-zukunft-der-arbeit.de/tag/babssy/> (own translation).

33 Hanau & Matiaske (2019) constitutes an exception. An exclusive adjustment by means of the labor courts is insufficient, since it can only refer to individual cases.

- The extension of information, participation and control rights, taking into account so far less important areas, such as employee data protection in order to prevent “algorithmic discrimination“, should be one part of the political agenda. The other should be the opening up for at present excluded groups, such as work and service contractors, solo self-employed, and above all crowd workers. All in all, the obsolete concept of employee should be extended by means of legal measures.
- The existing rights of information and consultation should be extended towards “Co-determination 4.0”. In the case of personnel planning issues, the right of consultation could be extended to a right of co-determination, and in the case of problems of company-specific continued vocational training, an original right of initiative of works councils should be introduced in place of the response to proposals from the employer. In addition, extended rights for works councilors to be released from their regular work would provide more personal resources.

However, even such fundamental revisions of the BetrVG would not solve all existing problems. The coverage rates at company level (Ellguth & Kohaut, 2018), which have been declining for years, would not automatically increase; the validity of the act in the legal sense does not automatically lead to any de facto implementation of its rules and imperatives. Furthermore, it has to be taken into regard that the long term ongoing processes of decentralization of employment relations from the sectoral to the company level leads to additional work for works councils

## 5.2 The Sectoral Level

The difficulties of negotiating compromises are evident because of the contrary positions of the corporate actors.<sup>34</sup> Their divergent interests are illustrated by the example of the umbrella associations (BDA, 2015; DGB, 2017).<sup>35</sup> A comparative study states: “The German social partners (BDA and DGB) share common concerns about the digital transformation but differ on the approach to labor market measures, namely on the need to regulate the online platform economy and other new forms of employment.” (Eurofound, 2016, p. 2–3)

The DGB vehemently calls for specifically “hard” regulation, whereas the BDA<sup>36</sup> prefers no or at most “soft” regulation of the digitized economy. The BDA categorically rejects basic changes and considers the existing regulatory framework to be sufficient – also for solo self-employed and crowd workers – and warns against any additional decrees. “Here, the Internet is conceived of as a distinct yet seemingly intangible space that does not map cleanly on to existing regulatory regimes. Consequently, the placelessness of crowdworking becomes a justification for the absence of intervention. However, while the spatial organization of crowdwork does raise complicated jurisdictional issues when it comes to rights, regulation and enforcement ..., we must be wary that BDA’s claims of incompatibility be-

---

34 Zanker (2017) outlines the example of a collective agreement “Mobile Work“.

35 Greef & Schroeder (2017) and Greef, Schroeder, & Sperling (2020) provide broad overviews of the positions of the federations. The positions of political parties describe Askitas, Eichhorst, Fahrenholtz, Meys, & Ody (2018).

36 Similar positions as the BDA at national level are supported by BusinessEurope (2018) at supranational level.

tween law and crowdwork are well aligned with longstanding neoliberal efforts to roll back regulation generally.” (Johnson, 2020, p. 29)

Instead, the BDA has repeatedly called for the existing working time law to be deregulated, i.e. for further “flexibility” in working hours, especially of rest periods and maximum daily working hours; maximum working hours should no longer be set daily, but only weekly (“working time 4.0“). In addition, certain employment forms, in particular agency work as well as fixed-term contracts should be made “more flexible” (BDA, 2017). – The exact timing of potential regulatory requirements would also constitute a controversial issue: the BDA argues that early intervention would hinder the necessary “flexibility“, whereas the DGB fears that once negative effects have occurred, they are difficult to reverse.

In comparative perspective, the corporate actors are on opposing tracks: “Trade unions drive the public debate on platform work due to their concerns about working and employment conditions; for the most part, they ask for clarifications and regulation. Governments are less vocal; for the time being, and with some exceptions, they are monitoring developments and considering what stance to take. Employer organizations have at least involvement in public debate and have mixed perspectives; on the one hand, they appreciate this flexible employment form for its potential contribution to innovation and competitiveness; on the other hand, they express concerns regarding unfair competition.” (Eurofound, 2018a, p. 41)

Necessary changes cannot exclusively be introduced by the state by legal regulation, but also initiated and implemented by the collective partners themselves (Benner, 2015; Greef & Schroeder, 2017). Private governance can complement – or even partially replace – government regulation. Necessary but currently impossible is the conclusion of collective agreements for the sector-specific blueprint of the framework conditions of digital production technologies, e.g. on training and further training/qualification, introduction of IT systems as well as social plan arrangements for the protection of particularly affected groups. The measures actually taken, such as the establishment of internet forums, are far from “classic” forms of interest representation.

Lobbying is the political form of interest representation that is not directed at the employer, but at the state as the third corporate actor VofER. In the context of digitalization its importance is increasing because collective bargaining, the other variant of the enforcement of interests, has not yet taken place – and continues to fail as a form of regulation. Therefore, a changed form of the division of tasks becomes necessary.

The trade unions make five main demands for the political regulation of crowd work: setting minimum requirements, clarification of status, codetermination, social security and data protection (Greef & Schroeder, 2017, p. 31).<sup>37</sup> In the case of the solo self-employed, one of the requirements is the extension of insurance compulsory, i.e. their obligatory inclusion in the (statutory) pension system. In the case of continuing vocational training, a federal law on continuing education should be considered in order to establish a uniform framework (in addition to regulatory problems Keller & Seifert, 2020). A resolution of the upper house of the German Parliament argues as follows: “The ... concept of employee must be adapted to the realities of the company in such a way as to allow the interests of all

---

37 Problem hardly dealt with in the current discourse on digitalization are developments in gender issues (for “gendered effects” Howcroft & Rubery, 2018).

employees of a company to be represented in a uniform manner, irrespective of whether that person is in a regular or an employee-like position similar with this company.” (Federal Council, 2016, p. 1) Platform operators have little interest in this change. Therefore, initiatives of the state are necessary and constitute the only viable alternative. “... there is a need for regulation with regard to power and information asymmetries in the algorithmic management of platforms. This includes securing rights for platform workers to have a say in determining rules on the platforms (e.g., with regard to the terms of trade, performance control, or the design of ranking systems)” (Krzywdzinski & Gerber, 2020, p. 28).

The existing legal framework is closely aligned with the normal employment relationship that constitutes the point of departure and reference. Its adaptation to changed circumstances and extension is the preferred political alternative, especially in consideration of the described weakness of interest representation at company and sectoral level. This does not mean the (unrealistic) revival of full-time work for all employees but, among others in our context, the guarantee of efficient interest representation at company and sectoral level as well as the encompassing provision of opportunities for further training and retraining and the integration of additional groups of employees into the pension system (Keller & Seifert, 2020).

However, the enforceability of these claims remains highly uncertain. So far, legislative initiatives are hardly on the political agenda. Government activities hardly get beyond reports of official commissions and non-binding declarations of intent (BMAS, 2017). Political majorities for substantial changes – and external support for ER through granting further “rights” – hardly exist. The otherwise frequently given interaction effect or the complementary relationship between legal and contractual rules is – at least so far – not present in the context of digitalization.

A protracted problem is the legal and factual status of platform workers. “... at least two different obstruction strategies can be witnessed on the part of the platform operators: the first strategy uses fixed-term contracts to obstruct the emergence of works councils, while the second leverages freelance contracts to the same end.” (Askitas, Eichhorst, Fahrenholtz, Meys, & Ody, 2018, p. 25) The retention of all market, especially employment risks including all social insurance contributions with the “independent contractors” creates new zones of uncertainty for them and a monopoly of power on the part of platform operators. Anyhow, existing information imbalances and power asymmetries are amplified by platforms (Heiland, 2019).

Existing verdicts on individual cases, various attempts to define lists of legal criteria do not solve the general problem. Present suggestions include the introduction of a minimum fee per individual task, like the minimum wage for employees, the introduction of so far excluded groups into the general obligatory pension system and, as far as ER in a narrow sense are concerned, their inclusion in the scope of the BetrVG and the already mentioned opening of union membership for additional groups.

All partial suggestions face problems of implementation. Therefore, a broader solution should be introduced, an extension of the present status of employees to additional groups. A recent example of regulation is a controversially discussed, finally passed law in California in 2019. It changes the status of “freelancers” or “independent contractors” of ride-hailing services such as Uber and Lyft, as well as food delivery services such as DoorDash

to employees with the corresponding individual and collective rights. Thereby it massively interferes with the predominant business models, enforces their changes and prevents the “uberization” of their employment conditions (Birnbaum, 2019; Hawkins, 2019; NY Times, 2019). Other US states announce that they want to follow suit. These examples indicate that the regulation of the growing “gig economy” can be enforced despite considerable resistance from the platform operators.<sup>38</sup>

Our normative suggestions refer to the company as well as the sectoral level of the platform economy. We ask how working conditions could be established that are comparable to those in systems of dual ER. Unions should strengthen their policy at company level and offer more and specific services, such as training opportunities, for works councils. From the political point of view the BetrVG, that was established in the early 1970s, needs major reforms or even a fundamental revision in order to substantially expand the rights of works councils in planning and implementing processes of digital transformation. At sectoral level both federations, DGB and BDA, are on opposing tracks; collective bargaining that leads to binding results does not take place. Initiatives by the state to expand the existing legal framework to atypical forms as well as new forms of employment, especially platform workers and/or “independent contractors”, are necessary. All in all, the platform economy should not constitute a deviant case of ER. “An ongoing controversy, for example, is whether temporary and contingent employees are legally considered employees ... it is sufficient to define an employee as anyone who sells their labor. Executive, managerial, and supervisory employees might also have roles as agents of their employers, but when they sell their labor, conceptually they are employees.” (Budd & Bhawe, 2009, p. 52)

## 6 Outlook

In times of high growth and efficiency potentials, the bargaining power of the employees and their interest organizations decreases (further) at both, the company and the sectoral level beyond the already existing level. With increasingly digitally shaped labor markets, due to the changed requirements of qualification structures and requirements, these developments may not only lead to more pronounced tendencies of segmentation, but even to polarization into a stable core and a more flexible peripheral workforce (for Germany Arnold, Arntz, Gregory, Steffes, & Zierahn, 2016, international comparative Degryse, 2016; Neufeind, 2018). Old inequalities are being exacerbated and new ones are emerging, for example in differences between low-skilled and knowledge-based service work (“digital Taylorism” versus “digital Bohème” in digital slang). For two or three decades the prominence of the formerly formative standard employment relationship has been declining, and various atypical forms of employment have been increasing, among others marginal employment or mini-jobs, fixed-term or temporary employment, and agency work (for details in comparative perspective Kalleberg, 2018). In the foreseeable future changed forms, such as solo self-employment, or even new forms, such as cloud work and gig work, will grow and gain in importance. They constitute not only new atypical but also new precarious

---

38 Cf. for the regulation of Uber in nationally different legal-institutional contexts Thelen (2018).

forms of employment in terms of earnings dispersion and the incidence of low pay (Gerber & Krzywdzinski 2019; Krzywdzinski & Gerber 2020).

The socio-economic consequences of such “digital divides” even extend far beyond employment conditions and labor markets and in the short term beyond traditional topics, especially wages. In the long term they will extend, because of their impact on social security systems especially existing pension systems, far into the social structure and the society of “digital capitalism” (Keller & Seifert, 2020). In macro perspectives, the declining bargaining powers of interest organizations and overall coverage rates, which will continue to fall as a result of digitalization measures, contribute to increasing new inequalities. In the present discourse, the long-term consequences and dangers of digital transformation do not receive sufficient account.

Last but not least, in theoretical terms characteristic “varieties of capitalism” exist (Hall & Soskice, 2001). Germany has frequently been ordered as the prototypical example of a coordinated in contrast to liberal market economies. More recently, this categorization has been criticized (for others Doellgast, 2012). In view of the ongoing digital transformation in growing (service) sectors it needs to be substantially revised.<sup>39</sup> Major parts of the platform economy, as well as SMEs, crafts and private service sectors, neither have trade unions and viable employers’ associations nor sectoral collective agreements and works councils. Therefore dual ER with corporate actors as well as corresponding procedural and substantive rules, one of the features of coordinated market economies, do not exist. These changes lead to further similarities with systems of “monistic” ER, which are characteristics of liberal market economies, as they dominate in the Anglo-Saxon countries (Colvin & Darbishire, 2013). It remains to be seen if these trends towards convergence in a neoliberal direction will continue ...

## References

- Ahlers, E. (2018). *Forderungen der Betriebsräte für die Arbeitswelt*. WSI Policy Brief, Nr. 20. Düsseldorf: WSI.
- Al-Ani, A., & Stumpp, S. (2015). *Arbeiten in der Crowd. Generelle Entwicklungen und gewerkschaftliche Strategien*.  
<https://innovation-gute-arbeit.verdi.de/themen/crowdwork/++co++7b44a2f2-6112-11e5-9c67-52540059119e>
- Albert, H. (1991). *Traktat über kritische Vernunft*. 5. Aufl. Tübingen: Mohr Siebeck.
- Aloisi, A. (2019). *Negotiating the digital transformation of work: non-standard workers’ voice, collective rights and mobilisation practices in the platform economy*. EUI Working Paper MWP 2019/03. Florence: EUI.
- Arbeitskreis Strategic Unionism (2013). Jenaer Machtressourcenansatz 2.0. In: S. Schmalz & K. Dörre (Eds.), *Comeback der Gewerkschaften? Machtressourcen, innovative Praktiken, internationale Perspektiven* (pp. 345–375). Frankfurt am Main: Campus.
- Arnold, D., Arntz, M., Gregory, T., Steffes, S., & Zierahn, U. (2016). *Herausforderungen der Digitalisierung für die Arbeitswelt*. ZEW Policy Brief No 8, Mannheim: ZEW.
- Arntz, M., Gregory, T., & Zierahn, U. (2018). *Digitalisierung und die Zukunft der Arbeit: Makroökonomische Auswirkungen auf Beschäftigung, Arbeitslosigkeit und Löhne von morgen*. Mannheim: ZEW.

39 Other typologies that distinguish national systems (Eurofound, 2018d) also run into difficulties. Similarities of sectors are often more pronounced than those of countries (Bechter, Brandl, & Meardi, 2012).

- Askatas, N., Eichhorst, W., Fahrenholtz, B., Meys, N. & Ody, M. (2018). *Industrial Relations and Social Dialogue in the Age of Collaborative Economy (IRSDACE)*. IZA Research Reports 86, Bonn: IZA.
- Baumann, H., Mierich, S., & Maschke, M. (2018). Betriebsvereinbarungen 2017 – Verbreitung und (Trend-)Themen. *WSI-Mitteilungen*, 71(4), 317–325.
- BDA (2015). *Chancen der Digitalisierung nutzen. Positionspapier der BDA zur Digitalisierung von Wirtschaft und Arbeitswelt*  
[http://www.arbeitgeber.de/www/arbeitgeber.nsf/res/6308287022D75F36C1257FA2005707DD/\\$file/BDA\\_Chancen\\_Digitalisierung.pdf](http://www.arbeitgeber.de/www/arbeitgeber.nsf/res/6308287022D75F36C1257FA2005707DD/$file/BDA_Chancen_Digitalisierung.pdf)
- BDA (2017). *Digitalisierung* [https://www.arbeitgeber.de/www/arbeitgeber.nsf/id/de\\_digitalisierung](https://www.arbeitgeber.de/www/arbeitgeber.nsf/id/de_digitalisierung)
- Bechter, B., Brandl, B., & Meardi, G. (2012). Sectors or countries? Typologies and levels of analysis in comparative industrial relations. *European Journal of Industrial Relations*, 18(3), 185–202.
- Behrens, M. (2011). *Das Paradox der Arbeitgeberverbände. Von der Schwierigkeit, durchsetzungsstarke Unternehmensinteressen kollektiv zu vertreten*. Berlin: edition sigma.
- Behrens, M., & Dribbusch, H. (2013). Anti-Unionism in a Coordinated Market Economy. In G. Gall & T. Dundon (Eds.), *Global anti-unionism – nature, dynamics, trajectories and outcomes* (pp. 83–103). Houndmills: Palgrave Macmillan.
- Behrens, M., & Dribbusch, H. (2014). Arbeitgebermaßnahmen gegen Betriebsräte: Angriffe auf die betriebliche Mitbestimmung. *WSI-Mitteilungen*, 67(2), 140–148.
- Benner, C. (Ed.) (2015). *Crowdwork – zurück in die Zukunft. Perspektiven digitaler Arbeit*. Frankfurt: Bund.
- Berger, K., & Iller, C. (2019). Lückenbüßer im System – Kollektive Interessenvertretungen in der betrieblichen Weiterbildung. In R. Dobischat, B. Käßlinger, G. Molzberger, & D. Münk (Eds.), *Bildung 2.1 für Arbeit 4.0?* (pp. 183–199). Wiesbaden: Springer.
- Birnbaum, E., (2019). *Sweeping California law shakes up gig economy*.  
<https://thehill.com/policy/technology/462698-sweeping-california-law-shakes-up-gig-econom>
- Bosch, G., Bromberg, T., Haipeter, T., & Schmitz, J. (2017). *Industrie und Arbeit 4.0. Befunde zu Digitalisierung und Mitbestimmung im Industriesektor auf Grundlage des Projekts „Arbeit 2000“*. IAQ-Report 2017–4, Duisburg: IAQ.
- Bosch, G., Schmitz, J., Haipeter, T., & Spallek, A.-C. (2020). Gestaltung von Industrie 4.0 durch gewerkschaftliche Betriebspolitik. *Arbeit*, 29(1), 3–23.
- Brynjolfsson, E., & McAfee, A. (2014). *The second machine age: Work progress, and prosperity in a time of brilliant technologies*. New York: W.W. Norton & Company.
- BMAS (2017). *Weißbuch Arbeiten 4.0*. Berlin  
[https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a883-weissbuch.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=4](https://www.bmas.de/SharedDocs/Downloads/DE/PDF-Publikationen/a883-weissbuch.pdf?__blob=publicationFile&v=4)
- BMWi (2017). *Weißbuch Digitale Plattformen. Digitale Ordnungspolitik für Wachstum, Innovation, Wettbewerb, Teilhabe*. Berlin: BMWi.
- Bryson, A., Freeman, R., Gomez, R., & Willman, P. (2019). The Twin Track Model of Employee Voice: An Anglo-American Perspective on Union Decline and The Rise of Alternative Forms of Voice. In P. Holland, J. Teicher & J. Donaghey (Eds). *Employee Voice at Work* (pp. 23–50). Heidelberg: Springer.
- Budd, J. W., & Bhavé, D. (2009). The employment relationship. In A. Wilkinson, N. Bacon, S. Snell, & D. Lepak (Eds). *The SAGE handbook of human resource management* (pp. 51–70). London: Sage.
- Bundesregierung/Presse und Informationsamt der Bundesregierung (2018). *Koalitionsvertrag zwischen CDU, CSU und SPD*.  
<https://www.bundesregierung.de/breg-de/themen/koalitionsvertrag-zwischen-cdu-csu-und-spd-195906>

- Bundesrat (2016). *Antrag der Länder Nordrhein-Westfalen, Bremen, Niedersachsen, Schleswig-Holstein, Thüringen. Entschließung des Bundesrates „Mitbestimmung zukunftsfest gestalten“*. Drucksache 740/16  
[https://www.bundesrat.de/SharedDocs/drucksachen/2016/0701-0800/740-16.pdf?\\_\\_blob=publicationFile&v=1](https://www.bundesrat.de/SharedDocs/drucksachen/2016/0701-0800/740-16.pdf?__blob=publicationFile&v=1)
- BusinessEurope (2018). *Commission's proposal for a Directive on transparent and predictable working conditions, BusinessEurope's views*. Position Paper.  
[https://www.business-europe.eu/sites/buseur/files/media/position\\_papers/social/2018-02-26\\_business-europe\\_position\\_draft\\_directive\\_transparent\\_predictable\\_working\\_conditions.pdf](https://www.business-europe.eu/sites/buseur/files/media/position_papers/social/2018-02-26_business-europe_position_draft_directive_transparent_predictable_working_conditions.pdf)
- Cohen, L. (2015). United States of Crowd Workers. Wie sich Crowdarbeiter organisieren lassen. In C. Benner (Ed.), *Crowdwork – zurück in die Zukunft. Perspektiven digitaler Arbeit* (pp. 303–320). Frankfurt: Bund.
- Collier, R.B., Dubal, V.B. & Carter, C. (2017). *Labor Platforms and Gig Work: The Failure to Regulate*. IRLE Working Paper No. 106-17 <http://irle.berkeley.edu/files/2017/Labor-Platforms-and-Gig-Work.pdf>
- Colvin, A. & Darbishire, O. (2013). Convergence in industrial relations institutions: The emerging Anglo-Saxon model. *Industrial and Labor Relations Review*, 66(5), 1047–2077.
- Countouris, N. & De Stefano, V. (2019). *New trade union strategies for new forms of employment*. Brussels: ETUC.
- Crouch, C. (2018). Redefining labour relations and capital in the digital age. In M. Neufeind, H. O'Reilly & F. Ranft (Eds), *Work in the digital age: challenges of the fourth industrial revolution* (pp. 143–151). Bruxelles: Rowman & Littlefield.
- Däubler, W. (2015). Crowdworker – Schutz auch außerhalb des Arbeitsrechts? Eine Bestandsaufnahme. In C. Benner (Ed.), *Crowdwork – zurück in die Zukunft. Perspektiven digitaler Arbeit* (pp. 243–274). Frankfurt: Bund.
- DGB (2017). *Kursbuch Arbeit 4.0*. Berlin: DGB.
- Daugareilh, I., Degryse, C., & Pochet, P. (Eds) (2019). *The platform economy and social law: Key issues in comparative perspective*. ETUI Working Paper 2019.10. Brussels: ETUI.
- Davis, G. (2016). What might replace the modern corporation? Uberization and the web page enterprise. *Seattle University Law Review*, 39(2), 501–515.
- Degner, A., & Kocher, E. (2018). Arbeitskämpfe in der „Gig-Economy“? Die Protestbewegungen der Foodora- und Deliveroo-“Riders“ und Rechtsfragen ihrer kollektiven Selbstorganisation. *Kritische Justiz*, 51(3), 247–265.
- Dengler, K., & Matthes, B. (2018). *Substituierbarkeitspotentiale von Berufen. Wenige Berufsbilder halten mit der Digitalisierung Schritt*. IAB-Kurzbericht 4/2018. Nürnberg: IAB.
- Degryse, C. (2016). *Digitalisation of the economy and its impact on labour markets*. ETUI-Working Paper 2016.02. Brussels: ETUI.
- Degryse, C. (2019). Technological disruption, social dereliction? In I. Daugareilh, C. Degryse & P. Pochet (Eds), *The platform economy and social law: Key issues in comparative perspective*. ETUI Working Paper 2019.10. Brussels: ETUI.
- DFG (2018). *Kurzfassung des Initiativantrags vom Oktober 2018 zur Einrichtung des Schwerpunktprogramms „Digitalisierung der Arbeitswelten. Zur Erfassung und Erfassbarkeit einer systemischen Transformation“* <https://digitalisierung-der-arbeitswelten.de>
- Doellgast, V. (2012). *Disintegrating democracy at work. Labor unions and the future of good jobs in the service economy*. Ithaca-London: ILR Press.
- Drahokoupil, J., & Piasna, A. (2019). *Work in the platform economy: Deliveroo riders in Belgium and the Smart arrangement*. ETUI Working Paper 2019. 01. Brussels: ETUI.

- Ebbinghaus, B., & Göbel, C. (2014). Mitgliederrückgang und Organisationsstrategien deutscher Gewerkschaften. In W. Schroeder (Ed.), *Handbuch Gewerkschaften in Deutschland* (pp. 207–239). 2. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.
- Ebbinghaus, B., Göbel, C., & Koos, S. (2009). Inklusions- und Exklusionsmechanismen gewerkschaftlicher Mitgliedschaft: Ein europäischer Vergleich. In R. Stichweh & P. Windolf (Eds.), *Inklusion und Exklusion. Analysen zur Sozialstruktur und sozialen Ungleichheit* (pp. 341–359). Wiesbaden: Springer VS.
- Ebbinghaus, B., Göbel, C., & Koos, S. (2011). Social capital, ‘Ghent’ and workplace contexts matter: Comparing union membership in Europe. *European Journal of Industrial Relations*, 17(2), 107–124.
- Ellguth, P. & Kohaut, S. (2018). Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Aktuelle Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2017. *WSI-Mitteilungen*, 71(4), 299–306.
- Eurofound (2016). *Foundation seminar series 2016: The impact of digitalization on work*. Dublin: Eurofound.
- Eurofound (2018a). *Employment and working conditions of selected types of platform work*. Luxembourg: Eurofound.
- Eurofound (2018b). *Platform work: Types and implications for work and employment – Literature review*. Dublin: Eurofound.
- Eurofound (2018c). *Automation, digitalization and platforms: Implications for work and employment*. Dublin: Eurofound.
- Eurofound (2018d). *Measuring varieties of industrial relations in Europe: A quantitative analysis*. Dublin: Eurofound.
- EPSC (2016). *The future of work. Skills and resilience for a world of change*. [ec.europa.eu/epsc/publications/strategic-notes/future-work\\_en](https://ec.europa.eu/epsc/publications/strategic-notes/future-work_en)
- Frege, C., & Kelly, J. (Eds) (2004). *Varieties of unionism: Strategies for union revitalization in a globalizing economy*. Oxford: Oxford University Press.
- Franzen, M. (2019). Betriebsverfassung 4.0. In H. Hanau, & W. Matiaske (Eds), *Entgrenzung von Arbeitsverhältnissen: Arbeitsrechtliche und sozialwissenschaftliche Perspektiven* (pp. 179–198). Baden Baden: Nomos.
- Frey, C. B., & Osborne, M. A. (2013). *The future of employment: How susceptible are jobs to computerization?*  
[https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The\\_Future\\_of\\_Employment.pdf](https://www.oxfordmartin.ox.ac.uk/downloads/academic/The_Future_of_Employment.pdf)
- Fulton, L. (2018). *Trade unions protecting self-employed workers*. Brussels: ETUC.
- Gegenhuber, Th., Ellmer, M., & Scheba, C. (2018). *Partizipation von Crowdworkerinnen auf Crowdsourcingplattformen*. HBS Study Nr. 391. Düsseldorf: HBS
- Gerber, C., & Krzywdzinski, M. (2019). Entgrenzung in der digitalen Onlinearbeit am Beispiel von Crowdwork. In H. Hanau, & W. Matiaske (Eds.), *Entgrenzung von Arbeitsverhältnissen: Arbeitsrechtliche und sozialwissenschaftliche Perspektiven* (pp. 25–47). Baden-Baden: Nomos.
- Greef, S., & Schroeder, W. (2017). *Plattformökonomie und Crowdworking: Eine Analyse der Strategien und Positionen zentraler Akteure*. BMAS-Forschungsbericht 500. Berlin: BMAS.
- Greef, S., Schroeder, W., & Sperling, H. J. (2020). Plattformökonomie und Crowdworking als Herausforderungen für das deutsche Modell der Arbeitsbeziehungen. *Industrielle Beziehungen*, 27(2), 205–226.
- Grimshaw, D., Fagan, C., Hebson, G., & Tavora, I. (2017). A new labour market segmentation approach for analysing inequalities: introduction and overview. In D. Grimshaw, C. Fagan, G. Hebson, & I. Tavora (Eds), *Making work more equal* (pp. 1–32). Manchester: Manchester University Press.
- Guhleemann, K., Georg, A., & Katenkamp, O. (2018). Der Mensch im Mittelpunkt oder im Weg? Grenzen und Potentiale menschengerechter Arbeitsgestaltung in der digitalen Transformation. *WSI-Mitteilungen*, 71(3), 211–218.

- Gumbrell-McCormick, R., & Hyman, R. (2013). *Trade unions in Western Europe: Hard times, hard choices*. Oxford: Oxford University Press.
- Hadwiger, F., Stracke, S., & Wilke, P. (2017). Neue Aufgaben und Herausforderungen für Betriebsräte durch die Digitalisierung: Was folgt für die arbeitsorientierte Beratung? In C. Niewerth & K. Kost (Eds.), *Beratung in Zeiten der Digitalisierung. Gute Arbeit im Gespräch* (pp. 50–65). Marburg: Schüren.
- Haipeter, T. (2019). *Interessenvertretung in der Industrie 4.0. Das gewerkschaftliche Projekt Arbeit 2020*. Baden-Baden: Nomos.
- Haipeter, T., Korflür, L., & Schilling, G. (2018). Neue Koordinaten für eine proaktive Betriebspolitik. *WSI-Mitteilungen*, 71(3), 219–226.
- Haipeter, T., & Hoose, F. (2019). *Interessenvertretung bei Crowd- und Gigwork. Initiativen zur Regulierung von Plattformarbeit in Deutschland*. IAQ-Report 05/2019, Duisburg-Essen: IAQ.
- Haipeter, T., Bosch, G., Schmitz, J., & Spallek, A.-C. (2019). Neue Mitbestimmungspraktiken in der digitalen Transformation der „Industrie 4.0“: Befunde aus dem gewerkschaftlichen Projekt „Arbeit 2020 in NRW“. *Industrielle Beziehungen*, 26(2), 130–149.
- Hall, P. A., & Soskice, D. (Eds) (2001). *Varieties of Capitalism: The Institutional Foundations of Comparative Advantage*. Oxford: Oxford University Press.
- Hanau, H., & Matiaske W. (2019). Mitbestimmung im entgrenzten Betrieb – Arbeitsrechtliche und personalwirtschaftliche Perspektiven. In D. Alewell & W. Matiaske (Eds.), *Wandel der Standards guter Arbeit* (pp. 196–225). Baden Baden: Nomos.
- Hassel, A., & Schroeder, W. (2019). Trade union membership policy: the key to stronger social partnership. In M. Behrens & H. Dribbusch (Eds), *Industrial relations in Germany. Dynamics and perspectives* (pp. 73–93). Baden-Baden: Nomos.
- Hawkins, A. J. (2019). *Uber and Lyft face an existential threat in California – and they're losing*. <https://www.theverge.com/2019/9/2/20841070/uber-lyft-ab5-california-bill-drivers-labor>
- Heiland, H. (2019). *Zurück in die Zukunft. Kontrolle und Widerstand in der Plattformarbeit*. <https://www.rosalux.de/publikation/id/39921/zurueck-in-die-zukunft-1/>
- Heiland, H., & Brinkmann, U. (2020). Liefern am Limit – Wie die Plattformökonomie die Arbeitsbeziehungen verändert. *Industrielle Beziehungen*, 27(2), 120–140.
- Hoose, F., Haipeter, T., & Ittermann, P. (2019). Digitalisierung der Arbeit und Interessenvertretungen. Herausforderungen und Forschungsperspektiven. *Arbeit*, 28(4), 423–444.
- Hornung, G., & Hofmann, K. (2019). Datenschutz als Herausforderung der Arbeit in der Industrie 4.0. In H. Hirsch-Kreinsen, P. Ittermann & J. Niehaus (Eds.), *Digitalisierung industrieller Arbeit. Die Vision Industrie 4.0 und ihre sozialen Herausforderungen*. 2. aktual. u. erw. Aufl. (pp. 233–255). Baden-Baden: Nomos.
- Howcroft D., & Rubery, J. (2018). Gender equality prospects and the fourth industrial revolution. In M. Neufeind, H. O'Reilly & F. Ranft (Eds), *Work in the digital age: challenges of the fourth industrial revolution* (pp. 52–60). Bruxelles: Rowman & Littlefield.
- IG Metall (2016). *Frankfurter Erklärung zu plattformbasierter Arbeit. Vorschläge für Plattformbetreiber, Kunden, politische Entscheidungsträger, Beschäftigte und Arbeitnehmerorganisationen*. [https://www.igmetall.de/download/20161214\\_Frankfurt\\_Paper\\_on\\_Platform\\_Based\\_Work\\_DE\\_1c33819e1e90d2d09e531a61a572a0a423a93455.pdf](https://www.igmetall.de/download/20161214_Frankfurt_Paper_on_Platform_Based_Work_DE_1c33819e1e90d2d09e531a61a572a0a423a93455.pdf)
- ILO (2017). *The future of work we want: A global dialogue* [www.ilo.org/global/topics/future-of-work/dialogue/.../index.htm](http://www.ilo.org/global/topics/future-of-work/dialogue/.../index.htm)
- ILO (2018). *Digital labour platforms and the future of work. Towards decent work in the online world*. Geneva: ILO.
- Jirjahn, U. (2011). Ökonomische Wirkungen der Mitbestimmung in Deutschland – ein Update. *Schmollers Jahrbuch. Journal of Applied Social Science Studies*, 131(1), 3–57.

- Jirjahn, U. (2016). Research on trade unions and collective bargaining in Germany: The contribution of labour economics. In I. Artus, M. Behrens, B. Keller, W. Matiaske, W. Nienhüser, B. Rehder, & C. Wirth (Eds.), *Developments in German Industrial Relations* (pp. 187–219). Cambridge: Cambridge Scholars Publishing.
- Johnston, H. (2020). Labour geographies of the platform economy: Understanding collective organizing strategies in the context of digitally mediated work. *International Labour Review*, 159(1), 25–45.
- Johnston, H., & Land-Kazauskas, C. (2018). *Organizing on-demand: Representation, voice, and collective bargaining in the gig economy*. Geneva: ILO.
- Kalleberg, A. L. (2018). *Precarious lives. Job insecurity and well-being in rich democracies*. Cambridge-Medford: Polity Press.
- Keller, B. (2004). *Multibranchengewerkschaft als Erfolgsmodell? Zusammenschlüsse als organisatorisches Novum – das Beispiel ver.di*. Hamburg: VSA.
- Keller, B. (2008). *Einführung in die Arbeitspolitik. Arbeitsbeziehungen und Arbeitsmarkt in sozialwissenschaftlicher Perspektive*. 7. Aufl. München-Wien: Oldenbourg.
- Keller, B., & Seifert, H. (2013). *Atypische Beschäftigung zwischen Prekarität und Normalität. Entwicklung, Strukturen und Bestimmungsgründe im Überblick*. Berlin: edition sigma.
- Keller, B., & Seifert, H. (2020). Soziale Risiken der Digitalisierung – Regulierungsbedarfe der Beschäftigungsverhältnisse. *Industrielle Beziehungen*, 27(2), 227–249.
- Kels, P., & Vormbusch, U. (2020). People analytics im Personalmanagement: Auf dem Weg zur automatisierten Entscheidungskultur. *Industrielle Beziehungen*, 27(1), 69–88.
- Kilhofer, Z., Lenaerts, K., & Beblavý, M. (2017). *The platform economy and industrial relations. Applying the old framework to the new reality*. CEPS Research Report No.2017/12. <https://www.ceps.eu/ceps-publications/platform-economy-and-industrial-relations-applying-old-framework-new-reality/>
- Kirchner, S. (2019). Arbeiten in der Plattformökonomie: Grundlagen und Grenzen von „Cloudwork“ und „Gigwork“. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 71(1), 3–25.
- Kirchner, S., & Schüßler, E. (2020). Regulating the sharing economy: A field perspective. *Research in the Sociology of Organizations*, (forthcoming).
- Klebe, T. (2015). Workers of the crowd unite? Betriebsratsrechte bei Crowdsourcing. In C. Benner (Ed.), *Crowdwork – zurück in die Zukunft. Perspektiven digitaler Arbeit* (pp. 277–284). Frankfurt: Bund.
- Kramer, P.-F. (2019). *Interessenvertretung in der Wolke? Historische Erfahrungen und aktuelle Herausforderungen der Erwerbsregulierung bei Solo-Selbstständigen und Crowdworkern*. [https://www.researchgate.net/publication/331564215\\_Interessenvertretung\\_in\\_der\\_Wolke\\_Historische\\_Erfahrungen\\_und\\_aktuelle\\_Herausforderungen\\_der\\_Erwerbsregulierung\\_bei\\_Solo-Selbststandigen\\_und\\_Crowdworkern](https://www.researchgate.net/publication/331564215_Interessenvertretung_in_der_Wolke_Historische_Erfahrungen_und_aktuelle_Herausforderungen_der_Erwerbsregulierung_bei_Solo-Selbststandigen_und_Crowdworkern)
- Krzywdzinski, M., Jürgens, U., & Pfeiffer, S. (2015). Die vierte Revolution. Wandel der Produktionsarbeit im Digitalisierungszeitalter. *WZB Mitteilungen*, 149, 6–9.
- Krzywdzinski, M., & Gerber, C. (2020). *Varieties of platform work. Platforms and social inequality in Germany and the United States*. Working Paper Weizenbaum Series #7. Berlin: Weizenbaum.
- Lee, M. K., Kusbit, D., Metsky, E., & Dabbish, L. (2017). *Working with machines: The impact of algorithmic and data driven management on human workers*. <http://dx.doi.org/10.1145/2702123.2702548>
- Lee, H., & Staples, R. (2018). Digitale Solidarität unter Arbeitnehmer\*innen. *Industrielle Beziehungen*, 25(4), 495–517.
- Leimeister, J. M., Durward, D., & Zogaj, S. (2016). *Crowd worker in Deutschland. Eine empirische Studie zum Arbeitsumfeld auf externen Crowdsourcing-Plattformen*. Study Nr. 323 der Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf: HBS.

- Logan, J. (2006). The union avoidance industry in the United States. *British Journal of Industrial Relations*, 44(4), 651–675.
- Lorquet, N., Oriane, J.-F., & Pichault, F. (2018). Who takes care of non-standard career paths? The role of labour market intermediaries. *European Journal of Industrial Relations*, 24(3), 279–295.
- Maschke, M., Merich, S., & Werner, N. (2018). *Arbeiten 4.0. Diskurs und Praxis in Betriebsvereinbarungen – Teil II*. Mitbestimmungsreport Nr. 41. Düsseldorf: HBS.
- Matuschek, I., & Kleemann, F. (2018). Was man nicht kennt, kann man nicht regeln: Betriebsvereinbarungen als Instrument der arbeitspolitischen Regulierung von Industrie 4.0 und Digitalisierung. *WSI-Mitteilungen*, 71(3), 227–234.
- Matuschek, I., & Kleemann, F. (2019). Konzertierte Verunsicherung angesichts Industrie 4.0 – Erfordernis gemeinsamer Strategien der Sozialpartner? *Industrielle Beziehungen*, 26(2), 189–206.
- Mirschel, V. (2015). Eine für alle: die Erwerbstätigenversicherung als Weg zur sozialen Sicherung von Solo-Selbstständigen. In ver.di (Ed), *Gute Arbeit und Digitalisierung. Prozessanalysen und Gestaltungsperspektiven für eine humane digitale Arbeitswelt* (pp. 59–63). Berlin: verdi.
- Müller-Jentsch, W. (1985). Berufs-, Betriebs- oder Industriegewerkschaften. In G. Endrweit, E. Gaugler, W. H. Staehle & B. Wilpert (Eds.), *Handbuch der Arbeitsbeziehungen. Deutschland, Österreich, Schweiz* (pp. 369–381). Berlin-New York: de Gruyter.
- Müller-Jentsch, W. (2016). *Strukturwandel der industriellen Beziehungen. ‚Industrial Citizenship‘ zwischen Markt und Regulierung*. 2. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.
- Neufeind, M. (2018). Political realities and a reform agenda for the digital age. In M. Neufeind, H. O’Reilly & F. Ranft (Eds.), *Work in the digital age: challenges of the fourth industrial revolution* (pp. 405–426). Bruxelles: Rowman & Littlefield.
- NYTimes (New York Times) (2019). Take that ‘gig’ and shove it  
<https://www.nytimes.com/2019/09/11/opinion/california-bill-uber-employees.html>
- Ombuds Office (2020). Report of the activities of the Ombuds Office of the Code of Conduct for Paid Crowdsourcing, 2019  
[https://ombudsstelle.crowdwork-igmetall.de/pdf/Ombuds\\_Office\\_for\\_paid\\_Crowdsourcing\\_Report\\_2019\\_EN.pdf](https://ombudsstelle.crowdwork-igmetall.de/pdf/Ombuds_Office_for_paid_Crowdsourcing_Report_2019_EN.pdf)
- Olson, M. (1968). *Die Logik des kollektiven Handelns. Kollektivgüter und die Theorie der Gruppen*. Tübingen: Mohr Siebeck.
- Olson, M. (1985). *Aufstieg und Niedergang von Nationen. Ökonomisches Wachstum, Stagflation und soziale Starrheit*. Tübingen: Mohr Siebeck.
- OECD (2019). *Employment outlook*. Paris: OECD.
- Oerder, K. (2016). *Mitbestimmung 4.0. Der Wandel der Arbeitswelt als Chance für mehr Beteiligung*. WISO-Direkt 24/2016. Bonn: FES.
- Pfeiffer, S. (2014). Innovation und Mitbestimmung. *Industrielle Beziehungen*, 21(4), 390–404.
- Pfeiffer, S. (2019). Digitale Arbeitswelten und Arbeitsbeziehungen: What you see is what you get? *Industrielle Beziehungen*, 26(2), 232–249.
- Pongratz, H. J., & Abbenhardt, L. (2018). Interessenvertretung von Solo-Selbstständigen. *WSI-Mitteilungen*, 71(4), 270–278.
- Prassl, J., & Risak, M. (2017). The legal protection of crowdworkers: Four avenues for workers’ rights in the virtual realm. In P. Meil, & V. Kirov (Eds.), *Policy implications of virtual work* (pp. 273–295). Cham: Palgrave Macmillan.
- Rosenblat, A. (2018). *Uberland. How algorithms are rewriting the rules of work*. Oakland: UC Press.
- Schlese, M. (2015). *Wann wir schreiten Seit’ an Seit’. Nettoorganisationsgrad der Gewerkschaften und Mitgliedschaftsneigung abhängig von Beschäftigten im Zeitverlauf*.  
<http://www.eurobuch.com/buch/isbn/9783656915911.html>

- Schmalz, S., & Dörre, K. (2014). Der Machtressourcenansatz: Ein Instrument zur Analyse gewerkschaftlichen Handlungsvermögens. *Industrielle Beziehungen*, 21(3), 217–237.
- Schmidt, A., & Stach, B. (2015). Tarifvertrag Gesundheitsmanagement bei IBM. In ver.di (Ed.), *Gute Arbeit und Digitalisierung. Prozessanalysen und Gestaltungsperspektiven für eine humane digitale Arbeitswelt* (pp. 120–124). Berlin: ver.di.
- Schneider, H., Stettes, O., & Vogel, S. (2019). *Betriebliche Arbeitsbeziehungen und Transformationsprozesse – Eine empirische Analyse auf Basis des IW-Personalpanels*. IW-Trends 3/2019. Köln: IW.
- Schreyer, J., & Schrape, H.-F. (2018). Algorithmische Arbeitskoordination in der plattformbasierten Gig Economy: Das Beispiel Foodora. *Arbeits- und Industriosozilogische Studien*, 11(2), 262–278.
- Sperling, H.J. (2014). Gewerkschaftliche Betriebspolitik. In W. Schroeder (Ed.), *Handbuch Gewerkschaften in Deutschland* (pp. 485–504). 2. Aufl. Wiesbaden: Springer VS.
- Stone, K.V.W. (2017). *Unions in the precarious economy*. [prospect.org/article/unions-precarious-economy](https://prospect.org/article/unions-precarious-economy)
- Streeck, W. (1993). Klasse, Beruf, Unternehmen, Distrikt. Organisationsgrundlage industrieller Beziehungen im europäischen Binnenmarkt. In B. Strümpel, & M. Dierkes (Eds.), *Innovation und Beherrschung in der Arbeitspolitik* (pp. 39–68). Stuttgart: Schäffer Poeschel.
- Streeck, W. (2005). The sociology of labor markets and trade unions. In N. J. Smelser, & R. Swedberg (Eds.), *The handbook of economic sociology* (pp. 254–283). 2<sup>nd</sup> ed Princeton: Princeton University Press.
- Tassinari, A., & Maccarrone, V. (2017). The mobilisation of gig economy couriers in Italy: some lessons for the trade union movement. *Transfer*, 23(3), 353–357.
- Thelen, K. (2018). Regulating Uber: The politics of the platform economy in Europe and the United States. *Perspectives on Politics*, 16(4), 938–953.
- Traxler, F. (1998). Collective bargaining in the OECD: Developments, preconditions and effects. *European Journal of Industrial Relations*, 4(2), 207–226.
- TUC (2017). *Organising precarious workers: Trade union and co-operative strategies*. <https://www.tuc.org.uk/research-analysis/reports/national/organising-precarious-workers-trade-union-and-co-operative>
- Valenduc, G., & Vendramin, P. (2016). *Work in the digital economy: sorting the old from the new*. ETUI Working Paper 2016.03. Brussels: ETUI.
- Valenduc, G., & Vendramin, P. (2019). *The mirage of the end of work*. ETUI Foresight Brief 06-March 2019. Brussels: ETUI.
- Vandaele, K. (2018a). *Will trade unions survive in the platform economy? Emerging patterns of platform workers' collective voice and representation in Europe*. ETUI Working Paper 2018. 05. Brussels: ETUI.
- Vandaele, K. (2018b). Arbeitskämpfe in der Plattformökonomie: neuer Schwung oder drohender Abschwung für gewerkschaftliche Organisation und Repräsentation? In Beirat für gesellschafts-, wirtschafts- und umweltpolitische Alternativen (Ed.), *Umkämpfte Technologien – Arbeit im digitalen Wandel* (pp. 203–217). Hamburg: VSA.
- Vandaele, K., Piasna, A., & Drahakoupil, J. (2019). 'Algorithm breakers' are not a different 'species': attitudes towards trade unions of Deliveroo riders in Belgium. ETUI Working Paper 2019.06. Brussels: ETUI.
- Wedde, P., & Spoo, S. (2015). Mitbestimmung in der digitalen Arbeitswelt. In ver.di (Ed.), *Gute Arbeit und Digitalisierung. Prozessanalysen und Gestaltungsperspektiven für eine humane digitale Arbeitswelt* (pp. 32–38). Berlin: ver.di.

- Williamson, O. (1996). Economics and Organization: A primer. *California Management Review*, 38(2), 131–146.
- Wolter, M. I., Mönnig, A., Schneemann, C., Weber, E., Zika, G., Helmrich, R., Maier, T., & Winnige, S. (2016). *Wirtschaft 4.0 und die Folgen für Arbeitsmarkt und Ökonomie. Szenario-Rechnungen im Rahmen der BIBB-IAB-Qualifikations- und Berufsfeldprojektionen*. IAB-Forschungsbericht 13/2016. Nürnberg: IAB.
- World Bank (2018). *The changing nature of work: World development report 2019*  
<https://www.worldbank.org/en/publication/wdr2019>
- Wright, C. F., Bamber, G. J., Wailes, N., & Lansbury, R. D. (2019). An internationally comparative framework for analysing employment relations and the gig economy. In S. Sundar (Ed.), *Perspectives on neoliberalism, labour and globalization in India* (pp. 207–224). Singapore: Palgrave Macmillan.
- Zanker, C. (2017). Mobile Arbeit – Anforderungen und tarifliche Gestaltung. Das Beispiel Deutsche Telekom. *WSI-Mitteilungen*, 70(6), 456–459.

*Gregoris Ioannou*\*

# The communicative power of trade unionism: labour law, political opportunity structure and social movement strategy\*\*

## Abstract

This article argues that more emphasis should be paid to the communicative power of trade unionism because it may constitute a starting point or a privileged standpoint which a trade union may use to counter its weakness regarding its other sources of power. Reviewing the trade union revitalisation literature, it is argued that social movement theory in general and especially ‘political opportunity structure’, can complement and enrich the power resources approach which is a useful tool in the analysis of trade union action. The case study of a weak trade union winning a strike largely as a result of its successful utilisation of its communicative power is presented where the public communication of the two sides to the conflict is subjected to content and discourse analysis. The article argues that trade unions can enhance their position through the adaptation of social movement strategy and campaign tactics into trade union activity because social movements are more accustomed to orienting their action in the public sphere. In this effort trade unions may draw upon the more explicitly normative and substantive dimension of labour law as a resource to legitimise and garner support for the unions’ objectives framing in a more expansive manner the issues at stake so that a significant section of society can identify with the trade union struggle at hand.

Keywords: trade unionism, power sources, communication strategy, labour law, strikes. JEL: J51, J52, J83

## Die kommunikative Kraft der Gewerkschaftsbewegung: Arbeit Recht, politische Opportunitätsstruktur und soziale Bewegungsstrategie

### Zusammenfassung

Der Beitrag argumentiert für eine stärkere Berücksichtigung kommunikativer Machtressourcen in der Gewerkschaftsbewegung, um eventuelle Schwächen in Bezug auf andere Machtquellen auszugleichen. Auf Basis einer Literaturrecherche zur gewerkschaftlichen Revitalisierung wird argumentiert,

---

\* Dr Gregoris Ioannou, School of Law, University of Glasgow, Stair Building, 5–9 The Square, Glasgow G12 8QQ, UK. [Gregoris.ioannou@glasgow.ac.uk](mailto:Gregoris.ioannou@glasgow.ac.uk)

Acknowledgment: The project leading to this publication is funded by the European Research Council (ERC) under the European Union’s Horizon 2020 research and innovation programme (grant agreement No 757395).

\*\* Artikel eingegangen: 12.09.2019. Revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 08.04.2020

dass die Theorie der sozialen Bewegungen im Allgemeinen sowie der „Political-Opportunity-Ansatz“ im Besondern, den in der Gewerkschaftsforschung bewährten Machtressourcenansatz ergänzen und bereichern können. Es wird der Fall einer schwachen Gewerkschaft vorgestellt, die einen Streik vor allem aufgrund der erfolgreichen Nutzung ihrer kommunikativen Ressourcen gewinnen konnte. Die Studie fokussiert auf die öffentliche Kommunikation der Konfliktparteien und unterzieht sie einer Inhalts- und Diskursanalyse. Es wird argumentiert, dass Gewerkschaften ihre Position durch die Anpassung an die Strategien sozialer Bewegungen und deren Kampagnentaktik verbessern können, da soziale Bewegungen eher daran gewöhnt sind, ihr Handeln am öffentlichen Diskursraum auszurichten. Bei diesen Bemühungen können Gewerkschaften die explizit normative und inhaltliche Dimension des Arbeitsrechts als Ressource nutzen, um ihre Ziele zu legitimieren und zu unterstützen. Durch ein umfassenderes Framing gewerkschaftlicher Anliegen im Arbeitskampf kann eine stärkere Identifikation größerer Teile der Gesellschaft mit gewerkschaftlichen Zielen erreicht werden.

Schlagwörter: Gewerkschaftsbewegung, Machtressourcen, Kommunikationsstrategie, Arbeitsrecht, Streiks

## 1 Introduction

The weakening of trade unionism has been a constant concern of trade union activists and scholars in the last four decades and there has been a sustained effort to reverse this almost universal trend. In considering trade union weakness or power, it can be useful to distinguish between four resources of power: economic-structural, associational-organisational, institutional and societal-communicative. This article focuses on the societal/communicative resource of trade union power and argues that in conditions of generalised trade union weakness it may constitute a starting point or a privileged standpoint for trade union revitalisation. Specifically: successful mobilisation of the societal power resource may both balance out trade union weakness with regards to the other three resources of power but may also serve as ‘leverage’, which a trade union may use to strengthen its position vis a vis the other three resources. Two useful tools in this direction are a different and more expansive approach to, and use of, labour law, and an adaptation of social movement strategy and campaign tactics into trade union activity. These two tools draw on a political understanding of law and its normative dimension and from the experience of social mobilisations outside of the workplace.

Labour law is usually treated as part of the background ‘context’ of industrial relations. Beyond its formal sense as providing the institutional background and the procedural framework in which industrial relations actors act, law has a normative dimension which is often taken for granted. Whereas trade unions are aware of the possibilities of an instrumental use of the law, as for example in the increasing resort to strategic litigation observed in recent times, the normative power of the law and its use as a resource to legitimise and garner support for the unions’ objectives and strategies, has received less attention.

Similarly, whereas framing is generally considered a key part of social movement action, it is less often used and less well developed in trade unionism, where action is seen as essentially more workplace centred with communication at best playing a subsidiary role. Utilising social movements’ pro-active predisposition to a communicative emphasis for trade union purposes can be key in the building of social coalitions and the winning of pub-

lic support. With an expansive framing of the issues at stake, a significant section of society will likely find it easier to identify with the trade union struggle at hand. In this way, through a process of strategic framing and narrative development, a trade union may both increase its 'power-to' capacity with respect to its members, supporters and the broader public, as well as its 'power-over' capability with respect to the damage and consequent pressure inflicted upon the employer.

In addition to the trade union literature, the article draws insights from mobilisation and media studies to deepen the analysis of the communication politics which structure trade union campaigns and labour disputes. Empirically it is based on a successful strike of precarious academics in Cyprus in January 2018 by a small trade union, weak in terms of its economic-structural, associational-organisational and institutional power resources. This case study provides an example wherein working conditions were improved as a result of a collective action initiative. Investigating how this became possible against all odds, in a setting of neoliberalisation of academia and European post-crisis austerity, illustrates the analytic utility of the trade union power resources approach. In addition, it informs the theory further by presenting specific instruments shaping trade union strategy and tactics, with relevance far beyond the case study itself.

## 2 Trade unionism and its revitalisation: power resources and social movement theory

The power resources approach to the study of trade unionism has been developed by researchers, drawing on the work of Wright (2000) and Silver (2003), as a heuristic tool to aid empirical analysis. The approach, or model, identifies four distinct yet inter-related and complementary resources of trade union power: economic-structural, associational-organisational, institutional and societal-communicative (Gumbrell-McCormick & Hyman, 2013; Lehdorff, Dribbush, & Schulten, 2017, Müller & Platzer, 2017; Schmalz, Ludwig, & Webster, 2018). Economic-structural refers to the ability of the trade unions to exploit the strong position of their members in markets and sectors and to utilise their workplace and industrial power. Associational-organisational refers to the capacity of trade unions to unite and mobilise workers and exert pressure as a collective force. The institutional power resource refers to trade unions' utilisation of legal, political and regulatory systems and their acknowledged position within these to negotiate employment and social policy terms with employers and the state. Finally, the societal or communicative power resource refers to the influence trade unions have at the level of society and the extent to which they are able to build coalitions and shape public discourses and ultimately public opinion. The extent to which a particular trade union might draw from these four resources of power will vary according to the national and sectoral context within which it operates, the prevailing socio-economic and political-cultural conditions, and its own historical trajectory.

In the last quarter of the 20<sup>th</sup> Century trade unionism faced increasing difficulties in drawing from all four resources of its power. Economic restructuring and the rise of multinational corporations, the fragmentation of the production processes and the shift to services eroded trade union control both of production and of the labour force, as globalisation

processes expanded and trade union density contracted (Schmalz & Weinmann, 2016). The rise and consolidation of neoliberalism as a policy frame by the 1990s eroded further the institutional resource of power of trade unions as social dialogue was hollowed out, collective bargaining decentralised and the labour market deregulated (Crouch, 2013; Bogg & Dukes, 2013). At the societal level, neoliberalism as a social ideology promoted rampant individualism, identity formation through consumption patterns, depoliticization and market fundamentalism making less relevant trade union collectivist and solidarity values, class identities and social democratic political orientations among the labour force, attributes that were dominant in the post-World War II period (Seymour, 2014; Ioannou & Charalambous, 2019).

Trade union power resources did not dry up but became scarcer, requiring trade unions to think and act more strategically to make the most of what was left (Lévesque & Murray, 2010). Their preoccupation with protecting their remaining members and what they could from their previous gains rendered them more reluctant to push forward generalised demands and embark upon sustained campaigns to recruit peripheral workers where the young, migrants and women were over-represented (Murray, 2017). This gave rise or credence to discourses about inter-worker conflicts between insiders and outsiders as well as a more general questioning about where trade unionism stood (Standing, 2011; Hyman & Gumbrell-McCormick, 2017; Dukes, 2019). Signs of change were observable from the 2000s, as European trade unions began to realise that precarious employment was here to stay and that the deteriorating institutional environment for union representation and collective bargaining meant that trade unions needed to reach out to the peripheral workers (Serrano, 2014; Pulignano, Meardi, & Doerflinger, 2015; Simms, Eversberg, Dupuy, & Hipp, 2018; Meardi, Simms & Adam, 2019). However, although it was increasingly accepted that trade unionism had to be revitalised or risk becoming marginalised, revitalisation attempts remain fairly conservative in their aims and modest in their outcomes (Gumbrell-McCormick & Hyman, 2013).

The favoured route towards revitalization of trade unionism has been the “organizing model”, originating in the US and based on recruitment campaigns in primarily low paid service sectors (Connolly, Marino, & Martinez Lucio, 2017; Ibsen & Tapia, 2017), or more broadly the organizing turn (Heery, 2015). The attempt to boost the associational-organisational power resource of trade unions has more recently been accompanied by a new interest and focus on global commodity chains and logistics due to their high potential to improve trade unionism’s access to the economic-structural power resource (Sowers, Ciccantell, & Smith, 2018).

The economic crisis which hit Europe in the last decade, and Southern Europe with particular severity, has inflicted further damage on trade unions, rendering revitalisation even more urgent (Bernaciak, Gumbrell-McCormick, & Hyman, 2014). There have been signs that the mutual suspicion between trade unions and social movements has been declining, as trade unions engaged in mobilisation activities in most south European countries and, in doing so, inevitably interacted with other social forces co-existing in a *de facto* anti-austerity united front (Della Porta, 2015; Dias & Fernandes, 2016; Diani, 2018). Alliances with civil society organisations and social movements, or at least the recognition of their importance, have been gaining ground for more than a decade. They are considered not on-

ly a positive step, but an inescapable route, if trade unionism is to avoid marginalization (Della Porta, 2006; Hyman, 2015; Hyman & Gumbrell-McCormick, 2017; Cha, Holgate, & Yon, 2018). In different ways and forms consumer groups, NGOs, religious and community groups, environmental organisations and social activist networks have been proposed as natural or possible allies of trade unions in small and bigger campaigns and struggles – an axiom already established with the alter globalization or global justice movement at the turn of the 21<sup>st</sup> Century (Frege, Heery, & Turner, 2004; Le Queux & Sainsaulieu, 2010).

For this societal route to be possible, trade unionism needs to be capable of framing the issues at stake in more generalized terms, developing more inclusive and encompassing narratives (Lévesque & Murray, 2017). Strong coalitions are built on the logic of a convergence of interests, material or ideational. Sustaining them requires a lot of effort as well as the agency of persons situated at nodal points intersecting the groups. More importantly, mobilization is never a purely organizational matter, but always also political, and its occurrence and success depend on the political opportunity structure at a given time. Tarrow (1994) identifies five dimensions that shape the prospects of successful mobilization by social movements: a) the degree of openness of the political system, b) the existence of influential movement allies, c) the degree of stability of political alignments, d) divisions within the elite and e) the willingness and ability of the state to repress. All of these are context-dependent and conjunctural and effectively focus more on the environment largely external to the movement rather than on attributes and capacities internal to it, such as for example in resource mobilization theories (Tilly, 1978; Jenkins, 1983). Nevertheless, what links these two main schools in social movement theory is the agency of the core or the leadership of the movement to utilize efficiently and effectively its strengths, or the opponents' weaknesses, to act strategically and to devise innovative tactics to address the realities on the ground.

Social movement theory has important insights to offer to the power resources approach of trade unionism. Whereas resource mobilization theory can detail the factors, the possibilities and the prospects of enhancing and expanding trade union associational/organisational power and suggest means and ways with which this can be achieved, the political opportunity structure can inform questions of policy and action, orientation and alliances, strategy and tactics. More importantly, predisposed as this theory is towards the external context and focusing on the difficulties and the obstacles to success faced by movements and the conditions prevailing in the opposite camp, it is especially useful in the study of weaker and less institutionalized trade unions that have fewer options in front of them. The focus of 'political opportunity structure' on the societal and the political levels can inform the power resources of trade unionism approach, by illuminating the dynamics in the institutional and the societal/communicative realms and revealing the limits as well as the possibilities existing for trade union campaigns at given national, sectoral and company-level contexts and times.

However useful it is for these purposes, the power resources of trade unions' model, built as a broad framework and oriented both as a tool of analysis as well as trade union policy, has limitations in terms of theory building. Namely, it cannot capture adequately the extensive range of factors affecting collective action, nor provide an intensive analysis of a particular set of them. For this, it needs to be complemented with insights from political so-

ciology and the sociology of communication which can point more specifically to the power dynamics and how these are also publicly mediated and shaped. Combined with political opportunity structure, the power resources model can be used to produce a more nuanced discussion of the political context of trade union action and thus contribute to the literature as well as the goal of trade union revitalization.

Another insight that social movements can provide to trade unions, and social movement theory to the power resources of trade unions approach, is the paying of significant attention to framing. Kelly (1998) identified the importance of framing and considered it a key parameter in transforming discontent into mobilization. In his seminal work, putting mobilization at the centre, Kelly sought to revitalize both trade union practice and industrial relations scholarship through social movement theory. The framing of the issue at hand in terms of justice and the ability to identify the opponent which is committing the injustice is key to collectivizing efforts and to galvanizing resistance (Gahan & Pekarek, 2013). This is because political economy also always entails a moral economy (Narotzky, 2016).

Strategic framing of group-based grievances is crucial in mounting collective challenges to opponents, fostering solidarity among supporters and sustaining participation (Jasper, 2011). By emphasizing injustice, movements not only demand an alternative, but also expose an unfairness which is deemed fundamental and cannot be resolved within the confines of existing processes. Hence framing – that is the selective punctuation and encoding of situations, events, experiences and sequences of actions in the form of interpretative schemata – is indispensable to mobilizations in developing their perspectives and communicating their claims (Snow & Benford, 1992). Collective action frames entail both discursive practices and strategic communication as the two are often blurred, more so in the age of personalized internet communications and social media use (Caraway, 2018).

After this literature review which introduced the conceptual framework, the next two sections identify the context and outline the case study upon which the analysis of the subsequent sections is based.

### 3 Precarious labour in a neoliberal context: the higher education sector

The university sector has expanded continuously since the postwar decades, within countries, regions and globally. Recently the expansion has accelerated. While its pace and form have varied across countries, what has been described as a ‘neoliberalisation’ or ‘corporatisation’ trend has been observable everywhere, shaping the operational logic of universities in similar ways. The enhanced internationalisation processes and the rise of the rhetoric of the ‘knowledge economy’ encouraged higher education reforms in the direction of marketization, as did the more generalised political and economic frameworks of states and regions (Olssen & Peters, 2005; Harland, 2009). Profound institutional changes have resulted in transforming not only management and operational structures but also employment relations, the nature of academic work and academic work identities (Rhoades, 2007). Segmentations within the academic labour market have expanded and intensified as tenured and tenure-track positions have decreased relative to the ever-growing prominence of a variety of non-tenure-track, fixed-

term and often part-time positions of various sorts in both teaching and research creating a quasi-peripheral “invisible” or “contingent” faculty (Goastellec et al., 2013).

As the population of academics trapped between the end of their PhDs and regular academic employment across and within countries has grown, the euphemistic term “early career” researchers – ECRs – has been widely adopted to describe them. While there is substantial diversity in the terms and conditions of employment of ECRs, there are by now certain standard parameters. Irrespective of how good the terms of post-doctoral employment may be, this expanding group of academic workers does not enjoy the stability necessary for planning their personal and professional lives at a critical moment in their life trajectories; typically their 30s. Flexibilization becomes the norm and these people are subjected to long periods of consecutive and intermittent employment, project by project, or semester by semester: always temporary, the future always uncertain (Morgan & Wood, 2017). As they struggle in a very competitive labour market with scarce positions, ECRs – like other precarious knowledge workers – must increasingly market not only their capacity for work but aspects of their personal and social identity (Armano & Murgia, 2013). Beyond the encroachment of working time into leisure time often this may involve the colonisation of personal and social relations by professional goals and continuous self-promotion. ECRs are thus driven into more individualised paths of action and modes of thinking, prioritising not only self-disciplined hard work but also internalising the neoliberal twist of the self-realisation idea as the identification of those personal attributes and qualifications as ‘soft skills’ to be developed and promoted (Spyridakis, 2018; MacDonald & Giazitzoglu, 2019).

In addition to the structural and political obstacles inherent in precarious work, collectivism or trade unionism therefore faces an additional, more ideological hurdle – that of rendering collegiality and solidarity not only as a starting point but also as a value in itself. Nevertheless, there have been several initiatives and collective attempts in many countries including the joining of existing bigger unions as well as autonomous campaigning and strikes. These have occurred both in the US where the adjunctification of academia is most advanced (Gilbert, 2013; Atkins, Esparza, Milkman & Moran, 2018) and in European countries (European Trade Union Committee for Education, 2018; Gallas, 2018; Martinez, 2018; Precademics, 2019). Campaigns included a wide range of issues and repertoires of action including struggles of recognition of academic and employee status, informing colleagues and the wider public about prevailing conditions, symbolic protests and sit-ins and articulating sets of demands to university and state authorities. Typically, such campaigns involve a combination of organisational impetus to reach out to and persuade colleagues to join or support the initiative, and an institutionalisation strategy via exerting pressure on faculty staff and university administrations to agree to changes in current policy and practices.

#### 4 The case study: context, data and methods

The Cypriot Trade Union of Doctoral Scientists in Teaching and Research (DEDE) was formed in late 2015 in response to the precarisation of academic work. Increasingly, PhD graduates were pushed into successive low paid temporary teaching and/or research con-

tracts where they remained trapped for many years with only limited prospects of ever being permanently employed. Although as mentioned above this is a largely global phenomenon, the limited substantive university regulation made it particularly enhanced in Cyprus and allowed it to worsen during the crisis years (2011–2016). The university sector in the Republic of Cyprus has existed for less than thirty years and has expanded at a very fast pace. In the last decade, overall expansion in terms of student numbers and research activity continued unabated despite the crisis<sup>1</sup>; however, staff employed to service this expansion were largely offered only non-standard contracts, both in research and teaching.

DEDE is a national trade union of PhD graduates but based in the biggest public university, the University of Cyprus, where it has most of its members and where the initiative of its establishment originated. Its two main demands are (i) in the medium term the opening of standard academic positions for research and teaching, in line with the actual needs of the universities and (ii) in the immediate term the improvement of the conditions of contingent faculty temporarily employed in teaching and post-doctoral research. After two years of failure of the negotiations to result in the concrete implementation of a series of orally agreed measures by late 2017, DEDE reached a deadlock (DEDE, 2018h). It broke this deadlock with two days of strike action, which then forced the University of Cyprus authorities to negotiate, agree and implement a series of measures in partial fulfilment of DEDE's short-term and medium-term demands (DEDE, 2018a)<sup>2</sup>. The timing of the strike was strategically chosen as the second week of the spring semester, which was also the week before the national presidential elections. This allowed the union to target high visibility, to seek allies among divided elite actors and to mitigate the risk of repression.

The data set used in this article is drawn primarily from all the relevant information publicly available in the press, the trade union's website and Facebook page. This is supplemented by the author's access to the internal communications of DEDE, and by participant observations facilitated by the author's involvement in the dispute as a member of the trade union board and committee leading the strike. The time frame is mid-2015 to mid-2018, covering the whole campaign from the establishment of the trade union to the implementation of the concessions won. A particular focus lies with the weeks preceding the strike action, which took place on 22<sup>nd</sup>-23<sup>rd</sup> January 2018. The study uses discourse and content analysis as the primary methodology to examine the key frames and narratives promoted in the announcements of the trade union and the University authorities as they played out in the public sphere.

- 
- 1 The total number of students in tertiary education expanded from 21 000 in 2006–2017 to 45 000 in 2016–2017 (Republic of Cyprus, 2019). In the mid-2000s two further public universities were established and three private colleges were also licensed as universities while in the early 2010s two further private universities were established. The University of Cyprus continued expanding and a new campus was built to house its needs in the early 2010s.
  - 2 DEDE's strike speeded up the opening of several regular faculty and visiting positions, increased remuneration of the teaching hourly rate, opened up a new call for post-doctoral positions with increased salaries, abolished the rule excluding contingent faculty with three year experience from competing for teaching posts, instituting instead affirmative action (see further below), and instituted a system whereby contingent faculty employed in teaching posts would have access to small funding for the research they did. The remaining issues were assigned to dialogue in the next academic year.

All the statements released by the two parties in chronological order are analysed singling out both the key arguments articulated but also the perspectives adopted (defining the issue, presenting the opponents' and one's own stance in it, projecting the implications). All the announcements issued by the two sides were circulated via their websites, social media pages and email lists as well as published in the media, albeit some of them in a shorter form as edited by journalists. Additionally, some of DEDE's key announcements addressing students were printed and distributed as leaflets.

Whereas the formal statements of the two sides constitute the main body of data, comments made in media websites and social media re-posts are also considered in the assessment of what was more and what was less significant in the discursive dimension of the conflict. The author's positionality in the strike committee and access to non-public exchanges, within DEDE's membership, conversations with other civil society organisations and interested members of the public as well as the negotiations before and after the strike action was also instrumental in evaluating the importance of the different elements within and around the conflict. However social media comments and ethnographic data remain secondary compared to the formal public announcements and are used mostly for refining triangulation and describing the context. Comparing competing frames, narratives and their evolution, and examining these in parallel with actual developments on the ground, allows for the drawing of broader inferences regarding the societal / communicative power resource of trade unions.

More specifically the selected texts referenced in the following sections demonstrate the competing frames used by the two sides to build their conflicting discourses. These frames centred on a) the type of work performed and the corresponding employment relation and b) the nature of the conflict and the corresponding blame allocation. The public statements of the two sides were subjected to content and discourse analysis in order to identify the dominant frames employed and when examined together in chronological order of publication and in dialogical relation to each other to induce the narratives built and the shifts in emphasis as the conflict developed. Whereas strategic communication refers to the intensions of the two sides as to how their position and that of their opponent ought to be read, discursive practices is a broader term that also considers the social impact of the two sides' public communication. Thus, whereas strategic communication is induced from the frame analysis of the texts themselves, the discursive practices of the two sides are analysed by taking also into account the actual developments occurring.

## 5 Communicating from a position of weakness and labour law as a normative frame

DEDE is a very small trade union. Its members are vulnerable not only because they lack employment and income security, but also as applicants for the limited regular academic jobs that open up or are expected to open up in the near future. In addition, therefore, to the inherent instability of the working population which this trade union attempts to organise and represent – with many of them moving from temporary research to temporary teaching posts, from one university to another, from employment to unemployment and back again –

the unionisation effort had also to overcome the fear people had of burning their bridges with respect to future career prospects in the country. Many expressed their uneasiness with the initiative for collective organisation and were worried that participating in a process involving collective demands and possibly conflict with the University Authorities would jeopardise their chances for regular jobs, especially in such a small place as the Cyprus academia. Especially so since the University of Cyprus authorities simply ignored the first written approaches of the initiative. A fully-fledged independent trade union with formal bargaining capacity was then established. That done, membership growth remained slow. Although many workers were joining, others were leaving, a few of them into regular employment, but most emigrating or abandoning academia. By the time of the strike announcement, in late 2017, only half of the founding members were still around to strike<sup>3</sup>.

In addition to DEDE's relative weakness at the organisational-associational level, it was also weak in terms of its economic-structural power resources. The university sector and the University of Cyprus had little to lose from a section of its staff withdrawing its labour. Undergraduate students do not pay fees and would not be too upset by missing a few classes, and any bad publicity generated would not affect the following year's intake of students (as might have been the case with a private university) because of the nature of the existing admissions system. These considerations from the University management's side probably played a role in the initially hard-line position it adopted. DEDE had also to face the absence of a militant trade union tradition in higher education in Cyprus and the very rigid hierarchies that characterised it. There are three trade unions in the sector, two in the public universities and one in a private one, but none had ever organised strike action.<sup>4</sup> At the institutional level, DEDE was even weaker. Although the University Authorities did not refuse meetings and discussions with its leadership, they never formally recognised it for the purposes of signing a collective agreement and even ignored its calls for helping it access the email addresses of the non-tenure track academic workers. The University Authorities kept all meetings and discussions with DEDE's leadership informal and their outcomes in the form of promises, which eventually did not materialise.<sup>5</sup>

- 
- 3 DEDE was founded by 40 PhD graduates in late 2015 and by late 2017 had reached 90 members with about two thirds of them working at the University of Cyprus. Although there are no official figures about the total number of PhD graduates employed at the University of Cyprus, according to DEDE's estimate the total number in 2017–2018 was around 150, so the union density for that workplace and bargaining unit was around 40% which is also what the law sets as the threshold for obligatory recognition via the Trade Union Registrar's Decree should the employer refuse to do it voluntarily. There were discussions among DEDE's leadership in 2016–2017 as to whether the threshold could be reached or not if the employer refused to negotiate, but this eventually proved not necessary.
  - 4 The trade union of academics at the University of Cyprus restricts the right of membership to permanent/tenure-track academics, which was what led the Initiative of precariously employed academics to become an independent trade union. Although the Initiative and subsequently DEDE did attempt to build alliances with permanent faculty this proved difficult as many permanent faculty staff remained indifferent, some hostile and the overwhelming majority not willing to risk a clash with the University Authorities over this. At the time of the strike at the University of Cyprus their trade union remained neutral refusing even to issue a public statement of support, unlike the two academic unions of other universities which did so.
  - 5 Even after the strike and when in front of the prospect of a second strike at the time of the final exams the University Authorities decided to compromise and formally agree on a set of measures with DEDE's leadership, they insisted that these should not take the form of a collective agreement but to be instituted through

In these circumstances, focusing on the communicative/societal dimension was the only open and potentially fruitful road for DEDE. From the outset, in its first press releases, DEDE framed the issues at stake in an expansive way – in terms of the need for “equality at work” with respect to teaching, against “the trivialisation of high-quality academic work” with respect to low paid research posts, and concerning the need to counter the “brain drain as young scientists are forced to leave the country”. It talked against the attempted consolidation of a “pool of low paid disposable young academics” and defended “meritocracy” against the “pre-exclusion of candidates” when the University of Cyprus attempted to institute a process of disqualifying candidates who had taught for three years from competing for temporary teaching positions. By the time of the proclamation of the strike in December 2017, DEDE had developed a comprehensive discursive framework through its press releases and public announcements and had established substantial media and social media visibility.

This general discursive framework placed emphasis on the lack of both “fundamental employment rights”, and “academic rights”, demanding “decent work” and participation “in workplace procedures and academic life”. Different people prioritised different issues and aspects and this concerned both the PhD graduates as well as the wider society to which the appeal was made. Maintaining the balance between the ‘economic’ and the ‘democratic’ demands, the quest for professional recognition for example along with the claim for allocating more funding to casual staff was key to attracting support from diverse quarters. In the run up to the strike, this discourse balanced the general and the specific, the substantive and the procedural, and managed to make a convincing case. It also maintained the unity between older and more recent PhD graduates, from the natural and the social sciences, engaged in teaching and engaged in research.

Beyond protest and demand articulation, DEDE emphasised its readiness for dialogue during the strike period, but specifically for a substantive, comprehensive and structured one, based on its prior explicit recognition and in the form of collective bargaining. This was in line with Cypriot industrial relations traditions which are based on the principles of voluntarism in free bi-partite bargaining at sectoral/industrial and enterprise levels, and semi-institutionalised tripartite social dialogue from the national level going downwards (Sparsis, 1998). In the Cyprus context, there are no significant legal restrictions to trade unionism and strike action and the Code of Industrial Relations which governs procedurally the collective bargaining process is not a legally binding framework, but ‘a gentlemen’s agreement’ acting more as a set of guiding principles to which the parties adhere voluntarily (Ioannou & Sonan, 2019). Overall, the state has a limited role in industrial relations, mediating only when asked by one of the two parties in disputes and after their negotiations fail. The Code of Industrial Relations does provide for a third and fourth stage in dispute resolution if both parties agree which are binding but historically this has been extremely rare as both employers and trade unions tend to avoid “binding arbitration” and “public inquiry” and opt for either compromise or delaying the resolution of disputes.

Collective bargaining in Cyprus operates at two levels – the sectoral/industrial level for some industries such as construction and hotels and the enterprise level for others such as

---

administrative procedures internal to the university government structure, precisely in order to avoid a direct open recognition of DEDE as a collective bargaining agency.

manufacturing and where it exists in transport, trade and the service sectors. In banking, collective bargaining was conducted at the industry level but during the crisis the banking industry employers' association dissolved itself and forced collective bargaining to be conducted at the enterprise level. Employer associations play a significant role at national level, lobbying the government, participating in social dialogue processes and guiding and advising their members which engage in collective bargaining at the industry and enterprise levels. As there are no extension mechanisms in place, collective bargaining coverage tends to converge to the national net trade union density, which stands at 45% (Ioannou & Sonan, 2019). The overwhelming majority of firms in Cyprus belongs to the category of small and medium ones and other forms of establishment-level interest representation such as works councils are very rare. In some big establishments there is sometimes staff representation in some enterprise management committees, but the limited influence of staff representatives in such structures does not allow this to be counted as constituting a form of interest representation alternative to trade unionism.

Based as it is on a tradition of voluntarism, the Cyprus system of industrial relations, can only function effectively if both sides are organized and strong enough, with the correlation of forces at the workplace or sectoral/industrial levels determining the type of compromise reached. This became more difficult in recent decades as density levels dropped, the precarious labour force segment expanded and trade unionism was generally weakened (Ioannou, 2015). The main trade unions are also affiliated directly or less directly to political parties and even the independent ones often have internal factions affiliated to political parties (Ioannou & Sonan, 2017). DEDE as a small independent trade union representing precarious workers was careful from the beginning not to be associated or branded as being affiliated to a political party both to remain open to PhD graduates of all political persuasions and to be able to attract support from as many political parties as possible at the critical moment.

Labour law, individual as well as collective, Cyprus' industrial relations tradition, the ILO and the EU policy guidelines were also utilised in several ways directly and indirectly, explicitly and implicitly. "Dignity at work" was for example the central slogan of the strike, echoing ILO's "decent work" agenda while the EU framework concerning the employment of researchers was also part of DEDE's campaign (DEDE, 2018b). DEDE hired a legal advisor in 2016 and in addition to discussing legal issues and implications of different strategies had also sent some legal notices to the University Authorities regarding both individual cases and institutional policy before the strike. This was generally successful. For example, in 2016 the University Authorities had to back down from their attempt to impose the exclusion of contingent faculty from competing for teaching posts beyond three years after DEDE challenged on legal grounds the intended retro-active force of this policy. Thus, by the time of the strike, DEDE had already some experience in effective communication and use of labour law as an instrument of pressure.

## 6 The strike played out in the public sphere

After several months of waiting in vain for the implementation of a series of measures orally agreed with the University Authorities in the summer of 2017, the leadership of DEDE convened a general assembly in December 2017, which authorised a two-day warning strike at the beginning of the new semester, and issued a long press release about it (DEDE, 2017b). As there was more than a month's interval before the planned strike, the idea was that a compromise could still be reached, and the strike averted. However, the University Authorities adopted a hard stance with the Rector attempting to crush the planned strike by speeding up procedures for firing DEDE members, defaming the trade union, and spreading fear among contingent academics so that they would abstain from strike action. In one Department, the teaching contract of a leading member of DEDE was not renewed and despite the protest letter by DEDE the decision was not overturned. This incident contributed to an increase in the determination with which the planned strike went along. This signalled the beginning of a heated exchange of public statements by the two sides which became an almost daily affair. The main elements of this discursive exchange will be outlined here in terms of the arguments and frames adopted, the strategies and the resources employed by the two sides in their attempt to win public support. Rather than paraphrasing and analysing in general the statements of the two sides, characteristic translated extracts are used, allowed in a way to 'speak for themselves', illustrating more directly the communicative strategy and evolving emphasis, followed by explanatory comments.

The Rector's first response to DEDE strike's press release, published in several media which had asked him to comment was that he violated no agreement because "*there was no agreement in the first place*", that temporary teaching positions are meant to be "*opportunities for work experience*" and that "*the good ones stay*" (Constantinou, 2017). DEDE's response belied him, referring briefly to the email exchanges and the various meeting dates, and provoked him to be specific and explicit. With respect to the idea of opportunities for work experience, DEDE reiterated its position for a guaranteed percentage of posts kept for recent PhD graduates instead of instituting a ban on more experienced ones, a policy of affirmative action as opposed to one of negative discrimination. DEDE's defence of meritocracy as the sole criterion for hiring reversed the attempted connotation of the Rector's statement that those protesting are really those who are not good ones. "*Rational human resource management*" is what is needed for the good ones to stay claimed DEDE (DEDE, 2017f) opening up the issue – it was not about the treatment of some persons complaining, but about how the University manages its recruitment and retention procedures as a whole.

On Saturday 13/1/2018 with classes beginning on Monday 15/1/2018 and the strike scheduled for the beginning of the second week of Semester, the Rector was quoted saying in the biggest national daily *Philetheros* and the English language daily *Cyprus Mail* that "*these kids do not work at the University anymore*", explaining that they were working in the previous Semester but "*currently have no employment contract*" as the University has not yet decided "*who will be asked to teach this Semester*". And continued "*those who are not currently employees cannot strike*", and thus for him the strike is a non-issue and that in any case "*the University will ensure that not one single teaching hour will be lost*" (Psyllou,

2018; Andreou, 2018)<sup>6</sup>. To this DEDE responded by calling the Rector to order for “*defaming the country’s major public university*” and asking the Vice Rectors and the Senate, the Departmental Heads and all academics to take a stance vis a vis such statements which “*ridicule the University*” and are incompatible with the “*image and ethos that should characterise it*”. The Rector’s statements angered many DEDE members who felt insulted and helped some overcome their hesitations about the strike. The confident and strongly worded response by DEDE tapped into precisely that feeling and was instrumental in converting its members’ anger into determination. Its warning that an appropriate legal response was also due to follow with respect to “*the Rector’s statements and especially his actions*”, demonstrated a willingness to see the strike out to the end, while it also informed the public that the staff due to teach had already been selected long ago, their names already published on the University website (DEDE, 2018f).

On Monday 15/1/2018 the University Council issued a statement in support of the Rector’s line but although using the same perspective and argumentation it was milder and more careful in its wording. The frame used was a more directly political one, building the image of the ordered functioning of the University, “*proud because its students have never missed one hour of lecture because of strikes since its establishment*” and that the “*threats of a marginal group have nothing to do with the culture of the University*” (Cyprus Times, 2018). Interestingly it referred to “*its right to employ young scientists*” with “*contracts of services*” and that it would “*maintain the continuity of its programmes of study*”. DEDE’s response noticing both the covering of the Rector by the University Council but also the employer’s rhetorical retreat, went on the offensive, claiming that DEDE is not a marginal group but a trade union representing the majority of contingent faculty, and the number of participants in the scheduled strike is increasing despite the bullying attempted. “*We are workers with contracts of employment performing high quality research and teaching work*” and the University “*uses us to win grants and rise up the university rankings with our publications...while treating us as cheap disposable staff*”. It pointed out that the University only pays lip service to international good practices but does not apply them referring to the EURAXESS model (an EU template with suggestions of how to employ, integrate and retain non-permanent researchers) and informing the public that already DEDE had filed a complaint to the European Commission, finally wondering whether the “*culture of the University was that of cheap labour*” (DEDE, 2018e). Thus, it simultaneously challenged the legal position of the University, counterposed to the frame of order a frame of exploitation incompatible with international practice and overturned the status ascription of marginality with the denotation of centrality and the connotation of the expanding crowd.

Meanwhile the University informed the teaching staff that there would be a delay in the signing of the contracts of employment, allowing the spreading of rumours that those due to strike on the second week would not be offered contracts. DEDE then published the letter

---

6 A day before in a scheduled meeting with the tenured faculty of a Department where many leading members of DEDE were placed the Rector had explicitly asked for the termination of the teaching contracts of five persons including DEDE’s leaders. When the tenured faculty protested about the mess bound to be created with the teaching schedule the Rector reportedly stated that he had already contacted several Rectors from Greece and they could send over replacement teaching staff. This was blocked by most faculty as it was unlawful.

of its lawyer addressed to the University Authorities pointing out the elements of “*inaccuracy and untruthfulness*” in the Rector’s statements and the “*unclear and misleading*” points in the University Council’s announcement such as the reference to “*contract of services*”, complained about the defamation of DEDE and what was interpreted as the questioning of its constitutionally and legally protected right to strike. Moreover, it pointed out that the non-offering of signed contracts of employment to employees already working was unlawful and threatened with legal action (DEDE, 2018d). In the meantime, the number of potential participants to DEDE’s strike continued to grow, including non-members and PhD students and various statements of support for DEDE by other trade unions, political parties and student groups started to appear in the public sphere. The dynamics of discursive conflict and DEDE’s headway in the public communication battle escalated allowing it to make some progress also in associational power resource increasing the number of strikers – though not the number of union members.

This provoked a further organised retreat in the following days, as the statements of the Senate and Rectorate, while reiterating the substance of previous argumentation, were milder, acknowledging explicitly for the first time the right to strike, really their inability to prevent it, and announcing their intention to enter a general dialogue with all those concerned. This signalled already the victory of DEDE at the communicational level on the eve of the strike, which was fundamental for the higher than expected participation to the strike. In the week preceding the strike DEDE had already secured public support from a variety of organisations including most political parties and their youth groups, two of the three existing academic unions, two of the three trade union federations and two of the three main presidential candidates. The issuing of statements of support by a variety of social and political forces was published by mainstream media, circulated and commented upon in the social media effectively creating a positive public sphere environment for DEDE.

DEDE reiterated its openness to dialogue but only with a comprehensive agenda and in an institutionalised form, implicitly rejecting the suggestion of a top-down consultation meeting in the form of a general assembly. This began already to set the terms for the negotiations that were to take place in the weeks after the strike. Dialogue should be based on “*mutual respect*” and should lead into “*rational regulation*” said DEDE effectively pointing to the lack of respect shown by University management and the non-rational way University human resources were managed. DEDE’s last announcement before the strike ended with a decisive reference to the overwhelming social and political support amassed, claiming that DEDE’s struggle had proven to be much wider as it concerned “*the university and the students, the young scientists and the future generations of academics and the whole society*” (DEDE, 2018c)<sup>7</sup>.

---

7 DEDE also published a second call directly addressed to the students asking them to support the strike (DEDE, 2018g) and FEPAN, the University of Cyprus students’ union responded with a public announcement characterising DEDE’s demands “*absolutely just*” and calling on all students to support DEDE (FEPAN, 2018). Groups of students wrote slogans supporting “*victory to DEDE*” and condemning the Rector for acting like a “*feudal lord*” while a lot of support was being expressed in the social media and reposted in DEDE’s facebook page. The media itself, in contrast to what it often does with strikes by other groups of workers in the public sector was largely neutral in its stance, doing little commentary and restricting itself to presenting the official announcements of the two sides. Negative comments underneath media articles and in social media discussions were also rare – again as opposed to other strikes. On the one hand the strike was to

## 7 Labour law, political opportunity structure, and the implications for trade union communicative and societal power

The argument advanced in this article is that shifting the field of an industrial conflict from the workplace to the public sphere might allow a trade union to foster support for its cause, provided that it manages to frame that cause as just and morally salient. By drawing from its communicative and societal power resource, a trade union can also inflict damage on the employer. Even if that damage concerns primarily its image, reputation and status, in the long run this might also have economic consequences. This raises the stakes of the conflict and the costs to both sides – but if the trade union communication strategy is sound and the cause articulated in such a way as to resonate with wider sections of society, it is possible to overcome a series of barriers which weaken trade unionism’s access to its other three resources of power. Of course, social movement unionism remains a form of trade unionism and cannot but have the workplace as a central point of reference (Mathers, Upchurch, & Taylor, 2018); however, the communicative and societal resource can help a trade union build its other power resources as well – in this case the associational and the institutional.

The ability of DEDE to frame its case in discursive terms that made sense to the broader society – arguing that employment carries/ought to carry inherent rights for example to sick leave, maternity leave and health care; that the appeal to “*experience gaining*” cannot justify low wages; and that scientists, most of them in their mid-30s, cannot be treated as “kids” – was crucial to winning public opinion. The comparison of the starkly different terms and conditions of employment of tenure-track academics with those of contingent faculty was also something that could be easily understood by the wider society as a blatant injustice. The support from some of the permanent faculty on this point was crucial: “*PhD holding Special Scientists [the formal job title of contingent faculty] are our colleagues not mere instruments for the cheap fulfilment of study programme teaching obligations as they possess all educational and research qualifications needed for tenure track positions and are in their current regime of precariousness by conjuncture and not any scientific, let alone human inferiority*” (Faculty English Department, 2018)

DEDE’s strategy of partially shifting the field of the conflict from the workplace to the society through its public communication was even more vivid in terms of its use of labour law and more broadly of institutional traditions. Basic and historical labour legislation such as “*freedom of association*”, “*the right to strike*”, “*the protection from arbitrary dismissal*” and the special protection afforded to elected trade unionists were all extensively used in the context of DEDE’s campaign, not only to inform members and non-members but also as public negotiation cards. Likewise, the publication of the letters from DEDE’s lawyer addressed to the University Authorities, beyond the appeal to legitimacy and a manifesta-

---

last just two days and affected a few thousand adult students and thus not seen as socially disruptive and on the other it was difficult to paint an image of “selfish, privileged workers” given the actual employment conditions prevailing for this group. The strike made it to prime-time television news as well, with a fairly positive coverage, while by then the University Authorities refused to comment realising that they were only bound to worsen their image in the context that had been shaped with a public opinion friendly to the strikers.

tion of strength, were subsumed again in a logic of public negotiation – bargain with us so that we do not resort to the court. Labour law, both individual as well as collective, was also treated as a normative frame in the public trade union discourse leading up to the strike alluding to notions of how employment should be in order to be fair. This was both in terms of generality – used, that is, as a guide in the articulation of demands but also in terms of specificity in order to secure protection to the union and its members and subvert the discursive frame of the University Authorities.

The “*contract of employment*” in opposition to the “*contract of services*”, the existence of an employment contract from the time of the accepted offer irrespective of the time of signing (Dukes, 2018), the beginning of work on the first hour of the assigned date on the first day of the Semester and not the day of the week when the first class happens to be scheduled were all played out in the public via press releases and Facebook posts and collective email communication. On DEDE’s initiative labour law, always implicit in structuring the perceptions of agents who are aware of its existence and ultimate force if there is a resort to court, became explicit and utilised directly. This came to shape the public discourses of both sides and the communicational battle fought. Beyond merely informing strategy in the sense of defining boundaries of permissible action, labour law was used primarily as a normative frame. Labour law and the national industrial relations system were thus not treated as merely the background context or used in their formal sense; DEDE neither restricted itself to demands and procedures within the existing legal and institutional framework – for example, no formal application was made by DEDE to the Mediation Service of the Ministry of Labour – nor had really the luxury to engage into a long legal battle and spend years pursuing cases in the courts. Labour law, both in its specific sources and as an idea, was instead used as an instrument with which to strengthen the trade union’s position in communicative terms and mobilise its societal power resource.

The other important factor contributing to DEDE’s success was its reading of the conjuncture and its strategic utilisation of the political opportunity structure. The timing of the strike was ideal. Some months before would have been too early as it would have rendered it subject to accusations of rushing, not allowing university procedures to take their time, and used as evidence that the whole thing was a project of militants interested in a disruption. A few months later would have been too late as many more members including leading ones would have been ousted from the University while the non-reaction of DEDE to the violation of a set of pledges by the University for a second time would have inflicted considerable damage on its credibility. Moreover, selecting the 2<sup>nd</sup> week of the Spring semester was important because it allowed most of the five weeks warning period to run during the Christmas holidays restricting the time that its members were vulnerable to bullying from hostile Departmental Heads and senior academics allied with the Rectorate. It also provoked the least disruption to the students and allowed DEDE several months ahead, during the Spring Semester after the strike, to negotiate from a position of strength. Being a week before the presidential elections, with society more sensitised in public affairs and the political parties and most civil society organisations ready to lend an ear to social demands was also helpful for DEDE’s cause.

The conjuncture was fruitful for collective action with respect to factors within the University structure as well. The Rectorate had been involved in an intense conflict with the

majority of permanent faculty and their union with respect to the former's effort to push through a general restructuring of the university governance in 2017 in which it failed and the expiration of its term in office was due later in 2018. This aborted reform plan involved among many other things, closer monitoring of academic performance in quantitative terms through managerial techniques and systems of economic incentives and sanctions, centralisation of administrative power and increasing the discretion of the higher echelons of university structure. The majority of permanent faculty had contested it both in terms of substance, seen as making the university resemble a 'company' and in terms of the high handed and non-institutional methods used by the Rectorate to push it through. This allowed many faculty members several months later if not to sympathise with DEDE's cause, at least to be at unease with the Rectorate's handling of the situation. Thus, in almost all the dimensions identified by Tarrow (1994) as constituting a political opportunity structure were in place: there was a relative openness in terms of the institutionalised political system, DEDE was able to secure allies within the elite, elite actors were neither sufficiently united nor stable enough and the propensity or rather the capacity for repression was lacking.

Most of DEDE's demands were met, which lead to substantial improvements: more academic positions, better paid post-doctoral positions, increases in the hourly paid teaching rates, withdrawal of the rule excluding contingent faculty with three-year experience from competing for teaching posts, and financial reward of published research conducted by contingent teaching faculty. It is important to note too that although the success of DEDE's strike did not result as expected in membership expansion in the subsequent months, it did initiate a dialogue about the possibility of uniting the existing academic trade unions into a federation, which is currently on-going. Also, one of DEDE's gains, the access to small funding for research done, measured via publications, was used in the negotiations of another academic union and finally also instituted in a different university later in the academic year 2018–2019.

## 8 Conclusion

This article has demonstrated that the power resources approach is a useful tool in the analysis of trade union action, pointing to specific research questions. It has also shown that the communicative-societal power resource of trade unions can be used as a privileged departure point for a successful trade union campaign and that strike action can also be oriented towards, and framed within, this logic. Strikes are of course largely historical phenomena and can only be explained in the last instance through rigorous empirical observation. The agency of the activists, leaders and led alike remains a central question and a determining force – yet the paths available and the decisions of actors are shaped by the broader contexts – economic and institutional, and the political opportunity structure. Through its guiding of empirical research, theory can account for these contexts and the structures and is thus indispensable in the analysis of trade unionism and the politics of its action.

With reference to a case study analysis of a successful strike by a weak trade union, this article has both contributed to the power resources theoretical model and has explained

the specific contextual elements which made success possible in this instance. The generalisability and the applicability of the strategy informing the case examined is however neither automatic nor universal, as this particular group of precarious workers were highly skilled professionals with substantial “cultural” capital directly employed by a public sector employer. The precarious academics in this case study, because of their positionality and associated status as knowledge workers were able to both understand and, most importantly, instrumentalise law and communication, making the most they could out of the societal power resource. Other groups of precarious workers, less skilled and more socially and politically marginalised, subsumed in subcontractor networks, might not be able to use law and communication as readily and as successfully as DEDE did.

Nonetheless, the argument made in this article is a significant contribution to industrial relations theory because it illustrates the interplay of context and strategy and how the power dynamics in industrial disputes may be shifted. It demonstrates how labour law can be integrated within a communicational politics, geared to winning public support and exerting pressure on the employer, not directly via initiating litigation but indirectly through mobilising societal support. Through this exciting case study, it illuminates how communication could be used to “balance out” trade union weakness via expansive framing and taking full advantage of the existing political opportunity structure. By making the case that the communicative power of trade unions has significant potential and deserves more attention, it has produced general insights with both theoretical and practical implications for the future of trade unionism in our age.

## References

- Andreou, E. (2018). Adjunct university staff call strike over terms of employment. *Cyprus Mail* (13/1/2018). <http://cyprus-mail.com/2018/01/12/adjunct-university-staff-call-strike-terms-employment/?hilite=%27ucy%27>
- Armano, E., & Murgia, A. (2013). The precariousness of young knowledge workers. A subject-oriented approach. *Global Discourse*, 3(3–4), 486–501. <https://doi.org/10.1080/23269995.2013.865313>
- Atkins, C., Esparza, L. F., Milkman, R., & Moran, C. L. (2018). Organising the Academic Precariat in the United States. *Global Labour Journal*, 9(1), 76–81. <https://doi.org/10.15173/glj.v9i1.3385>
- Bernaciak, B., Gumbrell-McCormick, R., & Hyman, R. (2014). *European trade unionism: from crisis to renewal?* Report 133, Brussels, ETUI, ISBN 978-2-87452-323-6 (pdf).
- Bogg, A., & Dukes, R. (2013). The European social dialogue: from autonomy to here. In N. Countouris & M. Freedland (Eds.), *Resocialising Europe in a time of crisis* (pp. 466–492). Cambridge, Cambridge University Press.
- Caraway, B. (2018). Collective action frames and the developing role of discursive practice in worker organisation: the case of OUR Walmart. *Work organisation, labour and globalisation* 12(1), 7–24. [10.13169/workorglaboglob.12.1.0007](https://doi.org/10.13169/workorglaboglob.12.1.0007)
- Cha, J. M., Holgate, J., & Yon, K. (2018). Emergent cultures of activism: young people and the building of alliances between unions and other social movements. *Work and Occupations*, 45 (4), 451–474. <https://doi.org/10.1177/0730888418785977>
- Connolly, H., Marino, S., & Martinez Lucio, M. (2017). ‘Justice for Janitors’ goes Dutch: the limits and possibilities of unions’ adoption of organizing in a context of regulated social partnership. *Work, employment and society*, 31(2), 319–33. <https://doi.org/10.1177/0950017016677943>

- Constantinou, E. (2017). Με απεργίες προειδοποιούν οι διδάκτορες, με τον κανόνα των 30 μηνών απαντά ο Πρύτανης [PhD holders warn for strikes, the Rector answers with the rule of 30 months] Charavgi (12/12/2017).  
[https://dialogos.com.cy/me-apergies-proidopioun-i-didaktores-me-ton-kanona-ton-30-minon-apanta-o-pritanis/#.Wi\\_JXUmWa70](https://dialogos.com.cy/me-apergies-proidopioun-i-didaktores-me-ton-kanona-ton-30-minon-apanta-o-pritanis/#.Wi_JXUmWa70)
- Crouch, C. (2013). Entrenching neo-liberalism: the current agenda of European social policy' in N. Countouris, & M. Freedland (Eds.), *Resocialising Europe in a time of crisis* (pp. 36–60). Cambridge: Cambridge University Press.
- Cyprus Times (2018). Η απάντηση του Πανεπιστημίου Κύπρου για την απεργία ερευνητών 15/1/2018 [The answer of the University of Cyprus to the researchers' strike].  
<https://cyprustimes.com/kypros/kinonia/apantisi-tou-panepistimiou-kyprou-gia-tin-apergia-erevnton/>
- DEDE (2018a). Δελτίο Τύπου 26/04/2018 – Σημαντική Συμφωνία μεταξύ ΔΕΔΕ και των Αρχών του Πανεπιστημίου Κύπρου [Press Release 26/04/2018 – Important Agreement between DEDE and the University of Cyprus Authorities].  
[http://dede.org.cy/wp-content/uploads/2018/05/%CE%94%CE%95%CE%9B%CE%A4%CE%99%CE%9F-%CE%A4%CE%A5%CE%A0%CE%9F%CE%A5\\_26-04-18.pdf](http://dede.org.cy/wp-content/uploads/2018/05/%CE%94%CE%95%CE%9B%CE%A4%CE%99%CE%9F-%CE%A4%CE%A5%CE%A0%CE%9F%CE%A5_26-04-18.pdf)
- DEDE (2018b). Δελτίο Τύπου 13/02/2018 Παίρνει ευρωπαϊκές διαστάσεις η συζήτηση για τα προβλήματα των Διδακτορικών Επιστημόνων [Press Release 13/02/2018 – European dimension now in the discussion for the problems of Doctoral Scientists].  
[http://dede.org.cy/wp-content/uploads/2018/02/%CE%94%CE%95%CE%9B%CE%A4%CE%99%CE%9F-%CE%A4%CE%A5%CE%A0%CE%9F%CE%A5\\_13-02-18.pdf](http://dede.org.cy/wp-content/uploads/2018/02/%CE%94%CE%95%CE%9B%CE%A4%CE%99%CE%9F-%CE%A4%CE%A5%CE%A0%CE%9F%CE%A5_13-02-18.pdf)
- DEDE (2018c). Δελτίο Τύπου – 20/1/2018 Απάντηση σε δημόσια ανακοίνωση Συγκλήτου Πανεπιστημίου Κύπρου (17/1/2018) και ανακοίνωση Πρυτανείας (19/1/2018) [Press Release – 20/1/2018 Answer to the public announcement of the Senate of the University of Cyprus (17/1/2018) and the Rectorate (19/1/2018)].  
<http://dede.org.cy/wp-content/uploads/2018/01/%CE%B1%CF%80%CE%AC%CE%BD%CF%84%CE%B7%CF%83%CE%B7-%CF%83%CF%84%CE%B7-%CF%83%CF%8D%CE%B3%CE%BA%CE%BB%CE%B7%CF%84%CE%BF-%CE%BA%CE%B1%CE%B9-%CE%A3%CF%85%CE%BC%CE%B2.pdf>
- DEDE (2018d). Νομική Επιστολή 17/1/2018 [Legal letter 17/1/2018].  
<http://dede.org.cy/wp-content/uploads/2018/01/epistoli-dikigorou-DEDE-17-1-2018.pdf>
- DEDE (2018e). 16/1/2018: Απάντηση στην ανακοίνωση του Συμβουλίου του Πανεπιστημίου Κύπρου [16/1/2018: Answer to the announcement of the Council of the University of Cyprus].  
[http://dede.org.cy/wp-content/uploads/2018/01/%CE%91%CE%9D%CE%91%CE%9A%CE%9F%CE%99%CE%9D%CE%A9%CE%A3%CE%97\\_%CE%94%CE%95%CE%94%CE%95\\_Apantisi-sto-Symvolyio-16-01-18.pdf](http://dede.org.cy/wp-content/uploads/2018/01/%CE%91%CE%9D%CE%91%CE%9A%CE%9F%CE%99%CE%9D%CE%A9%CE%A3%CE%97_%CE%94%CE%95%CE%94%CE%95_Apantisi-sto-Symvolyio-16-01-18.pdf)
- DEDE (2018f). Απάντηση στις φερόμενες δηλώσεις του Πρύτανη Κωνσταντίνου Χριστοφίδη σε Cyprus Mail και Φιλελεύθερο, 13/1/2018 [Answer to the alleged statements of the Rector Constantinos Christofides in 'Cyprus Mail' and 'Phileleftheros'].  
<http://dede.org.cy/wp-content/uploads/2018/01/%CE%B1%CF%80%CE%AC%CE%BD%CF%84%CE%B7%CF%83%CE%B7-%CF%83%CF%84%CE%BF%CE%BD-%CE%A0%CF%81%CF%8D%CF%84%CE%B1%CE%BD%CE%B7-13-1-2018-2.pdf>
- DEDE (2018g). Αγαπητοί φοιτητές, αγαπητές φοιτήτριες [Dear Students].  
<http://dede.org.cy/wp-content/uploads/2018/01/%CE%9A%CE%AC%CE%BB%CE%B5%CF%83%CE%BC%CE%B1-%CF%80%CF%81%CE%BF%CF%82-%CF%86%CE%BF%CE%B9%CF%84%CE%B7%CF%84%CE%AD%CF%82.pdf>

- DEDE (2018h). Το ιστορικό των διεκδικήσεων των adjunct ακαδημαϊκών στο Πανεπιστήμιο Κύπρου: Από τον Ιούνιο του 2015 μέχρι τον Ιανουάριο του 2018 [The chronology of the demands of the adjunct academics at the University of Cyprus: from June 2015 until January 2018]. <http://dede.org.cy/554-2/>
- DEDE (2017a). Απάντηση της ΔΕΔΕ στον Πρύτανη του Πανεπιστημίου Κύπρου, 12/12/17 [Answer of DEDE to the Rector of the University of Cyprus]. <http://dede.org.cy/%CE%B1%CF%80%CE%AC%CE%BD%CF%84%CE%B7%CF%83%CE%B7-%CF%84%CE%B7%CF%82-%CE%B4%CE%B5%CE%B4%CE%B5-%CF%83%CF%84%CE%BF%CE%BD-%CF%80%CF%81%CF%8D%CF%84%CE%B1%CE%BD%CE%B7-%CF%84%CE%BF%CF%85-%CF%80%CE%B1%CE%BD/>
- DEDE (2017b). Press Release 11/12/2017 Strike action at the University of Cyprus. <http://dede.org.cy/wp-content/uploads/2018/01/DEDE-ENGLISH-FINAL.pdf>
- Della Porta, D. (2006). From corporatist unions to protest unions? On the (difficult) relations between labor and new social movements. In C. Crouch, & W. Streeck (Eds.), *The Diversity of Democracy Corporatism, Social Order and Political Conflict*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Della Porta, D. (2015). *Social movements in times of austerity*. Cambridge, Polity Press.
- Diani, M. (2018). Unions as Social Movements or Unions in Social Movements? In J. R., Grote, & C. Wagemann (Eds.), *Social Movements and Organized Labour Passions and Interests* (pp. xxx–xxx). London, Routledge.
- Dias, H., & Fernandes, L. (2016). The November 2012 general strike and anti-austerity protests: analysis from the Portuguese case. *Workers of the World: International Journal on Strikes and Social Conflict* 1(8), 16–38. <https://digitalcommons.ilr.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1007&context=wow>
- Dukes, R. (2018). From the labour constitution to an economic sociology of labour law, *Jurisprudence* 9(2), 418–423. <https://doi.org/10.1080/20403313.2018.1451443>
- Dukes, R. (2019). Insiders, Outsiders and Conflicts of Interest. In D. Ashiagbor (Ed.), *Re-Imagining Labour Law for Development: Informal Work in the Global North and South*. London: Hart.
- European Trade Union Committee for Education (2018). Italian temporary professors need a pay rise, so do all teachers and academics in Europe, 13/2/2018. <https://csee-etu.org/en/news/archive/2458-italian-temporary-professors-need-a-pay-rise-so-do-all-teachers-and-academics-in-europe>
- Faculty of English Department, University of Cyprus. (2018). Δήλωση [Statement]. <http://dede.org.cy/%CF%83%CF%84%CE%AE%CF%81%CE%B9%CE%BE%CE%B7-%CE%B1%CF%80%CF%8C-%CE%B4%CE%B5%CF%80-%CF%84%CE%BF%CF%85-%CF%80%CE%BA/>
- FEPAN (2018). Δελτίο Τύπου [Press Release] 19/1/2018. <http://dede.org.cy/%CE%B7-%CF%86-%CE%B5-%CF%80%CE%B1%CE%BD-%CF%83%CF%84%CE%B7%CF%81%CE%AF%CE%B6%CE%B5%CE%B9-%CE%AD%CE%BC%CF%80%CF%81%CE%B1%CE%BA%CF%84%CE%B1-%CF%84%CE%B7-%CE%B4%CE%B5%CE%B4%CE%B5/>
- Frege, C., Heery, E., & Turner, L. (2004). The New Solidarity? Trade Union Coalition Building in Five Countries. In C. Frege & J. Kelly (Eds.), *Varieties of Unionism*. New York, Oxford University Press, pp. 137–58.
- Gahan, P., & Pekarek, A. (2013). Social movement theory, collective action frames and union theory: a critique and extension. *British Journal of Industrial Relations*, 51(4), 754–776. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2012.00912.x>
- Gallas, A. (2018). Precarious Academic Labour in Germany: Termed Contracts and a New Berufsverbot. *Global Labour Journal*, 9(1), 92–102. <https://doi.org/10.15173/glj.v9i1.3391>

- Gilbert, D.A. (2013). The generation of public intellectuals: corporate universities, graduate employees and the academic labor movement. *Labor Studies Journal* 38(1), 32–46. <https://doi.org/10.1177/0160449X13490407>
- Goastellec, G. et al. (2013). Academic Markets, Academic Careers: Where Do We Stand? In B. M. Kehm & U. Teichler (Eds.), *The Academic Profession in Europe: New Tasks and New Challenges*, (pp. 93–120). Springer Netherlands.
- Gumbrell-McCormick, R., & Hyman, R. (2013). *Trade unions in Western Europe: hard times, hard choices*. Oxford, Oxford University Press.
- Harland T. (2009). The University, Neoliberal Reform and the Liberal Educational Ideal. In M. Tight, K. H. Mok, J. Huisman & C. C. Morpew (Eds.), *The Routledge International Handbook of Higher Education*, (511–521). London, Routledge.
- Heery E. (2015). Unions and the organising turn: Reflections after 20 years of organising works. *The Economic and Labour Relations Review* 26, 545–560. <https://doi.org/10.1177/1035304615613281>
- Hyman, R. (2015). Austeritarianism in Europe: what options for resistance? In D. Natali & B. Vanhercke (Eds), *Social policy in the European Union: state of play 2015 Sixteenth annual report*, Brussels, ETUI.
- Hyman, R., & Gumbrell-McCormick, R. (2017). Resisting labour market insecurity: Old and new actors, rivals or allies? *Journal of Industrial Relations*, 59(4), 538–561. <https://doi.org/10.1177/0022185617714423>
- Ibsen, C.L., & Tapia, M. (2017). Trade union revitalisation: Where are we now? Where to next? *Journal of Industrial Relations*, 59(2), 170–191. <https://doi.org/10.1177/0022185616677558>
- Ioannou, G. (2015). Labor force fragmentation in contemporary Cyprus. *WorkingUSA: the Journal of Labor and Society*, 18(4), 595–612. <https://doi.org/10.1111/wusa.12214>
- Ioannou, G., & Sonan, S. (2017). Trade unions and politics in Cyprus: an historical comparative analysis across the dividing line. *Mediterranean Politics*, 22(4), 484–503. <https://doi.org/10.1080/13629395.2016.1241614>
- Ioannou, G., & Sonan, S. (2019). Cyprus: a divided island – state with diverging collective bargaining patterns, weakened yet still standing. In T. Müller, K. Vandaele & J. Waddington (Eds.), *Collective bargaining in Europe: towards an endgame* Vol. 1 (pp. 109–129). Brussels: ETUI.
- Ioannou, G., & Charalambous, G. (2019). West European trade unions, labour and ‘the people’: from the golden era to the times of austerity. In G. Charalambous & G. Ioannou (Eds.), *Left Radicalism and Populism in Europe* (pp. 204–222). London: Routledge.
- Jasper, J. M. (2011). Emotions and Social Movements: Twenty Years of Theory and Research. *Annual Review of Sociology* 37, 285–303. <https://doi.org/10.1146/annurev-soc-081309-150015>
- Jenkins, J. C. (1983). Resource Mobilization Theory and the Study of Social Movements. *Annual Review of Sociology*, 9, 527–53.
- Kelly, J. (1998). *Rethinking Industrial Relations: Mobilisation, Collectivism and Long Waves*. London: Routledge.
- Le Queux, S., & Sainsaulieu, I. (2010). Social Movement and Unionism in France: A Case for Revitalization? *Labor Studies Journal* 35(4), 503–519. <https://doi.org/10.1177/0160449X10379644>
- Lehndorff, S., Dribbush, H., & Thorsten, S. (2017). European trade unions in a time of crises – an overview. In S. Lehndorff, H., Dribbush & S. Thorsten (Eds.) *Rough waters European trade unions in a time of crisis*, (pp. 7–35). Brussels: ETUI.
- Lévesque, C., & Murray, G. (2013). Renewing union narrative resources: how union capabilities make a difference. *British Journal of Industrial Relations*, 51(4), 777–796. <https://doi.org/10.1111/bjir.12002>

- Lévesque, C., & Murray, G. (2010). Understanding union power: resources and capabilities for renewing union capacity. *Transfer*, 16(3), 333–350. <https://doi.org/10.1177/1024258910373867>
- MacDonald, R., & Gezitzoglu, A. (2019). Youth, enterprise and precarity: or, what is, and what is wrong with, the ‘gig economy’? *Journal of Sociology*. OnlineFirst. <https://doi.org/10.1177/1440783319837604>
- Martinez, L. (2018). Más de mil profesores asociados ponen en jaque a la Universitat de València con una huelga indefinida [Associate professors have started an indefinite strike on Monday for the improvement of their working conditions at the University of Valencia]. *Eldiario*, 29/01/2018. [https://www.eldiario.es/cv/Huelga-profesores-asociados\\_0\\_734576743.html](https://www.eldiario.es/cv/Huelga-profesores-asociados_0_734576743.html)
- Mathers, A., Upchurch, M., & Taylor, G. (2018). Social Movement Theory and Trade Union Organising. In J. R. Grote & C. Wagemann (Eds.), *Social Movements and Organized Labour Passions and Interests* (pp. xxx–xxx). London, Routledge.
- Meardi, G., Simms, M., & Adam, D. (2019). Trade unions and precariat in Europe: Representative claims. *European Journal of Industrial Relations*, OnlineFirst. <https://doi.org/10.1177/0959680119863585>
- Morgan, G., & Wood, J. (2017). The “academic career” in the era of flexploitation. In E. Armano, A. Bove & A. Murgia (Eds.), *Mapping precariousness, labour insecurity and uncertain livelihoods: subjectivity and resistance* (pp. 82–97). London: Routledge.
- Müller, T., & Platzer H.W. (2017). European trade union federations: profiles and power resources – changes and challenges in times of crises. In S. Lehdorff, H. Dribbush & S. Thorsten (Eds.), *Rough waters European trade unions in a time of crisis* (pp. 289–314). Brussels: ETUI.
- Murray, G. (2017). Union renewal: what can we learn from three decades of research? *Transfer*, 23(1), 9–29. <https://doi.org/10.1177/1024258916681723>
- Narotzky, S. (2016). Between inequality and injustice: dignity as a motive for mobilization during the crisis. *History and Anthropology*, 27(1), 74–92. <https://doi.org/10.1080/02757206.2015.1111209>
- Olssen, M., & Peters, M. (2005). Neoliberalism, higher education and the knowledge economy: from the free market to knowledge capitalism. *Journal of Education Policy*, 20(3), 313–345. <https://doi.org/10.1080/02680930500108718>
- Precademics. (2019). Για άλλα εργασιακά καθεστώτα για τους/ τις επισφαλείς των ελληνικών πανεπιστημίων [Other employment regimes for the precarious of the Greek universities]. [https://precademics.espivblogs.net/2019/03/07/gia-tous-episfaleis-ton-ell-panepistinion/?fbclid=IwAR3okt2jgYtVbHXCLxINS7JBch8e5pFfii3Dbv4yU12yGpUQmsTC8p8y\\_JA](https://precademics.espivblogs.net/2019/03/07/gia-tous-episfaleis-ton-ell-panepistinion/?fbclid=IwAR3okt2jgYtVbHXCLxINS7JBch8e5pFfii3Dbv4yU12yGpUQmsTC8p8y_JA)
- Psyllou, D. (2018). Διδακτορικοί επιστήμονες απεργούν [Doctoral scientists strike]. *Phileleftheros* 13/1/2018. <http://dede.org.cy/wp-content/uploads/2018/01/%CE%B4%CE%B7%CE%BB%CF%8E%CF%83%CE%B5%CE%B9%CF%82-%CE%A0%CF%81%CF%8D%CF%84%CE%B1%CE%BD%CE%B7.jpg>
- Pulignano, V., Meardi, G., & Doerflinger N. (2015). Trade unions and labour market dualisation: a comparison of policies and attitudes towards agency and migrant workers in Germany and Belgium. *Work, employment and society*, 29(5), 808–825. <https://doi.org/10.1177/0950017014564603>
- Republic of Cyprus. (2019). Statistics of Education 2016–2017. [https://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/All/204AA86C4060D499C22577E4002CA3E3/\\$file/EDUCATION-16\\_17-EN-290319.pdf?OpenElement](https://www.mof.gov.cy/mof/cystat/statistics.nsf/All/204AA86C4060D499C22577E4002CA3E3/$file/EDUCATION-16_17-EN-290319.pdf?OpenElement)
- Rhoades, G. (2007). The Study of the Academic Profession. In P. Gumport (Ed.), *Sociology of Higher Education* (pp. 113–146). Baltimore: John Hopkins University Press.
- Schmalz, S., & Weinmann, N. (2016). Between Power and Powerlessness: Labor Unrest in Western Europe in Times of Crisis. *Perspectives on Global Development and Technology* 15, 543–566. <https://doi.org/10.1163/15691497-12341406>

- Schmalz, S., Ludwig, C., & Webster, E. (2018). The Power Resources Approach: Developments and Challenges. *Global Labour Journal*, 9(2), 113–134. <https://doi.org/10.15173/glj.v9i2.3569>
- Serrano, M.R. (2014). Between accommodation and transformation: The two logics of union renewal. *European Journal of Industrial Relations*, 20(3), 219–235. <https://doi.org/10.1177/0959680114523198>
- Seymour, R. (2014). *Against austerity*. London: Pluto Press.
- Silver, B. J. (2003). *Forces of labor: workers' movements and globalization since 1870*. Cambridge, Cambridge University Press.
- Simms M., Eversberg D., Dupuy C., & Hipp L. (2018). Organizing young workers under precarious conditions: what hinders or facilitates union success. *Work and Occupations*, 45(4), 420–450. <https://doi.org/10.1177/0730888418785947>
- Snow, D., & Benford, R. (1992). Master Frames and Cycles of Protest. In A. D. Morris & C. M. Mueller (Eds.), *Frontiers in Social Movement Theory* (pp. 133–155). New Haven & London: Yale University Press.
- Sowers, E. A., Ciccantell, P. S., & Smith, D. A. (2018). Labor and social movements' strategic usage of the global commodity chain structure. In J. Alimahomed-Wilson & I. Ness (Eds.), *Logistics workers disrupting the global commodity chains* (pp. 19–34). London: Pluto Press.
- Sparsis, M. (1998). *Tripartism and industrial relations: the Cyprus experience*. Nicosia.
- Spyridakis, M. (2018). *Homo precarious*. Athens: Pedio [in Greek].
- Standing, G. (2011). *Precariat: The New Dangerous Class*. London and New York: Bloomsbury Academic.
- Tarrow S (1994). *Power in Movement*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Tilly, C. (1978). *From mobilisation to revolution*. Michigan: Michigan University Press.
- Wright, E. O. (2000). Working class power, capital-class interests and class compromise. *American Journal of Sociology*, 105(4), 957–1002. <https://doi.org/10.1086/210397>

*Thomas Haipeter, Sophie Rosenbohm\**

## Deutsche Betriebsräte in multinationalen Unternehmen: Befunde zur Artikulation von Interessen in Mehrebenensystemen\*\*

### Zusammenfassung

Die deutschen Arbeitsbeziehungen zeichnen sich – gerade auch im internationalen Vergleich – durch ein komplexes Geflecht unterschiedlicher Akteure, Ebenen und Institutionen der kollektiven Interessenvertretung aus. Im Zentrum des Beitrags steht ein besonders komplexes Mehrebenensystem: die Koordinierung und Integration von Arbeitnehmerinteressen in multinationalen Unternehmen. Basierend auf zehn Fallstudien wird analysiert, wie aus Sicht deutscher Betriebsräte Interessen integriert und koordiniert werden, welche Rolle hierbei Gesamt- und Konzernbetriebsräte sowie die Mitbestimmung im Aufsichtsrat spielen und welche Bedeutung deutsche Betriebsräte der transnationalen Interessenvertretungsebene zumessen. Die Analyse fördert drei zentrale Befunde zu Tage. Erstens bilden in den untersuchten Unternehmen jeweils der GBR oder auch der KBR das Zentrum der Interessenintegration und -koordination. In diesen Gremien werden Interessen gebündelt, um sie dann gegenüber der Unternehmensseite zur Geltung bringen zu können, und sie sind Sammelstellen der Information und der Interessenvertretungsmacht. Zweitens spielen die deutschen Interessenvertretungen eine zentrale Rolle für die transnationale Interessenvertretung, entweder als starke und einflussreiche Interessenvertretungen am Hauptsitz oder als wichtige Akteure in den transnationalen Gremien. Drittens sind zentrale Unterschiede zwischen den Betriebsräten in Unternehmen mit Sitz in Deutschland und den Betriebsräten in deutschen Tochtergesellschaften ausländischer Unternehmen zu beobachten.

Schlagwörter: Betriebsrat, multinationale Unternehmen, Mitbestimmung, Mehrebenensystem, Europäischer Betriebsrat

---

\* Prof. Dr. Thomas Haipeter, Institut Arbeit und Qualifikation, Universität Duisburg-Essen, Forsthausweg 2, D-47057 Duisburg, E-Mail: thomas.haipeter@uni-due.de  
Dr. Sophie Rosenbohm, Institut Arbeit und Qualifikation, Universität Duisburg-Essen, Forsthausweg 2, D-47057 Duisburg, E-Mail: sophie.rosenbohm@uni-due.de

\*\* Artikel eingegangen: 29.07.2019. Revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 24.04.2020

## German works councils in multinational companies: Findings on the articulation of interests in multi-level systems

### Abstract

German industrial relations are characterised by a complex network of different actors, levels and institutions. This paper deals with the question of the coordination and integration of employee interests within multinational companies. Based on ten case studies of multinational companies, the paper analyses how interests are integrated and coordinated at national and transnational level from the point of view of German works council members. Here, we are primarily concerned with the question which role central or group works council and board-level employee representation play and how German works council members assess the importance of transnational employee representation. There are three main results of our analysis: Firstly, central or group works councils form the centre of interest integration and coordination within the multi-level systems of interest representation. In these committees interests are aggregated and formed and, later on, negotiated with management; and these bodies play an essential role for pooling information and power resources. Secondly, German works councils play a crucial role for transnational employee representation, both as strong actors at the headquarters of the companies and as actors in transnational committees like European Works Councils. Thirdly, there are marked differences in the way interests are articulated between companies headquartered in Germany and in subsidiaries of foreign companies.

Keywords: Works council, multinational companies, co-determination, multi-level system, European Works Council. JEL: F23, J5, J83

## 1 Einleitung

Die Vertretung von Arbeitnehmerinteressen in multinationalen Unternehmen (MNU) ist eine komplexe Angelegenheit. Dies liegt daran, dass MNU Mehrebenensysteme (Keune & Marginson, 2013; Müller, Platzer, & Rüb, 2004) von Interessenvertretungen bilden, deren Ebenen jeweils besondere Anforderungen an die Interessenvertretungen stellen und die noch dazu auf unterschiedliche Weise miteinander verbunden sind. Auf betrieblicher Ebene geht es darum, die Interessen unterschiedlicher Beschäftigtengruppen zu erfassen und miteinander in Einklang zu bringen, um sie gegenüber Betriebsleitungen zu vertreten. Auf der nationalen Ebene – die dann bedeutsam wird, wenn es mehrere Standorte oder auch mehrere Konzernunternehmen gibt – gilt es, die jeweiligen Interessen der Standorte oder Gesellschaften zu integrieren und mit den nationalen Unternehmens- bzw. Konzernleitungen zu verhandeln. Auf der transnationalen Ebene schließlich stellt sich das Problem, die Beschäftigteninteressen unterschiedlicher Standortländer und Standorte der Unternehmen abzustimmen und in globale oder zumindest europäische Unternehmensentscheidungen einzubringen.

Mit den Problemen der Integration von Interessen auf den jeweiligen Ebenen eng verbunden ist das Problem der Koordination des Interessenhandelns zwischen diesen Ebenen. Dieses Problem hat zwei Seiten. Auf der einen Seite stellt sich die Frage, welche betrieblichen Beschäftigteninteressen auch auf der nationalen Ebene behandelt werden und welche nationalen Interessen sich auf der transnationalen Ebene wiederfinden. Auf der anderen Seite ist davon auszugehen, dass Interessenhandeln auf den höheren Ebenen auf die unteren Ebenen zu-

rückstrahlt, sei es durch Regelungen wie Gesamt- oder Konzernbetriebsvereinbarungen oder auch europäische bzw. transnationale Unternehmensvereinbarungen.

Diese Probleme stellen sich auf den ersten Blick auch für die Unternehmensseite und die verschiedenen Ebenen des Managements, und die Lösung dafür lautet Hierarchie und Entscheidungsprärogative der höheren Ebenen. Betriebliche Interessenvertretungen werden hingegen von den Beschäftigten auf der betrieblichen Ebene gewählt. Höhere Interessenvertretungsebenen wie Gesamt- und Konzernbetriebsräte oder Europäische Betriebsräte haben gegenüber den unteren Ebenen Verpflichtungsfähigkeit (Weitbrecht, 1969) nur in dem Rahmen, den ihnen die unteren Ebenen gewähren. Deshalb funktioniert überbetriebliche Interessenvertretung nur auf der Grundlage von Konsens, Kompromiss und Kommunikation (Offe & Wiesenthal, 1980). Die Handlungsfähigkeit dieser Gremien beruht daher auf einer delegierten Handlungsmacht von unten; die Delegation – und damit die Einschränkung ihrer eigenen Handlungsfähigkeit – dürfte von den Akteuren der unteren Ebene nur dann freiwillig akzeptiert werden, wenn auf den oberen Ebenen Interessen definiert und verfolgt – und womöglich auch erfolgreich durchgesetzt – werden, die für das Interessenhandeln auf den unteren Ebenen auch nützlich sind.

Die institutionellen Rahmenbedingungen für die Ausgestaltung dieser Mehrebenensysteme sind in den einzelnen Standortländern von MNU sehr unterschiedlich, abhängig davon, ob es sich um dualistische oder monistische Systeme handelt und ob neben den betrieblichen auch weitere, überbetriebliche Handlungsebenen der Interessenvertretungen bestehen (Bamber, Lansbury, Wailes, & Wright, 2016). Die deutschen Arbeitsbeziehungen zeichnen sich – gerade auch im internationalen Vergleich – durch ein komplexes Geflecht unterschiedlicher Ebenen und Institutionen der kollektiven Interessenvertretung aus (Behrens, 2019), das von lokalen Betriebsräten bis zu den betriebsübergreifenden Gremien wie Gesamt- und Konzernbetriebsräten reicht, zu denen dann in Kapitalgesellschaften noch die Mitbestimmung im Aufsichtsrat hinzutreten kann.

Im Folgenden werden die aufgeworfenen Probleme der Integration und Koordination, die wir als *Artikulation* bezeichnen, mit Blick auf deutsche Interessenvertretungen in MNU genauer beleuchtet. Im Fokus steht hierbei zunächst die nationale Interessenvertretungsebene in Deutschland und die Frage, wie die Interessen auf dieser Ebene integriert und koordiniert werden. Der Fokus der Analyse liegt darauf, zu analysieren, welche Rolle Gesamt- und Konzernbetriebsräte sowie die Aufsichtsratsmitbestimmung dabei spielen und welche Ressourcen auf den einzelnen Ebenen für das Interessenhandeln mobilisiert werden können. Hieran anknüpfend werden in einem zweiten Schritt die Verbindungen der nationalen Ebene zur transnationalen Interessenvertretungsebene analysiert, die in MNU als weitere Handlungsebene hinzutritt. Die Integration unterschiedlicher Beschäftigteninteressen auf lokaler Ebene ist hingegen ein eigenes Thema und bleibt aus Gründen der Komplexität und der begrenzten Reichweite unserer Forschungsergebnisse an dieser Stelle außen vor. Aus dem gleichen Grund werden zudem auch Unterschiede in der Artikulationspraxis zwischen den einzelnen Standortländern von MNU im Rahmen dieses Artikels nicht berücksichtigt. Multinationale Unternehmen sind ein vielversprechendes Untersuchungsobjekt für diese Fragen, weil sie ein komplexes Geflecht von unterschiedlichen Interessenvertretungsebenen aufweisen und sie aufgrund von grenzüberschreitend wirksamen Managemententscheidungen besondere Herausforderungen wie Standortkonkurrenz und transnationale Restrukturie-

rungen an die Interessenvertretungen stellen, die eine Artikulation zwischen diesen Ebenen befördern, aber möglicherweise auch hemmen können.

Der Beitrag ist wie folgt gegliedert: Im Folgenden werden zunächst die bisherigen Forschungsergebnisse zu den unterschiedlichen Interessenvertretungsebenen in MNU und die Leerstellen mit Blick auf die zugrundeliegende Fragestellung diskutiert. Im dritten Abschnitt werden die konzeptionellen Überlegungen zum Artikulationsbegriff vorgestellt und die forschungsleitenden Annahmen entwickelt. Daran anschließend wird die Empirie zur Interessenartikulation deutscher Betriebsräte in MNU mit drei Schwerpunkten analysiert: Während der erste Schwerpunkt die Bedeutung und Funktion von Gesamt- und Konzernbetriebsräten aus Sicht deutscher Betriebsräte in MNU behandelt, richtet der zweite Schwerpunkt das Augenmerk auf die Aufsichtsratsmitbestimmung und deren Zusammenspiel mit den anderen Interessenvertretungsebenen und -akteuren. Der dritte Schwerpunkt nimmt die transnationale Interessenvertretungsebene in den Blick und es wird analysiert, welche Bedeutung deutsche Betriebsräte in MNU der transnationalen Interessenvertretungsebene zumessen. In den Schlussfolgerungen werden die Befunde schließlich zusammengefasst und bewertet.

## 2 Die Befundlage

Die Befundlage zu den jeweiligen Interessenvertretungsebenen, die von Betriebsräten über Gesamt- und Konzernbetriebsräte (GBR/KBR) sowie mitbestimmten Aufsichtsräten bis hin zu Europäischen Betriebsräte (EBR) oder Weltbetriebsräten (WBR) reichen, ist sehr unterschiedlich; alle Befunde eint jedoch, dass darin Artikulationsprozessen – also wie Interessen und Interessenhandeln auf und zwischen diesen Ebenen integriert und koordiniert werden – bislang eine vergleichsweise geringe Aufmerksamkeit geschenkt wurde. Im Vordergrund der *Befunde zu lokalen Interessenvertretungen* stehen die Interaktionsbeziehungen zwischen Betriebsräten und Management oder die Beziehungen zwischen Betriebsräten und Gewerkschaften im dualen System der Interessenvertretung. Die in der Literatur entwickelten Betriebsrattypologien bzw. Typologien von Interaktionsmustern zwischen Betriebsräten und Management gründeten sich vorrangig auf die betrieblichen Arbeitsbeziehungen und die Aushandlungsstärke der Betriebsräte (vgl. u.a. Bosch, Ellguth, Schmidt, & Trinczek, 1999; Kotthoff, 1981 und 1994; Minssen & Riese, 2007; Müller-Jentsch & Seitz, 1998). Eine Typologie der Arbeitsteilung im Betriebsrat findet sich bei Bosch (1997), die als entscheidende Variable dafür die Stellung des Betriebsratsvorsitzenden und die Einbeziehung anderer Betriebsratsmitglieder in Entscheidungsprozesse aufnimmt. Die Einbeziehung und Aktivierung der Belegschaft spielt den Befunden zufolge eine geringe Rolle (Weber, 1981); die Belegschaften werden als marginalisiert beschrieben (Schmidt & Trinczek, 1999). Seit einigen Jahren sind in verschiedenen Untersuchungen Krisenentwicklungen dieses traditionellen Musters betrieblicher Interessenvertretungen aufgezeigt worden. Dazu zählen die wachsende Heterogenität der Belegschaften insbesondere durch das steigende Gewicht leistungsorientierter Angestellter (Tietel, 2006), zunehmende Partizipationsansprüche der Beschäftigten in der Folge der Ausweitung partizipativer Formen der Arbeitsorganisation (Müller-Jentsch, 1998) und nicht zuletzt wachsende Legitimationsprobleme der Interessenvertretungen im Zuge konzessionärer betrieblicher Beschäftigungsbündnisse (Rehder,

2006). Neue Formen der Beteiligung der Beschäftigten sind vor allem für Konflikte um betriebsbezogene Tarifabweichungen nachgewiesen worden (Haipeter, 2010). Dennoch bleibt festzuhalten, dass die Auswirkung dieser Entwicklungen auf die Artikulation und Definition von Interessen und die Arbeitsteilung in den Betriebsratsgremien nach wie vor weitgehend unerforscht sind. Ebenso ist das Verhältnis zwischen lokalen Betriebsräten und Gesamt- bzw. Konzernbetriebsräten bislang erst in Ansätzen berücksichtigt worden (Ausnahmen finden sich bei Behrens, 2019; Behrens & Kädtler, 2008).

Ähnliches gilt in verstärkter Form auch für *die nationale Ebene der Interessenvertretung* und hier insbesondere für die Gesamt- und Konzernbetriebsräte, obwohl diese durchaus in einem relevanten Anteil von Betrieben existieren (Behrens, 2019). Die bis heute umfassendste Untersuchung zu überbetrieblichen Betriebsratsgremien von Rancke (1982) weist als zentralen Befund die Massierung von Entscheidungskompetenzen im GBR aus. Eine Schlussfolgerung der Studie lautet, dass Gesamtbetriebsräte die bedeutendsten Gremien der Interessenvertretung seien. Dies gründet sich auf drei Faktoren: die Machtkonzentration beim GBR-Vorsitzenden; die zentrale Funktion des GBR als Schnittstelle zum Unternehmensmanagement; und schließlich die Zentralisierung wichtiger Regelungsbereiche der Mitbestimmung auf Unternehmensebene. Während Rancke (1982) daraus eine Marginalisierung der lokalen Betriebsräte und eine Entfernung der Mitbestimmung von den Beschäftigten ableitet, kommen neuere Untersuchungen zu anderen Ergebnissen. Hoffmann (2006) betont am Beispiel des GBR bei Daimler auch die föderalen Entscheidungsstrukturen in GBR, die den lokalen Vertretern im GBR erheblichen Einfluss auf Entscheidungen als ausgehandelten Konsens eröffnen. Und Behrens und Kädtler (2008) betonen, dass die Zentralisierung von Regelungskompetenzen im GBR nicht unbedingt zu einer Entfremdung zwischen Mitbestimmungsakteuren und Belegschaften führen muss.

Im Gegensatz zum GBR spielen den Befunden zufolge KBR bei der kollektivvertraglichen Regulierung der Arbeitsbedingungen nur eine untergeordnete Rolle (Behrens & Kädtler, 2008; siehe auch Hoffmann, 2006). Sie fungieren demnach vor allem als Forum des Informationsaustauschs zwischen den Interessenvertretungen auf Konzernebene und in der Beziehung zur Konzernführung (Rancke, 1982) und übernehmen nur in seltenen Fällen auch operative Funktionen als Dienstleister für lokale Betriebsräte (Nagel, Riess, & Theis, 1994). Die Frage der Artikulation von Interessen zwischen GBR und KBR wurde bislang nicht aufgeworfen (Hoffmann, 2006) und auch zur Frage nach den Handlungsbedingungen und -möglichkeiten deutscher Betriebsräte im Mehrebenensystem von multinationalen Unternehmen fehlen umfassendere empirische Untersuchungen.

Bisherige Studien zur *Aufsichtsratsmitbestimmung* konzentrierten sich in erster Linie auf die ökonomischen Wirkungen und ihre Messung (vgl. z.B. FitzRoy & Kraft, 2005; Frick & Lehmann, 2005; Höpner & Müllenborn, 2010; Jirjahn, 2010; Scholz & Vitols, 2016). Die Praxis der Aufsichtsratsmitbestimmung ist hingegen erst in Ansätzen untersucht worden. Im Zentrum der vorliegenden Studien steht die Wirksamkeit von mitbestimmten Aufsichtsräten als Kontrollorgan und als Institution der Mitbestimmung sowie die Rolle von Arbeitnehmervertreterinnen und -vertretern im Aufsichtsrat (Duran & Pull, 2014; Jürgens, Lippert, & Gaeth, 2008). Die Forschungsbefunde zeigen, dass die Rolle der Mitbestimmung im Aufsichts- bzw. Verwaltungsrat und die von der Arbeitnehmerseite wahrgenommenen Einflussmöglichkeiten auf Unternehmensentscheidungen – trotz gleicher insti-

tutioneller Rahmenbedingungen – sowohl im Hinblick auf die Intensität als auch auf die Qualität variieren können (Bamberg, Bürger, Mahnkopf, Martens, & Tiemann, 1987; Waddington & Conchon, 2016). Bereits die Studie von Bamberg et al. (1987) hat aufgedeckt, dass Konflikte der Arbeitsbeziehungen kaum Eingang in das Gremium Aufsichtsrat finden, und wichtige Entscheidungen werden vor Aufsichtsratssitzungen in informellen Vereinbarungen getroffen. Kommunikation und Informationsfluss zu den anderen Handlungsräumen der Interessenvertretung sind spärlich, und die Aufsichtsratsmitbestimmung fördert die Zentralisierung der Interessenvertretung. Auch neuere Untersuchungen zeigen, dass die Präsenz von Arbeitnehmervertretern in Aufsichts- und Verwaltungsräten nicht automatisch mit einer Einflussnahme auf Entscheidungsprozesse im Unternehmen verbunden sein muss, sondern der Unternehmensmitbestimmung in einigen Fällen eher eine informierende und beratende Funktion zukommt (Waddington & Conchon, 2016). Allerdings kann diese Handlungsarena eine wichtige Rolle für die Betriebsräte als *Ultima Ratio* für die Austragung von Konflikten spielen, falls Vereinbarungen im Vorfeld scheitern (Haipeter, 2000). Und schließlich lässt sich trotz steigender Kapitalmarktorientierung der Unternehmen ein wachsender Einfluss – bei gleichzeitig zunehmendem Qualifizierungsbedarf – der Arbeitnehmervertreterinnen und -vertreter im Aufsichtsrat feststellen (Jürgens et al., 2008).

Zur transnationalen Handlungsebene der *EBR* schließlich liegt eine Vielzahl von Studien vor. Während einige Studien sich vor allem auf die Inhalte der *EBR*-Gründungsvereinbarungen konzentrierten (z.B. Gilman & Marginson, 2002), fokussieren andere Analysen die Praxis von *EBR* (vgl. z.B. Lecher, Platzer, Rüb, & Weiner, 2001; Hauser-Ditz, Hertwig, Pries, & Rampeltshammer, 2010; Kotthoff, 2006; Kotthoff & Whittall, 2014; Waddington, 2011). Häufig steht dabei im Vordergrund, die Interessenvertretungswirksamkeit von *EBR* mit Hilfe entsprechender Typologien zu erfassen, die Unterschiede in den Aktivitätsmustern oder in der Einflussstärke auf Unternehmensentscheidungen abbilden (vgl. für einen Überblick zur *EBR*-Forschung Hann, Hauptmeier, & Waddington, 2017). Dabei werden *EBR* in der Regel als einheitliche Akteure, aber nicht als Produkt von Artikulationsprozessen betrachtet. Dieser Akzent leuchtet in eher kulturell orientierten Ansätzen auf, die den Stammlandeffekt von *EBR* ansprechen (z.B. Klemm, Kraetsch, & Weyand, 2011). Die Ergebnisse sind nicht eindeutig: Starke nationale Interessenvertretungen können demnach den *EBR* entscheidend unterstützen und seine Wirksamkeit fördern, sie können ihn aber auch dominieren und die Entstehung einer transnationalen Interessenvertretungspraxis blockieren.

Auch hier ist das komplexe Zusammenspiel verschiedener Interessenvertretungsebenen und -institutionen in MNU erst in Ansätzen analysiert. In der Forschung zu Europäischen Betriebsräten (*EBR*) werden nationale und lokale Besonderheiten zwar thematisiert; doch werden sie bislang in erster Linie als Kontextbedingung für die Interessenvertretung im *EBR* betrachtet, sei es als Sprach- und Kommunikationsproblem oder als Traditions- und Identitätsunterschiede der Interessenvertretungen oder auch als Unterschiede in der Machtausstattung. Das Artikulationsproblem – als Vermittlung bzw. Interessenabstimmung zwischen den Ebenen – rückt erst in jüngerer Zeit in den Fokus empirischer Untersuchungen (vgl. z.B. Kotthoff & Whittall, 2014; Pulignano, 2017; Waddington, 2011; eine frühere Untersuchung dazu Kädler, 2006). So stellen Kotthoff und Whittall (2014) fest, dass die Entstehung transnationaler Solidarität in *EBR* vor allem von Vertrauensbeziehungen und den Nützlichkeitsabwägungen der *EBR*-Mitglieder abhängen. Insgesamt bleiben mit Blick auf

die Literatur zentrale Fragen für transnationale Interessenvertretungen offen, nämlich unter welchen Bedingungen sich gemeinsame Situationsdefinitionen finden und Interessen auf der transnationalen Ebene aggregieren lassen und wie es gelingen kann, Ressourcen und Machtquellen der unterschiedlichen Handlungsfelder zu bündeln und in Aushandlungsprozessen mit dem Management effektiv einzusetzen.

### 3 Das Konzept der Artikulation

Wie lassen sich diese Artikulationsfragen konzeptionell fassen? Crouch (1993) hat erstmals die Beziehungsmuster zwischen unterschiedlichen Handlungs- und Organisationsebenen von Interessenvertretungen mit dem Begriff der Artikulation bezeichnet. Artikulation wird aus dieser Perspektive als vertikale Koordinierung des Interessenhandelns begriffen. Neben der Frage, wie und auf welche Weise verschiedene Interessenvertretungsebenen miteinander verbunden sind, ist aus unserer Perspektive jedoch auch ein zweiter Aspekt wichtig, der sich darauf bezieht, wie von den Akteurinnen und Akteuren auf den einzelnen Ebenen Deutungsmuster und Interessen gebildet werden, die für die Praxis der Interessenvertretung relevant sind.

Das Konzept der Artikulation kann sich auf drei theoretische Eckpfeiler stützen (Haipeter, Hertwig, & Rosenbohm, 2019). Nach der Strukturierungstheorie (Giddens, 1984) bestehen Strukturen aus Regeln und Ressourcen, die in der sozialen Interaktion konstruiert, reproduziert, aktualisiert und damit auch transformiert werden können. Diese Regeln und Ressourcen lassen sich mit Giddens in drei Dimensionen aufgliedern, nämlich Deutungsmuster, Normen und Erwartungen und schließlich Machtressourcen, die Akteure bei der Verfolgung ihrer Interessen nutzbar machen können. Übertragen auf das Mehrebenensystem der Interessenvertretung heißt dies, dass unterschiedliche Strukturebenen bestehen, die jeweils spezifische Regeln und Ressourcen umfassen, auf die die Akteure in ihrem Handeln zurückgreifen können. Die Handlungsfähigkeit von Interessenvertretungen hängt damit davon ab, sowohl gemeinsame Deutungen und Situationsdefinitionen als auch wechselseitige Erwartungen und Handlungsnormen zu entwickeln und Machtressourcen zu nutzen oder auszubauen.

Allerdings hat die Strukturierungstheorie als Sozialtheorie (Joas & Knöbl, 2004) keinen Begriff von Interessen oder kollektivem Handeln. In der Theorie der strategischen Handlungsfelder (Fligstein & McAdam, 2012) werden Handlungsfelder als sozial konstruierte Ordnungen gefasst, auf denen individuelle und kollektive Akteure auf der Grundlage von Deutungen und Interessen, divergierenden Macht- und Ressourcenausstattungen und Regeln legitimen Handelns interagieren. Eine wichtige Rolle spielen dabei Akteure mit sozialen Kompetenzen, die in der Lage sind, geteilte Deutungen zu entwickeln und Interessenskoalitionen zu schmieden. Handlungsfelder der betrieblichen Interessenvertretungen erscheinen damit als mühsam zu konstruierende Ordnungen, und ihre Kohärenz hängt davon ab, dass sozial kompetente Akteure Erwartungen zu harmonisieren und gemeinsame Interessen zu konstruieren in der Lage sind.

Doch wie verhält es sich mit den Interessen? Ein zentrales Ergebnis der postmarxistischen Debatte um Interessen lautet, dass sich Interessen als soziale Konstruktionen nicht nur aus strukturellen Bedingungen ableiten, sondern argumentativ hergestellt und im Rahmen eines Diskurses verbunden werden (Laclau & Mouffe, 1985; Hall, 2004). Artikulation ist in die-

sem Sinne die Praxis, Anschlüsse und Knotenpunkte zu schaffen, an denen diese Verbindungen stattfinden. Interessenvertretungen müssen deshalb auf der horizontalen Ebene unterschiedliche Interessen integrieren, und sie müssen diese Interessenkonstruktionen im vertikalen Verhältnis wieder mit den anderen Handlungsfeldern der Interessenvertretungen koordinieren.

Der Blick auf die Literatur legt folgende Hypothesen zur Artikulationspraxis nahe. Eine erste Hypothese lautet, dass die nationale Handlungsebene für die Interessenvertretungspraxis deshalb eine wichtige Rolle spielt, weil sie mit GBR, KBR und der Mitbestimmung im Aufsichtsrat institutionell besonders stark verfestigt ist. Diese Rolle könnte danach variieren, ob es sich bei den deutschen Standorten um Hauptsitze oder um Tochtergesellschaften ausländischer MNU handelt, denn im zweiten Fall liegen die Entscheidungszentren der Unternehmen nicht in Deutschland und damit nicht in der Reichweite der deutschen Mitbestimmung. Anzunehmen ist auch, dass die Bedeutung der transnationalen Handlungsebene und ihre Artikulation mit der nationalen Interessenvertretungsebene wesentlich davon abhängen, welche Deutungsmuster die Interessenvertretungen dazu entwickeln und ob sie bereit und in der Lage sind, ihre nationalen Machtressourcen für transnationale Interessen einzusetzen. Schließlich ist zu vermuten, dass die deutschen Interessenvertretungen wegen ihrer starken institutionellen Verankerung eine wichtige Rolle für die Entwicklung einer aktiven transnationalen Artikulationspraxis in MNU spielen.

## 4 Methoden und Untersuchungssample

Unserer Analyse liegen zehn Fallstudien zur Interessenartikulation in MNU zu Grunde, die im Rahmen eines umfassenderen Forschungsprojektes erhoben wurden (Haipeter, Hertwig, & Rosenbohm, 2019). Um die Artikulationsprozesse in den Unternehmen aus unterschiedlicher Perspektive erfassen zu können, wurden pro Unternehmen jeweils drei Standorte unterschiedlicher Länder in die Untersuchung einbezogen. Als Konstante wurden in allen zehn Fallstudien deutsche Standorte in das Untersuchungssample einbezogen, um eine systematische Analyse der Interessenartikulation deutscher Betriebsräte im Kontext von MNU vornehmen zu können. Während das Forschungsprojekt den Fokus vor allem auf die Artikulation zwischen der transnationalen und nationalen bzw. lokalen Ebene in unterschiedlichen Ländern im Rahmen von Unternehmensrestrukturierungen gelegt hat, konzentriert sich dieser Beitrag auf einen spezifischen Teilaspekt, nämlich auf Artikulationsprozesse auf nationaler Ebene in Deutschland und die Bedeutung von deutschen Betriebsräten im Mehrebenensystem von MNU. Die folgende Analyse beruht auf leitfadenstrukturierten Interviews mit 32 deutschen Betriebsräten und gewerkschaftlichen Koordinatorinnen und Koordinatoren. 18 dieser Personen gehörten zum Zeitpunkt der Interviews sowohl Standortbetriebsräten als auch Gesamt- und Konzernbetriebsräten an. Innerhalb dieser Gruppe waren zudem 11 Personen zusätzlich auch noch Mitglied im Aufsichtsrat des betreffenden Unternehmens. Im Rahmen des Projektes wurden zudem Interviews mit 33 nicht-deutschen Interessenvertretungsakteurinnen und -akteuren auf lokaler, nationaler und transnationaler Ebene der ausgewählten Unternehmen geführt.

Entscheidend für die Auswahl der Unternehmen war das Vorhandensein von Episoden der Restrukturierung wie Fusionen, Auslagerungen oder Standortverlagerungen bzw. -schlie-

lungen. Darüber hinaus wurden sowohl Unternehmen unterschiedlicher Branchen als auch mit deutschem und nicht-deutschem Hauptsitz in das Untersuchungssample aufgenommen, da angenommen wurde, dass dies einen Einfluss auf die Form und Intensität der Artikulation zwischen den verschiedenen Interessenvertretungsakteuren und -ebenen haben kann (Tab. 1). Fünf der Unternehmen haben ihren Hauptsitz in Deutschland, die anderen fünf Hauptsitze befinden sich im Ausland, in zwei Fällen in den USA und in jeweils einem Fall in Belgien, Italien und Frankreich. Die Größe der in das Untersuchungssample einbezogenen Unternehmen variiert und reicht von rund 14.000 Beschäftigten bei *MedTech* bis hin zu mehr als 500.000 Beschäftigten bei *Cars*.

*Tabelle 1:* Übersicht über das Sample

Fälle	Branche	HQ	AN-Zahl (≈)	Interessenvertretungsebenen in Deutschland	EBR/WBR
Bank	Dienstleistung	IT	W: 100.000-300.000 E: ≈ 80%	Betriebsrat Gesamtbetriebsrat Mitbestimmter Aufsichtsrat (dt. Tochter)	EBR
Cars	Ver. Gewerbe	DE	W: ≥ 500.000 E: 75%	Betriebsrat Gesamtbetriebsrat Konzernbetriebsrat Mitbestimmter Aufsichtsrat	EBR + WBR
Chemicals	Ver. Gewerbe	BE	W: ≤ 100.000 E: 50%	Betriebsrat Gesamtbetriebsrat Mitbestimmter Aufsichtsrat (dt. Tochter)	EBR + WBR
MedTech	Ver. Gewerbe	DE	W: ≤ 100.000 E: 70%	Betriebsrat Gesamtbetriebsrat Mitbestimmter Aufsichtsrat	EBR
Postal Services	Dienstleistung	DE	W: ≥ 500.000 E: 60%	Betriebsrat Gesamtbetriebsrat Konzernbetriebsrat Mitbestimmter Aufsichtsrat	EBR
Power	Ver. Gewerbe	USA	W: 100.000-300.000 E: 30%	Betriebsrat Konzernbetriebsrat Mitbestimmter Aufsichtsrat (dt. Tochter)	EBR
Rubber	Ver. Gewerbe	FR	W: 100.000-300.000 E: 80%	Betriebsrat Gesamtbetriebsrat Mitbestimmter Aufsichtsrat (dt. Tochter)	EBR
Synthetic	Ver. Gewerbe	DE	W: 100.000-300.000 E: 50%	Betriebsrat Gesamtbetriebsrat Konzernbetriebsrat Mitbestimmter Aufsichtsrat	EBR
Transport	Dienstleistung	DE	W: 100.000-300.000 E: 90%	Betriebsrat Gesamtbetriebsrat Konzernbetriebsrat Mitbestimmter Aufsichtsrat	EBR
Wholesale	Dienstleistung	USA	W: 100.000-300.000 E: 6%*	Betriebsrat Gesamtbetriebsrat Mitbestimmter Aufsichtsrat (dt. Tochter)	EBR

\* = Unternehmensteil mit ERB

Quelle: Eigene Darstellung.

Die deutschen Standorte des Untersuchungssamples weisen allesamt die Kombination aus lokalen Betriebsräten (BR) und nationalen Interessenvertretungsebenen nach dem BetrVG sowie mitbestimmten Aufsichtsräten auf. In den Unternehmen mit Hauptsitz in Deutschland gibt es auf der nationalen Ebene sowohl Gesamtbetriebsräte (GBR), die Interessenvertretungen von Standorten zusammenfassen, als auch Konzernbetriebsräte (KBR), die Betriebsräte unterschiedlicher Konzerngesellschaften vereinen. Ein KBR ist damit ein Indikator für komplexe Strukturen der Großunternehmen. Nur bei *MedTech* existiert an einem deutschen Hauptsitz kein KBR. Hier gibt es zwei Gesamtbetriebsräte, einen für die verschiedenen Geschäftsfelder, die am Hauptsitz des Unternehmens angesiedelt sind, und einen für die Zusammenfassung der Betriebsräte aus den lokalen deutschen Vertriebseinheiten.

An den deutschen Standorten besteht zudem durchgängig ein mitbestimmter Aufsichtsrat. In den Untersuchungsfällen, in denen sich der Hauptsitz im Ausland befindet, sind die Aufsichtsräte aufgrund der Beschäftigtenzahlen in Deutschland kleine Gremien mit 12 Mitgliedern. An den Hauptsitzen sind es wegen der Belegschaftsgröße der Unternehmen hingegen große Gremien mit 20 Vertreterinnen und Vertretern. Alle Aufsichtsräte der untersuchten Unternehmen sind paritätisch mit Anteilseigner- und Arbeitnehmervertretern besetzt.

## 5 Interessenartikulation deutscher Betriebsräte in multinationalen Unternehmen: empirische Ergebnisse

### 5.1 Lokale und überbetriebliche Handlungsebenen

Die überbetrieblichen Interessenvertretungsgremien spielen bei allen von uns untersuchten Unternehmen eine zentrale Rolle und bilden den Knotenpunkt der Artikulationsbeziehungen, sowohl nach unten zu den lokalen Betriebsräten auf Standortebene als auch nach oben zur transnationalen Interessenvertretungsebene. Der überbetrieblichen Handlungsebene kommen dabei zwei zentrale Funktionen zu.

Erstens ist sie eine Informationsplattform, über die sich die dort vertretenen Betriebsräte über Entwicklungen an den einzelnen Standorten austauschen und auch Informationen aus anderen Gremien wie dem EBR oder – im Fall von Unternehmen mit GBR und KBR – dem KBR erhalten, die von dort durch die Vertreterinnen und Vertreter wiederum an die örtlichen Gremien weitergegeben werden. In allen untersuchten Fällen sind die jeweiligen Handlungsfelder somit Ebenen einer Informationskaskade, die vom EBR über KBR und GBR zu den lokalen Betriebsräten verläuft. So ist der Bericht über die Themen und Entwicklungen im EBR fester Tagesordnungspunkt der Sitzungen von GBR bzw. KBR in den von uns untersuchten Unternehmen. In Unternehmen mit KBR gilt dies in gleicher Weise für Berichte aus dem KBR in den jeweiligen Gesamtbetriebsratsgremien. Diese etablierte Praxis der Berichterstattung ist aus Sicht der Akteure auch darauf zurückzuführen, dass diese Gremien jeweils die Vertreterinnen und Vertreter für den EBR und KBR bestellen bzw. entsenden und die Berichterstattung daher auch der Legitimation und der Rückkopplung mit den dort vertretenen Personen dient.

Auch findet eine Weitergabe von Informationen an die lokalen Betriebsratsgremien statt. Dabei zeigt sich zum einen, dass die Berichte aus dem GBR bzw. KBR in der Regel

umfassender sind als aus dem EBR. Zum anderen wird deutlich, dass es für diese Informationsweitergabe kein festes Format gibt, sondern die Form und Intensität in Abhängigkeit der persönlichen Eingebundenheit der Vertreterinnen und Vertretern sowie der Bedeutung der einzelnen Themen für den jeweiligen Standort variiert. Berichte aus dem EBR in den lokalen Betriebsratsgremien scheinen vor allem dann von Bedeutung, wenn diesen Gremien selbst EBR-Vertreterinnen und -vertreter angehören. Hingegen ist den EBR-Vertreterinnen und Vertretern häufig nicht bekannt, wie dies an den anderen Standorten ohne direkte Vertretung gehandhabt wird. Die Informationsweitergabe an unteren Ebenen liegt prinzipiell in der Verantwortung der jeweils in den KBR bzw. GBR entsandten Mitglieder. Eine darüber hinausgehende Koordination auf Ebene des KBR oder GBR erfolgt hingegen nicht und wird teilweise auch mit Verweis auf die fehlende Hierarchie explizit abgelehnt, wie sich im Fall *Postal Services* zeigt:

„Aber wie dann dort [GBR und BR] intern das ganze weiter kommuniziert wird, dafür habe ich keinerlei Verantwortung und will die auch nicht übernehmen und darf sie auch nicht übernehmen, weil wir halt kein Über- und Unterordnungsverhältnis haben.“ (Postal Services-DE-2)

Die zweite Funktion der GBR und/oder KBR und der dazugehörigen Ausschüsse ist die Bündelung lokaler Interessen und die Verhandlung mit der Unternehmensleitung. Sie spielen damit die zentrale Rolle in der Artikulationspraxis der deutschen Interessenvertretungen. Die betriebliche Regulierung der Arbeitsbedingungen findet faktisch auf der überbetrieblichen Ebene statt: „Der GBR ist der Entscheider eigentlich über alle Vereinbarungen, die getroffen werden.“ (Wholesale-DE-1). Dies deutet darauf hin, dass die soziale Praxis deutlich über die rechtliche Basis des BetrVG hinausreicht, das dem lokalen Betriebsrat eigentlich die originäre Zuständigkeit zuweist (vgl. auch Behrens & Kädtler, 2008).

Charakteristisch ist dabei allerdings, dass auf der überbetrieblichen Ebene oftmals ein Rahmen definiert wird, der dann von den Akteuren auf lokaler Ebene zu konkretisieren und auszugestalten ist. Deutlich erkennbar ist in diesem Zusammenhang somit eine klare Arbeitsteilung zwischen betrieblicher und überbetrieblicher Ebene. Als einheitliches Muster zeigte sich in unserem Untersuchungssample, dass an allen deutschen Standorten die überbetrieblichen Gremien die Richtlinien- und Verhandlungskompetenz für Rahmenvereinbarungen zu zentralen Themen besitzen:

„Es gibt wenige örtliche Betriebsvereinbarungen. Meistens sind die örtlichen Betriebsvereinbarungen Umsetzungen von Gesamtvereinbarungen. Also Arbeitszeitregelung, da gibt es praktisch ein Muster, eine GBR-Mustervereinbarung und die wird dann halt örtlich irgendwo modifiziert umgesetzt.“ (Bank-DE-1)

Die Voraussetzung für diese von uns beobachtete zentrale Rolle von GBR bzw. KBR ist, dass ein Teil der Vertretungsmacht von den lokal gewählten Interessenvertreterinnen und -vertretern an die überbetriebliche Ebene transferiert wird. Im Fall von *Synthetic*, wo die zentrale Zuständigkeit des Gesamtbetriebsrates für Verhandlungen mit der Unternehmensleitung im Fall von Restrukturierungen seit langem etablierte Praxis ist, wird diese Verlagerung der Entscheidungskompetenz an den GBR explizit positiv hervorgehoben, da hier eine entsprechende Durchsetzungsmöglichkeit gegenüber der Unternehmensleitung besteht:

„Weil wir gute Erfahrungen mit der Zuständigkeit des GBRs hatten. Wir haben auch völlig klar geregelt, was örtliche Zuständigkeit ist. Da mischt der GBR sich dann auch nicht ein. Und welche Dinge wir lieber zentral

regeln. Weil unsere Erfahrung sagt: Da haben wir die besten Regelungen. Die kriegen wir mit der Macht und des Kraft des GBRs und aller Standorte hin. Da würden wir uns einzeln wund laufen, an den Standorten. Würden wir so nicht hinkriegen. Und der eine hat vielleicht mal Glück und hat einen Arbeitgeber, mit dem er das vereinbart, und die anderen nicht. Also, die bestmöglichen Regelungen für alle kriegen wir zentral über den GBR.“ (Synthetic-DE-3)

Die lokalen Betriebsräte haben somit bewusst Entscheidungskompetenzen an den GBR delegiert, weil sie dort zusammen über Themen, die für alle Standorte relevant sind, effizienter und vertretungswirksamer Verhandeln können, als sie dies als einzelne Betriebsräte könnten. Dies zeigt sich auch im Fall von *Bank*, wo von den befragten Betriebsräten unterstrichen wird, dass nur so ein verhandeln auf „Augenhöhe“ mit dem Management möglich sei, da es durch die Verhandlung auf der GBR-Ebene möglich sei, die Kompetenzen zu bündeln und effizient zu strukturieren.

Es ist diese Einsicht in die gemeinsame Handlungsstärke, die dazu führt, dass Standortinteressen auf überbetrieblicher Ebene geeint werden können, und dies gerade auch bei harten Themen wie der Standortkonkurrenz oder Restrukturierungen. Grundlage dafür ist eine zumeist jahrzehntelange gemeinsame Praxis; hier wurden Vertrauensbeziehungen etabliert und Mechanismen entwickelt, Interessen so auszugleichen und zu integrieren, dass sie für die beteiligten Betriebsräte akzeptabel sind. Dieser Sachverhalt wurde in allen von uns untersuchten Fällen betont. Im Ergebnis ist dies eine Bestätigung der Professionalisierungsthese (Behrens, 2019), wonach die aktive Rolle der überbetrieblichen Ebene zu einer Bündelung von Ressourcen beiträgt und ein einheitliches Agieren gegenüber der Managementseite befördert.

Allerdings weisen in diesem Rahmen die empirischen Befunde auch auf Herausforderungen der Interessenartikulation auf der überbetrieblichen Ebene hin. Dies betrifft zum einen die Aufgabe, immer wiederkehrend die richtige und zuständige Vertretungsebene zu adressieren und dies auch gegen anders gelagerte Interessen der Unternehmens- bzw. Konzernleitung in Richtung einer stärkeren Zentralisierung durchzusetzen:

„Also das Betriebsverfassungsgesetz sieht ja vor, dass der Konzernbetriebsrat Dinge zu behandeln hat, die über mehrere Gesellschaften hinweg reichen, einheitlich geregelt werden müssen. Dabei ist es halt nicht wichtig, ob der Arbeitgeber es nur aus Opportunitätsgründen gerne tun möchte, dann würde das immer noch bei den Gesamtbetriebsräten oder den Betriebsräten vor Ort bleiben.“ (Postal Services-DE-2)

Zum anderen hat sich in den von uns untersuchten Fällen gezeigt, dass die Integration der Interessen stets aktiv von den beteiligten Akteurinnen und Akteuren hergestellt werden muss und dies nicht immer frei von Spannungen ist. So hebt einer der Interviewpartner bei *Chemicals* hervor, dass er letztlich „auf zwei Bühnen tanze“ (Chemicals-DE-1) mit dem GBR auf der einen Seite und dem Standort-Betriebsrat auf der anderen Seite, wo allerdings die direkte Verbindung zu den Wählerinnen und Wählern bestehe. Ständige Aufgabe wäre daher, die gemeinsame Positionsfindung im GBR mit den Interessen des eigenen Standorts und der dort angesiedelten Wählerschaft auszutarieren.

Ein solches Spannungsfeld zeigt sich dabei nicht nur auf individueller Ebene, sondern spiegelt sich auch innerhalb der überbetrieblichen Gremien wider, wo die Akteurinnen und Akteure stets vor der Herausforderung stehen, einen Interessenabgleich untereinander herzustellen. Vor dem Hintergrund unterschiedlicher Ausgangslagen und dem Ausmaß der Betroffenheit – bspw. im Rahmen von Unternehmensrestrukturierungen – an verschiedenen

Standorten sind die Interessenvertreterinnen und -vertreter wiederkehrend damit konfrontiert, gemeinsame Interessen zu definieren:

„Und am Ende muss auch der GBR ja immer ausloten, dass es für jeden gut ist. Also auch für jeden tragbar, mit den ganzen unterschiedlichen Situationen an den einzelnen Standorten. [...] Und das klappt nur mit einem ordentlichen Zusammenhalt und Solidarität auf Gesamtbetriebsratsebene.“ (Synthetic-DE-3)

„Wenn es denn vorkommt, wird so lange probiert, eine mögliche Position zu finden, die am Ende gemeinsam getragen werden kann. Auch das gelingt manchmal nicht, dann ist es ganz am Ende eine Mehrheitsentscheidung. Aber bis dahin wird halt probiert, sehr viel im Einvernehmen zu machen, nochmal auszutauschen, nochmal zu überlegen, wo kriegt man denn nochmal was hin.“ (Postal Services-DE-2)

Der Fall *Wholesale* in unserem Untersuchungssample verdeutlicht zudem, dass dies nicht nur die Abstimmung zwischen GBR und den einzelnen Standorten betrifft, sondern auch innerhalb der Gremien – bspw. zwischen einzelnen GBR-Ausschüssen und GBR-Führung – Relevanz besitzt:

„Es ist auch immer schwierig, wenn in den Ausschüssen Ziele verfolgt werden, die konträr laufen. [...] Dann muss man eben von oben sagen, Leute, im Augenblick ist das nicht so sinnvoll. [...] Das was ihr auf der Agenda da als Ziel habt, dass das eben nicht in die Schiene [passt], was da oben gerade läuft, weil da oben brennt irgendwo anders gerade der Baum. Und dann versucht man eben schon alle mit ins Boot zu kriegen, aber wie das so ist im Leben, da gehen eben nicht immer alle mit der Meinung mit.“ (Wholesale-DE-1).

Die Kunst besteht letztlich darin, einen Konsens zwischen der Regelungskompetenz der überbetrieblichen Ebene auf der einen Seite und lokaler Flexibilität auf der anderen Seite zu finden. Dies ist ein Balanceakt, bei dem es darauf ankommt, die Handlungsspielräume der lokalen Gremien nicht zu sehr einzuengen, zugleich aber die gemeinsame Bearbeitung und Bündelung der Interessen auf GBR bzw. KBR-Ebene strategisch zu nutzen, um die eigene Position gegenüber der Unternehmens- bzw. Konzernleitung zu stärken.

## 5.2 Die überbetriebliche Handlungsebene im Fokus: GBR und KBR

Der überbetrieblichen Handlungsebene kommt in der Artikulationspraxis der von uns untersuchten Fälle eine zentrale Rolle zu. Allerdings treten bei näherer Betrachtung dieser Ebene auch deutliche Unterschiede hervor. Ein wichtiger Unterschied besteht zunächst zwischen den Unternehmen mit deutschem und nicht-deutschem Hauptsitz. Während alle Unternehmen, die ihren Sitz in Deutschland haben – mit Ausnahme von *MedTech* (s.o.) – über einen KBR verfügen, fehlt diese Interessenvertretungsebene bei den deutschen Tochtergesellschaften der MNU mit ausländischem Hauptsitz (siehe hierzu den Beschluss des Bundesarbeitsgerichts vom 23.5.2018, 7 ABR 60/16). Die nationale Interessenvertretungsebene wird daher in diesen Fällen allein durch Gesamtbetriebsräte abgebildet. Eine Ausnahme stellt in diesem Zusammenhang das Unternehmen *Power* dar, bei dem per Tarifvertrag der GBR durch einen KBR ersetzt worden ist, dem die vollen Mitbestimmungsrechte des GBR zuerkannt wurden, der aber mehrere Sparten und Tochtergesellschaften integriert.

Des Weiteren lassen sich auch Unterschiede bezüglich der Rolle und Stellung des KBRs zwischen den Unternehmen des Untersuchungssamples ausmachen, die über ein solches Gremium verfügen. Während der KBR in einigen Untersuchungsfällen eine zentrale, herausgehobene Funktion einnimmt, spielt er in anderen Fällen im Vergleich zu den existierenden Gesamtbetriebsräten hingegen nur eine deutlich untergeordnete Rolle. *Cars* ist ein Beispiel für den ersten Fall. Hier sind im KBR die Gesamtbetriebsratsvorsitzenden der gro-

ßen Konzerngesellschaften vertreten. Der KBR ist deshalb das Gremium, das der deutschen Konzernleitung direkt gegenübersteht und die entscheidenden Verhandlungen mit dem Unternehmen über die Fragen der Standortsicherung und der Investitionsplanungen führt:

„Der KBR führt die Gespräche mit dem Vorstand über Produkte und Investitionen. Das wird im Vorfeld der Aufsichtsratssitzungen immer diskutiert“ (Cars-DE-1)

Die Bedeutung des KBR ist bei *Cars* in den letzten Jahren deutlich angestiegen, weil das Unternehmen durch Unternehmenskäufe stark gewachsen ist und deshalb die Koordination der Interessenvertretungen der unterschiedlichen Gesellschaften des Unternehmens immer wichtiger wurde. Zuvor lag das Heft des Handelns gegenüber der Unternehmensleitung in erster Linie beim GBR der Muttergesellschaft. Der GBR spielt bei *Cars* auch nach wie vor eine wichtige Rolle als Koordinationszentrum der Interessenvertretungen der Standorte der Muttergesellschaft und als Verhandlungsakteur mit dem Vorstand der Marke, die er repräsentiert. Zudem stellt er wegen der Beschäftigungszahl der Muttergesellschaft nach wie vor die meisten Interessenvertreter im KBR, und der Vorsitzende des GBR ist zugleich auch Vorsitzender des KBR. Und doch ist der KBR in diesem Fall weit mehr als ein Anhängsel des GBR; er ist zum eigentlichen Koordinationszentrum der Interessenvertretungen im Konzern aufgestiegen. Dieses enge Zusammenspiel zwischen GBR und KBR wird durch die Strukturen der Arbeitsausschüsse unterstützt. Im KBR wurden in der letzten Zeit zu verschiedenen Themen Arbeitsausschüsse eingerichtet, die eng mit den etablierten Ausschüssen des GBR zusammenarbeiten und zahlreiche personelle Überschneidungen aufweisen.

Auch bei *Power* nimmt der KBR die zentrale Stellung unter den überbetrieblichen Gremien ein. Im Unterschied zu *Cars* beruht dies aber auf einer tarifvertraglichen Regelung, laut derer der GBR durch einen KBR ersetzt wurde. Auf diese Weise sollte die Konzernebene als Ebene, auf der einheitliche Regelungen für unterschiedliche Konzerngesellschaften vereinbart werden können, aufgewertet werden. Der wichtigste Grund dafür war, dass, ähnlich wie bei *Cars*, in Deutschland mehrere Konzerngesellschaften präsent waren und es galt, die Interessen besser zu integrieren. Der KBR ergänzt damit die existierenden Standortbetriebsräte, die direkt Vertreterinnen und Vertreter in den KBR entsenden.

In anderen Untersuchungsfällen mit deutschem Hauptsitz besteht zwar ein KBR, doch ist seine Stellung gegenüber den auf Ebene der Konzernunternehmen bestehenden GBRs als inferior einzuschätzen (*Synthetic, Transport, Postal Services*). Dies ist zum einen darauf zurückzuführen, dass unterschiedliche Konzernbereiche existieren, die sich bezüglich des Produktportfolios bzw. der angebotenen Dienstleistungen und angesprochenen Marktsegmente sehr deutlich voneinander unterscheiden. Aufgrund dieser Unterschiede kommt der Gesamtbetriebsratsebene für die Regulierung der Arbeitsbedingungen eine höhere Bedeutung zu. Die übergreifenden Themen, die alle Konzerngesellschaften betreffen und daher vom KBR behandelt werden, beziehen sich in diesen Fällen vor allem den Einsatz von IT-Systemen oder berühren datenschutzrechtliche Aspekte.

Zum anderen zeigt sich, dass auch das Management explizit darauf bedacht sein kann, unterschiedliche Standards und Regelungen innerhalb eines Konzerns aufrechtzuerhalten und daher keine einheitlichen Regelungen auf der Konzernebene vorantreibt. So zeigte sich im Fall von *Synthetic*, dass im Hinblick auf Bonuszahlungen, Beschäftigungssicherungs- und Investitionszusagen unterschiedliche Regelungsniveaus für die vom GBR vertretenen Kernstandorte und die weiteren Konzerngesellschaften, die im KBR repräsentiert sind,

existieren. Diese ungleiche Behandlung stellt ein weiteres Spannungsfeld für die Interessenvertreterinnen und -vertreter auf überbetrieblicher Ebene dar, das Diskussionen unter den Vertreterinnen und Vertretern provoziert:

„Das ist regelmäßig in der KBR-Sitzung wieder auf der Tagesordnung. Warum machen wir da keine Konzernbetriebsvereinbarung? Weil sie keinen Verhandlungspartner finden vor Ort, der auch sagt: ja, finde ich gut, dass ihr das so macht. Bonuszahlung ist genau das gleiche. Wieso habt ihr das? Wieso kriegen wir das nicht?“ (Synthetic-DE-2)

Mit Blick auf den KBR lässt sich festhalten, dass die Bedeutung des Gremiums in den Untersuchungsfällen mit deutschem Hauptsitz stark variiert. Dies scheint zwar mit strukturellen Faktoren wie den Konzernstrukturen in Verbindung zu stehen, kann aber hierüber nicht erschöpfend erklärt werden kann. So zeigt sich im Fall von *Cars* und *Synthetic*, dass vielmehr strategische Überlegungen der Interessenvertretungen und der Managementseite von Bedeutung sind, die den KBR gegenüber dem GBR aufwerten bzw. ihm eine inferiore Stellung zuweisen. Davon abgesehen besteht zwischen den MNU mit Hauptsitz in Deutschland und denen mit ausländischen Hauptsitzen der gewichtige Unterschied, dass sich in letzteren, mit Ausnahme von *Power*, keine überbetrieblichen Vertretungsgremien auf der Konzernebene finden.

### 5.3 Aufsichtsratsmitbestimmung

Neben den überbetrieblichen Gremien wie GBR und KBR existiert in den untersuchten Fällen mit der Mitbestimmung im Aufsichtsrat eine weitere Handlungsebene der Interessenvertretung. Über die Präsenz in den Aufsichtsräten können die Arbeitnehmervertreterinnen und -vertreter – zumindest potenziell – an strategischen Entscheidungsprozessen der Unternehmen beteiligt werden. Vor diesem Hintergrund wird im folgenden Abschnitt der Frage nachgegangen, welche Bedeutung deutsche Betriebsräte in MNU dieser Handlungsebene zumessen und welche Rolle sie für die Integration und Koordination der Interessen in den Artikulationsbeziehungen spielt.

Über alle untersuchten Unternehmen hinweg zeigt sich zunächst eine enge personelle Verknüpfung zwischen der Aufsichtsratsmitbestimmung auf der einen und den betrieblichen Vertretungsgremien auf der anderen Seite. So sind in allen Fällen die GBR- bzw. KBR-Vorsitzenden zugleich auch Mitglied in den Aufsichtsräten der Unternehmen. Zugleich bekleiden auch die weiteren Arbeitnehmervertreterinnen und -vertreter im Aufsichtsrat – ausgenommen die leitenden Angestellten sowie die externen Gewerkschaftsvertreterinnen und -vertreter – zentrale Positionen im KBR und/oder GBR und sind oftmals zugleich auch Betriebsratsvorsitzende auf Standortebene. Es ist somit eine starke personelle Vernetzung zwischen Aufsichtsratsmitbestimmung und den Betriebsräten zu konstatieren (vgl. auch Waddington & Conchon, 2016). Die Aufsichtsratsmitbestimmung stellt zudem eine weitere Verbindung zu den jeweiligen Gewerkschaften her, die in allen untersuchten Fällen mit eigenen Vertreterinnen und Vertretern in den Aufsichtsräten präsent sind. Insgesamt wird dieser personellen Verflechtung eine hohe Bedeutung für die Koordination und Integration der Interessen über die einzelnen Ebenen hinweg zugemessen:

„Klar sind die Aufsichtsräte auch im Gesamtbetriebsrat oder im Konzernbetriebsrat oder im Europäischen Betriebsrat. Personenidentität hilft an vielen Ecken, weil man die ganzen Erkenntnisse hat, die es braucht, um dann daraus entsprechende Reaktionen abzuleiten.“ (Synthetic-DE-1)

Die Detailanalyse zeigt, sich auch bei der Aufsichtsratsmitbestimmung große Unterschiede zwischen den Unternehmen mit Hauptsitz in Deutschland und den MNU, die ihren Hauptsitz außerhalb Deutschlands haben, bestehen. Generell ist zu beobachten, dass die Mitbestimmung im Aufsichtsrat von den Betriebsräten der MNU mit deutschem Hauptsitz als sehr relevant für die Vertretung der Beschäftigteninteressen eingeschätzt wird, während ihr in den deutschen Tochtergesellschaften ausländischer Unternehmen von den dortigen Betriebsräten eine deutliche begrenzte Bedeutung zugemessen wird.

Bei *Synthetic*, *Transport* und *Postal Services* spielt die Aufsichtsratsmitbestimmung eine wichtige Rolle, zum einen weil über diesen Kanal Informationen über Unternehmensstrategien und -entscheidungen generiert werden können, die auf anderem Weg nicht in vergleichbarem Umfang zu erlangen sind. Zum anderen eröffnet die Mitbestimmung im Aufsichtsrat aus Sicht der befragten Betriebsräte, die zugleich auch den Aufsichtsräten angehören, die Möglichkeit, auf wichtige dieser strategischen Entscheidungen wie z.B. Fusionen, Verkäufe von Unternehmensteilen, Investitionsentscheidungen oder Entscheidungen bezüglich der Unternehmensstrategie Einfluss zu nehmen; das wichtigste Kriterium für diese Einflussnahme ist in allen untersuchten Fällen die Sicherung der Beschäftigung.

Zwar betonen die Arbeitnehmervertreterinnen und -vertreter dieser Fallunternehmen, dass sie aufgrund des Doppelstimmrechts des Aufsichtsratsvorsitzenden letztlich nicht in der Lage sind, Unternehmensentscheidungen zu verhindern. Dennoch besitzt die Aufsichtsratsmitbestimmung in ihren Augen einen hohen Wert. So gilt in allen drei Unternehmen in der Regel, dass „grundlegende Entscheidungen auch am besten einstimmig im Aufsichtsrat getroffen werden.“ (*Synthetic-DE-3*). Bspw. konnten die Arbeitnehmervertreterinnen und -vertreter bei *Synthetic* im Rahmen einer größeren Umstrukturierung des Gesamtkonzerns auf diesem Weg durchsetzen, dass ihnen im Gegenzug für ihre Zustimmung der Ausschluss betriebsbedingter Kündigungen, Investitionszusagen sowie der Erhalt der tariflichen Beschäftigungsbedingungen zugesichert wurde. Die Mitbestimmung im Aufsichtsrat wird dabei als entscheidendes Druckmittel gesehen, ohne die das Konzernmanagement keine Konzessionsbereitschaft zeigen würde.

Bei *Cars* ist die Aufsichtsratsmitbestimmung die Voraussetzung dafür, Einfluss auf die Investitionsplanungen nehmen zu können. Ursächlich dafür sind hier nicht zuletzt die Eigentümerstruktur mit einer Konzentration der Aktienanteile bei wenigen Ankerinvestoren sowie rechtliche und satzungsmäßige Besonderheiten wie die, dass zur Errichtung und Verlegung von Produktionsstätten die Zustimmung von zwei Dritteln der Aufsichtsratsmitglieder benötigt wird. Derartige Beschlüsse sind daher, anders als in vielen anderen deutschen Unternehmen, nicht ohne Zustimmung der Arbeitnehmervertreter möglich. Die eigentlichen Verhandlungen dazu aber finden außerhalb der Aufsichtsratssitzungen statt. Ihr Ort sind die Planungsrounds zu den Investitionen, die in mehreren Phasen erfolgen und in einer KBR-Vereinbarung mit dem Unternehmen fixiert werden. Ein wichtiges Element dabei sind die Gespräche auf der Konzernebene zwischen GBR und KBR auf der einen und der Unternehmensleitung (als Konzernleitung und Markenleitung) auf der anderen Seite. Aber auch die lokale Ebene spielt eine wichtige Rolle, denn dort finden Standortgespräche und Standortsymposien statt, die die Perspektiven der einzelnen deutschen Standorte ausleuchten und deren Ergebnisse dann in die Strategiebildung auf den Ebenen von GBR und KBR einfließen. Hier lässt sich also eine ausgeprägte Artikulation zwischen den Handlungsfeldern beobachten.

Der Aufsichtsrat hat dabei die Funktion einer *Ultima Ratio*: Falls kein Konsens im Vorfeld gefunden würde, könnte ein Konflikt in das Gremium getragen werden, und dann hätten die Interessenvertretungen bei Fragen von Produktionsverlagerungen oder bei grundlegenden Standortfragen wegen der rechtlichen und satzungsmäßigen Besonderheiten eine gute Verhandlungsposition. Dies wiederum stärkt ihre Position in den Vorfeldverhandlungen, die über die betrieblichen Interessenvertretungen, insbesondere den KBR, geführt werden.

Ein hiervon abweichendes Muster zeigt sich hingegen bei *MedTech*. Obwohl es sich um ein MNU mit Hauptsitz in Deutschland handelt, spielt der mitbestimmte Aufsichtsrat aus Sicht der deutschen Betriebsräte nur eine untergeordnete Rolle. Aufgrund der rechtlichen Organisationsform des Unternehmens besteht zwar ein mitbestimmter Aufsichtsrat, dieser ist aber in seinen Aufgaben und Zuständigkeiten beschränkt. Wichtige Entscheidungen wie die Bestellung von Vorständen werden auf der Ebene der nicht-mitbestimmten Gesellschaft getroffen und nicht im mitbestimmten Aufsichtsrat beschlossen: „Aber so die richtig harten Themen, wie Bestellung von Vorständen, laufen eben nicht mitbestimmt.“ (MedTech-DE-1). Das aber wird von den Interessenvertretungen nicht als Problem angesehen, denn der GBR hat als zentrale Handlungsebene der Interessenvertretung auch ohne Unterstützung durch die Aufsichtsratsmitbestimmung eine starke Stellung.

Eine andere Situation existiert hingegen bei den deutschen Tochtergesellschaften von MNU mit ausländischem Hauptsitz. So schätzen die Arbeitnehmervertreter dieser Unternehmen ihre Einflussmöglichkeiten auf zentrale Unternehmensentscheidungen durch ihre Mitwirkung im Aufsichtsrat deutlich geringer ein. Dies steht in enger Verbindung zu den Unternehmensstrukturen, da die relevanten Entscheidungen auf der Ebene der Muttergesellschaft außerhalb Deutschlands getroffen werden und sich daher dem Einflussbereich der deutschen Arbeitnehmervertreterinnen und -vertreter in den Aufsichtsräten entziehen. Eine frühzeitige Einflussnahme auf zentrale, strategische Entscheidungen durch die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat der deutschen Tochtergesellschaft bleibt in diesen Fällen damit in der Regel aus. Zudem ist der Aufsichtsrat auf deutsche Entwicklungen beschränkt, so dass Informationen über die multinationalen Aktivitäten der Unternehmen und die übergeordnete Konzernstrategie nicht Gegenstand der Beratungen und Abstimmungen im Aufsichtsrat sind:

„Man sieht zwar das deutsche Ergebnis, aber das ist nicht aussagekräftig. Ich sag immer, wir werden hervorragend über die Vergangenheit informiert, aber über die Zukunft minimal.“ (Chemicals-DE-1)

Ähnliches zeigt sich auch für die Fälle *Wholesale*, *Rubber* und *Power* aus dem Untersuchungssample. In allen Unternehmen werden sowohl der Informationsmehrwert als auch die Einflussmöglichkeiten durch die Aufsichtsratsmitbestimmung als begrenzt eingeschätzt, da die relevanten Entscheidungen auf übergeordneten Managementebenen außerhalb Deutschlands getroffen werden. Die Aufsichtsratsmitbestimmung wird von den Akteuren zwar nicht als vollkommen irrelevant bewertet, da der Aufsichtsrat nach wie vor eine zentrale Rolle für die Bestellung und Vergütung der Manager der deutschen Tochtergesellschaft spielt, läuft aber bei anderen beschäftigungsrelevanten Themen aufgrund der nationalen Begrenztheit vielfach ins Leere.

Ein etwas anderes Muster bezüglich der Bedeutung der Aufsichtsratsmitbestimmung zeigt sich schließlich im Fall von *Bank*. Zwar besteht auch in diesem Fall die Aufsichts-

ratsmitbestimmung nur auf der Ebene der deutschen Tochtergesellschaft, aber im Unterschied zu den anderen MNU mit Sitz im Ausland ist hier das Konzernmanagement als Anteilseignervertreter direkt im Aufsichtsgremium der Tochtergesellschaft vertreten. Diese Kontakte eröffnen die Möglichkeit, Arbeitnehmerinteressen der deutschen Tochtergesellschaft direkt an die Konzernspitze zu richten.

#### 5.4 Die Bedeutung der transnationalen Ebene für deutsche Betriebsräte in MNU: Deutungsmuster und Ressourcen

Welche Bedeutung hat die transnationale Ebene für die Interessenartikulation der deutschen Betriebsräte in MNU? Die Antwort auf diese Frage hängt entscheidend davon ab, welche Relevanz die Betriebsräte dieser Ebene zuschreiben und welchen Handlungsauftrag sie damit verbinden. Es sind also die Deutungsmuster der Akteurinnen und Akteure, die hier im Vordergrund stehen. Dabei sind zwei Punkte zu unterscheiden, nämlich erstens, welche Aktivitäten die deutschen Betriebsräte im transnationalen Handlungsfeld entwickeln und zweitens, ob und wie diese Aktivitäten mit den nationalen und lokalen Handlungsebenen verknüpft werden.

Zunächst einmal ist festzuhalten, dass die Aktivitäten der deutschen Betriebsräte in einigen von unseren Untersuchungsfällen darauf abzielen, die transnationalen Gremien als Verhandlungsgremien zu etablieren. In diesen Fällen geht es darum, Vereinbarungen bspw. zu Restrukturierungen oder internationalen Rahmenabkommen (International Framework Agreements, IFA) voranzutreiben und erfolgreich abzuschließen. Diese Aktivitäten haben eine entscheidende Voraussetzung: Dass zentrale Themen wie Restrukturierungen oder Standortkonkurrenz Gegenstand der Interessenfindung im transnationalen Interessenvertretungsgremium sind. Nur unter dieser Bedingung können sie auch am Ende in eine mögliche Verhandlung mit der Unternehmensebene münden.

Diese Themen sind allerdings konfliktbehaftet, denn sie berühren vitale Interessen der Standorte oder auch Tochtergesellschaften an Investitionen und Beschäftigung. Die entscheidende Frage für die Rolle der transnationalen Gremien lautet also, ob sie in der Lage sind, diese Interessen zu integrieren und gemeinsame Interessen zu konstruieren. In vier der zehn Untersuchungsfälle – *Wholesale*, *Bank*, *MedTech* und *Rubber* – ist dies nicht der Fall. Hier haben die Interessenvertretungen zumindest vorerst festgelegt, dass diese Themen auf nationaler oder lokaler Ebene mit dem Management zu verhandeln sind, zum einen weil die Interessenvertretungen sich auf dieser Ebene eine größere Handlungsfähigkeit erhoffen, zum anderen, weil sie es nicht geschafft haben, die Interessen so zu vereinheitlichen, dass transnationale Regelungen ins Visier genommen werden könnten. Gerade die deutschen Betriebsräte versprechen sich in diesen Fällen davon Vorteile, weil sie auf starke Mitbestimmungsrechte bauen können und die Handlungsmöglichkeiten der transnationalen Gremien eher als schwach einstufen. Die Artikulation der Interessen zur transnationalen Ebene wird damit unterbrochen.

Bei *Bank* ist die Ursache für die Artikulationsprobleme in der Aufsichtsratsmitbestimmung zu suchen. Hier profitieren die deutschen Arbeitnehmervertreter von der personellen Präsenz des Konzernvorstands im deutschen Aufsichtsrat. Die im Aufsichtsrat vertretenen deutschen Betriebsräte erhalten damit Informationen direkt von der Konzernspitze und sind so über national relevante Entscheidungen eher und besser informiert als die Vertreterinnen

und Vertreter am Hauptsitz des Unternehmens. Der EBR als Informationsplattform und Ressource für einen direkten Zugang zum Konzernmanagement spielt daher aus Sicht der deutschen Betriebsräte keine entscheidende Rolle; vielmehr befürchten die deutschen Betriebsräte, dass europäische Regelungen relative Verschlechterungen gegenüber nationalen Aushandlungen nach sich ziehen würden.

Auch bei *Rubber* wird die Schlagkraft transnationaler Interessenvertretungen von den Mitgliedern des EBR bezweifelt: Der EBR verfüge nicht über ausreichende Rechte, um im Falle von Restrukturierungen Einfluss auf das Management ausüben zu können. Verhandlungen und Vereinbarungen müssen so zwangsläufig auf die nationale oder lokale Ebene zurückgehen. Deshalb bleibt bei *Rubber* der Standortwettbewerb auf transnationaler Ebene unbeantwortet. Die transnationale Ebene dient alleine als Informationsquelle, und dafür braucht es keinen besonderen Einsatz von Machtressourcen. Bei *Wholesale* ist die Situation ähnlich; hier sind die Interessenvertretungen allerdings nicht einmal in der Lage, das Unternehmen dazu zu zwingen, seiner Informationspflicht nachzukommen. Deshalb konzentrieren sich die deutschen Betriebsräte hier ganz auf ihre nationalen und lokalen Handlungsfelder.

„Also es ist nicht für die deutschen Kollegen das wichtige Thema, was im Europäischen Betriebsrat passiert. Auch natürlich vor dem Hintergrund, dass sich da sowieso nichts bewegen lässt.“ (Wholesale-DE-1)

Umgekehrt sind in den anderen sechs Fällen die deutschen Interessenvertretungen Vorreiter der Transnationalisierung. Der gravierende Unterschied besteht darin, dass hier in den transnationalen Gremien ein Konsens darüber erzielt werden konnte, Themen wie Standortkonkurrenz und Restrukturierung zum Gegenstand transnationalen Handelns zu machen. Diesem Vorgehen liegt ein gemeinsames Deutungsmuster zu Grunde: dass die transnationale Ebene einen Mehrwert gegenüber einem nationalen oder lokalen Vorgehen für die Realisierung nationaler oder lokaler Ziele bieten kann. In allen diesen Fällen waren gerade die deutschen Betriebsräte die entscheidenden Treiber der Transnationalisierung, nicht zuletzt, weil sie die Akteure mit den größten Handlungsressourcen und -kompetenzen in den transnationalen Gremien sind.

Eine zentrale Voraussetzung dafür war im Fall von *Cars*, vor dem Hintergrund einer konzernweiten Standortkonkurrenz einen Handlungsmodus zu finden, der einen Ausgleich der Interessen zwischen Standorten und Ländern ermöglicht. Grundlage dieses Ausgleichs war das Deutungsmuster der Stärke gemeinsamen und koordinierten Handelns, wie es ein polnischer Interessenvertreter formuliert:

„Wir sind alle in derselben Gruppe, und wir brauchen eine enge Kooperation, um nicht gegeneinander ausgespielt zu werden.“ (Cars-PL-1)

Umgesetzt in eine Handlungsstrategie bedeutete dies zunächst, in den transnationalen Gremien gegenüber der Unternehmensleitung darauf zu drängen, die Kapazitäten möglichst gleichmäßig auszulasten, um auf diese Weise an allen Standorten Beschäftigung zu sichern. Daneben steht aber noch eine zweite wichtige Leistung der transnationalen Gremien, die von den deutschen Betriebsräten durchgesetzt werden konnte: ein IFA, das die Möglichkeit für alle Unternehmensstandorte eröffnet, erweiterte Beteiligungsrechte der Interessenvertretungen lokal umzusetzen. In diesem Rahmen hat das Generalsekretariat des EBR und WBR eine Strategie proaktiver transnationaler Interessenvertretungspraxis entwickelt, die auf mehreren Koordinierungsmechanismen beruht. Dazu gehört erstens die Begleitung der Inte-

ressenvertretungen in lokalen Verhandlungen, entweder auf Wunsch der lokalen Interessenvertretungen oder auch auf Wunsch des Managements; zweitens die Unterstützung lokaler Akteure bei wirtschaftlichen Produktivitätsthemen mit dem Ziel, die Standorte im internen Vergleich konkurrenzfähig zu halten und so die Beschäftigung zu sichern; drittens die Unterstützung der Entwicklung von Interessenvertretungsstrukturen an den Standorten mit dem Ziel, an allen Konzernstandorten demokratisch legitimierte Interessenvertretungen zu etablieren, und viertens schließlich die Förderung der lokalen Umsetzung des IFAs zu den Arbeitsbeziehungen.

Bei *Cars* zielen die Aktivitäten der deutschen Interessenvertretungen mithin darauf ab, die anderen Interessenvertretungen zu stärken. Dem liegt ein bestimmtes Deutungsmuster des eigenen strategischen Interesses zugrunde, die vorhandenen Ressourcen auch zur Stärkung der Handlungsfähigkeit der anderen Interessenvertretungen einzusetzen, weil dies langfristig auch den Interessen der deutschen Standorte nützt.

„Ich glaube, kurzfristig wäre eine Politik der Bevorzugung der deutschen Standorte wohl erfolgreich. Langfristig aber wäre es falsch. Die Perspektiven liegen bei den anderen. Die sind billiger. Und die Märkte sind dort. Deshalb ist es so wichtig, dass es uns gelingt, einen Grundkonsens und eine Grundharmonie zu schaffen, Schmerzen, aber eben gleichzeitig auch die Goodies zu verteilen.“ (Cars-DE-2)

In den meisten anderen Fällen mit deutschem Hauptsitz werden die deutschen Interessenvertretungen aktiv, weil sie etwas für die anderen Interessenvertretungen der anderen Länder tun möchten. In den Fällen *Synthetic*, *Transport*, *Postal Services* und auch *MedTech* wird das transnationale Gremium als Instrument betrachtet, die anderen Interessenvertretungen mit einzubeziehen und sie als „Fürsprecher in der Diaspora“ (Kotthoff, 2006) an der Stärke der deutschen Interessenvertretungen teilhaben zu lassen:

„Wir Deutschen wären auch ohne klargeworden, ganz klar, dafür haben wir den Gesamtbetriebsrat. Und wir haben eine Beschäftigungssicherungsvereinbarung also wir wären immer auch zurechtgekommen damit. [...] Für Europa war das wichtig, dass wir neben den Vereinbarungen, die wir sowieso im Gesamtbetriebsrat machen mussten und gemacht haben, auch für Europa eine Plattform geboten haben, wie damit umgegangen werden muss.“ (Synthetic-DE-1)

Auf der Grundlage dieses Deutungsmusters setzen die deutschen Interessenvertretungen ihre nationalen Handlungsressourcen ein; ihre institutionellen Machtressourcen, ihre Professionalität, aber auch ihren direkten Kontakt zu den Unternehmensleitungen.

Dabei zeigt der Fall von *Synthetic*, dass die Herstellung eines Konsenses unter den Interessenvertretungsakteurinnen und -akteuren, diese Themen zum Gegenstand transnationalen Handelns zu machen, nicht immer friktionsfrei und ohne Diskussionen verläuft. So wurde im Rahmen einer Auslagerung eines Konzernteils in ein rechtlich eigenständiges Unternehmen zwischen dem Vorstandsvorsitzenden und dem EBR-Vorsitzenden eine europaweit gültige Erklärung über Grundsätze für die sozialverträgliche Umsetzung der Ausgliederung unterzeichnet, die einen Rahmen für alle europäischen Standorte darstellte. Eine gemeinsame Beratung der konkreten Inhalte im europäischen Vertretungsgremium und dem geschäftsführenden Ausschuss fand hingegen nicht statt.

„No, this was a bit of surprise for us. Because at one point our chairman, president of the European Works Council said we have an agreement. We didn't know anything about an agreement.“ (Synthetic-BE-1)

Für den Abschluss waren vor allem die im nationalen Handlungsfeld verankerten Austauschbeziehungen und der direkte Zugang der deutschen Betriebsratsspitze zur Konzernspitze von Bedeutung. Trotz dieser Entstehungsgeschichte hat sich den Interessenvertreterinnen und -vertretern dennoch im Nachhinein ein Konsens über dieses Vorgehen ergeben. Er beruht auf dem Deutungsmuster, dass hieraus ein Mehrwert gegenüber dem alleinigen Agieren auf nationaler oder lokaler Ebene erwachsen ist. So konnte an einem belgischen Standort erst durch den Verweis auf die Existenz der gemeinsamen Erklärung, eine Standortsicherungsvereinbarung mit mehrjähriger Laufzeit abgeschlossen werden.

„This is all coming out of that agreement, if there was no agreement, I don't know if we could have this because we had something we could work on. [...] It was such an important topic. At first we, there is an agreement? We didn't know anything about an agreement. But afterwards it was good. It helped. We really had something on paper to say, look at this, this is agreed on the European level, so we want this.“ (Synthetic-BE-1)

Bedeutsamer als zusätzliche Ressource für das eigene Handeln ist die transnationale Ebene hingegen für die deutschen Interessenvertretungen in den deutschen Tochterunternehmen ausländischer Konzernunternehmen. Hier kann die transnationale Interessenvertretungsebene als *Informationsquelle*, als *Zugang zur Unternehmensleitung* sowie als *Verhandlungsebene*, auf der Verbesserungen und Erweiterungen der Handlungsspielräume für die nationalen und lokalen Interessenvertretungen erzielt werden können, dienen. Weil in den deutschen Tochtergesellschaften kein direkter Kontakt zur Konzernleitung besteht und weil in den Aufsichtsräten vom subalternen nationalen Management nur nationale Informationen gegeben werden, erfährt die transnationale Ebene zumindest potenziell einen Bedeutungszuwachs.

Im Fall von *Chemicals* und *Power* setzen die Betriebsräte deutscher Tochtergesellschaften deshalb ihre Machtressourcen auf der transnationalen Ebene ein. Im EBR wird laut Darstellung der Arbeitnehmervertreter früher und umfangreicher über anstehende Maßnahmen und die Unternehmensstrategie informiert als es auf nationaler Ebene im Aufsichtsrat oder Wirtschaftsausschuss der Fall ist. Bessere Informationen und der Kontakt zur Konzernleitung können die Position der Interessenvertretungen in den Aushandlungen mit dem nationalen und lokalen Management zudem verbessern. Die Machtressourcen der deutschen Betriebsräte sind zwar wegen der fehlenden Nähe zur Konzernleitung weniger stark ausgeprägt als die der Betriebsräte in den MNU mit Hauptsitz in Deutschland. Doch zeigt sich, dass die jeweiligen Interessenvertretungen an den Hauptsitzen der ausländischen Konzerne zumeist keine institutionellen und personellen Ressourcen aufweisen, die mit denen der deutschen Betriebsräte vergleichbar wären. Deshalb spielen auch hier die deutschen Betriebsräte eine zentrale Rolle. Sowohl bei *Chemicals* als auch *Power* stellen auch nicht von ungefähr die deutschen Betriebsräte die Vorsitzenden, obwohl sie nur aus Tochtergesellschaften kommen.

Bei *Chemicals* kann der EBR-Vorsitzende Ressourcen einbringen, die er in seiner Personalunion als deutscher Betriebsrat hat, darunter vor allem sein Sekretariat und seine infrastrukturelle Ausstattung. Solche Ressourcen stehen den anderen Mitgliedern des Sekretariats nicht zur Verfügung. Es kommt dadurch zu einem Ressourcentransfer von der deutschen auf die transnationale Handlungsebene. Bei *Power* ist die Ressourcensituation ähnlich. Auch hier profitiert die transnationale Interessenvertretung davon, dass der EBR-Vorsitzende aus den Reihen der deutschen Betriebsräte kommt. So kann er neben der halben As-

sistentenstelle, die das Unternehmen dem EBR finanziert, auch eine weitere Assistenz an seinem Heimatstandort nutzen.

## 6 Schlussfolgerungen

In diesem Beitrag ging es darum, die Interessenartikulation in MNU aus Sicht deutscher Betriebsräte zu untersuchen. Im Fokus stand sowohl die Frage, wie die Interessen auf nationaler Ebene in Deutschland integriert und koordiniert werden und welche Rolle Gesamt- und Konzernbetriebsräte sowie die Aufsichtsratsmitbestimmung dabei spielen, als auch die Frage, welche Verbindungen zur transnationalen Interessenvertretungsebene bestehen und welche Bedeutung die Betriebsräte dieser Ebene zuschreiben.

Die Ergebnisse aus der Analyse der Interviews lassen sich in drei zentrale Punkte bündeln. Erstens bilden in den untersuchten Unternehmen jeweils der GBR oder auch der KBR das Zentrum der Interessenartikulation. Auf dieser – nationalen – Ebene werden Interessen zusammengeführt, um sie dann gegenüber der Unternehmensseite zur Geltung bringen zu können. Diese Ebenen sind die Sammelstellen der Information und der Interessenvertretungsmacht. Hier werden die zentralen betrieblichen Themen in Form von Rahmenbetriebsvereinbarungen geregelt, die dann auf der betrieblichen Ebene angepasst und umgesetzt werden. Eng damit verbunden ist ein kontinuierlicher Prozess der Definition gemeinsamer Interessen unter den Vertreterinnen und Vertretern der einzelnen Standorte. Trotz einiger Spannungsverhältnisse zwischen Standortinteressen und einer gemeinsamen Positionsfindung zeichnet sich keine Infragestellung dieser Vorrangstellung der überbetrieblichen Gremien ab; die Notwendigkeit einer starken nationalen Interessenvertretung und einer einheitlichen Ausgestaltung der Arbeitsbedingungen ist fester Bestandteil der Deutungsmuster der Interessenvertretungen. KBR sind ein Spezifikum von MNU mit Sitz in Deutschland, spielen aber in den Untersuchungsfällen unterschiedliche Rollen. Die Analyse weist darauf hin, dass diese Varianz zum einen mit strukturellen Faktoren wie der Konzernorganisation in Verbindung steht, zum anderen aber auch auf strategische Überlegungen der Interessenvertretungen und der Managementseite zurückzuführen ist, die entweder dem KBR oder dem GBR eine entscheidende Stellung zuweisen. Die Aufsichtsratsmitbestimmung stützt diese nationale Vorrangstellung, weil dort die zentralen Akteure der nationalen Gremien vertreten sind, privilegierte Informationen erhalten und enge Kontakte zu den Unternehmensleitungen entwickeln können.

Zweitens sind die deutschen Interessenvertretungen zentrale Akteure der transnationalen Interessenartikulation. Wie gezeigt, treiben die deutschen Interessenvertretungen die transnationale Artikulation entweder in ihrer Rolle als starke und einflussreiche Interessenvertretungen am Hauptsitz voran, oder sie übernehmen wichtige Rollen in den transnationalen Gremien, so bei *Chemicals* und *Power*, wo sie jeweils den Vorsitz stellen, obwohl sie nicht aus dem Stammland kommen. Entscheidend sind dabei die vor allem Ressourcen, die sie in Form ihrer Kompetenzen als professionelle Betriebsräte und in Form materieller Ressourcen wie Sekretariats- und weiterer Stellen in ihre Arbeit einfließen lassen können. An den deutschen Hauptsitzen ist diese Ressourcenausstattung durch die zumeist engen Kontakte zu den Unternehmensleitungen noch deutlich ausgeprägter. Daraus entsteht nicht sel-

ten eine Dominanz der deutschen Interessenvertretungen in den transnationalen Gremien, die dazu führt, dass Interessen und Strategien durch die deutschen Interessenvertretungen wesentlich beeinflusst werden. Hier sticht der Fall *Cars* hervor, wo die deutsche Interessenvertretung dieser Entwicklung dadurch vorbeugt, dass sie die transnationale Interessenvertretungsebene ausdrücklich dazu nutzt, die anderen Interessenvertretungen zu stärken. Grundlage dafür ist ein Deutungsmuster, demzufolge die Stärkung der anderen Interessenvertretungen die Solidarität im transnationalen Gremium festigt und langfristig auch den deutschen Interessenvertretungen dient. In den anderen Fällen sehen die deutschen Interessenvertretungen am Stammsitz sich eher als Fürsprecher der ausländischen Arbeitnehmervertreterinnen und -vertreter. Umgekehrt können ihre Machtressourcen den deutschen Interessenvertretungen aber auch Anlass geben, sich auf die nationale Handlungsebene zu konzentrieren und die transnationale Ebene nicht zu unterstützen. Dies hängt, wie die Fallbeispiele zeigen, jeweils davon ab, ob es gelingt, in den transnationalen Gremien gemeinsame Deutungsmuster und Interessen zu konstruieren.

Damit zeichnen sich drittens zentrale Unterschiede der Interessenartikulation deutscher Betriebsräte zwischen Hauptsitzen und Tochterstandorten ab. Betriebsräte in deutschen Tochtergesellschaften ausländischer MNU sind von den Konzernleitungen abgeschnitten und müssen zumeist mit einem wenig entscheidungskompetenten Management vor Ort bzw. auf Ebene der deutschen Tochtergesellschaft Vorlieb nehmen. Auch werden sowohl der Informationsmehrwert als auch die Einflussmöglichkeiten durch die Aufsichtsratsmitbestimmung oftmals als beschränkt wahrgenommen. Deshalb gewinnt für sie die transnationale Handlungsebene als Informationsquelle und als Zugang zur Konzernleitung zumindest potenziell an Bedeutung. Dieser Bedeutung wird dann Rechnung getragen, wenn die Betriebsräte die Überzeugung gewonnen haben, dass die transnationale Ebene für sie einen Mehrwert produziert und ihre nationale Handlungsfähigkeit stärkt. Dies ist allerdings nicht in allen Untersuchungsfällen gegeben. Voraussetzung dafür ist die Erfahrung, dass gemeinsames transnationales Handeln auch tatsächlich zum Erfolg führen kann. Diese Erfolgsaussichten scheinen wiederum in den Unternehmen mit deutschen Hauptsitzen größer, weil die Betriebsräte hier aus eigener Kraft mehr dazu beitragen können.

Damit lässt sich der Faden zum Artikulationskonzept und dem Wechselspiel der Handlungsebenen im Mehrebenensystem der Interessenvertretungen wieder aufgreifen. In den Untersuchungsfällen mit ausgeprägter transnationaler Artikulationspraxis spielen die deutschen Betriebsräte eine zentrale Rolle. Zum einen beeinflussen sie die Konstruktion gemeinsamer Deutungsmuster dieser Gremien aktiv in eine Richtung, die eine Integration der Interessen trotz möglicherweise gravierender Interessenunterschiede ermöglicht. Zum anderen setzen sie zumindest einen Teil ihrer nationalen Machtressourcen zum Vorteil der anderen Interessenvertretungen ein. Auf diese Weise kann sich ein transnationales Interessenshandeln entwickeln, das erstens die Handlungsfähigkeit der deutschen Interessenvertretungen verbessert und zweitens die Voraussetzung für transnationale Verhandlungspraktiken mit Unternehmensleitungen schafft. Das Konzept der Artikulation hilft, diese Zusammenhänge aufzuschlüsseln und die Handlungsfähigkeit als Vorbedingung der Verhandlungsfähigkeit der Interessenvertretungen zu verstehen.

## Literatur

- Bamber, G. J., Lansbury, R. D., Wailes, N., & Wright, C. F. (Hrsg.) (2016). *International and comparative employment relations. National regulation, global changes*, 6th ed. Sage: Sydney-London.
- Bamberg, U., Bürger, M., Mahnkopf, B., Martens, H., & Tiemann, J. (1987). *Aber ob die Karten voll ausgereizt sind... 10 Jahre Mitbestimmungsgesetz 1976 in der Bilanz*. Köln: Bund-Verlag
- Behrens, M. (2019). Zentralisierung der Mitbestimmung? Betriebsratsarbeit im Betrieb, Unternehmen und Konzern. In T. Haipeter, M. Hertwig & S. Rosenbohm (Hrsg.), *Vernetzt und verbunden - Koordinationsprobleme im Mehrebenenensystem der Arbeitnehmervertretung* (S. 11–32). Wiesbaden: Springer VS. [https://doi.org/10.1007/978-3-658-22309-0\\_2](https://doi.org/10.1007/978-3-658-22309-0_2)
- Behrens, M., & Kädler, J. (2008). Gesamtbetriebsräte: Neue Zuständigkeiten und die Folgen für die betrieblichen Arbeitsbeziehungen. *WSI-Mitteilungen*, 59(6), 297–304. <https://doi.org/10.5771/0342-300X-2008-6-297>
- Bosch, A. (1997). *Vom Interessenkonflikt zur Kultur der Rationalität: Neue Verhandlungen zwischen Management und Betriebsrat*. München: Rainer Hampp Verlag.
- Bosch, A., Ellguth, P., Schmidt, R., & Trinczek, R. (1999). Betriebliches Interessenhandeln, Band 1: Zur politischen Kultur der Austauschbeziehungen zwischen Management und Betriebsrat in der westdeutschen Industrie. Opladen: Leske + Budrich. <https://doi.org/10.1007/978-3-663-09391-6>
- Duran, M., & Pull, K. (2014). Der Beitrag der Arbeitnehmervertreter zur fachlichen und geschlechtlichen Diversität von Aufsichtsräten: Erkenntnisse einer qualitativ-explorativen Analyse. *Industrielle Beziehungen*, 21(4), 329–351.
- FitzRoy, F., & Kraft, K. (2005). Co-Determination, Efficiency and Productivity. *British Journal of Industrial Relations*, 43(2), 233–247. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8543.2005.00353.x>
- Fligstein, N., & McAdam, D. (2012). *A Theory of Fields*. Oxford: Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199859948.001.0001>
- Frick, B., & Lehmann, E. (2005). Corporate Governance in Germany: Ownership, Codetermination and Firm Performance in a Stakeholder Economy. In: H. Gospel, A. Pendelton & G. Jackson (Hrsg.), *Corporate Governance and Human Resource Management* (pp. 122–147). Cambridge: Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199263677.003.0005>
- Giddens, A. (1984). *The Constitution of Society: Outline of the Theory of Structuration*. Cambridge: University of California Press.
- Gilman, M., & Marginson, P. (2002). Negotiating European Works Councils: Contours of Constrained Choice. *Industrial Relations Journal*, 33(1), 36–51. <https://doi.org/10.1111/1468-2338.00218>
- Hann, D., Hauptmeier, M., & Waddington, J. (2017). European Works Councils after Two Decades. *European Journal of Industrial Relations*, 23(3), 209–224. <https://doi.org/10.1177/0959680117715190>
- Haipeter, T. (2000): *Mitbestimmung bei VW: Neue Chancen für die betriebliche Interessenvertretung?* Münster: Westfälisches Dampfboot.
- Haipeter, T. (2010). *Betriebsräte als neue Tarifakteure: zum Wandel der Mitbestimmung bei Tarifabweichungen*. Berlin: edition sigma. <https://doi.org/10.5771/9783845269375>
- Haipeter, T., Hertwig, H., & Rosenbohm, S. (2019). *Employee Representation in Multinational Companies: The Articulation of Interests in Multilevel Action Fields*. Basingstoke: Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-97559-7>
- Hall, S. (2004). *Ideologie, Identität, Repräsentation*. Ausgewählte Schriften 4. Hamburg: Argument Verlag.

- Hauser-Ditz, A., Hertwig, M., Pries, L., & Rampeltshammer, L. (2010). *Transnationale Mitbestimmung? Zur Praxis Europäischer Betriebsräte in der Automobilindustrie*. Frankfurt/New York: Campus.
- Hoffmann, A. (2006). *The Construction of Solidarity in a German Central Works Council: Implications for European Works Councils*. Dissertation. University of Warwick.
- Höpner, M., & Müllenborn, T. (2010). Mitbestimmung im Unternehmensvergleich. Ein Konzept zur Messung des Einflusspotentials der Arbeitnehmervertreter im mitbestimmten Aufsichtsrat. *Industrielle Beziehungen*, 17(1), 7–29.
- Jirjahn, U. (2010). *Ökonomische Wirkungen der Mitbestimmung in Deutschland: Ein Update*. Arbeitspapier 186. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung
- Joas, H., & Knöbl, W. (2004). *Social Theory: Twenty Introductory Lectures*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Jürgens, U., Lippert, I., & Gaeth, F. (2008). *Information, Kommunikation und Wissen im Mitbestimmungssystem. Eine Umfrage unter Arbeitnehmervertretern im Aufsichtsrat*. Baden-Baden: Nomos. <https://doi.org/10.5771/9783845211114>
- Kädtler, J. (2006). *Sozialpartnerschaft im Umbruch. Industrielle Beziehungen unter den Bedingungen von Globalisierung und Finanzmarktkapitalismus*. Hamburg: VSA-Verlag.
- Keune, M., & Marginson, P. (2013). Transnational Industrial Relations as Multi-Level Governance: Interdependencies in European Social Dialogue. *British Journal of Industrial Relations*, 51(3), 473–497. <https://doi.org/10.1111/bjir.12005>
- Klemm, M., Kraetsch, C. & Weyand, J. (2011): Solidarität in der europäischen betrieblichen Mitbestimmung als theoretische Herausforderung: Ein kultursoziologischer Lösungsvorschlag. *Industrielle Beziehungen*, 18(4), 292–314.
- Kotthoff, H.(1981): *Betriebsräte und betriebliche Herrschaft: eine Typologie von Partizipationsmustern im Industriebetrieb*. Frankfurt am Main: Campus.
- Kotthoff, H. (1994): *Betriebsräte und Bürgerstatus: Wandel und Kontinuität der Mitbestimmung*. München: Rainer Hampp Verlag.
- Kotthoff, H. (2006). *Lehrjahre des Europäischen Betriebsrats: Zehn Jahre transnationale Arbeitnehmervertretung*. Berlin: edition sigma. <https://doi.org/10.5771/9783845268613>
- Kotthoff, H., & Whittall, M. (2014). *Path to transnational solidarity. Identity-Building Process in European Works Councils*. Peter Lang: Bern.
- Laclau, E., & Mouffe, C. (1985). *Hegemony and Socialist Strategy: Toward a Radical Democratic Politics*. London/New York: Verso.
- Lecher, W., Platzer, H.-W., Rüb, S., & Weiner, K.-P. (2001). *Verhandelte Europäisierung: Die Einrichtung Europäischer Betriebsräte - Zwischen gesetzlichem Rahmen und sozialer Dynamik*. Baden-Baden: Nomos.
- Minssen, H., & Riese, C. (2007). *Professionalität der Interessenvertretung: Arbeitsbedingungen und Organisationspraxis von Betriebsräten*. Berlin: edition sigma. <https://doi.org/10.5771/9783845268668>
- Müller, T., Platzer, H.-W., & Rüb, S. (2004). *Globale Arbeitsbeziehungen in globalen Konzernen? Zur Transnationalisierung betrieblicher und gewerkschaftlicher Politik: Eine vergleichende Fallstudie*. Wiesbaden: VS Verlag.
- Müller-Jentsch, W. (1998). Der Wandel der Unternehmens- und Arbeitsorganisation und seine Auswirkungen auf die Interessenbeziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 31(3), 575–584.
- Müller-Jentsch, W., & Seitz, B. (1998). Betriebsräte gewinnen Konturen: Ergebnisse einer Betriebsräte-Befragung im Maschinenbau. *Industrielle Beziehungen*, 5(4), 361–387.

- Nagel, B., Riess, B., & Theis, G. (1994). *Neue Konzernstrukturen und Mitbestimmung*. Baden-Baden: Nomos.
- Offe, C., & Wiesenthal, H. (1980). Two Logics of Collective Action. Theoretical Notes on Social Class and Organisational Form. *Political Power and Social Theory*, 1: 67–115.
- Pulignano, V. (2017). Articulation within (and across) transnational workplaces and the role of European Works Councils. *European Journal of Industrial Relations*, 23(3): 261–276. <https://doi.org/10.1177/0959680116685955>
- Rancke, F. (1982). *Betriebsverfassung und Unternehmenswirklichkeit: Eine Analyse von Organisation und Formen der betrieblichen Arbeitnehmermitbestimmung in der Praxis von Großunternehmen und Konzernen*. Opladen: Westdeutscher Verlag
- Rehder, B. (2006). Legitimitätsdefizite des Co-Managements: Betriebliche Bündnisse für Arbeit als Konfliktfeld zwischen Arbeitnehmern und betrieblicher Interessenvertretung. *Zeitschrift für Soziologie*, 35(3), 227–242. <https://doi.org/10.1515/zfsoz-2006-0304>
- Schmidt, R., & Trinczek, R. (1999). Der Betriebsrat als Akteur der industriellen Beziehungen. In W. Müller-Jentsch (Hrsg.), *Konfliktpartnerschaft. Akteure und Institutionen der industriellen Beziehungen* (S. 103–129). München: Rainer Hampp Verlag.
- Scholz, R., & Vitols, S. (2016). *Der Mitbestimmungsindex MB-ix. Wirkungen der Mitbestimmung für die Corporate Governance nachhaltiger Unternehmen*. Mitbestimmungs-Report 22. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.
- Tietel, E. (2006). *Konfrontation – Kooperation – Solidarität: Betriebsräte in der sozialen und emotionalen Zwickmühle*. Berlin: edition sigma. <https://doi.org/10.5771/9783845268491>
- Waddington, J. (2011). *European Works Councils and Industrial Relations: A Transnational Industrial Relations Institution in the Making*. London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780203843536>
- Waddington, J., & Conchon, A. (2016). *Board-Level Employee Representation in Europe. Priorities, Power and Articulation*. London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315762388>
- Weber, H. (1981). *Soziologie des Betriebsrates: Managementstrategien und Handlungssituationen betrieblicher Interessenvertreter*. Frankfurt: Campus-Verlag.
- Weitbrecht, H. (1969). *Effektivität und Legitimität der Tarifautonomie. Eine soziologische Untersuchung am Beispiel der deutschen Metallindustrie*. Berlin: Duncker & Humblot

*Christopher Osiander, Gesine Stephan\**

## Was beeinflusst die Weiterbildungsbereitschaft von Beschäftigten? Befunde aus einer Vignettenstudie\*\*

### Zusammenfassung

Berufliche Weiterbildung kann Beschäftigte dabei unterstützen, sich den wandelnden Anforderungen des Arbeitsmarktes anzupassen. Dies erfordert nicht nur, dass passende Weiterbildungsangebote zu Verfügung stehen und Betriebe ihren Beschäftigten eine Teilnahme ermöglichen. Beschäftigte müssen darüber hinaus auch bereit sein, sich weiterzubilden. Diese Studie untersucht mithilfe eines faktoriellen Surveys, wie die Ausgestaltungsmerkmale beruflicher Weiterbildung die selbsteingeschätzte Teilnahmewahrscheinlichkeit von Beschäftigten beeinflussen. Im Ergebnis schätzen Beschäftigte ihre Teilnahme als wahrscheinlicher ein, wenn die Weiterbildung vollständig auf die Arbeitszeit angerechnet wird, wenn der Arbeitgeber die Weiterbildungskosten komplett übernimmt, und wenn sich die Weiterbildung für den Arbeitnehmer oder die Arbeitnehmerin finanziell auszahlt. Längere Pendelzeiten zur Weiterbildungsstätte wirken sich hingegen negativ auf die wahrgenommene Teilnahmewahrscheinlichkeit aus. Insgesamt geben die Ergebnisse Hinweise darauf, wie sich die Weiterbildungsbereitschaft von Beschäftigten positiv oder negativ beeinflussen lässt. Besonders wichtig ist dies für Personengruppen, die bisher vergleichsweise wenig an beruflicher Weiterbildung teilnehmen.

Schlagwörter: Berufliche Weiterbildung, faktorieller Survey, Online-Befragung, Weiterbildungsbereitschaft

### What Drives Employees' Motivation to Participate in Further Training? Results from a Factorial Survey

#### Abstract

Further training can help employees to adapt to the changing demands of the labour market. An important condition for further training to take place – besides the availability of adequate programmes and the access to programmes – is the willingness of employees to participate in those courses. We

---

\* Dr. Christopher Osiander, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit (BA), Regensburger Straße 104, D – 90478 Nürnberg. E-Mail: christopher.osiander@iab.de  
Prof. Dr. Gesine Stephan, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit (BA), Regensburger Straße 104, D – 90478 Nürnberg und Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg (FAU). E-Mail: gesine.stephan@iab.de

Danksagung: Wir bedanken uns bei zwei Gutachtern und den Herausgebern für wertvolle Hinweise.

\*\* Artikel eingegangen: 02.12.2018. Revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 01.04.2020

conduct a factorial survey to analyse which characteristics of further training programmes have an impact on the willingness of employees to participate in training. The findings show that the self-assessed probability of workers that they would participate in a programme increases if courses take place during working hours, if the employer fully finances training, and if participants can expect financial returns. In contrast, longer commuting times to the training vicinity have a negative impact on the self-assessed probability to participate. The study contributes to the discussion on training motivation and show how features of further training courses can increase or decrease participation. This can be particularly important if one aims to motivate groups currently underrepresented in further training to participate in such activities.

Keywords: Further training, factorial survey, online survey, motivation to participate in further training.  
JEL: I28, J24, M53

## 1 Einleitung

Berufliche Weiterbildung gilt als ein Weg, um sich den wandelnden Anforderungen des Arbeitsmarktes anzupassen. Betriebliche Weiterbildung ist dabei einer der wichtigsten Teilbereiche beruflicher Weiterbildung (BMBF, 2015, S. 5). Sie wird im Spannungsfeld industrieller Beziehungen umgesetzt – zentrale Akteure sind auf der betrieblichen Ebene Management, Betriebsräte und Beschäftigte, auf der überbetrieblichen Ebene die Tarifpartner. Die Interessen der Betriebe können dabei – müssen aber nicht – mit den Interessen der Beschäftigten kompatibel sein (Müller-Jentsch, 1999). Vor diesem Hintergrund behandelt der vorliegende Beitrag die Weiterbildungsbereitschaft von Beschäftigten.

Bellmann und Leber (2017) zeigen, dass im Jahr 2016 gut die Hälfte aller Betriebe Weiterbildungsmaßnahmen gefördert hat, sei es durch die Freistellung oder die finanzielle Unterstützung ihrer Beschäftigten. Während fast alle großen Betriebe mit mehr als 500 Beschäftigten weiterbilden, ist dies nur bei 44 Prozent der Kleinbetriebe mit weniger als 10 Beschäftigten der Fall. Der Anteil der Beschäftigten, die an Weiterbildung teilnahmen, lag bei Berücksichtigung aller Betriebe bei gut einem Drittel. Das bedeutet im Umkehrschluss, dass auch ein erheblicher Teil der Beschäftigten zeitweise oder dauerhaft nicht an betrieblicher Weiterbildung partizipiert. Für Betriebe scheint sich Weiterbildung durchaus auszuzahlen – wie Analysen auf der Basis von Betriebsdaten zeigen, steigt die Produktivität der Beschäftigten in der Folge stärker als ihre Löhne (z. B. Konings & Vanormelingen, 2015).

Eine wichtige Voraussetzung für betriebliche Weiterbildung ist erstens, dass entsprechende Angebote zur Verfügung stehen. Zweitens müssten Betriebe ihren Beschäftigten die Möglichkeit geben, an den Schulungen teilzunehmen. Drittens müssen Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer aber auch bereit sein, an den Weiterbildungsmaßnahmen teilzunehmen. Dieser Beitrag legt den Fokus auf den letztgenannten Aspekt und untersucht, von welchen Faktoren Weiterbildungsbereitschaft im betrieblichen Kontext abhängt. Eine wichtige Rolle dürften erstens die Merkmale und Einstellungen der potenziellen Teilnehmenden spielen. Andererseits sollten aber auch die konkreten Ausgestaltungsbedingungen und Merkmale der Weiterbildung die Teilnahmebereitschaft beeinflussen (Prenzel, Drechsel, Kliewe, Kramer, & Röbe, 2000). Befunde hierzu liegen bisher nur zu Arbeitslosen vor (Dietz & O-

siander, 2014; Osiander & Dietz, 2016). Sie weisen darauf hin, dass die Weiterbildungsbereitschaft deutlich zwischen Personengruppen variiert.

Ziel der vorliegenden Untersuchung ist es daher, zu prüfen, welche Ausgestaltungsmerkmale von Weiterbildungen die Teilnahmebereitschaft von Beschäftigten in welchem Ausmaß beeinflussen können. Die Analyse kann Ansatzpunkte aufzeigen, wie Betriebe Beschäftigte zu einer Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen motivieren können. Besonders bei eher weiterbildungsfernen Gruppen ist eine wichtige Frage, welche von Arbeitgebern oder Bildungsträgern zu beeinflussenden Ausgestaltungsmerkmale von Weiterbildungsmaßnahmen die Teilnahmebereitschaft erhöhen können.

Die Studie basiert auf einer Online-Befragung von Beschäftigten zum Thema berufliche Weiterbildung. Zur Nachbildung von Entscheidungsprozessen werden den Befragten dazu mehrere hypothetische Szenarien („Vignetten“) vorgelegt, die sie anhand vorgegebener Skalen beurteilen sollen. Die zentralen Merkmale der fiktiven Weiterbildungsangebote werden dabei zufällig variiert. Damit lässt sich der Einfluss von Ausgestaltungsmerkmalen von Weiterbildungsangeboten sowie von Merkmalen der Befragten auf die selbsteingeschätzte Teilnahmewahrscheinlichkeit identifizieren.

Der Beitrag ist wie folgt aufgebaut. Abschnitt 2 stellt den Forschungsstand sowie einige grundlegende theoretische Überlegungen zur Weiterbildungsteilnahme dar. Abschnitt 3 beschreibt das methodische Vorgehen und den Datensatz. Abschnitt 4 umfasst deskriptive und multivariate Befunde aus der Befragung. Der Beitrag schließt mit einem Fazit.

## 2 Forschungsstand und theoretische Überlegungen

### 2.1 Forschungsstand

Menschen nehmen nicht zufällig an beruflicher Weiterbildung teil; ihre Teilnahme ist das Ergebnis von Selektionsprozessen (Becker & Hecken, 2008). Selbstselektion liegt vor, wenn bestimmte Personen generell offener gegenüber Weiterbildungen sind oder sich im Gegensatz zu anderen aktiv um die Teilnahme an Weiterbildungen bemühen. Fremdselektion bedeutet, dass Mechanismen, die nicht im Entscheidungsbereich eines Einzelnen liegen, die Weiterbildungsteilnahme beeinflussen. So ist z. B. der Bedarf und die Einstellung des Arbeitgebers wie auch die Verfügbarkeit bestimmter Weiterbildungsangebote eine Voraussetzung dafür, dass sich Beschäftigte beruflich weiterbilden können. Ohne Frage spielt die Bereitschaft des Arbeitgebers, Weiterbildungen zu ermöglichen, hier eine zentrale Rolle. In der Praxis dürfte aber meist eine komplexe Kombination von Selbst- und Fremdselektion vorliegen.

Bei der (Nicht-)Teilnahme an Weiterbildungen handelt es sich um Entscheidungen, deren konkrete Auswirkungen – wie z. B. auf Erwerbskarriere, berufliche Aufgaben und Gehalt – oft erst mittel- und langfristig auftreten und zudem schwer prognostiziert werden können. Wie Schmid (2004, 2008) für den Weiterbildungskontext darlegt, werden die weit in der Zukunft liegenden Konsequenzen solcher Entscheidungen trotz ihrer hohen Bedeutung oftmals systematisch unterschätzt. Backes-Gellner et al. (2007) kommen auf Basis von Befragungsdaten für Deutschland zu dem Ergebnis, dass nie an Weiterbildung teilnehmende Personen höhere Kosten und niedrigere Erträge hätten als Personen, die zumindest gelegentlich an Weiterbildungen teilnehmen. Dennoch könnten sie aufgrund verbesserter Ar-

beitsmarktchancen von Weiterbildungen profitieren. Nie-Teilnehmende würden entweder die zukünftigen Erträge falsch einschätzen oder aber extrem stark diskontieren.

Wie hoch die Erträge von Weiterbildung tatsächlich sind, lässt sich – auch aufgrund der komplexen Selektionsprozesse – empirisch nur schwer kausal nachweisen. Leuven und Osterbeek (2008) sowie Görlitz (2010) vergleichen die Lohnentwicklung von Personen, die an Weiterbildung teilnahmen, mit denen solcher Personen, die aufgrund eines zufälligen Ereignisses nicht an einer geplanten Maßnahme teilnehmen konnten. Beide Studien finden keine statistisch von Null verschiedenen finanziellen Weiterbildungserträge. Allerdings beschränken sich diese Analysen auf Gruppen, die bereits eine Weiterbildung planten. Studien, die auf Betriebsdaten beruhen, finden in der Regel positive Effekte von Weiterbildung auf die Löhne, die aber deutlich unter den Effekten auf die Produktivität liegen (z. B. Konings & Vanormelingen, 2015).

Die Weiterbildungsbeteiligung von Erwerbstätigen unterscheidet sich empirisch stark nach sozialen Gruppen. Im Durchschnitt nehmen formal Höherqualifizierte häufiger an beruflicher Weiterbildung teil; die Weiterbildungsteilnahme hängt also von der Vorbildung ab (Becker & Schömann, 1996, 1999; Dobischat & Roß, 2004; Düll & Bellmann, 1999; Hubert & Wolf, 2007; Müller, 1977; Offerhaus, Leschke, & Schömann, 2010; Schömann & Becker, 1995; Schröder, Schiel, & Aust, 2004). Auch Personen mit einfachen Tätigkeiten sind bei betrieblichen Weiterbildungsaktivitäten generell unterrepräsentiert (Bellmann, Dummert, Ebbinghaus, Krekel, & Leber, 2015). Das verweist auf die Problematik, dass sich Bildungsungleichheiten im Lebenslauf durch berufliche Weiterbildung tendenziell eher verstärken als nivellieren. Schröder et al. (2004) zeigen, dass es eine Gruppe von Personen gibt, die nie an beruflichen Weiterbildungen teilnehmen. Unter den Nie-Teilnehmenden sind formal geringer Qualifizierte, Arbeiter, Beschäftigte mit einer ausführenden (statt organisierenden) Tätigkeit, Geringverdienende und Personen, denen die eigene Bereitschaft zu einer finanziellen Investition in eine Weiterbildung fehlt, überrepräsentiert. Für betriebliche Weiterbildung zeigt Wotschack (2017), dass sich formalisierte Verfahren in der betrieblichen Personalarbeit im Zusammenspiel mit betrieblichen Interessenvertretungsstrukturen und einer mitarbeiterorientierten Personalpolitik förderlich auf die Weiterbildung Ungelernter auswirken.

Individuelle Risikopräferenzen können Bildungsentscheidungen beeinflussen. Belzil und Leonardi (2007) zeigen mit Daten für Italien, dass die individuelle Risikobereitschaft einen – allerdings relativ geringen – Teil der Entscheidung über eine Teilnahme an höherer formaler Bildung erklärt. Analysen für Deutschland auf Basis des Sozio-oekonomischen Panels (SOEP) belegen, dass Erwerbstätige, die risikofreudiger sind, in den drei Jahren vor der Befragung häufiger an einer Weiterbildung teilgenommen haben und zum Befragungszeitpunkt ebenfalls häufiger in beruflicher Weiterbildung vertreten sind (Pfeifer, 2009). Bieri Buschor et al. (2002) weisen anhand einer Stichprobe junger Schweizer Erwachsener nach, dass ausgeprägte Kooperationsbereitschaft, Leistungsmotivation, Selbstwirksamkeit, Kontingenzüberzeugung sowie politisches Interesse der potenziellen Teilnehmenden mit einer höheren Teilnahmebereitschaft einhergehen. Fouarge et al. (2013) ermitteln für geringqualifizierte Beschäftigte in den Niederlanden, dass eine ausgeprägtere Zukunftsorientierung mit höherer Bereitschaft zur Weiterbildungsteilnahme assoziiert ist. Dies führen die Autoren darauf zurück, dass diese Personen Weiterbildungen eher als Investition auffassen.

Auch Personen mit internaler Kontrollüberzeugung und mit ausgeprägter Offenheit für Neues sind eher bereit, sich weiterzubilden.

Weiterbildungsteilnahmen nehmen mit zunehmendem Alter ab (BMBF, 2006, Büchel & Pannenberg, 2004; Dobischat & Roß, 2004; Hubert & Wolf, 2007). Dies ist aus humankapitaltheoretischer Sicht plausibel, da die für eine Amortisation der Weiterbildungsinvestitionen verbleibende Zeit im Erwerbsleben mit zunehmendem Alter abnimmt. Damit werden Investitionen sowohl für Arbeitgeber als auch Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer unattraktiver. Auch Personen mit ausländischer Staatsangehörigkeit oder Migrationshintergrund nehmen seltener an Weiterbildungen teil (Bilger & Hartmann, 2011; BMBF, 2006; Büchel & Pannenberg, 2004; Geerdes, 2005; Grund & Martin, 2012; Leber & Möller, 2008; Wilkens & Leber, 2003).

Zu der Bereitschaft, an Weiterbildungen teilzunehmen, gibt es vereinzelt Untersuchungen. Dietz und Osiander (2014) ermitteln für Deutschland, dass bei Arbeitslosen im Kontext einer möglichen Weiterbildungsentscheidung oft finanzielle Aspekte eine wichtige Rolle spielen. So geben 64 Prozent der Befragten in ihrer Untersuchung an, dass niemand zukünftige finanzielle Erträge einer Weiterbildung garantieren könne, und 44 Prozent sind nach eigenen Angaben nicht in der Lage, längere Zeit auf reguläres Einkommen zu verzichten, um an einer Weiterbildung teilzunehmen. 29 Prozent der Befragten sagen zudem, dass sie das Lernen nicht mehr gewohnt seien. Osiander und Dietz (2016) zeigen darüber hinaus mit einem faktoriellen Survey, dass die Teilnahmebereitschaft an beruflicher Weiterbildung unter Arbeitslosen durch die finanziellen Ausgestaltungsparameter der Teilnahme beeinflusst werden könnte, z. B. über Erfolgsprämien oder ein erhöhtes Arbeitslosengeld während des Programms. Karpinska et al. (2015) nutzen ebenfalls einen faktoriellen Survey mit Fokus auf die Weiterbildung älterer Beschäftigter und legen dar, dass Führungskräfte Weiterbildungsmaßnahmen für Ältere als ein Mittel sehen, die Produktivität motivierter und ohnehin leistungsfähiger älterer Mitarbeiter zu erhöhen, und weniger als ein Instrument zur Erhöhung der Produktivität weniger fähiger älterer Beschäftigter.

Insgesamt zeigt der Forschungsstand zu beruflicher Weiterbildung, dass sowohl strukturelle Bedingungen als auch Merkmale der Teilnehmenden, die vor allem ihren sozioökonomischen Status reflektieren, die Weiterbildungsteilnahme beeinflussen. Die vorliegende Untersuchung setzt an beiden Punkten an, indem sie zum einen Eigenschaften von Weiterbildungsangeboten zufällig variiert, zum anderen Eigenschaften der Befragten erfasst, die für eine Teilnahme relevant sein können.

## 2.2 Theoretische Überlegungen

Dieser Beitrag untersucht mithilfe einer Vignettenstudie, welche Faktoren die selbsteingeschätzte Teilnahmewahrscheinlichkeit an einer Weiterbildungsmaßnahme beeinflussen. Den gewählten Vignettendimensionen liegen die im Folgenden skizzierten theoretischen Überlegungen zugrunde.

Wichtige theoretische Ansätze, die die Teilnahme an Weiterbildung erklären können, sind vor allem die Humankapital- und die Signaltheorie. Aus humankapitaltheoretischer Perspektive sind Weiterbildungen Investitionen in die eigenen Fähigkeiten und Kenntnisse und steigern die Produktivität (Becker, 1964). Diese Investitionen sind dann rentabel, wenn der Barwert der zukünftigen Erträge die direkten und indirekten Kosten übersteigt. Damit

stehen bei Maßnahmen beruflicher Weiterbildung vor allem deren Erträge und die mit der Weiterbildung verbundenen Kosten im Fokus. Signaltheoretische Überlegungen sind eng mit Arbeitsmarktunvollkommenheiten verbunden. Wenn Arbeitgeber die Fähigkeiten von (potenziellen) Beschäftigten nicht oder nicht vollständig beurteilen können, stützen sie ihre Einschätzungen ersatzweise auf Gruppeneigenschaften (z. B. das Geschlecht) oder imperfekte Indikatoren der Produktivität (z. B. Bildungszertifikate). Aus Perspektive der Signaltheorie (Spence, 1973)<sup>1</sup> signalisieren Bildungszertifikate solchen unvollkommen informierten Arbeitgebern, dass ein Arbeitnehmer eine hohe Produktivität bzw. andere wünschenswerte Eigenschaften (wie Leistungsbereitschaft oder Durchhaltevermögen) aufweist. Dabei ist die höhere Produktivität aber nicht das Ergebnis der Weiterbildung, sondern für produktivere Personen sind die Kosten für den Erwerb von Zertifikaten geringer. Betriebe könnten ihren Beschäftigten aus dieser Perspektive die Teilnahme an Weiterbildungen anbieten, um mehr Informationen über ihre Produktivität zu erhalten (nicht, um diese zu erhöhen).

Allgemeines Humankapital ist am Arbeitsmarkt generell verwertbar, weil Kenntnisse erworben werden, die unternehmens- und branchenübergreifend angewendet werden können. Entsprechende Investitionen dürften für Beschäftigte insbesondere dann attraktiv sein, wenn damit Vorteile auf möglichst vielen potenziellen Arbeitsplätzen einhergehen. Bei perfekten Märkten hätten Unternehmen keinen Anreiz, den Erwerb von allgemeinem Humankapital bei ihren Beschäftigten (mit) zu finanzieren. Bei imperfekten Arbeitsmärkten kann es sich für sie auszahlen, den Erwerb von allgemeinem Humankapital zu unterstützen, wenn ihr Gewinn mit der Beschäftigung qualifizierterer Arbeitskräfte steigt (Acemoglu & Pischke, 1998).

Spezifisches Humankapital ist nur in ganz bestimmten Unternehmen, Berufen oder Branchen hilfreich, weil die Kenntnisse außerhalb dieses Kontextes nicht produktiv einsetzbar sind. Beschäftigte und Unternehmen sollten sich deshalb aus theoretischer Sicht sowohl die Kosten als auch die Erträge der Weiterbildung aufteilen. Ansonsten stände die investierende Partei vor dem Risiko, dass es die andere Vertragspartei ausnutzt, dass der investierenden Partei bereits (versunkene) Kosten entstanden sind.

Faktisch dürften diese Extreme in Reinform kaum vorkommen. Weiterbildungen können aber tendenziell mehr spezifische oder mehr allgemeine Elemente aufweisen, was wir für unsere Untersuchung aufgreifen. Insgesamt lässt sich vermuten, dass der Anreiz, in allgemeines Humankapital zu investieren, für Beschäftigte unter sonst gleichen Umständen höher ist.

Weiterbildungen können direkte und indirekte Kosten bzw. Opportunitätskosten mit sich bringen. Direkte finanzielle Aufwendungen können z. B. die Kursgebühren und die Fahrt- und Unterbringungskosten umfassen. Opportunitätskosten entstehen durch den Wegfall alternativer Zeitverwendungsmöglichkeiten, z. B. durch Anfahrtszeiten oder entgangene Freizeit. Bieri Buschor et al. (2002) unterscheiden z. B. vier verschiedene Arten beruflicher Weiterbildungen: (1) solche während der Arbeitszeit ohne Lohneinbußen, (2) durch den Arbeitgeber bezahlte Weiterbildungen in der Freizeit, (3) durch den Arbeitnehmer oder die Arbeitnehmerin bezahlte Weiterbildungen in der Freizeit und (4) berufliche Weiterbildung in der Freizeit als unorganisierte, selbständige Lernaktivität des Arbeitnehmers oder der Arbeitnehmerin. Hierauf aufbauend variieren wir im Folgenden

---

1 Inhaltlich ähnliche Ansätze sind „Filtering“ Arrow, 1973 und „Screening“ Stiglitz, 1975.

- das Ausmaß, in dem der Arbeitgeber oder die Agentur für Arbeit die Kosten für die Weiterbildung übernimmt (vollständig vs. unvollständig)
- die Anfahrtszeiten für die Weiterbildung (30/60/90 Minuten einfache Fahrt)
- die Anrechnungsmöglichkeiten für die Weiterbildung auf die reguläre Arbeitszeit (vollständig vs. zur Hälfte).

In Deutschland unterstützte das Programm WeGebAU der Bundesagentur für Arbeit („Weiterbildung Geringqualifizierter und beschäftigter Älterer in Unternehmen“, s. auch Lott und Spitznagel, 2010) präventiv die betriebliche Weiterbildung von Geringqualifizierten und Beschäftigten in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU). Die Zugangszahlen in die Förderung waren jedoch durchgehend relativ niedrig. Mit dem Qualifizierungschancengesetz wurden die Fördermöglichkeiten seit Beginn des Jahres 2019 deutlich ausgeweitet und stehen auch größeren Unternehmen zur Verfügung. Aus humankapitaltheoretischer Sichtweise müsste es Beschäftigten gleichgültig sein, ob der Arbeitgeber die Kosten allein übernimmt, oder ob die Bundesagentur für Arbeit die Weiterbildung bezuschusst. Bei Arbeitslosen kann die Teilnahme an arbeitsmarktpolitischen Fördermaßnahmen von potenziellen Arbeitgebern aber auch als ein Signal bewertet werden (Liechi, Fossati, Bonoli, & Auer, 2017). Besonders für produktivere Personen kann eine solche Förderung ein Stigma darstellen. In diesem Sinne können auch beschäftigte Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer eine öffentliche Subventionierung ihrer Weiterbildung als Signal dafür werten, dass der Arbeitgeber ihre Produktivität als vergleichsweise niedrig einschätzt und sich stigmatisiert fühlen – ähnlich den möglichen Stigma-Effekten beim Bezug von Sozialleistungen (Moffitt, 1983; Yaniv, 1997).

Wie kann sich eine Weiterbildung für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer im Betrieb auswirken? Erstens könnte infolge einer Weiterbildung das Entgelt steigen – direkt oder indirekt durch verbesserte Aufstiegschancen oder eine höhere Beschäftigungsstabilität. Zweitens können sich die übertragenen Aufgaben nach einer Weiterbildung in Umfang und/oder Anspruchsniveau ändern. Zusätzliche Aufgaben auf dem gleichen Anspruchsniveau werden oft als „horizontale Aufgabenerweiterung“ („job enlargement“) bezeichnet, zusätzliche Aufgaben auf einem höheren Niveau als „vertikale Aufgabenerweiterung“ („job enrichment“). Wir variieren in den Vignetten zukünftige monetäre und nicht-monetäre Erträge der Weiterbildungen. In der Realität sind diese Erträge oft zusätzlich mit Unsicherheit verbunden. So argumentiert beispielsweise Wotschack (2017) aus transaktionskostentheoretischer Perspektive, dass für Beschäftigte stets das Risiko besteht, dass der Arbeitgeber eigentlich erwartete Vorteile einer Weiterbildung aus opportunistischen Motiven verwehrt.

Zu dem Zusammenhang zwischen job enlargement und Weiterbildungsbereitschaft gibt bislang wenig Befunde. In der psychologischen Literatur wird argumentiert, job enlargement könne durch größere Vielfalt und Verantwortung zu höherer Motivation, Arbeitszufriedenheit und/oder -produktivität führen (z. B. McKenna, 2000, S. 118; Miner, 2007, S. 47). Eine mögliche negative Konsequenz ist die Überforderung durch zusätzliche Aufgaben. Empirisch ist job enlargement z. B. positiv mit der Zufriedenheit von Beschäftigten, geringerer geistiger Unterforderung und der Behebung von Fehlern assoziiert. Gleichzeitig sind ein höheres Ausmaß bereits vorhandener Grundfertigkeiten und mehr Training erforderlich (Campion & McClelland, 1991). Der positive Effekt scheint auch von der Art der zusätzlichen Aufgaben abzuhängen (Campion & McClelland, 1993): So hat die Addition

zusätzlicher sehr einfacher Aufgaben eher negative Auswirkungen auf die Zufriedenheit und Fehleranfälligkeit, die Anreicherung durch anspruchsvollere Aufgaben eher positive. Der Effekt erwarteter zukünftiger Aufgaben auf die Teilnahmebereitschaft an einer Weiterbildung wäre dann ex ante offen, weil unklar ist, ob positive oder negative Folgen in den Augen der Beschäftigten überwiegen. Zu vermuten ist immerhin, dass eine horizontale Aufgabenerweiterung ohne Lohnerhöhung zumindest keinen positiven Einfluss auf die Teilnahmebereitschaft hat.

Kosten und Nutzen einer Weiterbildung könnten mit ihrer Dauer variieren. Bei längeren Weiterbildungen ist plausibel, dass sie mehr oder detailliertere Fähigkeiten vermitteln als kurze Weiterbildungen. Gleichzeitig sind längere Weiterbildungen mit höherem Aufwand verbunden. Außerdem ist denkbar, dass sich längere Weiterbildungen schwieriger in technisch-organisatorische betriebliche Abläufe integrieren lassen. Das kann der Fall sein, wenn Tätigkeiten zwingend physische Anwesenheit am Arbeitsplatz erfordern oder wenn komplexe Umstrukturierungen nötig sind, damit Kolleginnen und Kollegen Arbeiten übernehmen, die ansonsten vom Weiterbildungsteilnehmenden ausgeführt worden wären. Insgesamt ist damit ex ante offen, welcher Effekt überwiegt und inwieweit die Dauer einer Weiterbildung ihre Attraktivität beeinflusst.

Schließlich ist davon auszugehen, dass auch verschiedene persönliche und arbeitsplatzbezogene Merkmale sowie persönliche Einstellungen die Wahrscheinlichkeit, an einer Weiterbildung teilzunehmen, beeinflusst. Ohne dies im Detail vorab zu diskutieren, kontrollieren wir daher für entsprechende Einflussfaktoren.

### 3 Daten und Methode

Die folgenden Analysen basieren auf Daten aus einer Befragung von Beschäftigten zum Thema „Berufliche Weiterbildung“, mit deren Durchführung ein renommierter kommerzieller Datendienstleister beauftragt wurde. Über ein Online-Panel des Anbieters wurde eine Stichprobe an potenziellen Teilnehmenden angeschrieben, die freiwillig an kommerziellen und wissenschaftlichen Untersuchungen mitwirken und hierfür eine Aufwandsentschädigung erhalten. Vorteile eines solchen Vorgehens bei der Datenerhebung sind der überschaubare Erhebungsaufwand, Sicherstellung hoher Anonymität für die Befragten, der einfache Feldzugang per E-Mail-Anschreiben und Redirect-Links zur Befragung sowie eine üblicherweise kurze Feldzeit (in diesem Fall von nur acht Tagen). In einem Pretest mit erfahrenen Interviewerinnen und Interviewern sowie mehreren Forscherinnen und Forschern wurden zuvor die Verständlichkeit der Fragen sowie die technische Umsetzung der Befragung getestet. Selbstständige, Auszubildende und Personen, die im Hauptstatus nicht abhängig Beschäftigte sind (z. B. Rentner, Studierende und Schüler) wurden zu Beginn der Umfrage ausgeschlossen.

Für die von uns durchgeführte multivariate Analyse ist keine repräsentative Stichprobe erforderlich. Denn die Studie geht der Frage nach, wie sich Einschätzungen gegenüber einer Referenzsituation und einer befragten Referenzperson verändern, wenn die Merkmale der beschriebenen Situation bzw. die Merkmale der befragten Personen variieren. Bei der Interpretation der Befunde ist zu beachten, dass die Ergebnisse der multivariaten Untersu-

chung valide sind, während ausgewiesene Mittelwerte wenig aussagekräftig sind. Denn die Teilnehmerstruktur an solchen Online-Panels entspricht in der Regel nicht der allgemeinen Bevölkerungsstruktur. Darüber hinaus sollten unter den Panel-Teilnehmenden überproportional viele Personen mit geringer formaler Bildung sowie ältere Personen – bei denen von einer geringeren Weiterbildungswahrscheinlichkeit ausgegangen werden kann – kontaktiert werden.

Zentraler Bestandteil des Fragebogens ist ein sogenannter faktorieller Survey. Bei dieser Befragungstechnik beurteilen die Teilnehmenden meist mehrere hypothetische Szenarien, die auch als Vignetten bezeichnet werden. Die spezifischen Merkmale („Dimensionen“) der beschriebenen Situationen haben verschiedene Ausprägungen „Faktoren“ – daher auch die Bezeichnung „faktorieller Survey“. Von den einzelnen Dimensionen wird auf Basis vorangehender theoretischer Überlegungen angenommen, dass sie die Bewertung der Situation substantiell beeinflussen. Jede Vignette besteht in unserem Fall aus einer zufällig erstellten Kombination von Ausprägungen der Dimensionen.

Vignetten (Auspurg & Hinz, 2015; Finch, 1987; Wallander, 2009) eignen sich für die hier bearbeitete Fragestellung gut. Denn sie erlauben es, kausale und intern valide Schlussfolgerungen zu ziehen, ohne ein reales Experiment durchzuführen. Die zufällige Variation der Ausprägungen erlaubt es, beliebige Merkmalskombinationen isoliert voneinander zu analysieren, selbst wenn diese Dimensionen in der Realität stark miteinander korrelieren sollten (Auspurg, Hinz, Liebig, & Sauer, 2010). Mit Hilfe von Vignetten können Fragestellungen analysiert werden, bei denen bei Verwendung abstrakt gehaltener Fragen schwer zu interpretierende Ergebnisse zu erwarten wären und situatives Antwortverhalten plausibel erscheint. Vignetten sollten darüber hinaus bei entsprechendem Design sozial erwünschtes Antwortverhalten reduzieren (Smith, 1986; McDonald, 2017). Wie jede Methode haben auch Vignettenstudien Limitationen (z. B. Aguinis & Bradley, 2014; Hughes & Huby, 2001): Die beschriebenen Situationen können die Komplexität und Dynamik realer Situationen nicht abbilden. Es kann nicht vollständig ausgeschlossen werden, dass Personen anders antworten, als sie sich in einer realen Situation verhalten würden – dann würde es den Ergebnissen an externer Validität fehlen. Vergleiche zwischen Vignettenbefragungen und Verhaltensbeobachtungen in einer Alltagssituation (Groß & Börensens 2009) zeigen Abweichungen zwischen geäußertem und tatsächlichem Verhalten, allerdings messen Vignetten die *Effektrichtungen* korrekt.

Den Befragten werden in der vorliegenden Studie anschauliche Situationen vorgestellt, die sich auf die in Kapitel 2 präsentierten theoretischen Überlegungen beziehen. Bei den kursiven Bestandteilen (die auch online hervorgehoben waren) der folgenden Beispielvignette handelt es sich um die Vignettendimensionen, die von Fall zu Fall variiert werden. Die Befragten sollten ihre Antwort auf einer elfstufigen Skala von 0 (sehr unwahrscheinlich) bis 10 (sehr wahrscheinlich) angeben.

„Stellen Sie sich folgende Weiterbildungsmöglichkeit vor: Die Weiterbildung vermittelt Kenntnisse, die Sie bei Ihrem derzeitigen Arbeitgeber und *vielen* anderen Unternehmen anwenden können. *Die Lehrgangskosten übernimmt ihr Arbeitgeber. Kosten für Anreise und Verpflegung müssen Sie selbst tragen.* Die Weiterbildung findet *zehn Wochen lang an zwei Arbeitstagen pro Woche* statt. Sie wird *zur Hälfte* als Arbeitszeit angerechnet. Nach der Weiterbildung würden Sie *zusätzliche Arbeitsaufgaben* auf dem gleichen Niveau wie bisher erhalten; Ihr *Entgelt* würde sich *nicht verändern*. Bis zur Bildungsstätte beträgt die einfache Fahrtzeit *90 Minuten*.

Angenommen, Ihr Arbeitgeber bietet Ihnen diese Weiterbildung an: Wie wahrscheinlich wäre es, dass Sie daran teilnehmen?<sup>2</sup>

Eine vollständige Darstellung der einzelnen Dimensionen und Ausprägungen findet sich in Tab. 1. Die Vignetten sind dabei durchaus realitätsnah formuliert. So zeigen Auswertungen des IAB-Betriebspanels, dass betriebliche Weiterbildungen überwiegend vom Arbeitgeber bezahlt werden, während es nicht unüblich ist, dass Beschäftigte einen Teil der Weiterbildung in ihrer Freizeit absolvieren (Bellmann & Leber, 2010). Unter bestimmten Umständen besteht die Möglichkeit, dass die Bundesagentur für Arbeit Weiterbildungskosten für Beschäftigte ganz oder teilweise übernimmt (§82 SGB III).

Alle denkbaren Kombinationsmöglichkeiten (das sogenannte „Vignettenuiversum“) ergeben sich als Produkt der Anzahl der Ausprägungen. Insgesamt gibt es damit  $2 \times 3 \times 3 \times 2 \times 4 \times 3 = 432$  Kombinationsmöglichkeiten. Jede bzw. jeder Befragte bekam genau vier zufällig ausgewählte Situationen vorgelegt („randomisierte Vignettenselektion“, siehe Steiner & Atzmüller, 2006), wobei ein Fall bei einer Person nicht zweimal vorkommen konnte („Ziehen ohne Zurücklegen“). Insgesamt gaben 898 Personen für 3.592 Vignetten Einschätzungen ab. In die folgenden Analysen werden diejenigen 784 Befragten einbezogen, für die bei keiner der verwendeten Kontrollvariablen fehlende Werte vorlagen. Diese Personen bewerteten insgesamt 3.107 Vignetten. Die Korrelation der Vignettenausprägungen verschiedener Dimensionen untereinander ist für jede Kombination statistisch insignifikant. Die für eine kausale Interpretation der Ergebnisse notwendige zufällige Zuordnung der Vignetten zu Befragten ist damit gegeben.

Da jede Person mehrere Vignetten beurteilt, weisen die Daten eine Mehrebenenstruktur auf. Die Vignettenurteile stellen eine Ebene dar, die Befragten die andere Ebene (Ditton, 1998; Hox, Kreft, & Hermkens, 1991; Snijders & Bosker, 2012). Da individuelle Eigenschaften alle Urteile einer Person in ähnlicher Weise beeinflussen dürften, können die Antworten nicht behandelt werden, als seien sie unabhängig voneinander. Der Breusch-Pagan-Test lehnt für beide abhängigen Variablen die Nullhypothese ab, dass die Varianz der Individualeffekte Null ist. Wir berücksichtigen dies durch die Schätzung eines Mehrebenenmodells mit einer zwischen den Personen variierenden Konstanten. Ein Hausman-Test findet keinen Hinweis auf signifikante Unterschiede zwischen den geschätzten Koeffizienten eines Fixed-Effects- und eines Random-Effects-Modells. In diesem Fall ist der Random-Effects-Schätzer unverzerrt und effizient; wir präsentieren daher ausschließlich die entsprechenden Ergebnisse. Zudem könnten Antworten dadurch beeinflusst werden, dass Personen mehrere Vignetten nacheinander beantworten. In den Schätzungen wird daher dafür kontrolliert, um die wievielte Vignette es sich jeweils handelte. Ergänzende Analysen prüfen zudem, ob Interaktionen zwischen den Vignettendimensionen sowie Interaktionen von Vignettendimensionen und Merkmalen der Befragten eine Rolle für die selbsteingeschätzte Teilnahmewahrscheinlichkeit spielen.

---

2 Ergänzend sollten die Teilnehmenden als zweite Frage zudem beantworten: „Angenommen, Sie hören von der Möglichkeit, wurden aber selbst noch nicht angesprochen: Wie wahrscheinlich wäre es, dass Sie Ihren Arbeitgeber auf eine mögliche Teilnahme ansprechen?“ Die Effektrichtungen ähneln stark dem Befunden in Tab. 3; sie werden hier daher nicht weiter vorgestellt. Allerdings wird die Teilnahmewahrscheinlichkeit unter sonst gleichen Umständen als geringer eingeschätzt, wenn der Arbeitgeber erst angesprochen werden muss.

## 4 Empirische Befunde

### 4.1 Deskription

Abgefragt wurde auf einer Skala von 0 („sehr unwahrscheinlich“) bis 10 („sehr wahrscheinlich“) die subjektiv eingeschätzte Wahrscheinlichkeit, nach einem Hinweis des Arbeitgebers an einer dargestellten Weiterbildung teilzunehmen. Die Befragten geben im Mittel über alle Vignetten hinweg den Wert 6,0 auf der Skala an. Abb. 1 gibt einen Überblick über die Verteilung der Antworten. Die Befragten geben in etwa zwölf Prozent der Fälle an, dass eine Teilnahme ihrerseits sehr unwahrscheinlich sei, in 20 Prozent der Fälle, dass sie sehr wahrscheinlich sei. Die Antworten verteilen sich ansonsten über die gesamte Skala.

Ausgestaltungsmerkmale der Weiterbildung beeinflussen die selbsteingeschätzte Teilnahmewahrscheinlichkeit bei der überwiegenden Zahl der Befragten. 146 Personen – etwa ein Viertel der Befragten – variieren ihr Urteil allerdings nicht. Insbesondere gegen 30 Befragte bei allen vier vorgelegten Situationen an, dass ihre Teilnahme „sehr unwahrscheinlich“ sei, 67 Personen antworten durchgehend an, dass sie „sehr wahrscheinlich“ sei. Auf diese beiden Gruppen geht Abschnitt 4.3 weiter ein.

Tab. 2 gibt einen Überblick über die im Folgenden verwendeten Kontrollvariablen, ihre Mittelwerte und Standardabweichungen. Einige Variablen befassen sich mit Art und Merkmalen der Beschäftigung. Etwa zwei Drittel der Befragten sind vollzeitbeschäftigt, d.h. sie arbeiten mindestens 35 Stunden pro Woche. Frauen sind erwartungsgemäß häufiger als Männer teilzeitbeschäftigt (48 Prozent vs. 13 Prozent). Fünf Prozent der Befragten arbeiten in der Zeitarbeitsbranche und elf Prozent haben einen befristeten Arbeitsvertrag. Mehr als die Hälfte der Befragten ist in größeren Unternehmen mit mehr als 200 Beschäftigten tätig, knapp 20 Prozent in kleinen Unternehmen mit weniger als 20 Beschäftigten. Frauen arbeiten dabei häufiger in kleinen Unternehmen als Männer.

Eine Anzahl von Variablen beschreibt Einstellungen und Einschätzungen der Befragten. Die Befragten wurden gebeten anzugeben, wie risikobereit auf einer Skala von 0-10 sie im Allgemeinen, in beruflichen Fragen, im Bereich Freizeit und Sport und in finanziellen Sachverhalten wie Geldanlage und Finanzen seien. Mit etwa 5,1 sind die allgemeine Risikobereitschaft und die Risikobereitschaft in der Freizeit am höchsten ausgeprägt, die Risikobereitschaft in finanziellen Fragen ist am geringsten (3,5). Das Anspruchsniveau der eigenen beruflichen Tätigkeit wurde mit vier Items erfasst. 41 Prozent der Befragten geben an, ihre berufliche Tätigkeit erfordere häufig oder sehr häufig die Lösung bislang unbekannter Probleme. Die Hälfte muss in ihrem Beruf häufig oder sehr häufig Neues erlernen. 40 Prozent wechseln innerhalb ihrer Tätigkeit häufig die Aufgaben und 59 Prozent geben an, dass sie sich ihre Arbeit oft frei einteilen können.

Weitere Variablen beschreiben zentrale soziodemografische und haushaltsbezogene Merkmale. Männer sind mit 44 Prozent im Vergleich zu ihrem Anteil in der Gesamtbevölkerung etwas unterrepräsentiert (vgl. Destatis, 2016, Abb. 2.0). Die Befragten sind zwischen 25 und 61 Jahre alt, das Durchschnittsalter liegt bei 43 Jahren. Knapp zwei Drittel leben mit einem Partner oder einer Partnerin zusammen, ein Drittel wohnt mit einem oder mehreren Kindern gemeinsam im Haushalt. 55 Prozent der Befragten verfügen insgesamt über ein Netto-Haushaltseinkommen in den beiden mittleren Einkommenskategorien zwischen 2.000 und 4.000 Euro. Vier Prozent der Befragten besitzen eine ausländische Staats-

bürgerschaft. Knapp 20 Prozent der Befragten haben einen Hauptschulabschluss, jeweils etwa 40 Prozent einen Realschulabschluss oder die (Fach-)Hochschulreife. Zehn Prozent besitzen keinen Berufsabschluss, zwei Drittel der Befragten verfügen über eine berufliche Ausbildung oder einen Fachschulabschluss, knapp 10 Prozent haben einen Meister-, Techniker- oder Bachelorabschluss, und 14 Prozent haben ein Hochschulstudium auf dem Diplom- oder Masterniveau absolviert.

## 4.2 Zentrale Ergebnisse der multivariaten Analyse

Tab. 3 zeigt, welche Faktoren c. p. die Teilnahmebereitschaft bestimmen, wenn ein Arbeitgeber den Befragten die Teilnahme an einer Weiterbildung vorschlagen würde. Modell 1 stellt die Ergebnisse einer Random-Effects-Schätzung vor, in die nur die Vignettenmerkmale eingehen. Der Anteil erklärter Varianz beträgt sieben Prozent ( $R^2 = 0,07$ ). Damit erklären die in den Vignetten beschriebenen Ausprägungen von Weiterbildungsmaßnahmen einen eher kleinen Teil der Varianz der Weiterbildungsbereitschaft. Modell 2 nimmt in eine Random-Effects-Schätzung zusätzlich die erwähnten betrieblichen und persönlichen Merkmale sowie Einstellungen auf. Hierdurch steigt der Anteil erklärter Varianz auf 22 Prozent, wobei aber nur relativ wenige dieser Merkmale einen signifikanten Einfluss haben. Insgesamt unterscheiden sich die geschätzten Koeffizienten für die Vignettendimensionen in beiden Modellen kaum.

In den Schätzungen zeigt sich zunächst kein substanzieller Unterschied zwischen Weiterbildungen mit allgemeiner und spezifischer Ausrichtung. Die Überlegung, dass allgemeine Weiterbildung für Beschäftigte attraktiver sei, wird damit nicht gestützt. Für dieses unerwartete Ergebnis gibt es mehrere Erklärungsmöglichkeiten: Möglicherweise folgen Beschäftigte nicht ausschließlich dem Kalkül, mit allgemein verwertbaren Weiterbildungen ihr Einkommen am Markt zu steigern. Es ist denkbar, dass auch nicht-monetäre Motive eine Rolle spielen, z. B. die persönliche Weiterentwicklung.

Die Referenzsituation, in der der Arbeitgeber alle direkten Kosten der Weiterbildung inkl. Fahrt- und Verpflegungskosten übernimmt, geht mit der höchsten Teilnahmebereitschaft einher. Wenn die gesamten Kosten zur Hälfte durch den Arbeitgeber und zur anderen Hälfte durch die Agentur für Arbeit übernommen würden, fällt die Bereitschaft in Modell 2 mit -0,32 Punkten (hochsignifikant) leicht geringer aus. Dies kann auf mögliche Signalwirkungen einer Förderung zurückgehen. Die Beteiligung der öffentlichen Arbeitsverwaltung könnte durch die Beschäftigten als stigmatisierend oder nachteilig interpretiert werden. Wenn die Befragten für Anfahrt und Verpflegung selbst aufkommen müssten, wird die Teilnahmewahrscheinlichkeit hochsignifikant – und in noch stärkerem Ausmaß – als geringer eingeschätzt (Modell 2: 1,02 Punkte). Damit bestätigt sich die Überlegung, dass höhere direkte Kosten mit geringeren selbsteingeschätzten Teilnahmewahrscheinlichkeiten einhergehen.

Einen ausgeprägten Effekt haben zudem direkte Kosten, die sich in zusätzlichem Zeitaufwand äußern. In der (hier günstigen) Situation, dass die Weiterbildung zehn Wochen lang an einem Tag stattfindet, beträgt der hypothetische Zeitaufwand für die Hin- und Rückfahrt 600 Minuten (= 10 Stunden; 0,5 Stunden x 2 x 10 Weiterbildungstage). In den Fällen, in denen die Weiterbildung mehrmals pro Woche oder längere Zeit am Stück stattfindet, ist der ungünstigste Fall, dass eine einfache Anfahrt 90 Minuten dauert, also insgesamt 3600 Minuten aufgewendet werden müssen (= 60 Stunden; 90 Min x 2 x 20 Weiter-

bildungstage). Die Differenz zwischen dem günstigsten und dem ungünstigsten Szenario beträgt demzufolge 50 Stunden. Im Vergleich zur Situation, in der der Ort der Weiterbildung eine einfache Fahrtzeit von 30 Minuten entfernt ist, schätzten die Befragten bei einer Anreisezeit von 60 und 90 Minuten ihre Teilnahmewahrscheinlichkeit hochsignifikant geringer ein (Modell 2: -0,42 und -0,69 Punkte). Insgesamt stimmen die Ergebnisse mit den theoretischen Überlegungen überein.<sup>3</sup>

Einen noch deutlich stärkeren Effekt übt die Anrechenbarkeit auf die eigene Arbeitszeit aus. Verglichen mit dem Fall, in dem die mit der Weiterbildung verbrachte Zeit nur zur Hälfte auf die Arbeitszeit angerechnet würde, geben die Befragten bei voller Anrechnung auf die Arbeitszeit eine deutlich höhere Bereitschaft an, teilzunehmen (Modell 2: +0,95 Punkte); der Unterschied ist hochsignifikant.

Finanzielle Erträge machen Weiterbildungen ebenfalls attraktiver. In der Referenzsituation ändern sich nach der Weiterbildung weder die inhaltlichen Tätigkeiten noch das Entgelt. Im Vergleich dazu verändert sich die Weiterbildungsbereitschaft nicht, wenn der oder die Befragte ohne höhere Entlohnung zusätzliche Aufgaben auf demselben Anspruchsniveau erhält. Zusätzliche Aufgaben, ohne daran gekoppelte Lohnerhöhung senken die Weiterbildungsbereitschaft nicht, sind aber allein auch nicht ausreichend, das Antwortverhalten der Befragten zu beeinflussen. Wenn Befragte zusätzliche Aufgaben auf demselben Niveau und eine fünf Prozent höhere Entlohnung erhalten, nimmt die Weiterbildungsbereitschaft signifikant zu (Modell 2: +1,08 Punkte). Dies gilt ebenfalls, wenn die Weiterbildung mit zusätzlichen Aufgaben mit höherem Anspruchsniveau und einer Lohnsteigerung einhergehen würde (Modell 2: +1,18 Punkte; Signifikanz auf dem Ein-Prozent-Niveau). Ein F-Test ergibt, dass die Differenz der Koeffizienten in den Fällen höherer Entlohnung nicht signifikant ist. Damit ist allein die bessere Entlohnung für die höhere Teilnahmbereitschaft verantwortlich.

Verglichen mit einer Weiterbildung, die zehn Wochen lang an einem Tag pro Woche stattfindet, geben die Befragten bei einer zehnwöchigen Weiterbildung mit zwei Tagen pro Woche keine signifikant geringere Teilnahmewahrscheinlichkeit an. Eine Weiterbildung, die vier Wochen am Stück stattfindet – der zeitliche Aufwand ist insgesamt identisch mit dem einer zehnwöchigen Weiterbildung an jeweils zwei Tagen – sorgt jedoch für eine hochsignifikant geringere Teilnahmbereitschaft. Der Effekt fällt allerdings mit -0,38 Punkten nicht allzu groß aus. Dies lässt sich vorsichtig dahingehend interpretieren, dass eine Kombination aus täglicher Arbeit und Weiterbildung etwas attraktiver ist als ein längerer Kursbesuch am Stück. Die niedrigere Teilnahmbereitschaft in solchen Fällen könnte auch als ein Hinweis darauf interpretiert werden, dass Arbeitgeber und Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer gemeinsam praktikable Lösungen abstimmen sollten, die eine Teilnahme organisatorisch erleichtern oder überhaupt erst ermöglichen.

---

3 Die Befragten könnten hier aufgrund der Formulierung auch fälschlicherweise unterstellt haben, dass die Fahrt bei einem vierwöchigen Kurs seltener stattfindet, z. B. nur Montagmorgen und Freitagnachmittag zur An- und Abreise. Das ist allerdings unwahrscheinlich: Die negativen Effekte längerer Pendelzeiten sind für alle drei zeitlichen Anordnungen der Weiterbildung – einmal wöchentlich, zweimal wöchentlich, vier Wochen am Stück – relativ ähnlich und der Effekt für 90 Minuten Fahrtzeit bei vier Wochen am Stück derjenige mit dem stärksten negativen Koeffizienten im Vergleich zur Situation mit 30 Minuten Fahrt einmal pro Woche. Das deutet stark darauf hin, dass von den meisten Befragten auch beim vierwöchigen Kurs – wie intendiert – tägliches Pendeln unterstellt wurde.

Zusätzlich zeigen sich Effekte einiger Personenmerkmale (Modell 2). Vollzeitbeschäftigte geben eine (signifikant) höhere Teilnahmewahrscheinlichkeit an (+0,46 Punkte) als Teilzeitbeschäftigte, ebenso wie befristet Beschäftigte im Vergleich zu unbefristet Beschäftigten (+0,79 Punkte). Denkbar ist, dass befristet Beschäftigte über ihre Weiterbildungsbereitschaft ein Signal an den Arbeitgeber über ihre (hohe) Arbeitsmotivation senden wollen (siehe auch die ähnliche Argumentation bei Beer 1999: 192). Plausibel wäre auch, dass befristet Beschäftigte offener gegenüber Weiterbildungen sind, um im Fall einer tatsächlich eintretenden Arbeitslosigkeit durch die Weiterbildungsteilnahme bessere Chancen auf eine zukünftige Beschäftigung zu haben.

Beschäftigte größerer Unternehmen mit 200 Mitarbeitern oder mehr geben im Vergleich zur Referenzkategorie der Unternehmen mit weniger als 20 Mitarbeitern eine (signifikant) niedrigere Bereitschaft zur Teilnahme an (-0,57 Punkte). Eine mögliche Erklärung für dieses Phänomen ist, dass gerade wegen der geringeren faktischen Weiterbildungsteilnahme in kleinen Unternehmen (siehe Bellmann und Leber 2017) dort ein höherer latenter Weiterbildungsbedarf und damit eine größere Bereitschaft zur Teilnahme vorhanden ist.

Wie in einer anderen Untersuchung zur Weiterbildungsbereitschaft bei Arbeitslosen (Osiander und Dietz, 2016) ist ausgeprägte berufliche Risikofreude positiv und signifikant mit der Weiterbildungsbereitschaft assoziiert (ähnlich auch bei Pfeifer, 2009). Jeder zusätzliche Basispunkt auf der Skala beruflicher Risikobereitschaft geht mit (hochsignifikanten) 0,19 Punkten mehr auf der Skala einher, die die Wahrscheinlichkeit der Teilnahme misst. Eine mögliche Erklärung für dieses Phänomen ist die von Fouarge et al. (2013) vertretene These, dass Personen mit höherer Risikobereitschaft Weiterbildungen eher als Investitionen begreifen als solche mit geringerer Risikobereitschaft. Risikoaverse Personen könnten den aktuell anfallenden Kosten einer Weiterbildung hohes Gewicht beimessen, aber dem zukünftigen Nutzen skeptischer gegenüberstehen als risikofreudige Personen. Eine denkbare Möglichkeit, die Weiterbildungsbereitschaft von Beschäftigten zu erhöhen, könnte demzufolge sein, gerade den finanziellen Nutzen einer Weiterbildung mit einer erfolgreichen Teilnahme zu verknüpfen, um so die Unsicherheit über die Rentabilität der Investition zu verringern.

Befragte, die nach eigenen Angaben häufig Neues lernen müssen, geben ebenfalls (hochsignifikant) höhere Weiterbildungsabsichten an (+0,78 Punkte). Zwischen den einzelnen Alterskategorien finden sich keine signifikanten Unterschiede. In einer konkreten Situation geben Ältere also keine anderen Teilnahmeabsichten an als Jüngere.

Im Vergleich zu Personen mit (Fach-)Abitur geben Personen mit Haupt- oder Real schulabschluss durchgängig niedrigere Teilnahmewahrscheinlichkeiten an. Der Effekt wird allerdings nur bei Hauptschülern signifikant negativ (-0,75 Punkte). Dies korrespondiert mit den gut abgesicherten Befunden zur Akkumulation von Bildungsungleichheiten im Lebensverlauf (siehe Abschnitt 2.2). Gerade Gruppen, bei denen am ehesten eine Anpassung der Qualifikation im Lebenslauf durch Weiterbildung nötig sein könnte, geben also niedrigere Teilnahmewahrscheinlichkeiten an.

### 4.3 Ergänzende Befunde<sup>4</sup>

Wie oben angemerkt, können die Vignettenmerkmale allein nur einen vergleichsweise geringen Anteil der Varianz der Antworten erklären. Damit liegt die Frage nahe, ob Interaktionseffekte zwischen den Vignettendimensionen einen zusätzlichen Erklärungsgehalt haben. So wäre insbesondere denkbar, dass Befragte bereit sind, für den Erwerb allgemeinen Humankapitals eher eigene Kostenbeiträge (für Anreise und Verpflegung) in Kauf zu nehmen als für den Erwerb spezifischen Humankapitals. Entsprechend erweiterte Schätzungen von Modell 1 bestätigen diese These jedoch nicht. Denkbar ist außerdem, dass Beschäftigte bei positiven Einkommenswirkungen eher bereit sind, selbst einen Kostenanteil zu übernehmen. Dies trifft den Ergebnissen nach jedoch nicht zu – die Kombination aus positiven Gehaltswirkungen und eigenen Beiträgen wirkt sich sogar leicht negativ auf die selbsteingeschätzte Teilnahmewahrscheinlichkeit aus. Schließlich könnte vermutet werden, dass längere Fahrtzeiten zur Bildungsstätte bei positiven Einkommenseffekten eher akzeptiert werden. Auch hierfür finden sich in ergänzenden Schätzungen keine Belege.

Eine weitere interessante Frage ist, ob sich heterogene Effekte für bestimmte Personengruppe identifizieren lassen bzw. ob es Interaktionen zwischen Personenmerkmalen und Vignettendimensionen vorliegen. Besonders relevant erscheint dies für die Dimension „Bildung und Ausbildung“. So kommt auch eine ergänzende Analyse zu dem Ergebnis, dass die Wahrscheinlichkeit, eine Teilnahme in allen präsentierten Vignetten mit „sehr unwahrscheinlich“ zu bewerten, insbesondere bei einem Hauptschulabschluss deutlich ansteigt. In einer um Interaktionseffekte mit einem Hauptschulabschluss erweiterten Schätzung von Modell 1 zeigen sich dann überwiegend negative Effekte der Interaktionsterme. Dabei wirkt sich aber nur eine Weiterbildungsdauer von vier Wochen am Stück bei Hauptschülern hochsignifikant negativer (-0,62 Punkte) aus als bei Personen mit Realschulabschluss oder Abitur. Die Befunde lassen vermuten, dass Hauptschüler für längere Weiterbildungen schwieriger zu gewinnen sind – ein Umstand, den sowohl Unternehmen als auch Weiterbildungsanbieter bei der Gestaltung von Maßnahmen berücksichtigen müssten, um diese Gruppe stärker in Weiterbildungen einzubeziehen.

Auch für die Gruppe der Geringqualifizierten – d.h. der Personen, die nach eigenen Angaben nicht über einen beruflichen Abschluss verfügen – zeigt sich, dass sich die Effekte der Vignettendimensionen insgesamt nicht sehr stark von denen für Personen mit einem Berufsabschluss unterscheiden. Allerdings scheint es für Geringqualifizierte noch etwas wichtiger (-0,90 Punkte) als für andere Beschäftigte zu sein, dass sie selbst keinen Kostenbeitrag zur Weiterbildung leisten müssen. Das verweist möglicherweise auf die Problematik, bei eingeschränkten finanziellen Mitteln größere finanzielle Aufwendungen zu tätigen. Ergänzend sei angemerkt, dass Osiander und Stephan (2018) weitere Fragen aus der Umfrage nutzen, die dieser Studie zugrunde liegt. Sie zeigen, dass Geringqualifizierte im Schnitt mehr Hinderungsgründe sehen als Höherqualifizierte, an einer Weiterbildung teilzunehmen. Hierzu gehört insbesondere die Unsicherheit darüber, ob sich eine Weiterbildung für sie auszahlt. Dem entgegenwirken können Arbeitgeber durch klare Absprachen über die Vorteile und Konsequenzen einer Weiterbildungsteilnahme. Ebenfalls oft genannte

---

4 Die Autoren stellen die in diesem Abschnitt erläuterten zusätzlichen Schätzergebnisse auf Rückfrage hin zur Verfügung.

Hemmnisse sind die Befürchtung, das Lernen nicht mehr gewohnt zu sein, die Einschätzung, bereits ausreichend qualifiziert zu sein, und zeitliche Engpässe wegen der Betreuung von Kindern oder anderen Angehörigen.

Schließlich zeigt eine weitere ergänzende Auswertung, dass die Wahrscheinlichkeit, eine Teilnahme in allen präsentierten Vignetten mit „sehr wahrscheinlich“ zu bewerten, vor allem bei Personen mit einem befristeten Arbeitsvertrag höher ausfällt. Hier haben die Interaktionstermen zwischen den Vignettendimensionen und einer Befristung zwar größtenteils ein positives Vorzeichen, sind aber in keinem Fall signifikant.

## 5 Fazit

Bläschke et al. (2017) sprechen Weiterbildungsinvestitionen eine wichtige Rolle für individuelle berufliche Entwicklungsmöglichkeiten, aber auch die volkswirtschaftliche Entwicklung insgesamt zu. Bei betrieblicher Weiterbildung ist es zunächst entscheidend, dass Betriebe ihren Beschäftigten eine Teilnahme ermöglichen. Jedoch müssten Beschäftigte auch bereit sein, diese Möglichkeiten zu nutzen. Dietz und Osiander (2014) und Osiander und Dietz (2016) haben für Arbeitslose bereits gezeigt, dass die Teilnahmebereitschaft gerade bei Gruppen mit schwierigem Arbeitsmarktzugang nur mäßig ausgeprägt ist.

Die vorliegende Studie erweitert die Fragestellung auf Beschäftigte und fragt, wann diese sich vorstellen könnten, an einer Weiterbildung teilzunehmen. Sie trägt damit zu der aktuellen Debatte um die Notwendigkeiten, Chancen und Möglichkeiten von Weiterbildung bei. Der Beitrag untersucht mithilfe eines faktoriellen Surveys, inwiefern Ausgestaltungsbedingungen beruflicher Weiterbildungen Einfluss darauf nehmen können, ob Beschäftigte an Weiterbildungen teilnehmen. Darüber hinaus geht die Studie der Frage nach, inwieweit personenbezogene Merkmale mit der Weiterbildungsbereitschaft assoziiert sind. Insgesamt bestätigen die Ergebnisse die Vermutung, dass die Teilnahmebereitschaft an Weiterbildungsmaßnahmen durch die Ausgestaltung und Rahmenbedingungen beeinflusst werden kann.

Die subjektiv geäußerte Teilnahmewahrscheinlichkeit steigt, wenn der Arbeitgeber die Weiterbildungskosten voll übernimmt. Ein für die Arbeitsmarktpolitik besonders interessantes Ergebnis der Studie ist, dass es Beschäftigten aber offenbar nicht egal ist, wer die Weiterbildung finanziert – an geförderten Weiterbildungsmaßnahmen würden sie der eigenen Einschätzung nach mit geringerer Wahrscheinlichkeit teilnehmen. Dieses Ergebnis ist auch aus theoretischer Sicht interessant, deutet es doch darauf hin, dass Beschäftigte die Signalwirkung bestimmter Weiterbildungsformen in ihr Entscheidungskalkül mit aufnehmen. Arbeitgebern sollte demzufolge daran gelegen sein, Weiterbildungen so auszugestalten, dass Beschäftigte nicht von einer negativen Signalwirkung ausgehen.

Ein weiterer hervorzuhebender Befund ist, dass durch die vollständige Anrechnung einer Weiterbildung auf die Arbeitszeit der Beschäftigten deren selbsteingeschätzte Teilnahmebereitschaft steigt. Hier können großzügige Regelungen durch den Arbeitgeber Anreize für Beschäftigte schaffen, sich fortzubilden. Gesicherte finanzielle Folgen wie Lohnerhöhungen können ebenfalls positiv auf die Teilnahmebereitschaft wirken. Zusätzliche Aufgaben auf demselben Anspruchsniveau ohne Lohnerhöhungen haben weder einen positiven

noch einen negativen Effekt. Längere tägliche Anfahrten zur Weiterbildung mindern hingegen die angegebene Wahrscheinlichkeit, teilzunehmen.

Unter den personenbezogenen Merkmalen fällt – ähnlich wie in anderen Untersuchungen – auf, dass berufliche Risikobereitschaft positiv mit der Weiterbildungsabsicht assoziiert ist. Zudem würden befristet Beschäftigte und Beschäftigte aus kleineren Betrieben eher an Weiterbildungen teilnehmen – eventuell, weil ihnen tatsächlich weniger Weiterbildungen als unbefristet Beschäftigten und Personen, die in Großunternehmen arbeiten, zur Verfügung stehen. Unterproportional fällt die selbsteingeschätzte Teilnahmewahrscheinlichkeit hingegen bei Personen aus, die nur einen Hauptschulabschluss aufweisen. Dies bestätigt den bekannten Befund, dass gerade Personengruppen, die eher bildungsfern sind (und Weiterbildung eventuell am nötigsten hätten), ihre Teilnahmewahrscheinlichkeit als besonders gering einschätzen – auch unter der Prämisse, dass ihnen ihr Arbeitgeber explizit eine Weiterbildung anbietet. Besonders unattraktiv scheinen für diese Personen länger andauernde Weiterbildungen im Block zu sein.

Abschließend ist noch einmal auf die Limitationen der Studie hinzuweisen. Die Vignettenstudie erhebt ausschließlich Einschätzungen. Die Befunde basieren auf der Annahme, dass sich Arbeitnehmer in realen Situationen ähnlich verhalten würden, wie sie in der Studie angeben. Die erhobenen Daten sind nicht repräsentativ. Da wir allerdings an kausalen Einflüssen der beschriebenen Merkmale von Weiterbildungen auf die selbsteingeschätzte Teilnahmewahrscheinlichkeit interessiert sind, kann die gewählte Stichprobe für eine Abschätzung der Zusammenhänge herangezogen werden. Während viele der Ergebnisse nicht überraschend sind, geben sie doch Hinweise darauf, wie sich die Weiterbildungsbereitschaft von Beschäftigten erhöhen lässt.

## Literatur

- Acemoglu, D., & Pischke, J. S. (1998). Why Do Firms Train? Theory and Evidence. *The Quarterly Journal of Economics*, 113 (1), 79–119. <https://doi.org/10.1162/003355398555531>.
- Aguinis, H., & Bradley, K. J. (2014). Best practice recommendations for designing and implementing experimental vignette methodology studies. *Organizational Research Methods*, 17 (4), 351–371. <https://doi.org/10.1177/1094428114547952>.
- Arrow, K. J. (1973). Higher education as a filter. *Journal of Public Economics*, 2 (3), 193–216. [https://doi.org/10.1016/0047-2727\(73\)90013-3](https://doi.org/10.1016/0047-2727(73)90013-3).
- Auspurg, K., & Hinz, T. (2015). *Factorial Survey Experiments*. Sage Series: Quantitative Applications in the Social Sciences Vol 175. Thousand Oaks: Sage. <https://doi.org/10.4135/9781483398075>.
- Auspurg, K., Hinz, T., Liebig, S., & Sauer, C. (2010). *Wie unplausibel darf es sein? Der Einfluss von Designmerkmalen auf das Antwortverhalten in Faktoriellen Surveys*. In H. G. Soeffner (Hrsg.), *Unsichere Zeiten*. Kongressband zum 34. DGS-Kongress der Deutschen Gesellschaft für Soziologie in Jena 2008. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Backes-Gellner, U., Mure, J., & Tuor, S. N. (2007). The puzzle of non-participation in continuing training: an empirical study of chronic vs. temporary non-participation. *Zeitschrift für ArbeitsmarktForschung*, 40 (2/3), 295–311.
- Becker, G.S. (1964). *Human Capital. A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education*. New York, London: Columbia University Press.
- Becker, R., & Hecken, A. (2008). Berufliche Weiterbildung – arbeitsmarktsoziologische Perspektiven und empirische Befunde. In M. Abraham, & T. Hinz (Hrsg.), *Arbeitsmarktsoziologie. Probleme,*

- Theorien, empirische Befunde* (S. 133–168). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-91192-2\\_5](https://doi.org/10.1007/978-3-531-91192-2_5).
- Becker, R., & Schömann, K. (1996). Berufliche Weiterbildung und Einkommensdynamik. Eine Längsschnittstudie mit besonderer Berücksichtigung von Selektionsprozessen. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 48 (3), 426–461.
- Becker, R., & Schömann, K. (1999). Berufliche Weiterbildung und Einkommenschancen im Lebensverlauf: Empirische Befunde für Frauen und Männer in West- und Ostdeutschland. In D. Beer, B. Frick, R. Neubäumer, & W. Sesselmeier (Hrsg.), *Die wirtschaftlichen Folgen von Aus- und Weiterbildung* (S. 93–121). München: Rainer Hampp Verlag.
- Beer, D. (1999). Betriebliche Weiterbildung für geringqualifizierte Arbeitnehmer. In D. Beer, B. Frick, R. Neubäumer, & W. Sesselmeier (Hrsg.), *Die wirtschaftlichen Folgen von Aus- und Weiterbildung* (S. 165–194). München: Rainer Hampp Verlag.
- Bellmann, L., Dummert, S., Ebbinghaus, M., Kregel, E., & Leber, Ute (2015). Qualifizierung von Beschäftigten in einfachen Tätigkeiten und Fachkräftebedarf. *Zeitschrift für Weiterbildungsforschung*, 38 (2), 287–301. <https://doi.org/10.1007/s40955-015-0022-0>.
- Bellmann, L., & Leber, U. (2010). Betriebliche Weiterbildung, IAB-Forum 1/2010: 16–20. [https://doi.org/10.1007/978-3-540-95954-0\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-540-95954-0_1).
- Bellmann, L., & Leber, U. (2017). Weiterbildung in KMU – Wie entwickeln sich die Teilnehmenden der Beschäftigten? *Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis*, 46 (5), 8–12.
- Belzil, C., & Leonardi, M. (2007). Can Risk Aversion Explain Schooling Attainments? Evidence from Italy. *Labour Economics*, 14 (6), 957–970. <https://doi.org/10.1016/j.labeco.2007.06.005>.
- Bieri Buschor, C., & Forrer, E. (2002). Weiterbildungsbereitschaft junger Erwachsener in der Schweiz. Erste Ergebnisse aus den Eidgenössischen Jugend- und Rekrutenbefragungen „ch-x“ 2000/2001. *Schweizerische Zeitschrift für Bildungswissenschaften*, 24 (2), 263–278.
- Bilger, F., & Hartmann, J. (2011). Weiterbildung von Personen mit Migrationshintergrund. In B. Rosenblatt, & F. von Bilger (Hrsg.), *Weiterbildungsbeteiligung 2010. Trends und Analysen auf Basis des deutschen AES* (S. 97–101). Bielefeld: Bertelsmann.
- Bläschke, A., Brandherm, R., Eckhardt, C., Knuth, M., Kruppe, T., ..., Schütt, P. (2017). Qualitätsoffene strukturierte Weiterbildung in Deutschland. *Forschungsförderung Working Paper 25*, Hans-Böckler-Stiftung.
- Büchel, F., & Pannenberg, M. (2004). Berufliche Weiterbildung in West- und Ostdeutschland – Teilnehmer, Struktur und individueller Ertrag. *Zeitschrift für Arbeitsmarktforschung*, 37 (2), 73–126.
- Bundesministerium für Bildung und Forschung [BMBF] (2015). *Weiterbildungsverhalten in Deutschland 2014. Ergebnisse des Adult Education Survey – AES Trendbericht*, Bonn.
- Bundesministerium für Bildung und Forschung [BMBF] (2006). Berichtssystem Weiterbildung. IX. Integrierter Gesamtbericht zur Weiterbildungssituation in Deutschland. BMBF, Bonn/Berlin.
- Campion, M. A., & McClelland, C. L. (1991). Interdisciplinary examination of the costs and benefits of enlarged jobs: A job design quasi-experiment. *Journal of Applied Psychology*, 76 (2), 186–198. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.76.2.186>.
- Campion, M.A., & McClelland, C.L. (1993). Follow-up and extension of the interdisciplinary costs and benefits of enlarged jobs. *Journal of Applied Psychology*, 78 (3), 339–351. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.78.3.339>.
- Destatis [Statistisches Bundesamt] (2016). *Statistisches Jahrbuch 2016*. Wiesbaden: Statistisches Bundesamt.
- Dietz, M., & Osiander, C. (2014). *Weiterbildung bei Arbeitslosen: Finanzielle Aspekte sind nicht zu unterschätzen*. IAB-Kurzbericht 14/2014.
- Ditton, H. (1998). *Mehrebenenanalyse: Grundlagen und Anwendungen des Hierarchisch Linearen Modells*. Weimheim: Juventa

- Dobischat, R., & Roß, R. (2004). Berichtssystem Weiterbildung: Rückgang der Weiterbildungsbeteiligung, Report – Literatur- und Forschungsreport Weiterbildung. Motivation und Beteiligung. *Wissenschaftliche Zeitschrift mit Dokumentation der Jahrestagungen der Sektion Erwachsenenbildung der DGfE Beteiligung und Motivation*.
- Düll, H., & Bellmann, L. (1999). Der unterschiedliche Zugang zur betrieblichen Weiterbildung nach Qualifikation und Berufsstatus. Eine Analyse auf der Basis des IAB-Betriebspanels 1997 für West- und Ostdeutschland. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 32 (1), 70–83.
- Finch, J. (1987). The Vignette Technique in Survey Research. *Sociology*, 21 (1), 105–114. <https://doi.org/10.1177/0038038587021001008>.
- Fouarge D., Schils T., & de Grip A. (2013). Why do low educated invest less in further training? *Applied Economics*, 45 (18), 2587–2601. <https://doi.org/10.1080/00036846.2012.671926>.
- Geerdes, S. (2005). Die Teilnahme an beruflicher Weiterbildung von erwerbstätigen Migranten in Deutschland. *Schmollers Jahrbuch*, 125 (4), 549–571.
- Görlitz, K. (2011). Continuous training and wages: An empirical analysis using a comparison-group approach. *Economics of education review*, 30 (4), 691–701. <https://doi.org/10.1016/j.econedurev.2011.02.008>.
- Groß J., & Börensen, C. (2009). *Wie valide sind Verhaltensmessungen mittels Vignetten? Ein methodischer Vergleich von faktoriellem Survey und Verhaltensbeobachtung*. In P. Kriwy, & C. Gross (Hrsg.), Klein aber fein! Quantitative empirische Sozialforschung mit kleinen Fallzahlen (S. 149–178). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-91380-3\\_7](https://doi.org/10.1007/978-3-531-91380-3_7).
- Grund, C., & Martin, J. (2012). Determinants of further training – evidence for Germany. *The International Journal of Human Resource Management*, 23 (17), 3536–3558. <https://doi.org/10.1080/09585192.2011.654347>.
- Hox, J. J., Kreft, I. G. G., & Hermkens, P. L. J (1991). The analysis of factorial surveys. *Sociological Methods Research*, 19 (4), 493–510. <https://doi.org/10.1177/0049124191019004003>.
- Hubert, T., & Wolf, C. (2007). Determinanten der beruflichen Weiterbildung Erwerbstätiger. Empirische Analysen auf der Basis des Mikrozensus. *Zeitschrift für Soziologie*, 36 (6), 473–493. <https://doi.org/10.1515/zfsoz-2007-0605>.
- Hughes, R., & Huby, M. (2002). The application of vignettes in social and nursing research. *Journal of advanced nursing*, 37 (4), 382–386. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.2002.02100.x>.
- Karpinska, K., Henkens, K., Schippers, J., & Wang, M. (2015). Training opportunities for older workers in the Netherlands: A Vignette Study. *Research in Social Stratification and Mobility*, 41, 105–114. <https://doi.org/10.1016/j.rssm.2015.03.002>.
- Konings, J., & Vanormelingen, S. (2015). The impact of training on productivity and wages: firm-level evidence. *Review of Economics and Statistics*, 97 (2), 485–497. [https://doi.org/10.1162/REST\\_a\\_00460](https://doi.org/10.1162/REST_a_00460).
- Leber, U., & Möller, I. (2008). Weiterbildungsbeteiligung ausgewählter Personengruppen. *Schmollers Jahrbuch*, 128 (3), 405–429. <https://doi.org/10.3790/schm.128.3.405>.
- Leuven, E., & Oosterbeek, H. (2008). An alternative approach to estimate the wage returns to private-sector training. *Journal of applied econometrics*, 23 (4), 423–434. <https://doi.org/10.1002/jae.1005>.
- Liechti, F., Fossati, F., Bonoli, G., & Auer, D. (2017). The signalling value of labour market programmes. *European Sociological Review*, 33 (2), 257–274. <https://doi.org/10.1093/esr/jcw061>.
- Lott, M., & Spitznagel, E. (2010). Präventive Arbeitsmarktpolitik: Impulse für die berufliche Weiterbildung im Betrieb. *IAB-Kurzbericht* 11/2010.
- McDonald, P. (2017). Improving our understanding of employer decision-making thanks to factorial survey analysis. Lives Working Paper no. 2017/61.

- McKenna, E.F. (2000). *Business Psychology and Organisational Behaviour: A Student's Handbook*. Hove: Psychology Press.
- Miner, J.B. (2007). *Organizational Behavior 4: From Theory to Practice*. Armonk: M. E. Sharpe Inc.
- Moffitt, R. (1983). An Economic Model of Welfare Stigma. *The American Economic Review*, 73 (5), 1023–1035.
- Müller, W. (1977). Further education, division of labour and quality of opportunity. *Social Science Information*, 16 (5), 527–556. <https://doi.org/10.1177/053901847701600502>.
- Müller-Jentsch, W. (1999). Berufsbildung – eine Arena der industriellen Beziehungen? In K. Harney & H.-E. Tenorth (Hrsg.), *Beruf und Berufsbildung. Situation, Reformperspektiven, Gestaltungsmöglichkeiten* (S. 233–248), Weinheim u.a.: Beltz (Zeitschrift für Pädagogik, Beiheft 40).
- Offerhaus, J., Leschke, J., & Schömann K. (2010). Soziale Ungleichheit im Zugang zu beruflicher Weiterbildung. In R. Becker, & W. Lauterbach (Hrsg.), *Bildung als Privileg* (S. 345–375). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://doi.org/10.1007/978-3-531-92484-7\\_12](https://doi.org/10.1007/978-3-531-92484-7_12).
- Osiander C., & Dietz M. (2016). Determinanten der Weiterbildungsbereitschaft: Ergebnisse eines faktoriellen Surveys unter Arbeitslosen. *Journal for Labour Market Research*, 49 (1), 59–76. <https://doi.org/10.1007/s12651-016-0202-4>.
- Osiander, C., & Stephan, G. (2018). Gerade geringqualifizierte Beschäftigte sehen bei der beruflichen Weiterbildung viele Hürden. IAB-Forum, 02.08.2018
- Pfeifer, C. (2009). Risk Aversion and Labour Market Outcomes – Evidence from German Survey Data. *Empirical Economics Letters* 8.
- Prenzel, M., Drechsel, B., Kliewe, A., Kramer, K., & Röbe, N. (2000). Lernmotivation in der Aus- und Weiterbildung: Merkmale und Bedingungen. In C. Harteis, H. Heid, & S. Kraft (Hrsg.), *Kompendium Weiterbildung. Aspekte und Perspektiven betrieblicher Personal- und Organisationsentwicklung* (S. 163–174). Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften. [https://doi.org/10.1007/978-3-322-97460-0\\_14](https://doi.org/10.1007/978-3-322-97460-0_14).
- Schömann, K., & Becker, R. (1995). Participation in Further Education over the Life Course: A Longitudinal Study of Three Birth Cohorts in the Federal Republic of Germany. *European Sociological Review*, 11 (2), 187–208. <https://doi.org/10.1093/oxfordjournals.esr.a036356>.
- Schmid, G. (2004). Soziales Risikomanagement durch Übergangsarbeitsmärkte. WZB Discussion Paper no. 2004–2110.
- Schmid, G. (2008). Von der Arbeitslosen- zur Beschäftigungsversicherung. Wege zu einer neuen Balance individueller Verantwortung und Solidarität durch eine lebenslauforientierte Arbeitsmarktpolitik. Gutachten für die Friedrich-Ebert-Stiftung, Bonn.
- Smith, T. W. (1986). A study of non-response and negative values on the factorial vignettes on welfare. GSS Methodological Report No. 44.
- Schröder, H., Schiel, S., & Aust, F. (2004). *Nichtteilnahme an beruflicher Weiterbildung: Motive, Beweggründe, Hindernisse. Schriftenreihe der Expertenkommission Finanzierung Lebenslangen Lernens*. Bielefeld: Bertelsmann.
- Snijders, T. A. B., & Bosker R. J. (2012). *Multilevel analysis: An Introduction to Basic and Advanced Multilevel Modeling*. Thousand Oaks: Sage.
- Spence, M. (1973). Job market signaling. *The Quarterly Journal of Economics*, 87 (3), 355–379.
- Steiner, P. M., & Atzmüller, C. (2006). Experimentelle Vignettendesigns in faktoriellen Surveys. *Kölner Zeitschrift für Soziologie und Sozialpsychologie*, 58 (1), 117–146. <https://doi.org/10.1007/s11575-006-0006-9>.
- Stiglitz, J. E. (1975): The theory of „screening“. Education, and the distribution of income. *American Economic Review*, 65 (3), 283–300.
- Wallander, L. (2009). 25 years of factorial surveys in sociology. A review. *Social Science Research*, 38 (3), 505–520. <https://doi.org/10.1016/j.ssresearch.2009.03.004>.

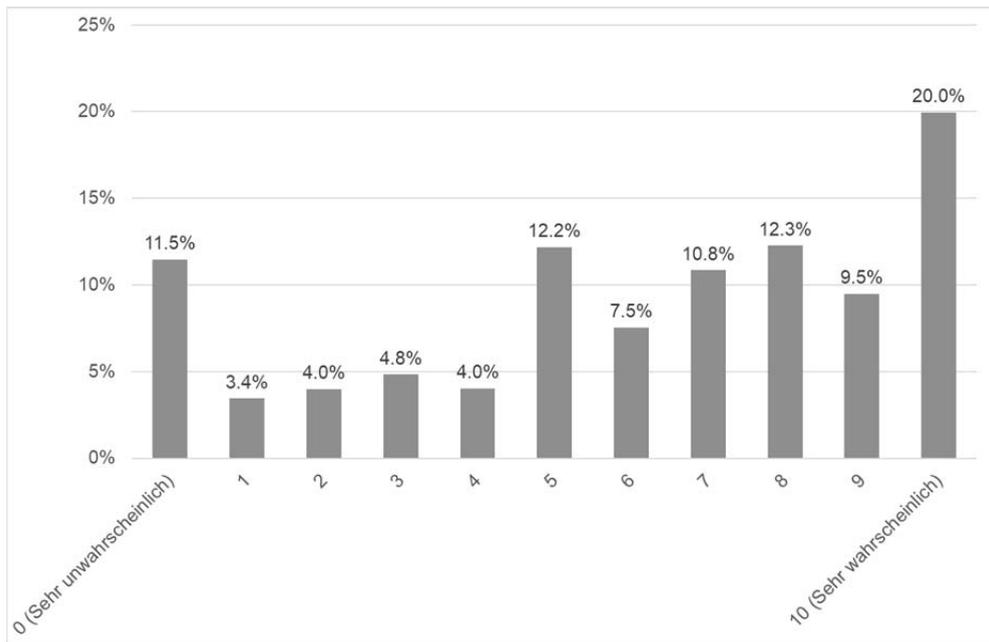
Wilkins I., & Leber, U. (2003). Partizipation an beruflicher Weiterbildung – Empirische Ergebnisse auf Basis des Sozio-Ökonomischen Panels. *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung*, 36 (3), 329–337.

Wotschack, P. (2017). Unter welchen Bedingungen bilden Betriebe an- und ungelernte Beschäftigte weiter? Eine institutionentheoretische Untersuchung auf Basis von Daten des IAB-Betriebspanels. *Zeitschrift für Soziologie*, 46 (5), 362–379. <https://doi.org/10.1515/zfsoz-2017-1020>.

Yaniv, G. (1997). Welfare fraud and welfare stigma. *Journal of Economic Psychology*, 18 (4), 435–451. [https://doi.org/10.1016/S0167-4870\(97\)00016-0](https://doi.org/10.1016/S0167-4870(97)00016-0).

## Abbildungen

*Abbildung 1* Verteilung der Antwortmöglichkeiten auf der Skala von 0-10 (0 = „sehr unwahrscheinlich“ bis 10 = „sehr wahrscheinlich“)



Quelle: Eigene Darstellung.  $N_V = 3.107$ ;  $N_B = 784$

## Tabellen

**Tabelle 1** Vignettendimensionen und -ausprägungen

Dimension	Ausprägungen	Anzahl
Spezifität des Humankapitals	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Allgemeines Humankapital</li> <li>• Spezifisches Humankapital</li> </ul>	2
Übernahme der Kosten	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Komplette durch Arbeitgeber</li> <li>• Teil Agentur für Arbeit, Teil Arbeitgeber</li> <li>• Lehrgang durch Arbeitgeber,</li> <li>• Anreise/Verpflegung durch Arbeitnehmer</li> </ul>	3
Dauer	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zehn Wochen an einem Arbeitstag pro Woche</li> <li>• Zehn Wochen an zwei Arbeitstagen pro Woche</li> <li>• Vier Wochen am Stück</li> </ul>	3
Anrechnung als Arbeitszeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Volle Anrechnung als Arbeitszeit</li> <li>• Hälfte zählt als Arbeitszeit</li> </ul>	2
Folgen für die eigene Arbeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gleiche Aufgaben und Gehalt wie bisher</li> <li>• Zusätzliche Aufgaben auf gleichem Niveau wie bisher, Gehalt wie bisher</li> <li>• Zusätzliche Aufgaben auf gleichem Niveau wie bisher, 5% mehr Gehalt</li> <li>• Zusätzliche Aufgaben auf höherem Niveau wie bisher, 5% mehr Gehalt</li> </ul>	4
Einfache Fahrtzeit zur Bildungsstätte	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 30 Minuten</li> <li>• 60 Minuten</li> <li>• 90 Minuten</li> </ul>	

Quelle: Eigene Darstellung.

**Tabelle 2** Deskription der Variablen: Mittelwert und Standardabweichung (in Klammern für stetige Variablen)

Variable	Kodierung	Mittelwert (Std.-Abw.)
<b>Eingeschätzte Wahrscheinlichkeit Weiterbildungsteilnahme</b>		
Arbeitgeber schlägt Weiterbildung vor	0-10 (10 = sehr hoch)	6,07 (3,31)
<b>Art der Beschäftigung</b>		
Vollzeit	1 = ja	0,68
Zeitarbeit	1 = ja	0,05
Befristung	1 = ja	0,11
Unternehmen mit weniger als 20 Mitarbeitern/innen (Referenz)	1 = ja	0,18
Unternehmen mit 20-49 Mitarbeitern/innen	1 = ja	0,11
Unternehmen mit 50-199 Mitarbeitern/innen	1 = ja	0,20
Unternehmen mit 200 Mitarbeitern/innen oder mehr	1 = ja	0,51
<b>Einschätzungen und Einstellungen</b>		
Beruf: Muss oft unbekannte Probleme lösen	1-5; 1/2 = (sehr) häufig	0,41 (0,49)
Beruf: Muss oft Neues dazulernen	1-5; 1/2 = (sehr) häufig	0,50 (0,50)
Beruf: Häufige Aufgabenwechsel	1-5; 1/2 = (sehr) häufig	0,40 (0,49)
Beruf: Freie Arbeitseinteilung möglich	1-5; 1/2 = (sehr) häufig	0,59 (0,49)
Allgemeine Risikobereitschaft	0-10 (10 = sehr hoch)	5,05 (2,55)
Berufliche Risikobereitschaft	0-10 (10 = sehr hoch)	4,79 (2,64)
Risikobereitschaft in Freizeit/Sport	0-10 (10 = sehr hoch)	5,10 (2,78)
Risikobereitschaft bei Geldanlage/Finanzen	0-10 (10 = sehr hoch)	3,45 (2,81)

Variable	Kodierung	Mittelwert (Std.-Abw.)
<b>Soziodemografische und Haushaltsmerkmale</b>		
Mann	1 = ja	0,44
Alter	in Jahren	43,26 (9,78)
davon: Unter 30 Jahre	1 = ja	0,10
davon: 30 bis unter 50 Jahre	1 = ja	0,58
davon: 50 Jahre oder älter (Referenz)	1 = ja	0,32
Partner/in im Haushalt	1 = ja	0,63
Kind unter 16 Jahren im Haushalt	1 = ja	0,32
Haushaltseinkommen unter 2.000 Euro (Referenz)	1 = ja	0,31
Haushaltseinkommen 2.000 Euro bis unter 3.000 Euro	1 = ja	0,34
Haushaltseinkommen 3.000 Euro bis unter 4.000 Euro	1 = ja	0,21
Haushaltseinkommen 4.000 Euro oder mehr	1 = ja	0,14
Ein-Personen-Haushalt (Referenz)	1 = ja	0,26
Zwei-Personen-Haushalt	1 = ja	0,34
Drei-Personen-Haushalt	1 = ja	0,22
Vier-Personen-Haushalt	1 = ja	0,14
Fünf-Personen-Haushalt oder größer	1 = ja	0,04
Deutsche Staatsbürgerschaft	1 = ja	0,96
<b>Bildung und Ausbildung</b>		
Hauptschulabschluss	1 = ja	0,17
Realschulabschluss oder gleichwertig (Fach-)Abitur oder gleichwertig (Referenz)	1 = ja	0,42
Sonstiger Schulabschluss	1 = ja	0,39
Keine abgeschlossene berufliche Ausbildung	1 = ja	0,02
Berufliche oder Fachschulausbildung	1 = ja	0,10
Meister / Techniker / Bachelorabschluss	1 = ja	0,67
Master / Diplom oder höher (Referenz)	1 = ja	0,09
		0,14

Quelle: Eigene Darstellung. N = 784 für alle Variablen, N=3.107 für Vignette. Anmerkung: Bei sich ergänzenden Kategorien Rundungengenauigkeiten auf 100% möglich.

**Tabelle 3** Determinanten der selbsteingeschätzten Teilnahmewahrscheinlichkeit:  
Geschätzte Koeffizienten und Standardabweichung (in Klammern) aus

Unabhängige Variable	Modell 1	Modell 2
<b>Vignettendimensionen</b>		
<b>Spezifität des Humankapitals</b> (Referenz spezifisch)		
Allgemeines Humankapital	0,10 (0,08)	0,10 (0,08)
<b>Übernahme der Kosten</b> (Referenz Arbeitgeber)		
Teil durch Agentur für Arbeit, Teil durch Arbeitgeber	-0,31** (0,10)	-0,32** (0,10)
Lehrgang Arbeitgeber, Anreise/Verpflegung Arbeitnehmer	-1,00** (0,10)	-1,02** (0,10)
<b>Dauer</b> (Referenz zehn Wochen lang an einem Arbeitstag)		
Zehn Wochen lang an zwei Arbeitstagen pro Woche	-0,06 (0,10)	-0,07 (0,10)
Vier Wochen am Stück	-0,38** (0,10)	-0,38** (0,10)
<b>Anrechnung als Arbeitszeit</b> (Referenz Hälfte Arbeitszeit)		
Volle Anrechnung als Arbeitszeit	0,98** (0,08)	0,95** (0,08)
<b>Folgen für die eigene Arbeit</b> (Referenz wie bisher)		
Zusätzliche Aufgaben gleiches Niveau, Gehalt wie bisher	-0,02 (0,12)	-0,04 (0,12)
Zusätzliche Aufgaben gleiches Niveau, 5% mehr Gehalt	1,08** (0,11)	1,08** (0,11)
Zusätzliche Aufgaben höheres Niveau, 5% mehr Gehalt	1,19** (0,12)	1,18** (0,11)

Unabhängige Variable	Modell 1	Modell 2
<b>Fahrtzeit zur Bildungsstätte</b> (Referenz 30 Minuten)		
60 Minuten	-0,41** (0,10)	-0,42** (0,10)
90 Minuten	-0,69** (0,10)	-0,69** (0,11)
<b>Art der Beschäftigung</b>		
Vollzeit		0,46* (0,21)
Zeitarbeit		-0,18 (0,42)
Befristung		0,79** (0,29)
Unternehmen mit 20-49 Mitarbeitern/innen		-0,31 (0,34)
Unternehmen mit 50-199 Mitarbeitern/innen		-0,54 (0,29)
Unternehmen mit 200 Mitarbeitern/innen oder mehr		-0,57* (0,25)
<b>Einschätzungen und Einstellungen</b>		
Beruf: Muss oft unbekannte Probleme lösen		-0,03 (0,21)
Beruf: Muss oft Neues dazulernen		0,78** (0,21)
Beruf: Häufige Aufgabenwechsel		-0,05 (0,20)
Beruf: Freie Arbeitseinteilung möglich		0,03 (0,18)
Allgemeine Risikobereitschaft		0,12 (0,06)
Berufliche Risikobereitschaft		0,19** (0,05)
Risikobereitschaft in Freizeit/Sport		0,06 (0,05)
Risikobereitschaft bei Geldanlage / Finanzen		0,02 (0,04)
<b>Soziodemografische und Haushaltsmerkmale</b>		
Mann		-0,12 (0,20)
Alter: Unter 30 Jahre		-0,43 (0,33)
Alter: 30 bis unter 50 Jahre		-0,30 (0,21)
Alter: 50 Jahre oder älter (Ref.)		
Partner/in im Haushalt		-0,06 (0,29)
Kind unter 16 Jahren im Haushalt		-0,23 (0,29)
Haushaltseinkommen unter 2.000 Euro (Ref.)		
Haushaltseinkommen 2.000 Euro bis unter 3.000 Euro		0,22(0,25)
Haushaltseinkommen 3.000 Euro bis unter 4.000 Euro		0,14 (0,31)
Haushaltseinkommen 4.000 Euro oder mehr		0,17 (0,36)
Zwei-Personen-Haushalt		-0,38 (0,34)
Drei-Personen-Haushalt		-0,02 (0,43)
Vier-Personen-Haushalt		0,22 (0,48)
Fünf-Personen-Haushalt oder größer		1,35* (0,60)
Deutsche Staatsbürgerschaft		-0,47 (0,46)
<b>Bildung und Ausbildung</b>		
Hauptschulabschluss		-0,75* (0,30)
Realschulabschluss oder gleichwertig		-0,19 (0,23)
Sonstiger Schulabschluss		0,27 (0,63)
Keine abgeschlossene berufliche Ausbildung		0,16 (0,43)
Berufliche oder Fachschulausbildung		-0,15 (0,31)
Meister/Techniker/Bachelorabschluss		-0,24 (0,38)
Konstante	5,82	4,56
R <sup>2</sup>	0,07	0,22
<b>Beobachtungen (Personen)</b>	<b>3.107 (784)</b>	

Quelle: Eigene Darstellung. \*\*)  $\alpha = 0,01$ , \*)  $\alpha = 0,05$ .

Antwortskala: Von 0 (sehr unwahrscheinlich) bis 10 (sehr wahrscheinlich).

Anmerkung: Für die Position der jeweiligen Vignette (1-4) wurde kontrolliert.

# Call for Papers: Betriebliche Mitbestimmung

*Gast-Herausgeber: Uwe Jirjahn und Hermann Kotthoff*

Schwerpunktheft der Industriellen Beziehungen (Heft 4/2021)

Die soziologische und ökonomische Forschung zur betrieblichen Mitbestimmung hat in den letzten Jahrzehnten einen starken Aufschwung und dabei eine bemerkenswert breitgefächerte Ausweitung der Themen erfahren. Dies mag den Eindruck einer Quasi-Allzuständigkeit von Betriebsräten vermitteln. In ihrer funktional schwer definierbaren Rolle richten sich hohe Erwartungen an die betriebliche Mitbestimmung im Hinblick auf den Interessenausgleich zwischen den verschiedenen Akteuren und die sozialverträgliche Ausgestaltung von Veränderungsprozessen.

De facto steht die betriebliche Mitbestimmung erheblichen Herausforderungen gegenüber. So besteht eine gravierende Mitbestimmungslücke (kaum 10% der Betriebe haben einen Betriebsrat), die zudem zu wachsen scheint. Diese Mitbestimmungslücke hat zu einem Aha-Effekt geführt, der die Grenzen des Narrativs von Deutschland als dem Land der Mitbestimmung sichtbar macht.

Darüber hinaus stellen eng miteinander verzahnte Veränderungen in den technologisch-organisatorischen, ökonomischen und institutionellen Rahmenbedingungen die Funktionsfähigkeit und Funktionsweise betrieblicher Mitbestimmung auf die Probe. Zu den veränderten technologischen und organisatorischen Rahmenbedingungen zählen die aktuell stark diskutierten Rationalisierungskonzepte Industrie 4.0 sowie eine zunehmende Bedeutung der Plattformökonomie, die zu einer Entbetrieblichung von Arbeitsverhältnissen führt. Grundlegende Änderungen in den ökonomischen Rahmenbedingungen ergeben sich insbesondere durch eine zunehmende Globalisierung in Form multinationaler Unternehmen, globaler Wertschöpfungsketten, Outsourcing und eines verstärkten Wettbewerbs durch internationalen Handel. Änderungen in den institutionellen Rahmenbedingungen zeigen sich in der Zunahme atypischer Beschäftigungsverhältnisse, in einem rückläufigen gewerkschaftlichen Organisationsgrad sowie in einer Abnahme der Tarifbindung von Betrieben bzw. einer Verbetrieblichung der Tarifpolitik.

In dem geplanten Schwerpunktheft sollen sowohl empirische als auch theoretisch-konzeptionelle Beiträge berücksichtigt werden. Besonders ermutigen wir zu Beiträgen über folgende Fragenkomplexe:

- Die Mitbestimmungslücke: Determinanten, Entwicklung und Widerstand von Managern gegen Betriebsratsgründungen

- Die Praxis von Betriebsräten in mitbestimmungsfernen Sektoren (Private Dienstleistungen, Kleinbetriebe, Wissensarbeit/IT-Industrie) als auch komparativ die Praxis der Arbeitgeber-Arbeitnehmer-Beziehungen in betriebsratslosen Betrieben dieser Bereiche.
- Ökonomische Wirkungen von Betriebsräten: Von welchen Faktoren hängen die ökonomischen Konsequenzen betrieblicher Mitbestimmung ab? Wie verändern sich die ökonomischen Konsequenzen angesichts von Veränderungen in den technologisch-organisatorischen, ökonomischen und institutionellen Rahmenbedingungen? Wie lassen sich heterogene Resultate unterschiedlicher empirischer Studien vereinbaren?
- Die Integration randständiger und prekärer Beschäftigungsgruppen in den Kontext der betrieblichen Mitbestimmung: Leiharbeiter, befristet Beschäftigte, crowdworker.
- Die Legitimationsbasis des Betriebsrats, sein Verhältnis zur Belegschaft, u.a. auch in krisenhaften Perioden wie nach Umstrukturierungen, der Finanzkrise und der aktuellen Coronakrise.
- Die Ontologie der betrieblichen Mitbestimmung: Art und Weise der Interaktion zwischen Betriebsrat, Management, Belegschaft und Gewerkschaft. Eine kürzlich in dieser Zeitschrift geführte kontroverse Debatte über die Erosion des Interaktionsmusters Konflikt- bzw. Sozialpartnerschaft (nur noch Fassade oder nach wie vor Realität?) verdeutlicht die aktuelle Relevanz dieser Fragestellung.
- Der Betriebsrat intern: sowohl das Gremium (seine Zusammensetzung, Arbeitsweise, Fraktionierung und Konsensbildung) als auch die Verknüpfung von Person und Amt in der individuellen Betriebsratskarriere, insbesondere bei den freigestellten Mitgliedern. Die seit langem diskutierte Professionalisierung hat ein neues Stadium erreicht. Betriebsrat als Hauptberuf auch schon in jüngeren Jahren ist keine Seltenheit mehr. Weiterbildung auf fast-akademischem Niveau mit Zertifizierung und das Wachstum des Betriebsratberatungswesens kennzeichnen in größeren Betrieben eine Annäherung der beruflichen Seite der Betriebsratsrolle an die professionelle Welt des Managements, die sich vermutlich auswirken wird auf Output-Aspekte und Interaktionsmodi.
- Der historische Blick: im Februar dieses Jahres wurde das 100-jährige Jubiläum des Betriebsrätegesetzes 1920 begangen. In Kürze steht das 50-jährige Jubiläum des ebenfalls epochalen Betriebsverfassungsgesetzes 1972 bevor. Der Blickwinkel der long duree führt häufig zu einer Relativierung der gegenwartsbezogenen Sicht. Beiträge zur Entwicklung der betrieblichen Mitbestimmung über eine längere Periode, z.B. seit dem Ende des Booms (ca. 1975), könnten der Forschung neue Impulse geben.

Zu diesen (und verwandten) Themen erbitten wir bis zum 31.10.2020 zunächst ein Abstract (1-2 Seiten, max. 10.000 Zeichen) mit Arbeitstitel, Fragestellung, methodischer Herangehensweise, evtl. verwendeter Datengrundlage sowie einer kurzen Erläuterung des theoretischen Bezugs des Beitrags als PDF oder Word-Datei. Full Papers sollen bis 15.5.2021 erstellt sein. Das Schwerpunktheft soll als Heft 4/2021 erscheinen.

Senden Sie Ihr Abstract bitte an: [indbez@budrich-journals.de](mailto:indbez@budrich-journals.de) (Mit Betreffzeile: Abstract ‚Betriebliche Mitbestimmung‘)

# Arbeitswelt im Wandel



## Transnationalisierung der Arbeit und der Arbeitsbeziehungen

Interdisziplinäre Perspektiven

Herausgegeben von Prof. i.R. Dr. Hans-Wolfgang Platzer, Prof. Dr. Matthias Klemm und Dr. Udo Dengel

2020, ca. 305 S., brosch., ca. 58,- €

ISBN 978-3-8487-5252-2

Erscheint ca. Juni 2020

Im Band werden aktuelle Forschungsergebnisse präsentiert, die sich in interdisziplinärer Perspektive der Transnationalisierung der Arbeit und der Arbeitsbeziehungen widmen. Diskutiert werden: transnationale Arbeitsmigration; transnationale Arbeitsmärkte; Interkulturalität und Digitalisierung; transnationale Arbeitsbeziehungen.



## Digitale Transformation

Arbeit in Dienstleistungssystemen

Herausgegeben von Dr. Gerhard Ernst, Klaus Zühlke-Robinet, Dr. Gerhard Finking und Dr. Ursula Bach

2020, 335 S., brosch., 69,- €

ISBN 978-3-8487-6225-5

(Reihe Dienstleistungsmanagement | Dienstleistungsmarketing, Bd. 5)

Mit der digitalen Transformation sind Dienstleistungssysteme zu wichtigen Beschäftigungsfeldern geworden. Die Folgen dieses Wandels werden für die Gestaltung der Arbeit kaum berücksichtigt. Logistik, Sozialwirtschaft und Wissensdienstleistungen dienen als Beispiel, wie Arbeit human gestaltet werden kann.

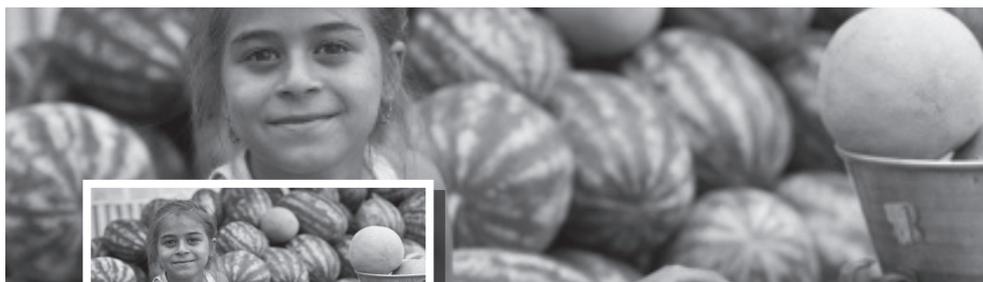
 Nomos  
eLibrary [www.nomos-elibrary.de](http://www.nomos-elibrary.de)

Bestellen Sie im Buchhandel oder  
versandkostenfrei online unter [nomos-shop.de](http://nomos-shop.de)

Alle Preise inkl. Mehrwertsteuer



**Nomos**



Manfred Liebel

## Kindheit und Arbeit

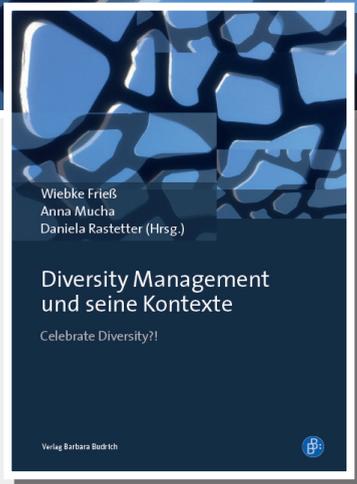
Wege zum besseren  
Verständnis arbeitender Kinder

2020. 400 Seiten • Kart. • 39,90 € (D) • 41,10 € (A)

ISBN 978-3-8474-2377-5 • eISBN 978-3-8474-1514-5

Die Arbeit von Kindern ist weder ein Relikt vergangener Zeiten noch zurückgebliebener Gesellschaften. Mit Blick auf Lateinamerika, Afrika und Asien ebenso wie auf Europa und Deutschland schärft das Buch den Blick für die Vielfalt der Formen und Bedeutungen, die Arbeit für Kinder hat und haben kann. Der Autor hinterfragt eingeschliffene Reflexe und vermeintliche Gewissheiten und Urteile und zeigt anhand mehrerer Studien, dass bisherige Maßnahmen gegen Kinderarbeit kritisch zu hinterfragen sind.

[www.shop.budrich.de](http://www.shop.budrich.de)



Wiebke Frieß, Anna Mucha,  
Daniela Rastetter (Hrsg.)

## **Diversity Management und seine Kontexte**

Celebrate Diversity?!

2019 • 176 Seiten • Kart. • 29,00 € (D) • 29,90 € (A)  
ISBN 978-3-8474-2214-3 • eISBN 978-3-8474-1239-7

Vielfalt feiern oder soziale Ungleichheiten problematisieren? Was in Deutschland und weiteren europäischen Ländern unter dem Label Diversity bzw. Diversity Management gefasst, kritisiert und implementiert wird, variiert je nach geopolitischen, gesellschaftlichen, historischen und organisationalen Kontexten. Zwar gibt es viele Vorstellungen von Diversity, aber bisher ist das Konzept zu wenig streitbar. Die Autor\*innen analysieren verschiedene Signifikationen von Diversity (Management) in unterschiedlichen Kontexten, diskutieren und kritisieren aktuelle Entwicklungen im Zusammenhang von Hochschule, Werbekampagnen oder Digitalisierung und eröffnen damit politische Interventionen.

[www.shop.budrich.de](http://www.shop.budrich.de)