



### 3 Neue Institutionenökonomie versus Partizipationstheorie – zwei konkurrierende Denkschulen über die ökonomischen Effekte der Mitbestimmung

In der wissenschaftlichen Diskussion über die Auswirkungen der Mitbestimmung stehen sich zwei konkurrierende Denkschulen gegenüber: die Property Rights Theorie – als Vertreter der Neuen Institutionenökonomie bzw. der personalökonomischen Ansätze – und die Partizipationstheorie als Vertreter der verhaltenswissenschaftlichen Ansätze der Personalwirtschaftslehre. Beide Theorien versuchen der Frage nachzugehen, inwiefern Mitbestimmungsrechte ökonomisch effizient sein können.<sup>221</sup> In den Kapiteln 3.1 und 3.2 werden diese beiden Theorien und insbesondere ihre Positionen zu den Auswirkungen der betrieblichen und überbetrieblichen Mitbestimmung dargestellt. Kapitel 3.3 liefert anschließend eine kritische Betrachtung der theoretischen Ansätze. Die dargestellten Theorien und damit verbundenen Argumentationslinien werden in Kapitel vier wieder aufgegriffen, um den Einfluss der betrieblichen und überbetrieblichen Mitbestimmung auf interne Arbeitsmärkte diskutieren zu können.

#### 3.1 Property Rights Theorie als Vertreter der Neuen Institutionenökonomie

Die Property Rights Theorie bildet zusammen mit der Prinzipal-Agenten-Theorie und der Transaktionskostentheorie die Neuen Institutionenökonomischen Ansätze („New Institutional Economics“). Im Zentrum dieser Ansätze steht jeweils die Analyse von Institutionen (z.B. Verfügungsrechte, Verträge, Hierarchien, Märkte) in deren Rahmen ökonomischer Austausch stattfindet. Ziel dieser Analyse ist es, die Struktur, die Verhaltensweisen, die Effizienz sowie den Wandel dieser Institutionen zu erklären. Allen Ansätzen liegt das Menschenbild des Homo Oeconomicus zugrunde, dessen Handlungen von Rationalität, Eigennutz und Nutzenmaximierung geprägt sind.<sup>222</sup> Trotz dieser Gemeinsamkeiten unterscheiden sich die drei theoretischen Ansätze der Neuen Institutionenökonomie in der Spezifizierung der Fragestellungen und der Variablen, so dass bislang noch nicht von einer einheitlichen Institutionenökonomischen Theorie der Organisation gesprochen werden kann.<sup>223</sup>

Die Property Rights Theorie geht insbesondere auf Coase (1937) zurück und wurde von Furubotn und Pejovich (1974), Alchian und Demsetz (1972) sowie Jensen und Meckling (1976) aufgegriffen und weiterentwickelt. Im Gegensatz zur traditionellen neoklassischen

<sup>221</sup> Vgl. Junkes/ Sadowski (1999), S. 56 und S. 58; ferner: Blume/ Gerstberger (2007), S. 226.

<sup>222</sup> Vgl. Furubotn/ Pejovich (1972), S. 1137; Ebers/ Gotsch (2006), S. 247.

<sup>223</sup> Vgl. Ebers/ Gotsch (2006), S. 248.

Sichtweise zeichnet sich die Property Rights Theorie durch eine größere Realitätsnähe aus und ist damit auch durch eine größere empirische und praktische Relevanz gekennzeichnet. Die Theorie berücksichtigt nicht nur Gewinnmaximierungsziele von Unternehmungen, sondern sie erkennt vielmehr an, dass Unternehmungen durch individuelle Handlungen gestaltet werden. Welche individuellen Handlungen dabei ergriffen werden, hängt von den unterschiedlichen Präferenzen und Zielen der Individuen im Unternehmen ab.<sup>224</sup>

Ausgangspunkt dieser Theorie ist die Überlegung, dass nicht das Eigentum an einem Gut von Wert ist, sondern erst die damit verbundenen Rechte, bestimmte Handlungen an und mit diesem Gut durchzuführen.<sup>225</sup> Dabei werden vier Arten von Verfügungsrechten unterschieden: (1) das Recht ein Gut zu nutzen (*usus*), (2) das Recht, die Erträge der Nutzung einzubehalten (*usus fructus*), (3) das Recht, die Form oder die Substanz des Gutes zu verändern (*abusus*) sowie (4) das Recht, alle oder einzelne der genannten Verfügungsrechte auf andere zu übertragen (*ius abutendi*).<sup>226</sup> Die Kosten, die dabei für die Durchsetzung, Bestimmung und Übertragung von Verfügungsrechten anfallen, werden als Transaktionskosten bezeichnet. Die Property Rights Theorie trifft hier die Annahme, dass diese Transaktionskosten in praktisch allen relevanten Fällen größer als Null sind.<sup>227</sup> Diese entstehenden Transaktionskosten mindern so den Nettonutzen, der aus der Ressourcennutzung entsteht. Die Property Rights Theorie legt einen streng ökonomischen Maßstab zugrunde. Deshalb werden Verfügungsrechte letztendlich so strukturiert, dass sie sich im Besitz derjenigen befinden, die unter Berücksichtigung der Transaktionskosten den relativ größten Nutzen aus ihnen ziehen können.<sup>228</sup> Eine Kernaussage der Property Rights Theorie lautet demnach: „Akteure werden [...] solche Formen der Ressourcennutzung wählen und solche Verfügungsrechtsstrukturen etablieren, die ihren Nettonutzen maximieren.“<sup>229</sup> Eine exklusive, d.h. eindeutige und uneingeschränkte, Übertragung von Verfügungsrechten wird demnach als die zentrale Voraussetzung für eine effiziente Güterallokation angesehen.<sup>230</sup>

Im Rahmen der Mitbestimmungsdiskussion wird mit Hilfe des Property Rights Ansatzes analysiert, inwiefern Mitbestimmung durch gewählte Arbeitnehmervertreter effizient sein kann.<sup>231</sup> Durch die Mitbestimmung kommt es zu einer Trennung zwischen Eigentum und Kontrolle, und damit zu einem ökonomisch relevanten Sachverhalt im Sinne der Property Rights Theorie.<sup>232</sup> Der Argumentation der Theorie folgend, führt die Beteiligung von

---

<sup>224</sup> Vgl. Ebers/ Gotsch (2006), S. 256.

<sup>225</sup> Vgl. Furubotn/ Pejovich (1972), S. 1137; Ganske (1996), S. 7 und 13.

<sup>226</sup> Vgl. Furubotn/ Pejovich (1972), S. 1140.

<sup>227</sup> Vgl. Furubotn/ Pejovich (1972), S. 1137.

<sup>228</sup> Vgl. Ebers/ Gotsch (2006), S. 249.

<sup>229</sup> Ebers/ Gotsch (2006), S. 250.

<sup>230</sup> Vgl. Frick (1997), S. 174.

<sup>231</sup> Vgl. FitzRoy/ Kraft (2004), S. 4.

<sup>232</sup> Vgl. Junkes/ Sadowski (1999), S. 56.

Arbeitnehmern, und damit von einer weiteren Interessengruppe neben den Anteilseignern, an unternehmerischen Entscheidungen zu einer „Verwässerung“ bzw. einer „Ausdünnung“ von Entscheidungsrechten.<sup>233</sup> In diesem Sinne stellt Mitbestimmung eine systematische Quelle für Ineffizienzen dar.<sup>234</sup> Bei Entscheidungsprozessen kann es zu langwierigen Diskussionen zwischen Arbeitgeberseite und Arbeitnehmervertretern kommen, was die Entscheidungsfindung verzögert und dadurch die Flexibilität hemmt. Bezogen auf das deutsche System der Mitbestimmung führt Wenger an, dass das Betriebsverfassungsgesetz den Arbeitnehmern das Recht zugesteht, „[...]Umstellungen des betrieblichen Leistungserstellungsprozesses zu blockieren oder für ihre Durchführung einen finanziellen Ausgleich zu verlangen. [...] Die Rechtslage eröffnet ein weites Feld von Obstruktionsmöglichkeiten, das die relative Verhandlungsstärke des Arbeitgebers erheblich zu dessen Nachteil beeinflusst“.<sup>235</sup> Von Weizsäcker argumentiert, dass die Einheit der Entscheidungsfindung im Unternehmen, als Voraussetzung für volkswirtschaftliches Funktionieren, durch die Mitbestimmung gefährdet sei.<sup>236</sup> Dies sei damit zu erklären, dass Mitbestimmung die Koordinations- und Verhandlungskosten einer Entscheidung und deren Implementierung ansteigen lässt.<sup>237</sup> Mitbestimmung sei nur dann effizient, wenn die Arbeitnehmer die Bereitschaft zeigten, auf so viel Lohn zu verzichten, wie es ihrem geminderten Grenzprodukt entspricht. Sinkt beispielsweise das Grenzprodukt der Arbeitnehmer durch die Mitbestimmung um 20%, während der Arbeitnehmer bereit ist auf 30% seines Lohnes zu verzichten, dann erhöht Mitbestimmung sogar die Wertschöpfung eines Unternehmens.<sup>238</sup> Ist das nicht der Fall, dann führt Mitbestimmung zu einer geringeren Effizienz im Unternehmen und der Unternehmenserfolg wird geschmälert.<sup>239</sup> Durch die Trennung von residualen Entscheidungsrechten und residualen Einkommensansprüchen führt Mitbestimmung dazu, dass Arbeitnehmer an Entscheidungen beteiligt werden, deren Risiken und nachteiligen Folgen sie nicht voll zu tragen haben.<sup>240</sup> Arbeitnehmer können so ihre Mitbestimmungsrechte dazu nutzen, um an dem Unternehmensgewinn teilzuhaben, allerdings ohne auch am Risiko beteiligt zu werden.<sup>241</sup> Pejovich beschreibt dies als „*divorce between decision making and risk bearing*“<sup>242</sup>. Dieser Argumentation folgend, sollen der Partei die unverdünnten Verfügungsrechte zuge-

<sup>233</sup> Vgl. z.B. Furubotn (1978), S. 131: attenuation of property rights in capital; Pejovich (1978), S. 19; Michaelis/ Picot (1987), S. 92 und 117.

<sup>234</sup> Vgl. Furubotn (1978); Pejovich (1978); Jensen/ Meckling (1979), S. 474; Ganske (1996), S. 21; Gerum (2007), S. 11.

<sup>235</sup> Wenger, E. (2008), S. 466.

<sup>236</sup> Vgl. von Weizsäcker (1984), S. 147f.

<sup>237</sup> Vgl. Frick (1997), S. 175.

<sup>238</sup> Vgl. von Weizsäcker (1984), S. 147f.

<sup>239</sup> Vgl. FitzRoy/ Kraft (2004), S. 5.

<sup>240</sup> Vgl. Pejovich (1978), S. 19; Sadowski (2002), S. 276.

<sup>241</sup> Vgl. Sadowski (2002), S. 276.

<sup>242</sup> Pejovich (1978), S. 53.

standen werden, die auch die Folgen von Entscheidungen zu tragen haben, d.h. die Eigentümer oder das von ihnen beauftragte Management.<sup>243</sup>

Die gesetzlich vorgeschriebene Mitbestimmung kann aufgrund unterschiedlicher Ziel- funktionen der Arbeitnehmer und Arbeitgeber nicht zu Pareto-Optimalität führen.<sup>244</sup> Die Planungshorizonte und Risikoneigungen der Arbeitnehmer und der Arbeitgeber (bzw. der Kapitalgeber) fallen auseinander.<sup>245</sup> Beispielsweise könnten Arbeitnehmer oder deren Vertreter (Betriebsräte oder Gewerkschaften) versuchen, höhere Gewinne durch höhere Löhne abzuschöpfen, notwendigen Personalabbau in einer schlechten wirtschaftlichen Lage zu verzögern oder Dividendenzahlungen zu verringern. Diese Faktoren können dazu führen, dass der Unternehmenswert (z.B. gemessen durch die Bewertung am Aktienmarkt) sinkt und mitbestimmte Unternehmen Schwierigkeiten bekommen, an Eigenkapital zu gelangen.<sup>246</sup> Langfristig kann das die Wettbewerbsfähigkeit des Unternehmens gefährden und einen Standortnachteil durch die Mitbestimmung bedeuten.<sup>247</sup>

Die Denkschule der Property Rights Theorie leugnet nicht, dass Mitbestimmung durchaus auch positive Effekte haben kann. Jensen und Meckling (1979) verweisen hier auf Vorteile wie beispielsweise „*security, management participation, self-realization*“<sup>248</sup>. Aber die daraus entstehenden Vorteile können die negativen Effekte der Mitbestimmung nicht vollständig kompensieren. Ansonsten würde Mitbestimmung auf freiwilligem Wege zustande kommen und müsste nicht durch Gesetze festgelegt werden. Demnach ist das Hauptargument der Property Rights Theorie nicht theoretischer, sondern empirischer Natur:

*“If codetermination is beneficial to both stockholders and labor, why do we need laws which force firms to engage in it? Surely, they would do so voluntarily. The fact that stockholders must be forced by law to accept codetermination is the best evidence we have that they are adversely affected by it.”*<sup>249</sup>

Aus diesem Grund lehnt die Property Rights Theorie staatliche Eingriffe in die Entscheidungsrechte von Unternehmen in Form von Mitbestimmungsgesetzen ab.<sup>250</sup>

Vertreter der Transaktionskostentheorie argumentieren hier jedoch, dass dieses Argument nur in einer Welt ohne Verhandlungskosten Sinn macht. Wenn individuelle Verhandlungen

---

<sup>243</sup> Vgl. Blume/ Gerstberger (2007), S. 226.

<sup>244</sup> Vgl. Junkes/ Sadowski (1999), S. 56; Gurdon/ Rai (1990), S. 290.

<sup>245</sup> Vgl. Frick (1997), S. 174.

<sup>246</sup> Vgl. Höpner (2003), S. 158.

<sup>247</sup> Vgl. Hörisch (2009), S. 113.

<sup>248</sup> Jensen/ Meckling (1979), S. 473.

<sup>249</sup> Jensen/ Meckling (1979), S. 474.

<sup>250</sup> Vgl. FitzRoy/ Kraft (2004), S. 5.

kostspielig seien, d.h. Transaktionskosten verursachen, könnten sich kollektive Verhandlungen mit Arbeitnehmervertretern durchaus lohnen.<sup>251</sup>

### **3.2 Partizipationstheoretische Ansätze und deren Verknüpfung mit der Exit-Voice-Theorie**

Im Rahmen der wissenschaftlichen Diskussion um die Auswirkungen der Mitbestimmung bildet die Partizipationstheorie die theoretische Gegenposition zur Property Rights Theorie.<sup>252</sup> Im Gegensatz zur Property Rights Theorie argumentieren Vertreter der Partizipationstheorie<sup>253</sup>, dass der Markt nicht immer automatisch zur besten Lösung führe.<sup>254</sup>

Die Partizipationstheorie beruht auf humankapitaltheoretischen Überlegungen und damit auf einem erweiterten Kapitalbegriff. Das Erfolgsmaß der Property Rights Theorie wird dabei als nicht ausreichend angesehen, da die positiven Effekte der Mitbestimmung nicht genügend Beachtung finden.<sup>255</sup> Während die Property Rights Theorie von einem rational opportunistischen Mitarbeiter ausgeht, der das Ziel einer maximalen Vergütung bei minimaler Arbeitsleistung anstrebt, vertritt die Partizipationstheorie die Ansicht, dass Beschäftigte sich intrinsisch für die Unternehmensziele motivieren lassen.<sup>256</sup>

Die Partizipationstheorie stellt keine in sich geschlossene Theorie dar, sondern ist vielmehr ein Sammelbegriff für verschiedene Theoriestränge. Um möglichst viele Aspekte der Mitbestimmung zu erfassen, kann die Partizipationstheorie mit dem Exit-Voice-Modell verknüpft werden. Das Exit-Voice-Modell geht grundlegend auf Hirschman (1970) zurück. Zentrale Idee dieses Modells ist es, dass Institutionen eine kollektive Artikulation von Interessen erlauben.<sup>257</sup> Hirschman (1970) nennt hier als Ausgangssituation ein Unternehmen, das mit einer Qualitätsverschlechterung seiner Produkte konfrontiert wird. Nach Hirschmans Argumentation gibt es zwei Möglichkeiten für das Unternehmen von diesem Problem zu erfahren: Die Kunden kaufen die Produkte nicht mehr und kaufen dafür bei einem Konkurrenzunternehmen ein (Abwanderung bzw. Exit). Das Unternehmen erfährt von der Kundenunzufriedenheit indirekt durch einen sinkenden Umsatz. Die zweite Möglichkeit besteht darin, dass sich die Kunden beschweren, auf direktem oder indirektem Weg (Wider-

---

<sup>251</sup> Vgl. Sadowski (2002), S. 277; Hörisch (2009), S. 113.

<sup>252</sup> Vgl. Junkes/ Sadowski (1999), S. 58.

<sup>253</sup> Vgl. grundlegend zur Partizipationstheorie: McCain (1980); Smith (1991); Freeman (1976); Freeman/ Lazear (1995).

<sup>254</sup> Vgl. FitzRoy/ Kraft (2004), S. 5.

<sup>255</sup> Vgl. Junkes/ Sadowski (1999), S. 58.

<sup>256</sup> Vgl. Blume/ Gerstberger (2007), S. 226.

<sup>257</sup> Vgl. Hirschman (1970).

spruch bzw. Voice). Das Unternehmen kann die Ursache der Qualitätsprobleme suchen bzw. beheben und verliert auf diesem Wege seine Kunden nicht. Grundidee ist, dass Institutionen (z.B. im dargestellten Fall ein systematisches Beschwerdemanagement) die kollektive Artikulation von Interessen erlauben, und dadurch die Exit-Option verhindern. Übertragen auf Mitbestimmung stellen Gewerkschaften oder Betriebsräte diese Institution dar, welche die kollektive Artikulation von Interessen möglich macht.<sup>258</sup> FitzRoy und Kraft (1985) betonen jedoch, dass in Deutschland insbesondere der Betriebsrat diese Voice-Funktion auf der betrieblichen Ebene einnimmt. Gewerkschaften fungieren dagegen insbesondere bei der Entgeltfindung als Voice-Institution.<sup>259</sup>

Freeman (1976), als einer der zentralen Vertreter der Partizipationstheorie, baut seine Argumentation auf dem Exit-Voice-Modell von Hirschmann (1970) auf. Freeman (1976) verwendet das Modell von Hirschmann als Ausgangspunkt, um die Auswirkungen von Gewerkschaften außerhalb des monetären Bereiches zu untersuchen. Bei Unzufriedenheit haben Mitarbeiter die Wahl zwischen „Exit“ und „Voice“.<sup>260</sup> Entscheiden sich Mitarbeiter für „Exit“, müssen sie nicht unbedingt das Unternehmen verlassen (explizite Kündigung), sondern können auch auf andere Art und Weise diese Einstellung zum Ausdruck bringen (innere Kündigung), zum Beispiel durch Reduktion ihrer Arbeitsleistung oder durch Absentismus.<sup>261</sup> Sämtliche Formen dieses Verhaltens können negative Auswirkungen auf den Unternehmenserfolg haben. Diese inneren Kündigungen sind für den Arbeitgeber sehr problematisch, denn obwohl keine angemessene Leistung des Mitarbeiters erfolgt, muss das Unternehmen weiterhin Entgelt an den Mitarbeiter bezahlen. Aber auch explizite Kündigungen sind für das Unternehmen mit Kosten verbunden, welche anfallen, wenn neue Mitarbeiter gesucht und eingearbeitet werden müssen. Zudem ist das Unternehmen nicht über die Gründe des Weggangs der Mitarbeiter informiert, so dass die Gefahr besteht, dass die neu eingestellten und eingearbeiteten Mitarbeiter aus denselben Gründen wieder das Unternehmen verlassen.<sup>262</sup> Dieses Verhalten kann, zumindest teilweise, vermieden werden, wenn Mitarbeiter ihre Interessen und Wünsche gegenüber dem Management zum Ausdruck bringen können. Um diese Weiterleitung von relevanten Informationen an das Management und eine effiziente Abstimmung von Interessen zwischen Management und Belegschaft zu gewährleisten, ist es effizienter, ein Kollektivorgan dafür einzusetzen als den individuellen Weg zu wählen.<sup>263</sup> Weiterhin können Arbeitsbedingungen als öffentliches Gut angesehen werden, so dass hier eine individuelle Lösung als nicht effizient angesehen werden kann und deshalb

---

<sup>258</sup> Vgl. Dilger (2002), S. 68.

<sup>259</sup> Vgl. FitzRoy/ Kraft (1985), S. 542.

<sup>260</sup> Vgl. dazu auch Kraft (1986), S. 697.

<sup>261</sup> Vgl. Freeman (1976), S. 362.

<sup>262</sup> Vgl. Dilger (2002), S. 69.

<sup>263</sup> Vgl. Schmidt/ Trinczek (1999), S. 111.

eher unwahrscheinlich ist.<sup>264</sup> Der einzelne Mitarbeiter wird es nicht als lohnend ansehen, seine Interessen alleine gegenüber dem Management zu vertreten.<sup>265</sup> Er würde das Risiko eingehen, dass seine Kritik nicht positiv aufgenommen wird und er die negativen Konsequenzen alleine zu tragen hat.<sup>266</sup> Im Falle eines Erfolgs profitieren aber auch die anderen Mitarbeiter, die jedoch kein Risiko auf sich genommen haben, d.h. es kann ein Free-Rider-Problem auftauchen.<sup>267</sup> Hier können Betriebsräte und Gewerkschaften als kollektive Institution – als „Voice“ – agieren,<sup>268</sup> als „[...] *direct channel of communication between workers and management*“<sup>269</sup>. Eine Mitbestimmungsinstitution kann so dazu beitragen, die Informationsasymmetrien zwischen Belegschaft und dem Management zu verringern. Die Beschäftigten werden sich eher und vertrauensvoller an einen Arbeitnehmervertreter wenden als an die Arbeitgeberseite direkt. Insbesondere der Betriebsrat kann hier auf der betrieblichen Ebene eine zentrale Rolle einnehmen. Ein Betriebsrat als Kollektivorgan kann diese Punkte leichter als der einzelne Mitarbeiter gegenüber dem Management ansprechen, da er durch spezielle Rechte geschützt ist. Zudem wird das Management die Interessen des Betriebsrates ernst nehmen, da er die Interessen der ganzen Belegschaft vertritt und das Management meist an einer dauerhaft kooperativen Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat interessiert ist.<sup>270</sup>

Das Management kann so die Arbeitsbedingungen stärker an den Präferenzen der Mitarbeiter ausrichten um dadurch deren Motivation zu steigern und die Fluktuation zu senken.<sup>271</sup> Neben der Reduktion von Informationsasymmetrien kann Mitbestimmung auch dazu beitragen, Vertrauensprobleme zwischen Management und Belegschaft zu verringern.<sup>272</sup> Beispielsweise kann bei der strategischen Nutzung von Informationen ein Vertrauensproblem entstehen. Es ist anzunehmen, dass Arbeitnehmer über weniger Informationen verfügen als Arbeitgeber und dass erstere bereit sind, in Krisenzeiten Zugeständnisse (z.B. bezüglich der Entlohnung) zu machen. Insofern könnte für Arbeitgeber ein Anreiz bestehen eine solche Krise vorzutäuschen.<sup>273</sup> Umgekehrt könnten Arbeitnehmer Informationen über technologische Verbesserungen oder Möglichkeiten zur Produktivitätssteigerung zurückhalten, da sie befürchten, dass diese Informationen vom Management gegen ihre Interessen (z.B. Rationalisierungsmaßnahmen) verwendet werden könnten.<sup>274</sup> Zudem werden Mitarbeiter, wenn sie

---

<sup>264</sup> Vgl. Freeman (1976), S. 364; Addison/ Kraft/ Wagner (1993), S. 313; Addison/ Schnabel/ Wagner (2001), S. 669.

<sup>265</sup> Vgl. Addison/ Kraft/ Wagner (1993), S. 669.

<sup>266</sup> Vgl. Dilger (2002), S. 69.

<sup>267</sup> Vgl. Jirjahn (2003), S. 650.

<sup>268</sup> Vgl. FitzRoy/ Kraft (1987), S. 494; Addison/ Kraft/ Wagner (1993), S. 314.

<sup>269</sup> Freeman (1976), S. 364.

<sup>270</sup> Vgl. Dilger (2002), S. 70.

<sup>271</sup> Vgl. Jirjahn (2006), S. 215.

<sup>272</sup> Vgl. Berthold (2001), S. 507.

<sup>273</sup> Vgl. Sadowski (2002), S. 281.

<sup>274</sup> Vgl. Gerlach/ Jirjahn (1999), S. 186; Jirjahn (2006), S. 216.

über die Hintergründe von unternehmerischen Entscheidungen informiert werden, diese Entscheidungen (z.B. Lohnkürzungen in wirtschaftlich schlechten Zeiten) auch eher akzeptieren.

Ein weiteres Argument der Partizipationstheorie entsteht vor dem Hintergrund der Humankapitaltheorie. Smith (1991) unterscheidet in diesem Ansatz zwischen allgemeinem und unternehmensspezifischem Humankapital. Investitionen in spezifisches Humankapital erhöhen den Wert des Mitarbeiters für das Unternehmen, dies gilt jedoch nicht für den Wert des Mitarbeiters auf dem externen Arbeitsmarkt. Deshalb bedeutet für den Beschäftigten eine Investition in unternehmensspezifisches Humankapital immer ein gewisses Risiko. Denn diese Investitionen werden zu „Sunk Costs“, wenn die Kooperationsbeziehung zwischen Arbeitnehmer und Unternehmen scheitert.<sup>275</sup> Allgemein fühlen sich Mitarbeiter durch die Mitbestimmung sicherer und sind deshalb auch eher bereit, in ihr unternehmensspezifisches Humankapital zu investieren:

*„Without some form of due process protection for these investments, including over how they will be developed, we may expect them to be much smaller than the optimum. Codetermination law, by providing guaranteed joint decision making at the workplace and, generally, seats for employees on the board of directors, offers such protection.“*<sup>276</sup>

Insofern entkräften Partizipationstheoretiker das Argument der Property Rights Theorie, dass nur den Eigentümern (bzw. dem beauftragten Management) unverdünnte Verfügungsrechte zugestanden werden sollten. Denn nicht nur die Eigentümer investieren in das Unternehmen, sondern auch die Arbeitnehmer stellen Kapital, genauer gesagt unternehmensspezifisches Humankapital, bereit.<sup>277</sup> Demnach würde es zu kurz greifen, nur Finanzkapitalgeber als Investoren und damit als Entscheidungsträger im Unternehmen zu betrachten. Auch Arbeitnehmer investieren in das Unternehmen, wenn auch kein Finanzkapital so doch Humankapital, was unumstritten an Bedeutung gewinnt. Werden Arbeitnehmer ebenfalls als Investoren betrachtet, dann kann das Argument der Property Rights Theoretiker entkräftet werden, dass Mitbestimmung zu einer Verwässerung und Verdünnung von Entscheidungsrechten führe. Oder wie Pejovich es beschreibt als „[...] divorce between decision making and risk bearing“<sup>278</sup>. Arbeitnehmer tragen dann als Investoren ebenfalls einen Teil des Risikos. Investiert ein Mitarbeiter in unternehmensspezifische Kenntnisse oder zieht er mit seiner Familie an den Arbeitsort um, so riskiert er im Falle des Scheiterns der Kooperationsbeziehung.

---

<sup>275</sup> Vgl. Frick/ Speckbacher/ Wentges/ Schmid (1999), S. 749.

<sup>276</sup> Smith (1991), S. 277.

<sup>277</sup> Vgl. Frick/ Speckbacher/ Wentges/ Schmid (1999), S. 748f.

<sup>278</sup> Pejovich (1978), S. 19.

hung mit seinem Arbeitnehmer die Quasirente<sup>279</sup> dieser Investition.<sup>280</sup> Der Arbeitnehmer hat insofern ein starkes Interesse an einer langfristigen Beziehung mit dem Arbeitgeber.<sup>281</sup> Ohne Mitbestimmung würden Arbeitnehmer die Gefahr laufen, dass der Arbeitgeber versucht, die Quasirente abzuschöpfen. Insofern kann Mitbestimmung eine opportunitätsreduzierende Funktion übernehmen:

*„Although systematic evidence on the prevalence of management (or shareholder) opportunism toward employees is not available, I think it is clear, that a majority of employees believe it is very widespread; and this belief alone will affect economic behaviour in general and willingness to make firm specific investments in particular.“*<sup>282</sup>

Die Partizipationstheorie leugnet nicht, dass mit der Mitbestimmung auch Kosten und Nachteile verbunden sind. Aber die Vorteile überwiegen dabei die Nachteile.<sup>283</sup> Gurdon/Rai (1990) beschrieben dies als *„expanded pie in which all parties can gain.“* Indem Mitbestimmung die Kommunikation zwischen Management und Belegschaft fördert, können Konflikte zwischen den beiden Parteien vermieden oder zumindest abgeschwächt werden.<sup>284</sup> Mitbestimmung kann eine Möglichkeit darstellen die Bedürfnisse und Interessen von Management und Belegschaft miteinander zu vereinbaren.<sup>285</sup> Der Argumentation der Partizipationstheorie folgend, kann Mitbestimmung die Effizienz der Organisation erhöhen, den Unternehmenserfolg positiv beeinflussen und somit dem Unternehmen einen Wettbewerbsvorteil verschaffen.<sup>286</sup>

### 3.3 Kritische Betrachtung der theoretischen Grundlagen

Der zentrale Kritikpunkt an der Property Rights Theorie ist das zugrunde gelegte Menschenbild des Homo Oeconomicus. Dieses Menschenbild *„[...] wird als unzulängliche Grundlage für die Erklärung menschlichen Verhaltens kritisiert.“*<sup>287</sup> Diesem Kritikpunkt wirkt die Partizipationstheorie entgegen, indem sie davon ausgeht, dass Mitarbeiter sich

---

<sup>279</sup> Unter Quasirente versteht man die Differenz zwischen dem Wert einer Ressource bei kombinierter Verwendung innerhalb der Kooperationsbeziehung und ihrem Wert bei nächstbesten Verwendung im Falle eines Scheiterns der Kooperationsbeziehung (Dilger/ Frick/ Speckbacher (1999), S.7).

<sup>280</sup> Vgl. Dilger/ Frick/ Speckbacher (1999), S. 26.

<sup>281</sup> Vgl. Kraft (1986), S. 698.

<sup>282</sup> Smith (1991), S. 277.

<sup>283</sup> Vgl. Junkes/ Sadowski (1999), S. 59.

<sup>284</sup> Vgl. FitzRoy/ Kraft (2004), S. 5.

<sup>285</sup> Vgl. Gurdon/ Rai (1990), S. 289.

<sup>286</sup> Vgl. Frick (1996a), S. 411.

<sup>287</sup> Vgl. Alewell (1996), S. 671.

nicht nur extrinsisch, sondern auch intrinsisch motivieren lassen.<sup>288</sup> Ein weiterer Kritikpunkt an der Theorie der Verfügungsrechte stellt die Tatsache dar, dass – wie bereits einleitend zur Partizipationstheorie dargestellt – der Humankapitalfaktor nicht berücksichtigt wird, d.h. Investitionen in Wissen und Fähigkeiten finden keine Beachtung.<sup>289</sup> Zudem wird der Theorie vorgeworfen, die positiven Aspekte zu sehr in den Hintergrund zu stellen, welche sich bei einer Verdünnung von Verfügungsrechten ergeben können.<sup>290</sup> Im Kontext der Mitbestimmung bedeutet dies, dass die positiven Aspekte der Arbeitnehmerpartizipation vernachlässigt werden. Dies ist der Tatsache geschuldet, dass die ökonomischen Theorieansätze – zu welchen auch die Property Rights Theorie zählt – sich nur auf ökonomische Effizienzkriterien stützen.<sup>291</sup> Weiche Faktoren, wie zum Beispiel Mitarbeiterzufriedenheit, werden hier vernachlässigt. Allerdings ist zu beachten, dass sich diese weichen Kriterien auf ökonomische Kriterien, wie z.B. Personalfuktuation und die damit verbundenen Kosten, auswirken können.

Kritik an der Partizipationstheorie bezieht sich weniger auf die Theorie direkt als allgemein auf die verhaltenswissenschaftlichen Ansätze. Erschwerend kommt hinzu, dass es nicht „die“ Partizipationstheorie an sich gibt, sondern der Begriff vielmehr einen Sammelbegriff für mehrere Theorien, darunter auch die Exit-Voice-Theorie darstellt. Wirft man der Property Rights Theorie vor, dass die Effizienzkriterien zu einseitig formuliert und damit zu vereinfachend und abstrahierend formuliert sind, so besteht die Kritik an den verhaltenswissenschaftlichen Theorien daran, dass eine zu geringe Reduzierung der Komplexität vorgenommen wird. Dies wiederum erschwert die Formulierung von konkreten Vermutungen und die vereinfachende Darstellung von Zusammenhängen.<sup>292</sup> Grundsätzlich wird den verhaltenswissenschaftlichen Theorien der Personalwirtschaftslehre eine mangelnde theoretische Fundierung vorgeworfen.<sup>293</sup> Die verhaltenswissenschaftlichen Ansätze gehen von der Annahme aus, dass der Mensch sich intrinsisch motivieren lässt. Diese intrinsische Motivation kann jedoch bei Verwendung monetärer Anreize (was zu extrinsischer Motivation führt) eine Verdrängung der intrinsischen Motivation führen. Es kann sogar zu einem im Vergleich zur Ausgangslage niedrigeren Motivationszustand kommen. Dieser Effekt wird als „Crowding-Out-Effekt“ beschrieben.<sup>294</sup> Demnach ist die intrinsische Motivation nicht von einer hohen Stabilität gekennzeichnet, was Kritik an dem Menschenbild der verhaltenswissenschaftlichen Ansätze nach sich ziehen kann.

---

<sup>288</sup> Vgl. Blume/ Gerstberger (2007), S. 226; Ganske (1996), S. 61; Krüsselberg (1983), S. 74f.

<sup>289</sup> Vgl. Smith (1991), S. 261.

<sup>290</sup> Vgl. Ebers/ Gotsch (2006), S. 257; Göbel (2002), S. 257.

<sup>291</sup> Vgl. Picot (1991), S.158.

<sup>292</sup> Vgl. Backes-Gellner (1996), S. 307; Berger/ Bernhard-Mehlich (2006), S. 208f.

<sup>293</sup> Vgl. Grieger/ Bartölke/ Ridder (2004), S. 22f.

<sup>294</sup> Vgl. Frey/ Jegen (2001), S. 589 und S. 594 f.

Tabelle 7 stellt die zentralen Elemente der beiden theoretischen Ansätze sowie die Kritikpunkte an denselben nochmals gegenüber.

	<b>Property Rights Ansatz</b>	<b>Partizipationstheorie</b>
<b>Hauptvertreter</b>	Coase, Furubotn, Pejovich, Alchian, Demsetz, Jensen, Meckling	Hirschman, Freeman, Lazear, Smith
<b>Verhaltensannahmen/ Menschenbild</b>	Homo oeconomicus	Mensch ist intrinsisch motivierbar.
<b>Bewertung der Mitbestimmung/ Hauptargumente</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitbestimmung als Verwässerung der Entscheidungsrechte.</li> <li>• Mitbestimmung kann positive Effekte haben, diese werden aber durch negative überkompensiert.</li> <li>• Wenn Mitbestimmung vorteilhaft wäre, dann würde sie auf freiwilligem Wege zustande kommen und müsste nicht per Gesetz erzwungen werden.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mitbestimmung als kollektive Stimme (Voice), die zur Reduktion von Informationsasymmetrien zwischen Management und Arbeitnehmern beiträgt.</li> <li>• Mitbestimmung senkt Fluktuation und erhöht die Bereitschaft der Mitarbeiter in unternehmensspezifisches Humankapital zu investieren.</li> </ul>
<b>Zentrale Kritikpunkte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zugrunde gelegtes Menschenbild des Homo Oeconomicus</li> <li>• Einseitige Konzentration auf Effizienzkriterien</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zu geringe Abstraktion von Zusammenhängen</li> <li>• Mangelnde theoretische Fundierung</li> <li>• Geringe Beständigkeit der intrinsischen Motivation</li> </ul>

Tabelle 7: Gegenüberstellung von Partizipationstheorie und Property Rights Theorie; Quelle: Eigene Darstellung.

Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die beiden konkurrierenden Theorien die zwei Facetten der starken Mitbestimmung in Deutschland widerspiegeln. Diese beiden Facetten wurden bereits in der Einleitung dieser Arbeit kurz aufgegriffen. Zum einen kann die starke Partizipation dazu führen, dass das Vertrauen und die Kooperation zwischen Belegschaft und Management gesteigert werden, was sich positiv auf die Unternehmensperformance

auswirken würde. Genau das ist die Sichtweise der Partizipationstheorie bzw. der Exit-Voice-Theorie. Auf der anderen Seite kann Mitbestimmung aber auch dazu genutzt werden, Entscheidungen des Managements zu verhindern oder zumindest zu verzögern, was wiederum die Argumentationslinie der Property Rights Theorie widerspiegelt.

Die dargestellten theoretischen Grundlagen werden im folgenden Kapitel vier genutzt, um gemeinsam mit den rechtlichen Möglichkeiten und ausgewählten Studien eine Einflussnahme der industriellen Beziehungen auf die zentralen Aspekte interner Arbeitsmärkte im Rahmen eines systematischen Beschäftigungsmanagements zu untersuchen.