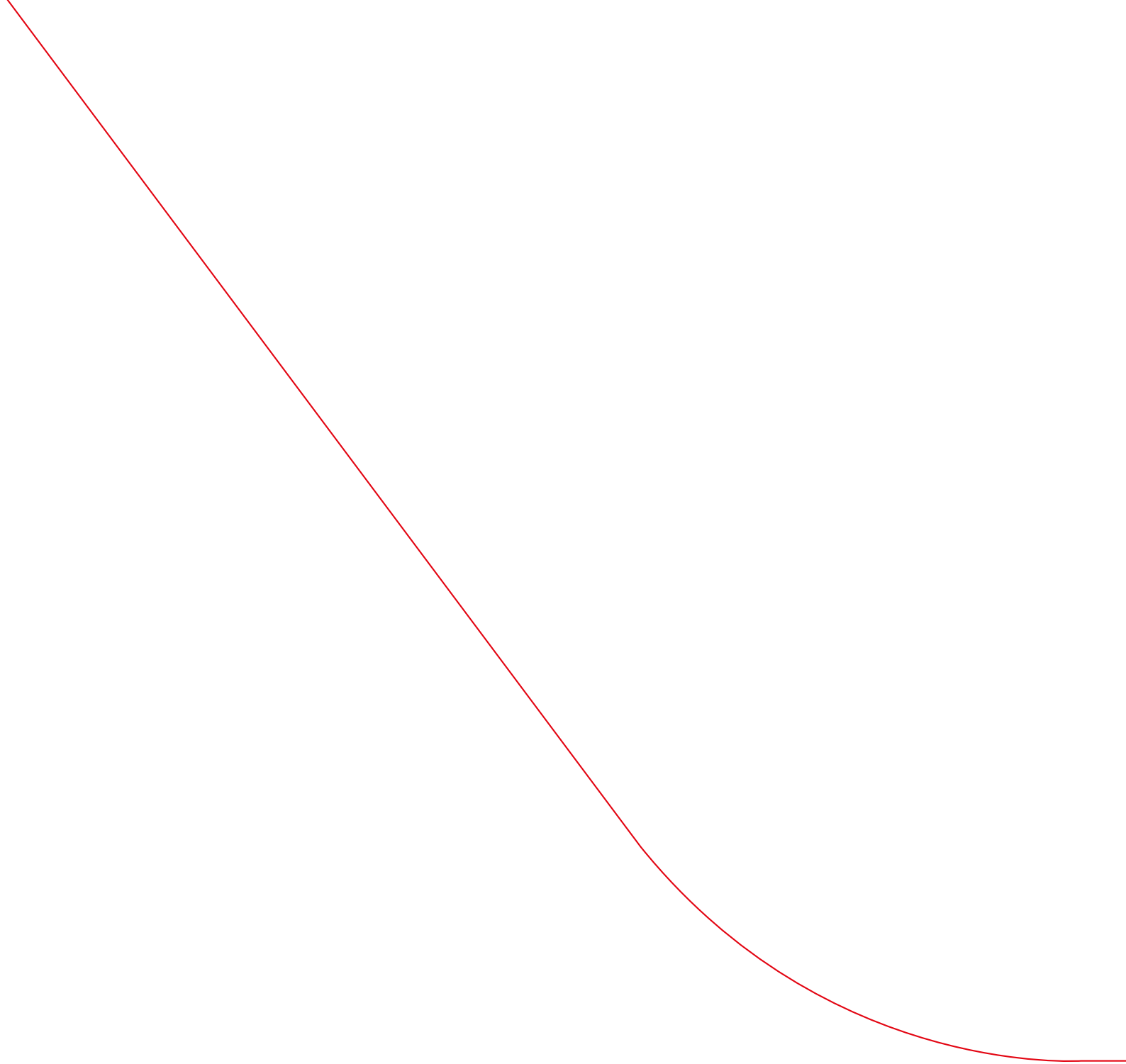


Eva Zeglovits
Teresa Schaup
Alexander Brenn
(Autor:innen-Team IFES)

BETRIEBLICHE MITBESTIMMUNG AUS SICHT VON FÜHRUNGSKRÄFTEN

Studie im Auftrag der Arbeiterkammer Wien



Eva Zeglovits
Teresa Schaup
Alexander Brenn
(Autor:innen-Team IFES)

Ursula Filipič
Michael Heiling
(Projektbetreuung AK Wien)

BETRIEBLICHE MITBESTIMMUNG AUS SICHT VON FÜHRUNGSKRÄFTEN

Studie im Auftrag der Arbeiterkammer Wien

Verlag Arbeiterkammer Wien
Dezember 2025

EXECUTIVE SUMMARY

Die vorliegende Studie beleuchtet Mitbestimmung aus Sicht von Führungskräften in Österreich. Sie baut auf Ergebnisse der Studie „Betriebliche Mitbestimmung 2022“ auf, die im Auftrag der Arbeiterkammer Wien und in Kooperation mit dem ÖGB erstellt wurde. Im Fokus stehen die Sichtweisen von Führungskräften auf die Vertretung von Beschäftigteninteressen im Allgemeinen, sowie auf Betriebsräte und betriebliche Mitbestimmung im Speziellen. Dazu wurden mehr als 1.000 Führungskräfte in Österreichs Privat- und Gemeinwirtschaft (auf unterschiedlichen Führungsebenen) befragt. Methodisch erfolgte dies als Zusatzmodul zu einer Studie des Instituts für empirische Sozialforschung (IFES) zu Mediennutzung und Informationsverhalten von Führungskräften. Die Respondent:innen waren zu zwei Dritteln männlich, mehrheitlich im mittleren Management tätig und formal überdurchschnittlich hoch gebildet.

Führungskräfte sehen Vorteile in kollektiven Vereinbarungen gegenüber individuellen Vereinbarungen. Unabhängig vom Vorhandensein eines Betriebsrates erkennen Führungskräfte positive Effekte durch einen Betriebsrat, insbesondere im Bereich des Arbeitsrechts, der Gestaltung der Arbeitsbedingungen, bei der internen Kommunikation und bei der Lösung von Konflikten. Auch (mittlere) Führungskräfte selbst fühlen sich (zu knapp drei Vierteln) gut oder sehr gut von ihrem Betriebsrat vertreten. Das Vorhandensein eines Betriebsrates aber auch Kontakt zum und Praxiserfahrung mit dem Betriebsrat wirken sich positiv auf die Einstellungen von Führungskräften zu Betriebsräten aus.

Eine explizit ablehnende Haltung gegenüber Betriebsräten (iSv Betriebsratsverhinderung) äußert nur knapp jede achte Führungskraft. Häufiger trifft dies auf Eigentümer:innen zu - bei weiblichen Führungskräften ist die geäußerte Ablehnung in Summe hingegen geringer.

Auch bestätigen Führungskräfte wesentliche Ergebnisse aus Beschäftigtenbefragungen: Mitbestimmung durch den Betriebsrat und direkte (informelle) Einbindung der Beschäftigten sind keine Gegensätze – dort wo es Betriebsräte gibt, können Beschäftigte auch (informell) verstärkt mitwirken.

INHALTSVERZEICHNIS

1	Einleitung	3
2	Erhebung und Struktur der Befragten	5
2.1	Grundgesamtheit und Erhebungsmethode	5
2.2	Struktur der Befragten	6
3	Einstellungen zur Betrieblichen Interessenvertretung	8
3.1	Kollektive Vereinbarungen versus Einzelvereinbarungen	8
3.2	Einbindung der Belegschaft	9
4	Einstellungen zu Betriebsräten	11
4.1	Wichtigkeit eines gewählten Betriebsrats	11
4.2	Sichtweisen von Führungskräften ohne Betriebsrat	12
4.3	Führungskräfte, die vom BR vertreten werden	16
4.4	Vermutete und wahrgenommene positive und negative Effekte von Betriebsräten 17	
4.5	Eigenschaften des Betriebsrats	21
5	Informelle Mitwirkung	23
6	Fazit und wichtigste Erkenntnisse	25
	Abbildungsverzeichnis	27

1 EINLEITUNG

Die vorliegende Studie beleuchtet Mitbestimmung aus Sicht von Führungskräften in Österreich. Sie baut auf Ergebnisse der Studie „Betriebliche Mitbestimmung 2022“¹ auf, die im Auftrag der Arbeiterkammer Wien und in Kooperation mit dem ÖGB erstellt wurde. Im Fokus stehen die Sichtweisen von Führungskräften auf die Vertretung von Beschäftigteninteressen im Allgemeinen, Betriebsräte und betriebliche Mitbestimmung im Speziellen, sowie informelle Mitwirkung. Dazu wurden mehr als 1.000 Führungskräfte in Österreich befragt.

Wie in der Studie „Betriebliche Mitbestimmung 2022“ kommen folgende Definitionen zur Anwendung:

Betriebliche Mitbestimmung

Unter betrieblicher Mitbestimmung werden in dieser Studie die großteils im Arbeitsverfassungsrecht verankerten Rechte der Arbeitnehmer:innen verstanden, dass die von ihnen gewählten Betriebsratsmitglieder die wirtschaftlichen, sozialen, gesundheitlichen und kulturellen Interessen der Arbeitnehmer:innen wahrnehmen und fördern. Es handelt sich also um verfasste Rechte der Teilhabe.

Mitwirkung

Unter Mitwirkung werden in dieser Studie alle möglichen weiteren Formen der Teilhabe verstanden, die neben der gesetzlich geregelten Mitbestimmung bestehen können. Es handelt sich also um informelle Möglichkeiten der Teilhabe.

Betriebsrat, Betriebsräte versus Betriebsratsmitglieder, Betriebsrät:innen

In diesem Bericht wird die Bezeichnung Betriebsrät:in oder Betriebsratsmitglied verwendet, wenn es um die Personen geht. Die Körperschaft wird als Betriebsrat bezeichnet.

Speziell für diesen Bericht kommt folgende Definition von Führungskräften zur Anwendung:

Führungskräfte

Als Führungskräfte werden hier jene Personen bezeichnet, die erwerbstätig sind (egal ob selbständig oder unselbständig), und in wirtschaftlichen Organisationen ab 5 Mitarbeiter:innen aus der Privatwirtschaft und der Gemeinwirtschaft (ohne Hoheitsverwaltung) entweder der Unternehmensleitung angehören oder in einem Geschäftsbereich über Entscheidungsbefugnisse verfügen.

Zunächst beleuchtet der Bericht die methodischen Grundlagen, Erhebungsmethoden und die resultierende Struktur der Befragten (Kapitel 2).

¹ Zeglovits E. et al. (2023) Mitbestimmung in Österreich 2022 – Gesamtbericht. Verlag Arbeiterkammer Wien. <https://emedien.arbeiterkammer.at/viewer/image/AC16860719/> [abgerufen am 30.4.2025]

Kapitel 3 beschäftigt sich mit den Einstellungen von Führungskräften zur Vertretung von Beschäftigteninteressen.

Kern des Berichtes bildet Kapitel 4, in dem die Einstellungen zu Betriebsräten dargestellt werden. Dabei gibt es Fragen, die nur Führungskräften aus Betrieben ohne Betriebsrat gestellt wurden, etwa nach Gründen, warum es keinen Betriebsrat gibt, oder danach, ob sie eine solche Gründung unterstützen würden. Führungskräfte aus Unternehmen mit Betriebsrat wiederum wurden nach Bewertungen ihres Betriebsrates gefragt. Besonders bedeutend in diesem Kapitel ist die Gegenüberstellung von vermuteten positiven und negativen Effekten von Betriebsräten aus dem Blickwinkel der Führungskräfte ohne Betriebsrat mit den wahrgenommenen positiven und negativen Effekten aus Sicht der Führungskräfte mit Betriebsrat.

In Kapitel 5 geht es um informelle Formen der Mitwirkung, deren Vorkommen und Bewertung.

In Kapitel 6 werden die Hauptergebnisse in einem Fazit zusammengefasst.

2 ERHEBUNG UND STRUKTUR DER BEFRAGTEN

2.1 GRUNDGESAMTHEIT UND ERHEBUNGSMETHODE

Die vorliegende Studie wurde im Rahmen einer Mehrthemenumfrage unter Führungskräften erhoben. Basisstudie ist dafür die „Leseranalyse Entscheidungsträger:innen“ (LAE), die im Jahr 2025 vom IFES im Auftrag der Arbeitsgemeinschaft LAE² durchgeführt wird.

Grundgesamtheit: erwerbstätige Personen in wirtschaftlichen Organisationen ab 5 Mitarbeiter:innen aus der Privatwirtschaft und der Gemeinwirtschaft, die in zumindest einem der folgenden 11 Geschäftsbereichen über Entscheidungsbefugnis verfügen: Unternehmensleitung, kaufmännische Leitung, Verwaltung, Einkauf, Personal, IT, Verkauf, Marketing, Produktion, F & E, Logistik. Als Führungskraft gilt man dann, wenn man für andere Mitarbeiter:innen (dienstrechtlich) zuständig und/oder für maßgebliche budgetäre Entscheidungen im Unternehmen verantwortlich ist. Damit sind Inhaber:innen, geschäftsführende Gesellschafter:innen, Teilhaber:innen, Pächter:innen, Mitglieder der Geschäftsführung sowie deren Stellvertretung, Vorstandsmitglieder, Direktor:innen, Dienststellen-Leitung, Bereichs- oder Abteilungsleitung oder sonstige leitende Mitarbeiter:innen angesprochen. Für das vorliegende Projekt wurden Führungskräfte aus der Hoheitsverwaltung nicht befragt.³

Sampling: In der ersten Stufe wurde eine repräsentative Stichprobe von Unternehmen der Privat- und Gemeinwirtschaft in Österreich erstellt. In telefonischen Interviews wurden Entscheidungsträger:innen identifiziert, die zur Teilnahme an der online Studie eingeladen wurden (Stufe 2). Zusätzlich wurden Personen aus dem IFES Online-Pool eingeladen.

Stichprobengröße: Für die vorliegende Studie wurde ein Teilsample von insgesamt n=1.009 Personen befragt. Dieses Teilsample ist ein repräsentativer Teilausschnitt aus der Gesamtstudie.

Ablauf: Die Fragen zur Mitbestimmung und Mitwirkung wurden nach Abschluss der Fragen der LAE (zu Informationsverhalten und Mediennutzung) gestellt.

² Da zum Zeitpunkt des Verfassens des vorliegenden Berichts die Gesamtergebnisse der Leseranalyse Entscheidungsträger:innen 2025 noch nicht vorlagen, und damit noch keine Publikation zu Methoden und Erhebung vorlag, kann an dieser Stelle nur auf die zukünftige Veröffentlichung der Studie im Jahr 2026 verwiesen werden.

³ Die Einschränkung entspricht jener in der Studie „Betriebliche Mitbestimmung 2022“ und erleichtert die Vergleichbarkeit: Dort wurden AK-Mitglieder (also keine Beschäftigten in der Hoheitsverwaltung) und Betriebsrät:innen befragt; Personalvertreter:innen wurden zwar nicht aus der Betriebsrät:innen-Befragung ausgeschlossen, es waren letztlich aber nur 10 Personalvertreter:innen in der großen Stichprobe (n=2.774) enthalten.

2.2 STRUKTUR DER BEFRAGTEN

Tabelle 1: Struktur der Befragten

	Fallzahl	in Prozent
Gesamt	1009	100
ALTER		
bis 39 Jahre	298	30
40 bis 49 Jahre	307	30
50 bis 59 Jahre	280	28
60 Jahre oder mehr	125	12
GESCHLECHT		
weiblich	337	33
männlich	672	67
SCHULBILDUNG		
Pflichtschule, Lehre, BMS	215	21
Matura	315	31
Universität, FH, Hochschule	479	48
POSITION		
Inhaber:in, Gesellschafter:in, Teilhaber:in	195	19
Geschäftsführung, Vorstand	136	13
Bereichs-, Abteilungsleiter:in, stellvertretende:r Geschäftsführer:in	489	48
sonstige:r leitende:r Mitarbeiter:in	186	18
BESCHÄFTIGTE		
5 bis 19 Beschäftigte	272	27
20 bis 99 Beschäftigte	218	22
100 bis 999 Beschäftigte	292	29
1000 oder mehr Beschäftigte	222	22
BETRIEBSRAT VORHANDEN		
ja	477	47
nein	508	50
weiß nicht	25	2

Da in dieser Studie Aussagen über Führungskräfte, nicht über Unternehmen, getätigt werden, wurden die Verteilungen (insbes. die Betriebsgröße) nicht an Randverteilungen, wie sie die Statistik Austria zu Unternehmen herausgibt, durch Gewichtung angepasst.

Von den Befragten sind 30% unter 40 Jahre alt, weitere 30% zwischen 40 und unter 50 Jahre alt, 28% zwischen 50 und unter 60 Jahre alt, die verbleibenden 12% 60 Jahre und älter. Damit sind die befragten Führungskräfte älter als der Durchschnitt der Beschäftigten. Die Studie „Betriebliche Mitbestimmung 2022“ beispielsweise weist rund 45% der Beschäftigten in der Altersgruppe unter 40 Jahren aus.

Ein Drittel (33%) der befragten Führungskräfte sind Frauen, zwei Drittel sind Männer. Unter Führungskräften sind Frauen also deutlich unterrepräsentiert. Dieses Verhältnis entspricht anderen empirischen Quellen⁴ zu Frauen in Führungspositionen.

Fast die Hälfte der Befragten (48%) verfügt über einen Universitäts- oder anderen Hochschulabschluss, ein schwaches Drittel (31%) über eine Matura, und rund ein Fünftel (21%) über einen Pflichtschul- oder Lehrabschluss oder den Abschluss einer Berufsbildenden Mittleren Schule. Zur letzteren Gruppen zählen beispielsweise auch Inhaber:innen eines Meisterbetriebs.

Die Position der Befragten und die Beschäftigtenzahl sind zwei Merkmale, die gemeinsam betrachtet werden müssen. Rund ein Fünftel der Befragten (19%) sind Inhaber:innen, Teilhaber:innen oder Gesellschafter:innen des Unternehmens, sie kommen mit großer Mehrheit aus Betrieben mit maximal 5 bis 9 Beschäftigten. 13% sind Geschäftsführer:innen oder Mitglieder des Vorstandes. Dieser ersten Führungsebene steht eine große Gruppe von Bereichs- oder Abteilungsleiter:innen inklusive stellvertretende Geschäftsführer:innen (48%) und sonstige leitende Mitarbeiter:innen (18%) gegenüber. Die zweite Führungsebene, insbesondere die sonstigen leitenden Mitarbeiter:innen, kommen mehrheitlich aus Unternehmen mit 100 oder mehr Beschäftigten.

Insgesamt sind Führungskräfte aus allen Unternehmensgrößen – gemessen an der Mitarbeiter:innen-Zahl – vertreten: Die Betriebsgrößen wurden hier so in Kategorien zusammengefasst, dass in jeder Kategorie rund ein Viertel der Befragten vertreten ist (genauer gesagt zwischen 22 und 29%), um ausreichende Fallzahlen in allen Kategorien zu garantieren. Die Grenzen wurden letztlich bis 20, 100 und 1000 Beschäftigten gezogen.

Für diese Studie besonders wichtig ist das Vorhandensein eines Betriebsrats im Unternehmen: 47% der befragten Führungskräfte geben an, dass es in ihrem Unternehmen einen Betriebsrat gibt; 50% sagen, dass es keinen Betriebsrat gibt, 2% der befragten Führungskräfte können die Frage, ob es einen Betriebsrat gibt oder nicht, nicht beantworten. Auch diese Frage hängt stark mit der Unternehmensgröße zusammen: 85% der Führungskräfte in Unternehmen mit 5 bis 19 Beschäftigten geben an keinen Betriebsrat zu haben, bei Führungskräften in Unternehmen über 1.000 Beschäftigte ist es genau umgekehrt: 83% geben an, dass es einen Betriebsrat gibt.

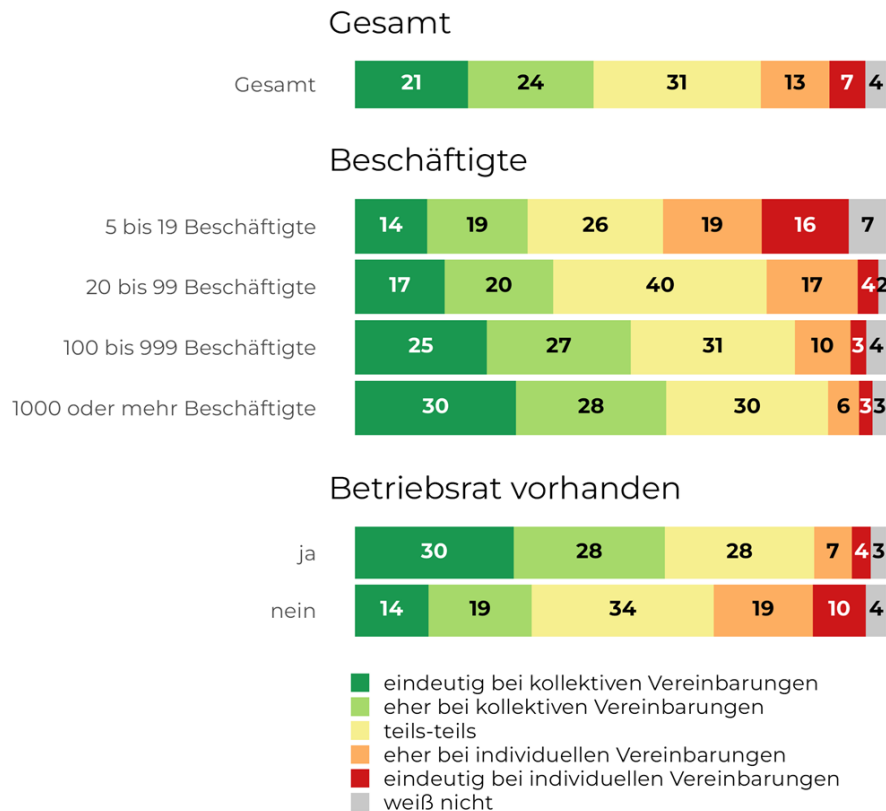
Das ist deshalb wichtig, weil bei beobachteten Unterschieden zwischen Führungskräften mit und ohne Betriebsrat oder auch Führungskräften unterschiedlicher Positionen immer die Betriebsgröße mitberücksichtigt werden muss, damit ein Unterschied nicht auf das falsche Merkmal zurückgeführt wird.

⁴ siehe etwa Groß, M. et al. (2021) Frauen in Führungspositionen - Aktuelle Analysen zu Repräsentation und Rahmenbedingungen. Bundeskanzleramt, Bundesministerin für Frauen, Familie, Jugend und Integration, Wien
https://www.bundestkanzleramt.gv.at/dam/jcr:076e5030-69d8-4e0e-8f1d-bec5ea43f5fc/economica_2021_frauen_in_fuehrungspositionen.pdf [abgerufen am 30.09.2025]

3 EINSTELLUNGEN ZUR BETRIEBLICHEN INTERESSENVERTRETUNG

3.1 KOLLEKTIVE VEREINBARUNGEN VERSUS EINZELVEREINBARUNGEN

Abbildung 1: Vorteile für das Unternehmen durch kollektive Vereinbarungen versus Einzelvereinbarungen



Frage 1: Arbeitsbeziehungen und Arbeitsbedingungen werden auf unterschiedlichen Ebenen geregelt. [...] Wo sehen Sie mehr Vorteile für ein Unternehmen wie Ihres – eindeutig bei kollektiven Vereinbarungen, eher bei kollektiven Vereinbarungen, teils-teils, eher bei individuellen Vereinbarungen oder eindeutig bei individuellen Vereinbarungen? – n=1.009

Führungskräfte sehen für Ihr Unternehmen häufiger Vorteile bei kollektiven Vereinbarungen (insgesamt 45% eindeutig oder eher) als bei individuellen Vereinbarungen (20%). Je mehr Beschäftigte ein Betrieb hat, desto eher fällt dies zugunsten der kollektiven Vereinbarung aus. So stehen bei den Führungskräften in Betrieben mit 1.000 oder mehr Beschäftigten insgesamt 58% Personen, die bei kollektiven Vereinbarungen Vorteile sehen, nur 9% gegenüber, die individuelle Vereinbarungen eindeutig oder eher als vorteilhaft wahrnehmen.

Wenn ein Betriebsrat vorhanden ist, steigt die Wahrnehmung, dass kollektive Vereinbarungen mehr Vorteile bringen, ebenfalls auf 58%, und dies ist nicht nur auf die Betriebsgröße zurückzuführen, sondern auch auf das Vorhandensein des Betriebsrats.

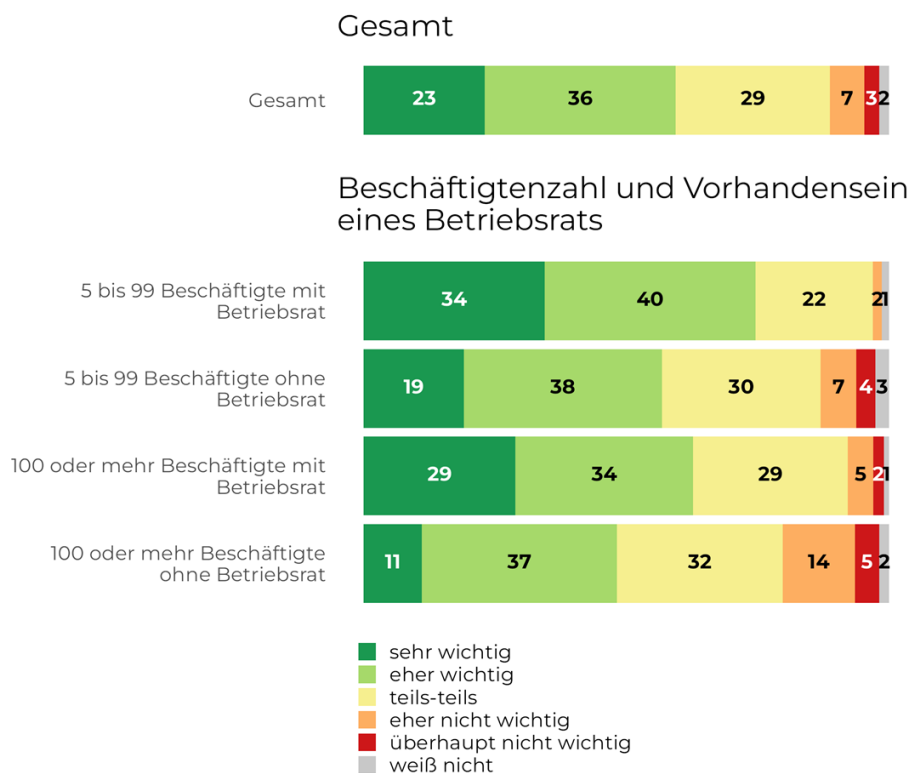
Beide Merkmale – Beschäftigtenzahl und das Vorhandensein eines Betriebsrats – haben hier einen Effekt. Unterscheidet man Führungskräfte aus kleineren und größeren

Unternehmen danach, ob sie einen Betriebsrat haben oder nicht, so kann man beobachten, dass sowohl in kleineren als auch in größeren Unternehmen gilt: Wenn es einen Betriebsrat gibt, ist die Unterstützung kollektiver Vereinbarungen höher. Gleichzeitig gilt auch: in größeren Unternehmen ohne Betriebsrat ist die Unterstützung kollektiver Vereinbarungen stärker ausgeprägt als in kleineren Unternehmen ohne Betriebsrat.

Es gibt keine ausgeprägten Unterschiede nach Geschlecht oder Bildung. Jüngere Führungskräfte unterstützen kollektive Vereinbarungen etwas stärker als die älteste Gruppe (60 Jahre und älter).

3.2 EINBINDUNG DER BELEGESCHAFT

Abbildung 2: Relevanz, dass Beschäftigte bei Regeln und Vereinbarungen im Unternehmen mitbestimmen können



Frage 2: Für wie wichtig halten Sie es, dass die Beschäftigten bei der Ausgestaltung von Regeln und Vereinbarungen im Unternehmen mitbestimmen können? Halten Sie das für sehr wichtig, eher wichtig, teils-teils, eher nicht wichtig oder überhaupt nicht wichtig? – n=1.009

Insgesamt 59% der Führungskräfte halten es für sehr oder eher wichtig, dass Beschäftigte bei der Ausgestaltung von Regeln und Vereinbarungen im Unternehmen „mitbestimmen“ können. Hier ist das in der Fragestellung verwendete Wort „mitbestimmen“ im alltags-sprachlichen Sinn zu verstehen, also dass Beschäftigte eingebunden sind. Wenn ein Betriebsrat vorhanden ist, sind es deutlich mehr: Bei Führungskräften aus Betrieben unter 100 Beschäftigten mit Betriebsrat sind es 74%, die es sehr oder eher wichtig finden, bei

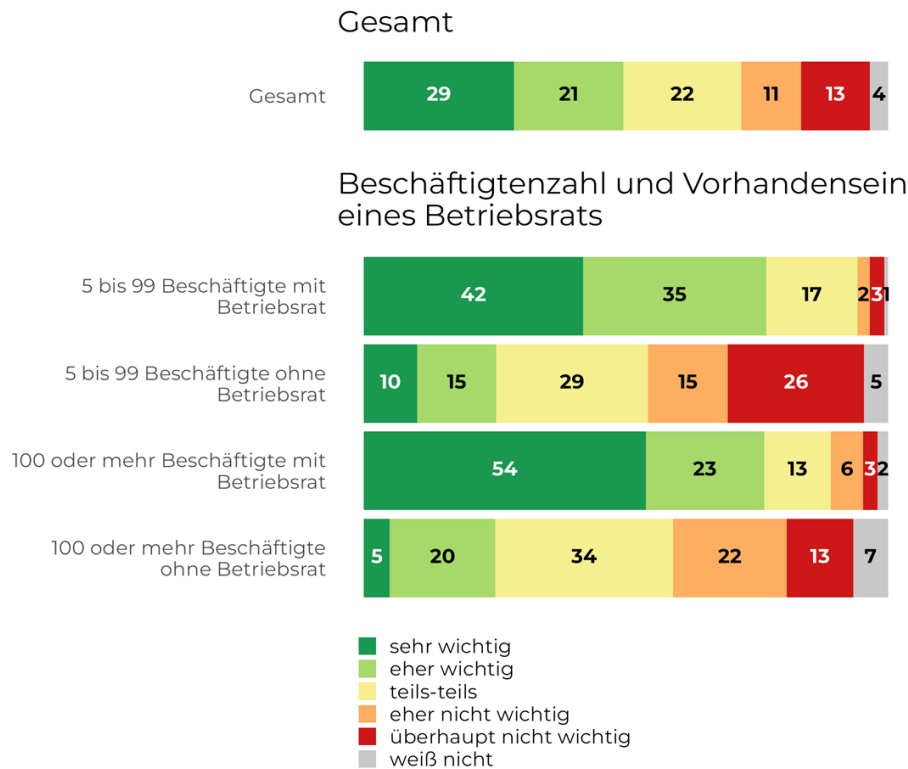
Führungskräften in Betrieben über 100 Beschäftigten mit Betriebsrat 63%. Ist kein Betriebsrat vorhanden, egal ob kleinerer oder größerer Betrieb, fällt die Unterstützung der Einbindung der Beschäftigten etwas verhaltener aus.

Die Unterschiede nach Alter, Geschlecht oder Bildungsabschluss sind bei dieser Frage eher gering ausgeprägt.

4 EINSTELLUNGEN ZU BETRIEBSRÄTEN

4.1 WICHTIGKEIT EINES GEWÄHLTEN BETRIEBSRATS

Abbildung 3: Wichtigkeit eines gewählten Betriebsrats



Frage 3: Für wie wichtig halten Sie es, dass es in einem Unternehmen einen gewählten Betriebsrat gibt? Halten Sie das für ...? – n=1.009

Die Hälfte der Führungskräfte hält es für sehr oder eher wichtig, dass es in einem Unternehmen einen Betriebsrat gibt, die andere Hälfte räumt ihm mittlere oder untergeordnete Bedeutung ein: Große Unterschiede zeigen sich hier wieder danach, ob es bereits einen Betriebsrat im Unternehmen gibt oder nicht. Unabhängig von der Betriebsgröße halten rd. drei Viertel (77%) der Führungskräfte, die in Unternehmen mit Betriebsrat tätig sind, einen gewählten Betriebsrat für (sehr) wichtig. In Betrieben mit über 100 Beschäftigten wird es etwas öfters als dringende Notwendigkeit (sehr wichtig) gesehen. In Betrieben ohne Betriebsrat wird ihm insgesamt eine deutlich geringere Relevanz eingeräumt (sehr oder eher wichtig: 25%). Wo es Betriebsräte gibt, anerkennen Führungskräfte deren Wichtigkeit. Die Erfahrung mit Betriebsräten führt offenbar zu einer positiveren Sichtweise.

Die mittlere Führungsebene (Bereichsleiter:innen, Abteilungsleiter:innen und sonstige leitende Mitarbeiter:innen) schreiben Betriebsräten eine größere Bedeutung zu als die oberste Führungsebene.

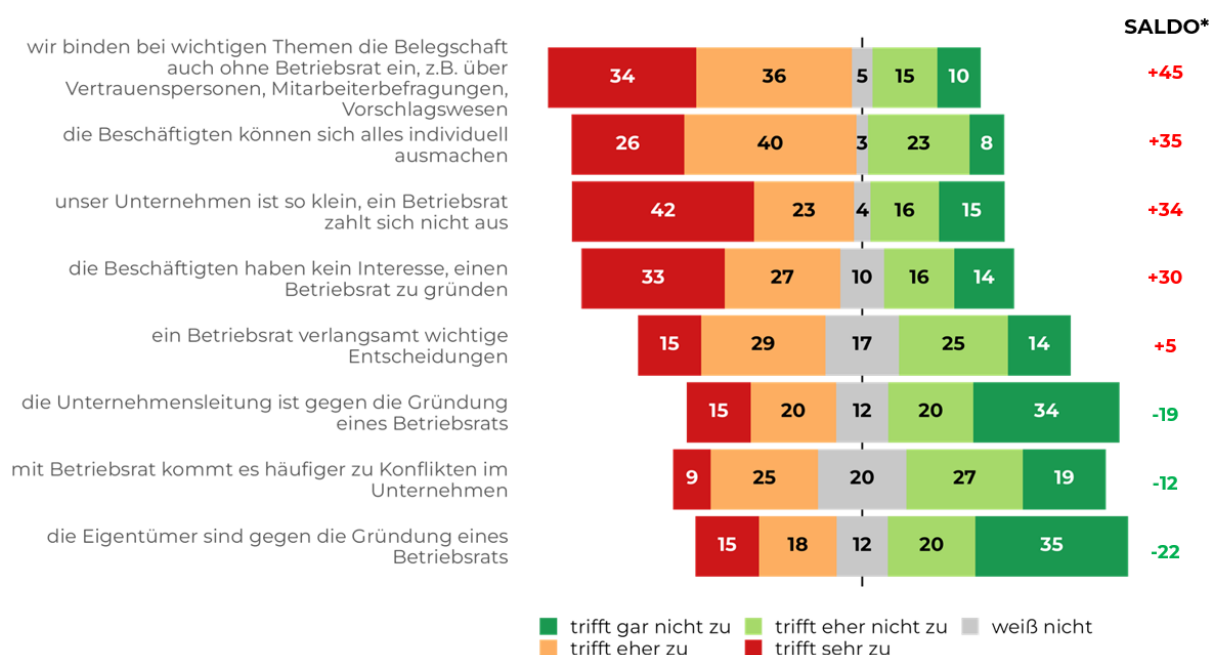
Frauen bewerten die Wichtigkeit etwas höher als Männer, in Betrieben mit Betriebsrat empfinden 58% der Frauen und 48% der Männer es als „sehr wichtig“, dass es einen

gewählten Betriebsrat gibt, in Unternehmen ohne Betriebsrat sind es 12% der Frauen und 7% der Männer.

4.2 SICHTWEISEN VON FÜHRUNGSKRÄFTEN OHNE BETRIEBSRAT

Wenn die Sichtweisen von Führungskräften ohne Betriebsrat beleuchtet werden, ist es wichtig sich vor Augen zu halten, dass unter Führungskräften ohne Betriebsrat überproportional viele Inhaber:innen und Teilhaber:innen vertreten sind (jede:r Dritte, in Betrieben mit Betriebsrat nur jede:r Zwanzigste), und dass die große Mehrheit aus Betrieben mit geringer Beschäftigtenzahl kommt (rund ein Drittel aus Betrieben mit 5 bis 9 Beschäftigten, rund ein weiteres Drittel aus Betrieben mit 10 bis 49 Beschäftigten).

Abbildung 4: Einstellung von Führungskräften ohne Betriebsrat zu Betriebsräten



Frage 5: Bitte geben Sie an, wie sehr die folgenden Aussagen in Bezug auf Ihr Unternehmen aus Ihrer Sicht zutreffen? – Führungskräfte in Unternehmen ohne Betriebsrat [n=532]

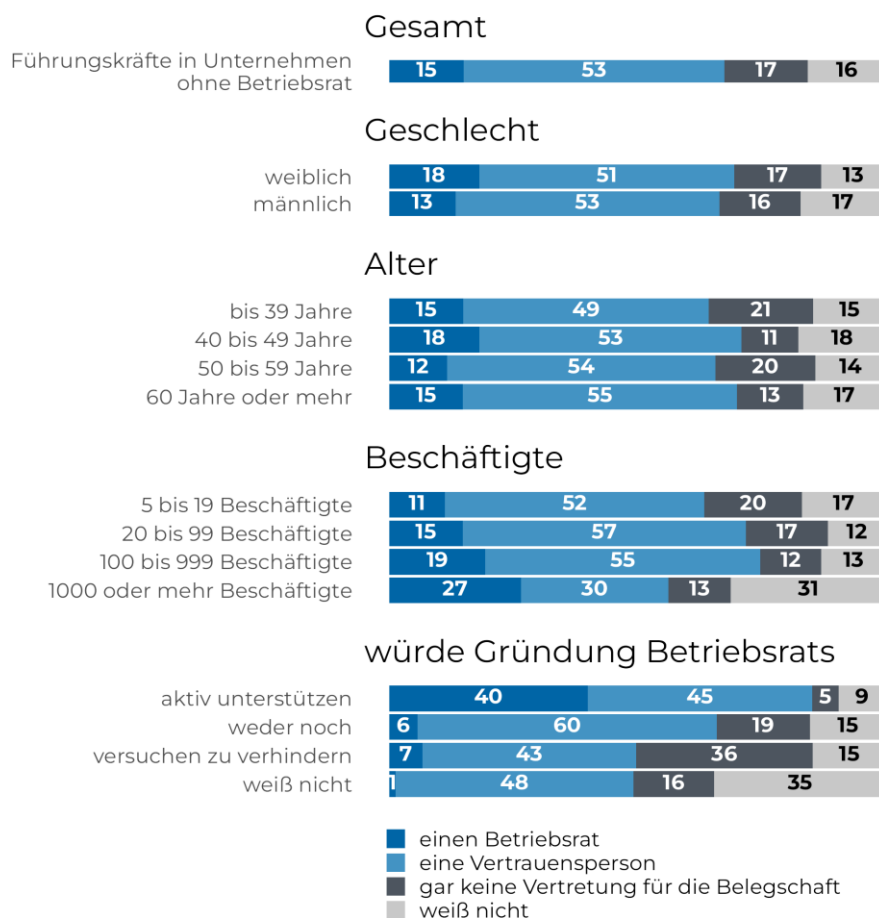
Viele der Führungskräfte in Unternehmen ohne Betriebsrat halten einen Betriebsrat für nicht notwendig und meinen, dass die Belegschaft über andere Tools (Vertrauenspersonen, Mitarbeiter:innenbefragungen, Vorschlagswesen usw.) in wichtige Themen eingebunden sei (70% trifft sehr oder eher zu) bzw. sich die Dinge individuell ausmachen könne (66%), oder sie halten das Unternehmen für zu klein für einen Betriebsrat (65%).

Eine deutliche Mehrheit (60%) meint auch, dass die Beschäftigten selbst kein Interesse an der Errichtung eines Betriebsrates habe und 44% finden, dass ein Betriebsrat wichtige Entscheidungen verlangsamt.

Rund ein Drittel sieht Widerstand bei Unternehmensleitung (35%) oder Eigentümer:innen (33%). Dass es in Unternehmen, in denen es einen Betriebsrat gibt, öfters zu Konflikten kommt, stimmt ebenfalls nur eine Minderheit zu (34%).

Fast alle Führungskräfte in Betrieben mit 5 bis 19 Beschäftigten sind der Meinung, ein Betriebsrat zahle sich aufgrund der geringen Größe nicht aus. Gleichzeitig sagt aus der gleichen Gruppe der Führungskräfte fast die Hälfte, dass ein Betriebsrat Entscheidungen verlangsamt. Dazu muss angemerkt werden, dass die befragten Führungskräfte ohne Betriebsrat in Betrieben unter 20 Beschäftigten mit großer Mehrheit Inhaber:innen, Teilhaber:innen oder Geschäftsführer:innen sind. In größeren Betrieben sind die befragten Führungskräfte ohne Betriebsrat fast ausschließlich Bereichs-/Abteilungsleiter:innen oder sonstige leitende Führungskräfte.

Abbildung 5: Was wird bevorzugt - Betriebsrat oder Vertrauensperson?



Frage 7: Die Rechte eines Betriebsrats sind gesetzlich geregelt. Die Rolle von „Vertrauenspersonen“ hingegen ist eher informell und in Art und Ausgestaltung von Unternehmen zu Unternehmen unterschiedlich. Wenn Sie das für Ihr Unternehmen bestimmen könnten - was würden Sie bevorzugen? – Führungskräfte in Unternehmen ohne Betriebsrat [n=532]

Die Führungskräfte ohne Betriebsrat wurden vor die Frage gestellt, was ihnen lieber wäre, ein Betriebsrat oder eine Vertrauensperson. Dabei wurde erklärt, dass die Rechte des Betriebsrats gesetzlich geregelt sind, die Rolle von Vertrauenspersonen hingegen informell ist. Hier fällt die Antwort recht klar aus:

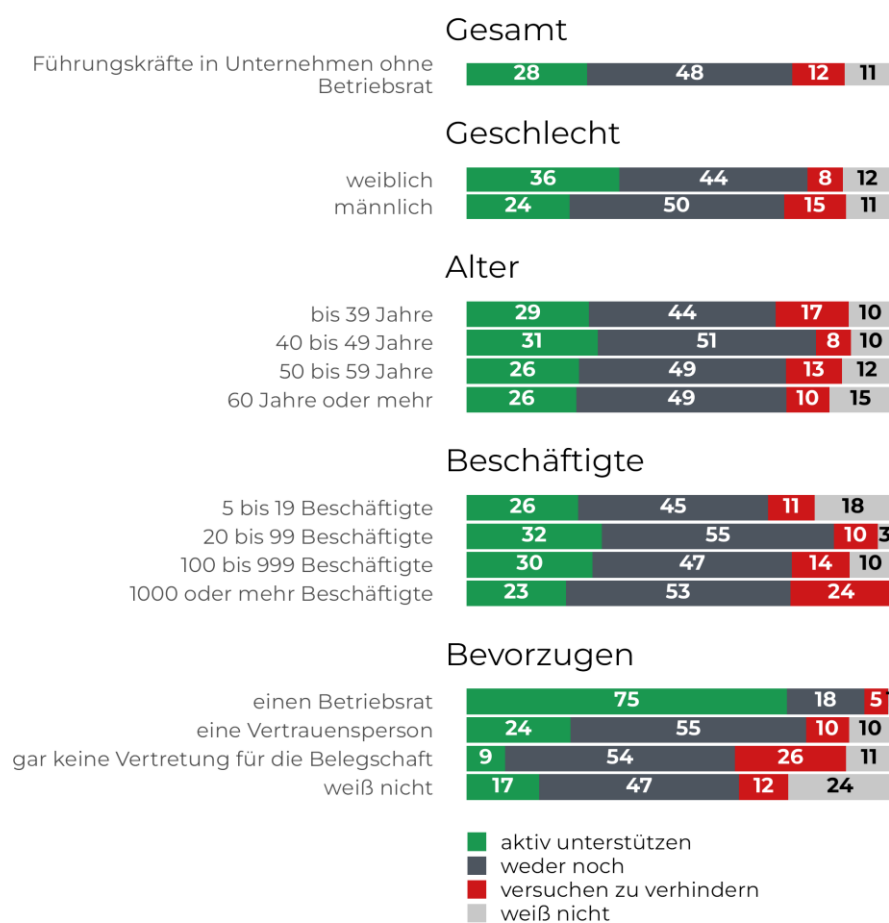
Mehr Führungskräfte würden eine Vertrauensperson (53%) im Unternehmen bevorzugen als einen Betriebsrat (15%). Jede:r Siebte (17%) will gar keine Vertretung sehen und 13% fühlen sich da überfragt.

Die Präferenz für den Betriebsrat steigt mit der Unternehmensgröße. Während in sehr kleinen Betrieben mit unter 20 Beschäftigten nur jede:r Zehnte (11%) einen Betriebsrat einer Vertrauensperson vorzieht, sind es in großen Unternehmen mit 1.000 und mehr Beschäftigten 27%. Führungskräfte in großen Unternehmen ohne Betriebsrat beziehen oft keine Position in der Frage und weichen auf die Antwortoption „weiß nicht“ aus.

Besonders ausgeprägt ist die Präferenz für den Betriebsrat (rd. 20% Zustimmung) außerdem in bestimmten Branchen (etwa Produktion und Handel), sowie in der mittleren Führungsebene.

Einen sehr deutlichen Zusammenhang sieht man auch mit der Frage danach, wie Führungskräfte zur Gründung eines Betriebsrates stehen: Führungskräfte, die eine Betriebsratsgründung aktiv unterstützen würden, haben eine deutlicher ausgeprägte Präferenz für Betriebsräte im Vergleich zu Vertrauenspersonen als Führungskräfte, die eine Betriebsratsgründung verhindern wollen oder sich hier weder unterstützend noch verhindernd verhalten würden. Diese Frage ist auch im Folgenden im Detail dargestellt.

Abbildung 6: Einstellung zur möglichen Gründung eines Betriebsrats



Frage 8: Und wenn die Gründung eines Betriebsrats in der Belegschaft Ihres Unternehmens angedacht wird - würden Sie das...? – Führungskräfte in Unternehmen ohne Betriebsrat [n=532]

Sind Führungskräfte eher Unterstützer:innen oder Verhinderer:innen, wenn es um Betriebsratsgründungen geht? Obwohl es diese starke Präferenz für die Vertrauenspersonen gegenüber eines Betriebsrats bei Führungskräften ohne Betriebsrat gibt, gibt es deutlich mehr Führungskräfte, die die Gründung eines Betriebsrats unterstützen als verhindern wollen:

Mehr als jede vierte Führungskraft (28%) würde die Gründung eines Betriebsrats aktiv unterstützen. 12% würden aktiv versuchen, eine Gründung zu verhindern. Der Rest sieht das indifferent.

Frauen in Führungsposition sind deutlich stärker pro Gründung eingestellt als Männer: Mehr als ein Drittel (36%) der weiblichen Führungskräfte ohne Betriebsrat würde eine Gründung aktiv unterstützen, bei Männern ist es nur ein Viertel (24%). In Bezug auf Alter der Führungskraft und Betriebsgröße sind die Unterschiede dagegen vernachlässigbar.

Bezüglich der Beschäftigtenzahl fällt auf, dass es gerade bei Führungskräften ohne Betriebsrat in den sehr großen Unternehmen eine stärkere Tendenz zum Verhindern eines Betriebsrats gibt. Dazu muss angemerkt werden, dass es sich hier zwar um eine sehr kleine Gruppe Befragter handelt, dass aber gleichzeitig das Fehlen eines Betriebsrats in derart großen Unternehmen schon als Zeichen für eine betriebsratsfeindliche Unternehmenskultur interpretiert werden kann.

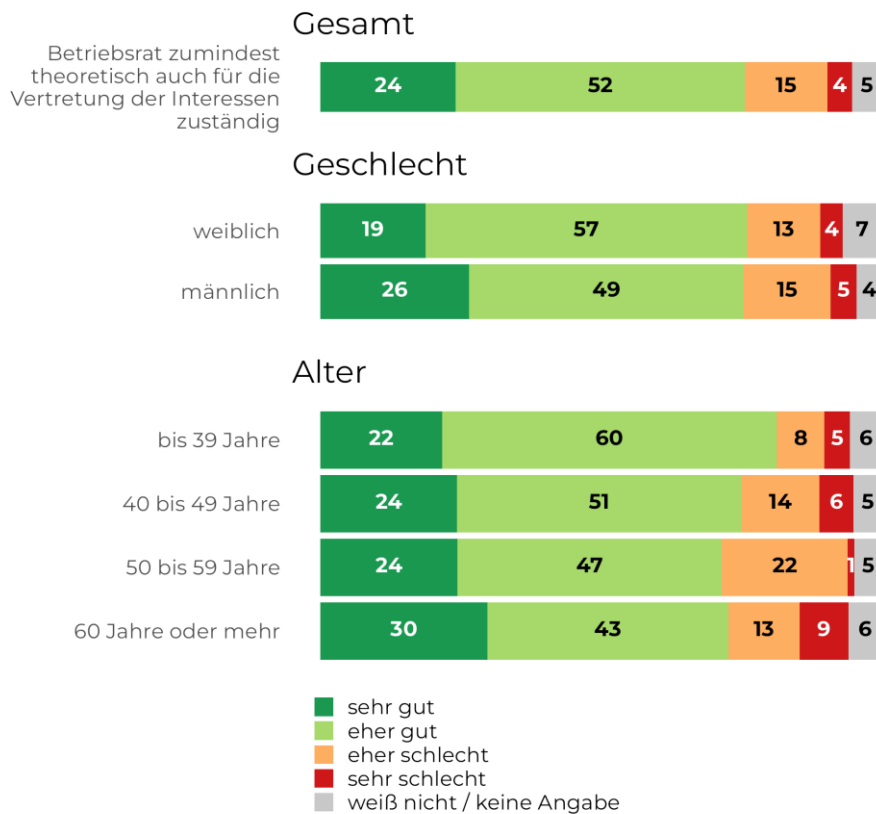
Auf der Hand liegt die stärkere Unterstützung der Führungskräfte, die einen Betriebsrat einer Vertrauensperson vorziehen würden: Drei Viertel würden die Gründung eines Betriebsrates aktiv unterstützen. Bei jenen, die eher eine Vertrauensperson bevorzugen, ist es aber auch noch ein Viertel (24%), ein Hinweis, dass trotz aller Argumente, man brauche (in einem kleinen Unternehmen) keinen Betriebsrat, hier offenbar doch der Wunsch nach einer Beschäftigtenvertretung besteht.

Wer sind nun die Führungskräfte ohne Betriebsrat, die angeben, die Gründung eines Betriebsrats verhindern zu wollen? Männer und jüngere Personen unter 40 Jahre sind überdurchschnittlich häufig vertreten. Fast die Hälfte sind Eigentümer:innen oder Teil- bzw. Inhaber:innen (im Vergleich zu einem Drittel aller befragten Führungskräfte ohne Betriebsrat). Diese äußern auch fast geschlossen, dass die Eigentümer:innen (also sie selbst) gegen die Gründung eines Betriebsrats sind.

4.3 FÜHRUNGSKRÄFTE, DIE VOM BR VERTRETEN WERDEN

In diesem Abschnitt werden nun die Wahrnehmungen der Führungskräfte dargestellt, die in einem Unternehmen mit Betriebsrat arbeiten, also überdurchschnittlich häufig in Unternehmen mit vielen Beschäftigten. Sie sind seltener Eigentümer:innen und Inhaber:innen, dafür häufiger Bereichs- oder Abteilungsleiter:innen oder sonstige Führungskräfte, also häufiger der zweiten (oder dritten) Führungsebene zuzuordnen.

Abbildung 7: Bewertung Führungskräfte, wie gut sie selbst durch den Betriebsrat vertreten werden



Frage 11: Fühlen Sie sich vom Betriebsrat sehr gut, eher gut, eher schlecht oder sehr schlecht vertreten? – Führungskräfte mit Betriebsrat, wo der Betriebsrat auch für die Vertretung der Interessen zuständig [n=348]

80% der Führungskräfte in Unternehmen mit Betriebsrat sind keine Gesellschafter:innen bzw. in der Geschäftsführung tätig. Neun von 10 (91%) von ihnen geben an, dass der Betriebsrat auch für die Vertretung ihrer Interessen zuständig ist.

Drei Viertel (76%) der Führungskräfte, die angeben, dass der Betriebsrat auch für die Vertretung ihrer Interessen zuständig ist, meinen, dass er diese Aufgabe (sehr) gut erfüllt, knapp jede:r Fünfte (19%) fühlt sich dagegen (eher) schlecht vertreten.

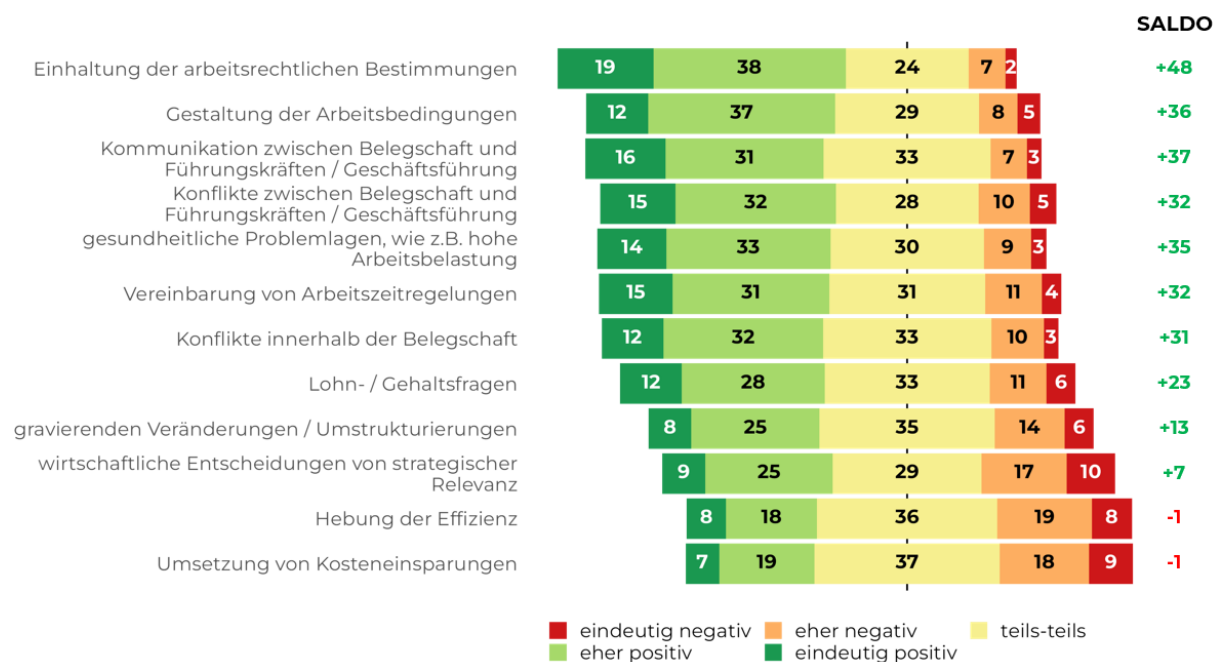
Das Muster, dass Frauen sich weniger gut durch den Betriebsrat vertreten fühlen als Männer, passt zu den allgemeinen Befunden aus der Mitbestimmungsstudie für Arbeitnehmer:innen.⁵ Die Unterschiede nach Alter sind als eher gering einzustufen. Ein wenig

⁵ Zeglovits E. et al. (2023) Mitbestimmung in Österreich 2022 – Gesamtbericht. Verlag Arbeiterkammer Wien. S. 65

pointiertere Antworten geben die mittleren und höheren Altersgruppen (ab 50 Jahren) – diese wählen häufiger die Antwortoption „sehr gut“ (30% im Vergleich zu 24% über alle Altersgruppen), äußern aber auch häufiger Kritik (9% „sehr schlecht“ im Vergleich zu 4% insgesamt). Führungspersonen, die selbst wenig Berührungspunkte mit dem Betriebsrat haben, d.h. selten oder nie direkt mit ihm verhandeln, bewerten die Vertretung eher unterdurchschnittlich.

4.4 VERMUTETE UND WAHRGENOMMENE POSITIVE UND NEGATIVE EFFEKTE VON BETRIEBSRÄTEN

Abbildung 8: Vermutete positive und negative Effekte von Betriebsräten (Führungskräfte ohne Betriebsrat)



Frage 6: Auch wenn es bei Ihnen keinen Betriebsrat gibt, was denken Sie, leistet ein Betriebsrat bei der Bewältigung der folgenden Herausforderungen einen positiven oder negativen Beitrag? – Führungskräfte in Unternehmen ohne Betriebsrat [n=532]

In Unternehmen, in denen es aktuell keinen Betriebsrat gibt, wurde (hypothetisch) nach den vermuteten positiven Effekten eines Betriebsrates gefragt. In Summe werden mehr positive als negative Effekte vermutet.

Führungskräfte ohne Betriebsrat sehen die Vorteile häufig bei Arbeitsrechtlichem oder im Kommunikativen. Seltener attestieren sie Vorteile im Umfeld der wirtschaftlichen Mitbestimmung. Aber selbst bei den Inhalten, wo die meisten negativen Effekte gesehen werden, stehen sich etwa gleich viele positive wie negative Antworten gegenüber.

Besonders positiv eingeschätzt wird der Beitrag des Betriebsrates, wenn es um die Einhaltung der arbeitsrechtlichen Bestimmungen, die generelle Gestaltung der Arbeitsbedingungen, gesundheitliche Problemlagen, die Verhandlung von Arbeitszeitregelungen oder

die Vermittlung zwischen Führungsebene und Belegschaft geht. Hier überwiegen eindeutig die Vorteile die Nachteile. Ein positiver Einfluss wird dem Betriebsrat auch bei Lohn- und Gehaltsfragen, bei betrieblichen Umstrukturierungen und anderen wirtschaftlichen Entscheidungen von hoher strategischer Relevanz eingeräumt.

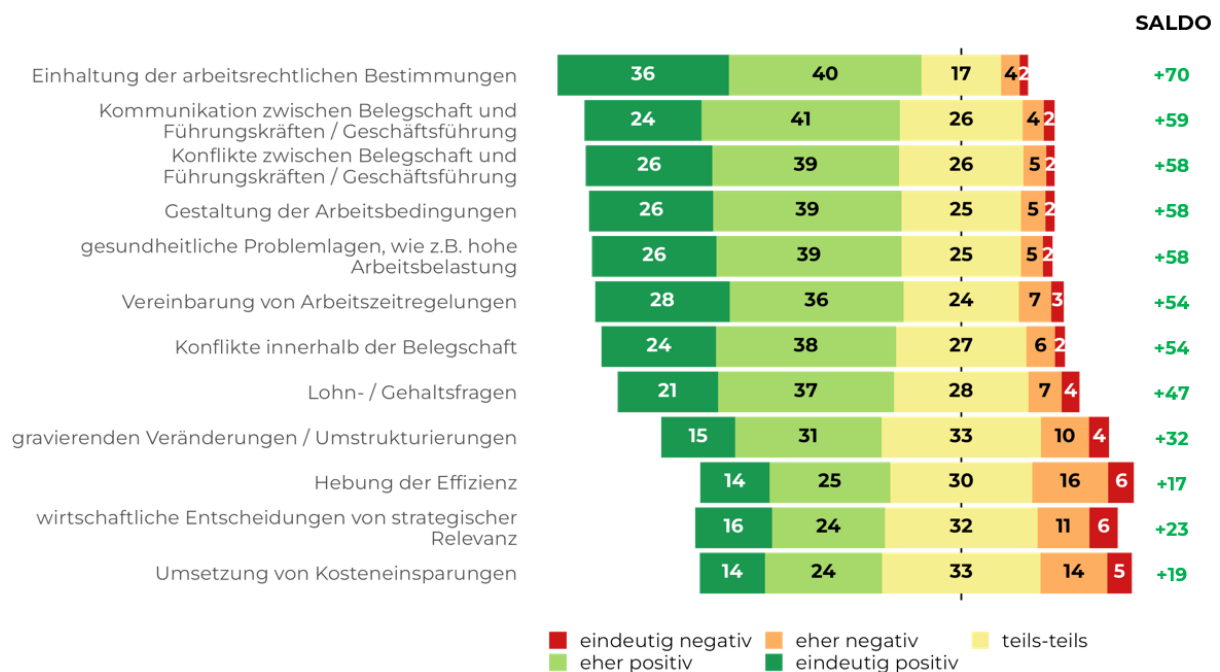
Die Zusammenhänge mit der Beschäftigtenzahl sind hier meist nicht sehr stark ausgeprägt, aber nicht immer eindeutig:

Führungskräfte in kleineren Betrieben ohne Betriebsrat gehen im Vergleich zu jenen in größeren Betrieben etwas häufiger von positiven Effekten und seltener von negativen Effekten auf Konflikte innerhalb der Belegschaft (bis unter hundert Beschäftigte: 47% „eindeutig“ oder „eher“ positiv, ab hundert Beschäftigte: 36%), die Einhaltung von arbeitsrechtlichen Bestimmungen (bis unter hundert Beschäftigte 59%, davon 21% eindeutig positiv, ab hundert Beschäftigte 53%, davon 14% eindeutig positiv), Vereinbarungen von Arbeitszeitregeln (bis unter hundert Beschäftigte: 47%, davon 17% eindeutig positiv, ab hundert Beschäftigte: 43%, aber nur 8% eindeutig positiv) oder der Gestaltung der Arbeitsbedingungen (bis unter hundert Beschäftigte: 51%, ab hundert Beschäftigte: 45%) aus. Umgekehrt verhält es sich etwa bei wirtschaftlichen Entscheidungen von strategischer Relevanz (bis unter hundert Beschäftigte: 31%, ab hundert Beschäftigte: 41%): Bei wieder anderen Fragen gibt es keinen klaren Unterschied.

Frauen sind aber meist positiver eingestellt als Männer. Besonders deutlich ist das bei den Bereichen Einhaltung von arbeitsrechtlichen Bestimmungen (Frauen 65% „eindeutig“ oder „eher“ positiv, Männer 52%), Hebung der Effizienz (Frauen 31%, Männer 22%), Lohn- und Gehaltsfragen (Frauen 46%, Männer 38%), Kommunikation zwischen Belegschaft und Führungskräften/Geschäftsführung (Frauen 55%, Männer 43%), und Konflikten zwischen Belegschaft und Führungskräften/Geschäftsführung (Frauen 55%, Männer 43%). In allen anderen Bereichen sind die Unterschiede kleiner oder kaum vorhanden.

Einen klar positiven Zusammenhang gibt es auch, was die Unterstützung der Errichtung eines Betriebsrates und dessen vermuteten positiven Einfluss betrifft. Dort, wo die Führungskräfte aktiv die Gründung eines Betriebsrates unterstützen würden, wird einem Betriebsrat auch ein stärkerer positiver Einfluss attestiert, sei es auf die Einhaltung der arbeitsrechtlichen Bestimmungen im Betrieb, die Bewältigung von Konflikten innerhalb der Belegschaft oder die Umsetzung von Kosteneinsparungen.

Abbildung 9: Wahrgenommene positive und negative Effekte von Betriebsräten (Führungskräfte mit Betriebsrat)



Frage 14: Leistet der Betriebsrat in Ihrem Unternehmen bei der Bewältigung der folgenden Herausforderungen einen positiven oder negativen Beitrag? – Führungskräfte in Unternehmen mit Betriebsrat [n=477]

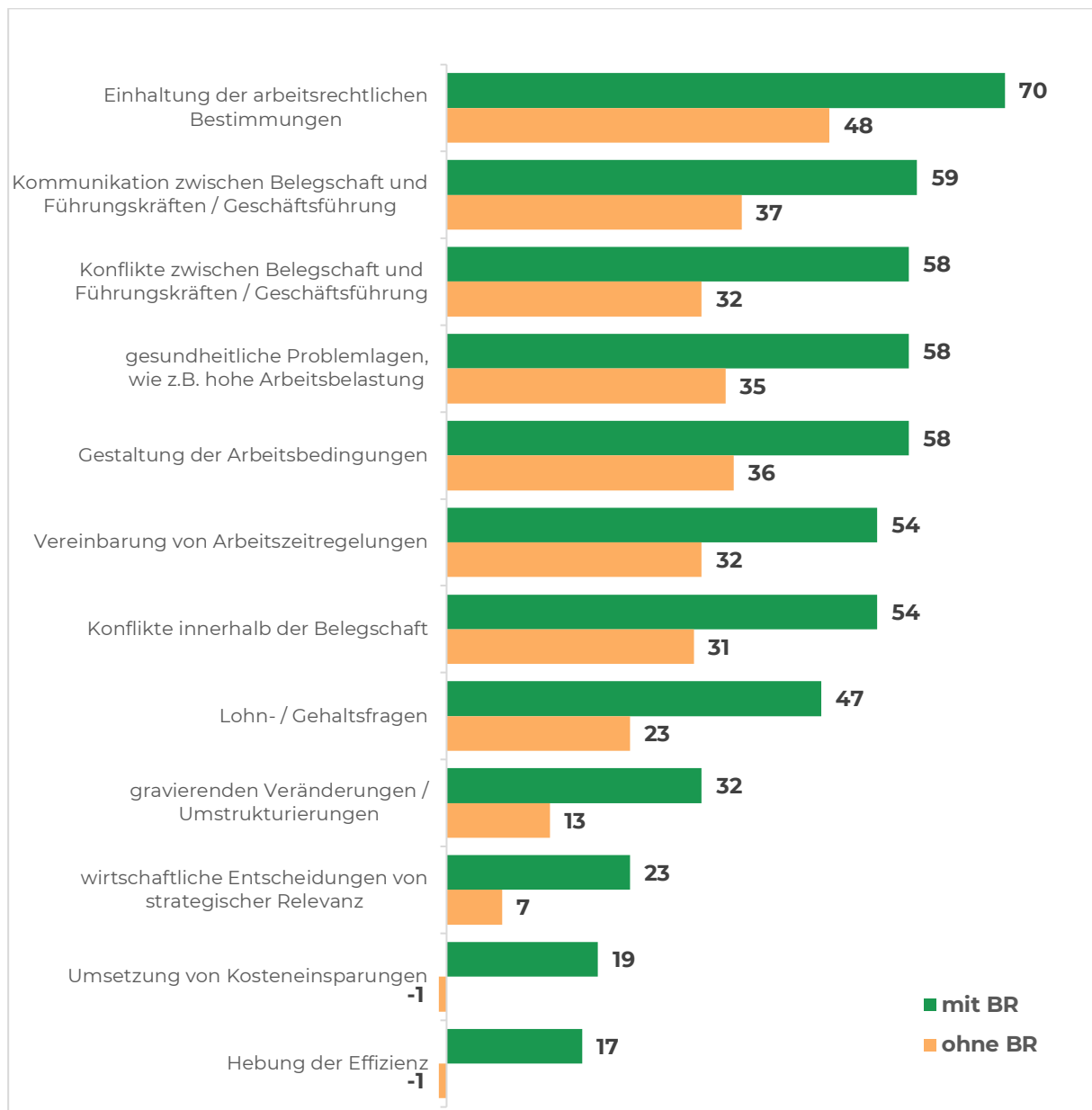
Führungskräfte mit Betriebsrat nehmen noch mehr positive Effekte von Betriebsräten wahr als Führungskräfte ohne Betriebsrat sie vermuten.

Wer einen Betriebsrat hat, sieht am häufigsten Vorteile bei Arbeitsrechtlichem und Kommunikativem. Skeptischer wird wieder der Einfluss von BR bei Entscheidungen von betriebswirtschaftlicher Relevanz, konkret bei der Umsetzung von Kosteneinsparungen, wirtschaftlichen Entscheidungen von strategischer Relevanz und der Hebung der Effizienz gesehen, aber auch hier gibt es immer mehr positive als negative Wahrnehmungen.

Mehr als sechs von 10 Personen bewerten den Einfluss des Betriebsrates auf die Einhaltung der arbeitsrechtlichen Bestimmungen, die Kommunikations- und Konfliktkultur zwischen Belegschaft und Führungskräften, die Gestaltung der Arbeitsbedingungen, die Bewältigung von Arbeitsbelastungen und anderen gesundheitlichen Problemlagen sowie die Vereinbarung von Arbeitszeitregelungen als (eher oder eindeutig) positiv.

Etwas geringer aber dennoch eindeutig positiv wird sein Beitrag bei der Umsetzung von Einsparungen, Umstrukturierungen und anderen Entscheidungen von strategischer Relevanz eingestuft.

Abbildung 10: Vergleich der Wahrnehmung



Zum Vergleich zwischen vermuteten und wahrgenommenen Effekten von Betriebsräten werden hier einander die Saldi aus positiven und negativen Wahrnehmungen der Führungskräfte mit und ohne Betriebsrat gegenübergestellt.

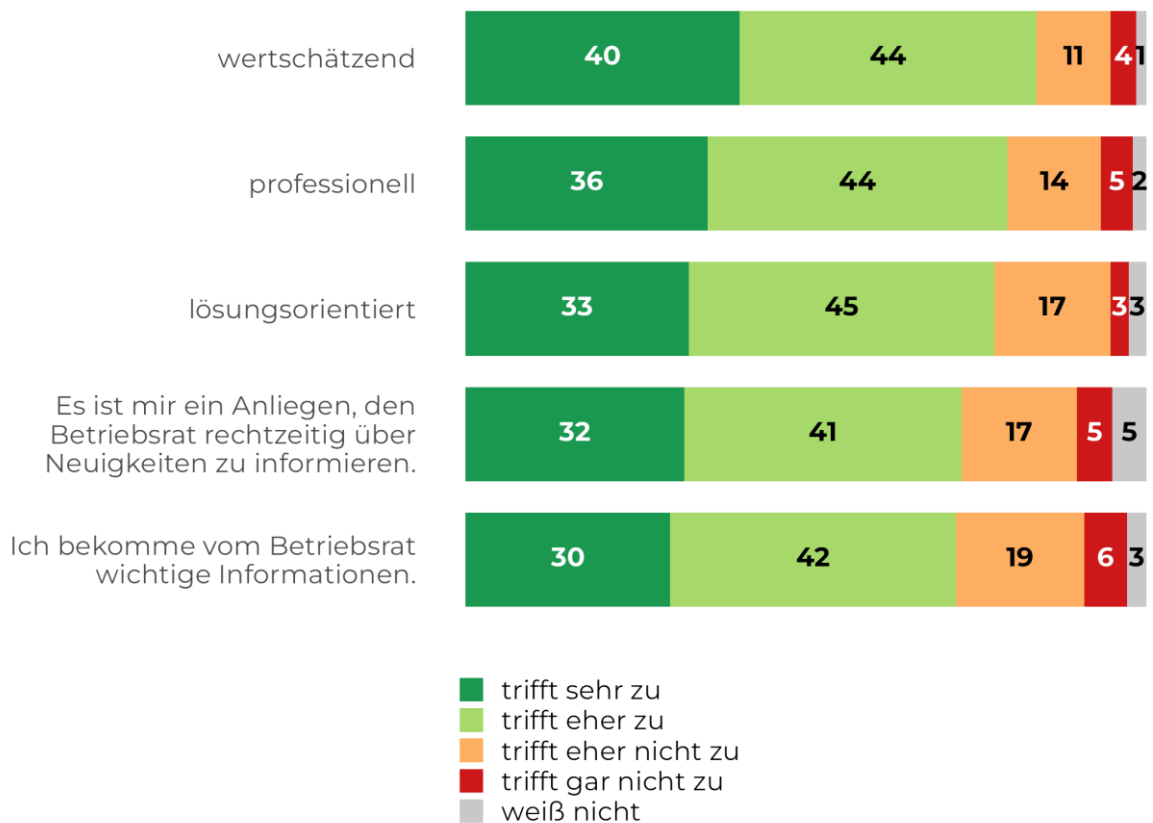
In Unternehmen mit Betriebsrat fällt der Saldo noch positiver aus, d.h. die wahrgenommen positiven Effekte überwiegen noch deutlicher die negativen. Und zwar ausnahmslos bei allen Inhalten. Besonders deutlich sind die Wahrnehmungsunterschiede zwischen Führungskräften aus Unternehmen mit und ohne Betriebsrat, was die Problemlösungskompetenz des Betriebsrates bei Konflikten zwischen Führungsebene und Belegschaft oder Lohn- und Gehaltsfragen betrifft.

Für alle möglichen Effekte von Betriebsräten gilt: Führungskräfte, die einen Betriebsrat haben, sehen die Effekte von Betriebsräten positiver, als Führungskräfte ohne Betriebsrat solche Effekte einschätzen. Das passt gut zu Ergebnissen aus der Studie „Betriebliche

Mitbestimmung 2022“, wo gezeigt werden konnte, dass Arbeitnehmer:innen mit Betriebsrat ein viel positiveres Bild von ihrem Betriebsrat haben als Arbeitnehmer:innen ohne Betriebsräte von Betriebsräten im Allgemeinen.⁶

4.5 EIGENSCHAFTEN DES BETRIEBSRATS

Abbildung 11: Eigenschaften des Betriebsrats



Frage 15: Wie sehr treffen folgenden Eigenschaften und Aussagen auf Ihre Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat in Ihrem Unternehmen zu? – Führungskräfte in Unternehmen mit Betriebsrat [n=477]

Was verschiedene Eigenschaftsdimensionen betrifft, wird von Führungskräften in Unternehmen mit Betriebsrat insbesondere der wertschätzende (trifft sehr/ eher zu: 84%) und professionelle Umgang (80%) hervorgehoben, aber auch die lösungsorientierte Art (78%). Über 70% setzen auf direkte Kommunikation mit dem Betriebsrat. Beinahe drei Viertel ist es ein Anliegen, den Betriebsrat über Neuigkeiten zu informieren (73%) oder bekommen selbst vom Betriebsrat wichtige Informationen (72%).

Interessant ist etwa bei der Eigenschaft „professionell“, dass die zweite Führungsebene, nämlich Bereichs- oder Abteilungsleiter:innen, durchwegs weniger positive

⁶ Zeglovits E. et al. (2023) Mitbestimmung in Österreich 2022 – Gesamtbericht. Verlag Arbeiterkammer Wien. S. 110

Einschätzungen (auf hohem Niveau) abgeben (28% „trifft sehr zu“ und weitere 47% „trifft eher zu“) als die erste Führungsebene, von der mehr als die Hälfte das Wort „professionell“ als sehr zutreffend für die Zusammenarbeit bezeichnen.

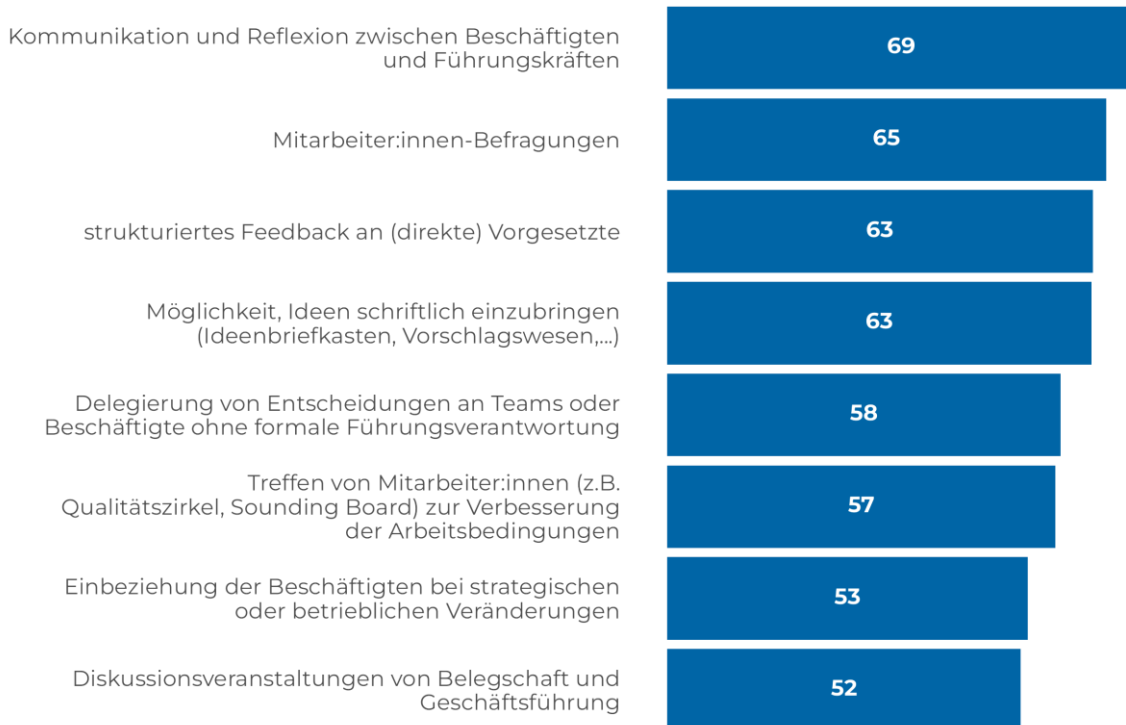
Wer häufig selbst mit dem Betriebsrat verhandelt, bewertet ihn oft auch positiver – Austausch und Kontakt führen offenbar zu einer besseren Bewertung.

Und auch in kleinen Unternehmen unter 100 Beschäftigten wird die Zusammenarbeit tendenziell besser bewertet: Auch hier ist von einem stärkeren persönlichen Austausch auszugehen. Als „professionell“ bezeichnen 89% („trifft sehr zu“ oder „trifft eher zu“) der Führungskräfte in Betrieben bis unter 100 Beschäftigte die Zusammenarbeit mit dem Betriebsrat, im Vergleich dazu sind es 77% der Führungskräfte aus größeren Betrieben. Ähnlich ausgeprägt ist dies bei „lösungsorientiert“ (bis unter 100 Beschäftigte 86%, ab hundert Beschäftigte 76%) oder der Aussage „Es ist mir ein Anliegen, den Betriebsrat rechtzeitig über Neuigkeiten zu informieren“ (bis unter 100 Beschäftigte 86%, ab hundert Beschäftigte 70%) Bei den anderen Begriffen sind die Unterschiede weniger stark ausgeprägt.

Die Unterschiede zwischen Männern und Frauen fallen sehr gering aus.

5 INFORMELLE MITWIRKUNG

Abbildung 12: Formen der informellen Mitwirkung im Unternehmen



Frage 16: Gibt es folgende Formen der Mitwirkung der Beschäftigten in Ihrem Unternehmen? – n=1.009

In puncto informelle Mitwirkung haben sich v.a. verschiedene Formen des Feedbacks etabliert. Insbesondere Reflexion zwischen Beschäftigten und Führungskräften (69%), Mitarbeiter:innen-Befragungen (65%), strukturiertes Feedback an Vorgesetzte, Ideenbriefkästen und andere Möglichkeiten, um Ideen schriftlich einzubringen (jeweils 63%) sind weit verbreitet. Eine deutliche Mehrheit der Führungskräfte berichtet, dass mitunter auch Entscheidungen an Teams oder Beschäftigte ohne formale Führungsverantwortung delegiert werden (58%) oder dass es Treffen von Mitarbeiter:innen (Qualitätszirkel, Sounding Board, 57%) gibt. Und in rd. der Hälfte der Unternehmen hat sich auch etabliert, dass Beschäftigte bei strategischen oder betrieblichen Veränderungen einbezogen werden und, dass es Diskussionsveranstaltungen von Belegschaft und Geschäftsführung gibt.

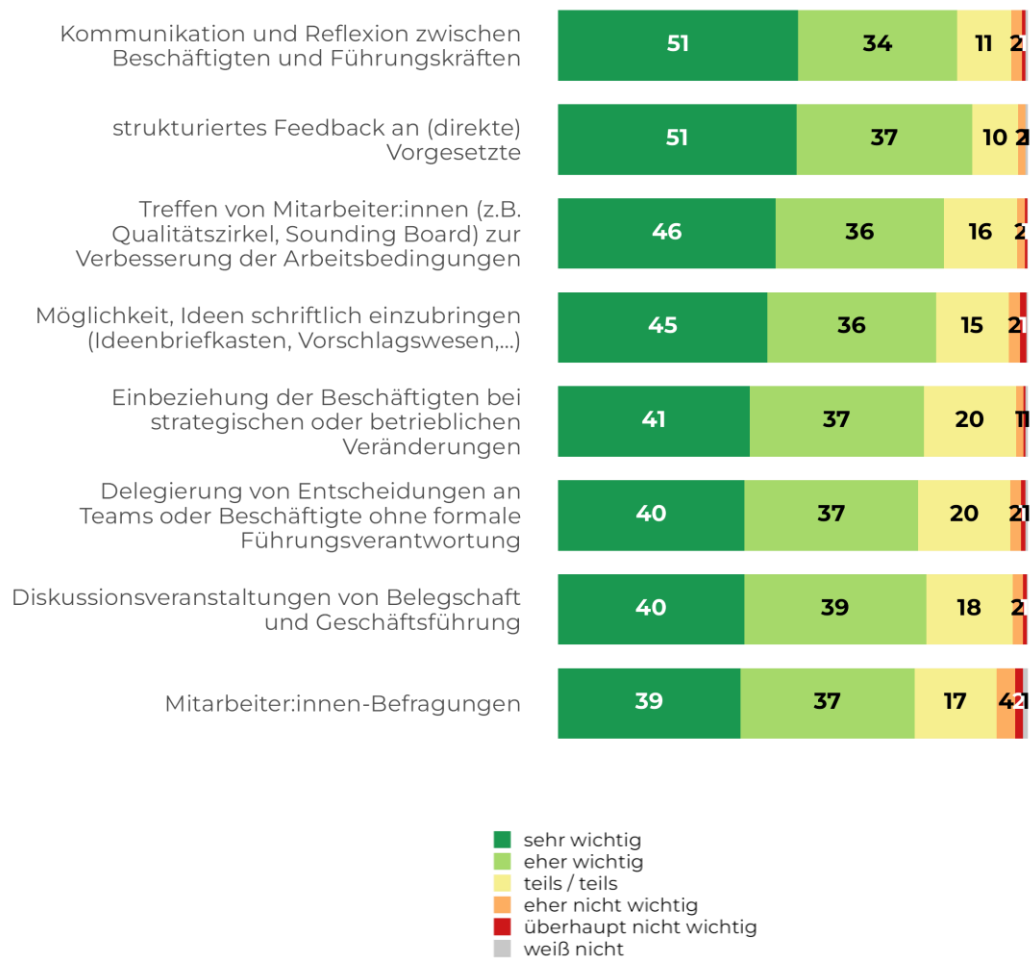
Führungskräfte in Betrieben mit Betriebsrat nehmen all die dargestellten informellen Mitwirkungsformen häufiger wahr als Führungskräfte ohne Betriebsrat. Auch das spiegelt ein Ergebnis der Studie „Mitbestimmung in Österreich 2022“ wider, wo Arbeitnehmer:innen mit Betriebsrat von mehr Mitwirkungsmöglichkeiten berichteten⁷ als Arbeitnehmer:innen ohne Betriebsrat.

In manchen Belangen gibt es auch einen Gender Gap: So berichten männliche Führungskräfte häufiger von Mitarbeiter:innenbefragungen, der Möglichkeit Ideen schriftlich

⁷ Zeglovits et al. (2023) S. 116

einzubringen oder, dass Entscheidungen mitunter auch an Personen ohne formale Führungsverantwortung delegiert werden, als weibliche Führungskräfte.

Abbildung 13: Bedeutung der Formen informeller Mitwirkung im Unternehmen



Frage 17: Und wie wichtig sind diese Formen der Mitwirkung aus Ihrer Sicht für Ihr Unternehmen? – n=1.009

Die Unterschiede in der Bewertung der Wichtigkeit der Mitwirkungsformen sind zwar sichtbar, aber letztlich wird jeder Form der Mitwirkung (sofern vorhanden) von mehr als 75% der Führungskräfte eine hohe Relevanz attestiert.

Einen besonders hohen Stellenwert haben jegliche Formen des direkten und indirekten Austauschs zwischen Führungsebene und Belegschaft, u.a. auch strukturiertes Feedback an direkte Vorgesetzte, organisierte Treffen von Mitarbeiter:innen zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen und Möglichkeiten, Ideen schriftlich einzubringen, etwa in Form von Ideenbriefkästen und Vorschlagswesen. Mehr als 80% der Führungskräfte halten diese Formen der Mitwirkung in ihrem Unternehmen für (sehr) wichtig.

Frauen und Personen mit hoher formaler Schulbildung (mindestens Maturaniveau) schreiben Mitwirkung eine höhere Bedeutung zu.

Wieder gilt: Führungskräfte mit Betriebsrat bewerten die Relevanz der Mitwirkungsformen höher als Führungskräfte ohne Betriebsrat.

6 FAZIT UND WICHTIGSTE ERKENNTNISSE

Führungskräfte in Österreich räumen der betrieblichen Mitbestimmung generell einen hohen Stellenwert ein.

- Fast 6 von 10 Führungskräften halten es für wichtig, dass die Belegschaft ganz generell bei der Ausgestaltung von Regeln und Vereinbarungen im Unternehmen mitgestalten kann (ohne hier auf eine bestimmte Form der Mitbestimmung oder Mitwirkung Bezug zu nehmen).
- Kollektive Vereinbarungen werden etwas stärker als vorteilhaft für das Unternehmen wahrgenommen, als individuelle. Je größer der Betrieb, desto deutlicher ist die Präferenz für kollektive Vereinbarungen.
- Jede zweite Führungskraft in Österreich findet es sehr oder eher wichtig, dass es einen gewählten Betriebsrat gibt. Der Anteil steigt auf rund 8 von 10, wenn es einen Betriebsrat im Unternehmen gibt, egal ob das Unternehmen groß oder klein ist.
- Fast 3 von 10 Führungskräften ohne Betriebsrat würden die Gründung eines Betriebsrats aktiv unterstützen.
- 3 von 4 Führungskräften mit Betriebsrat, die auch von diesem Betriebsrat vertreten werden, bewerten die Arbeit ihrer Betriebsräte positiv.

Die Hälfte der Führungskräfte ohne Betriebsrat würde allerdings eine Vertrauensperson einem gewählten Betriebsrat vorziehen, stellt also das Informelle vor das Formelle. Möglicherweise bevorzugen sie Verhandlungspartner:innen, die keine gesetzlich verankerten Rechte haben, sondern auf Basis vom Unternehmen selbst gesetzter Regeln verhandeln müssen.

Eine explizite Ablehnung von Betriebsräten, die sich darin ausdrückt, die Gründung eines Betriebsrats verhindern zu wollen, äußert rund jede achte Führungskraft aus Unternehmen ohne Betriebsrat. Besonders viele davon, nämlich rund die Hälfte, sind Eigentümer:innen oder Teilhaber:innen.

Die Frage nach positiven oder negativen Effekten von Betriebsräten auf bestimmte Fragen oder Herausforderungen im Unternehmen fällt ebenfalls sehr positiv aus:

- Selbst Führungskräfte ohne Betriebsrat vermuten in Summe deutlich mehr positive als negative Effekte.
- Führungskräfte mit Betriebsräten sehen die Effekte ihrer Betriebsräte noch deutlich positiver.
- Egal ob mit oder ohne Betriebsrat: Führungskräfte sehen besonders viele positive Effekte bei Fragen des Arbeitsrechts, der Kommunikation, Konflikten, Arbeitsbedingungen etc.
- Am skeptischsten sind sie bei Entscheidungen von betriebswirtschaftlicher Relevanz, konkret bei der Umsetzung von Kosteneinsparungen, wirtschaftlichen Entscheidungen von strategischer Relevanz und der Hebung der Effizienz.

Damit wird nicht nur eine Forschungslücke geschlossen, sondern auch gezeigt: Wenn es einen Betriebsrat gibt, dann fällt das Urteil positiver aus.

Wie schon in der Studie „Betriebliche Mitbestimmung 2022“ aus Sicht der Arbeitnehmer:innen gezeigt wurden, kann auch aus Sicht der Führungskräfte bestätigt werden:

- Wenn es einen Betriebsrat gibt, sehen Führungskräfte Betriebsräte positiver.
- Jene Führungskräfte, die öfter mit dem Betriebsrat verhandeln, haben ein positiveres Bild vom Betriebsrat als Führungskräfte, die nicht mit dem Betriebsrat verhandeln. Kontakt und Praxiserfahrung wirken sich offenbar positiv auf die Einstellungen von Führungskräften zu Betriebsräten aus.

Die Ergebnisse bestätigen auch: Wo es Betriebsräte gibt, gibt es nicht nur Mitbestimmung, sondern zusätzlich mehr Mitwirkung. Führungskräfte mit Betriebsrat schätzen die Relevanz der Mitwirkung auch höher ein als Führungskräfte ohne Betriebsrat.

In der Studie gibt es an manchen Stellen Hinweise darauf, dass weibliche Führungskräfte mitbestimmungsaffiner sind als männliche. Gesichert⁸ kann festgehalten werden:

- Frauen in Führungspositionen finden das Vorhandensein eines Betriebsrats im Unternehmen wichtiger als Männer.
- Frauen in Führungspositionen in Betrieben ohne Betriebsrat würden die Gründung eines Betriebsrats eher unterstützen als Männer und seltener verhindern.

⁸ Da Frauen in Führungspositionen sich strukturell von Männern unterscheiden – sie sind häufiger in kleineren Betrieben ohne Betriebsrat tätig, jünger und kürzer in der Führungsfunktion – wurden die Effekte mit statistischen Modellen überprüft und abgesichert.

ABBILDUNGSVERZEICHNIS

Abbildung 1: Vorteile für das Unternehmen durch kollektive Vereinbarungen versus Einzelvereinbarungen	8
Abbildung 2: Relevanz, dass Beschäftigte bei Regeln und Vereinbarungen im Unternehmen mitbestimmen können.....	9
Abbildung 3: Wichtigkeit eines gewählten Betriebsrats	11
Abbildung 4: Einstellung von Führungskräften ohne Betriebsrat zu Betriebsräten.....	12
Abbildung 5: Was wird bevorzugt - Betriebsrat oder Vertrauensperson?	13
Abbildung 6: Einstellung zur möglichen Gründung eines Betriebsrats	14
Abbildung 7: Bewertung Führungskräfte, wie gut sie selbst durch den Betriebsrat vertreten werden.....	16
Abbildung 8: Vermutete positive und negative Effekte von Betriebsräten (Führungskräfte ohne Betriebsrat)	17
Abbildung 9: Wahrgenommene positive und negative Effekte von Betriebsräten (Führungskräfte mit Betriebsrat)	19
Abbildung 10: Vergleich der Wahrnehmung	20
Abbildung 11: Eigenschaften des Betriebsrats.....	21
Abbildung 12: Formen der informellen Mitwirkung im Unternehmen.....	23
Abbildung 13: Bedeutung der Formen informeller Mitwirkung im Unternehmen	24



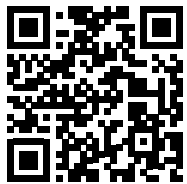
ALLE RATGEBER ZUM DOWNLOADEN

<https://wien.arbeiterkammer.at/service/Ratgeber/index.html>



BERATUNGSTERMIN VEREINBAREN UNTER

<https://wien.arbeiterkammer.at/ueberuns/kontakt/index.html>



ALLE STUDIEN ZUM DOWNLOADEN

<https://emedien.arbeiterkammer.at/>



WEITERE SERVICES UND INFORMATIONEN UNTER

<https://wien.arbeiterkammer.at/>

DER DIREKTE WEG ZU UNSEREN PUBLIKATIONEN

<https://wissenschaft.arbeiterkammer.at/>

<https://emedien.arbeiterkammer.at/>

ZITIERFÄHIGER LINK ZUR STUDIE

<https://emedien.arbeiterkammer.at/resolver?urn=urn:nbn:at:at-akw:g-7293394>

CREATIVE COMMONS CC BY-SA

Sofern nicht anders ausgewiesen, steht der Inhalt dieses Werks unter der Creative Commons Lizenz CC BY-SA 4.0 zur Verfügung: <https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/deed.de>



Bei Verwendung von Textteilen wird um Zusendung eines Belegexemplars an die AK Wien / Abteilung Betriebswirtschaft und Abteilung Sozialpolitik ersucht.

IMPRESSUM

Medieninhaberin: Kammer für Arbeiter und Angestellte für Wien,

Prinz-Eugen-Straße 20–22, 1040 Wien, Telefon: (01) 501 65 0

Offenlegung gem. § 25 MedienG: siehe wien.arbeiterkammer.at/impressum

Herausgebende Institutionen: AK Wien, Institut für empirische Sozialforschung (IFES)

Auftraggeberin: AK Wien / Abt. Betriebswirtschaft, Abt. Sozialpolitik

Rückfragen an: Heinz Leitsmüller (Heinz.Leitsmueller@akwien.at), Sybille Pirklbauer (Sybille.Pirklbauer@akwien.at), Ursula Filipič (Ursula.Filipic@akwien.at),
Veronika Heimerl (Veronika.Heimerl@akwien.at),
Michael Heiling (Michael.Heiling@akwien.at)

Gestaltung: Alexander Ullrich | A SQUARED

Verlags- und Herstellungsort: Wien

Druck: AK Wien

ISBN: 978-3-7063-1186-1

© 2025 AK Wien



GERECHTIGKEIT MUSS SEIN

Die Arbeiterkammer steht für soziale Gerechtigkeit.
Wir setzen uns seit mehr als 100 Jahren für die Rechte
der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer ein.

DAMALS. HEUTE. FÜR IMMER.

wien.arbeiterkammer.at



WIEN

GERECHTIGKEIT MUSS SEIN

BETRIEBLICHE MITBESTIMMUNG AUS SICHT VON FÜHRUNGSKRÄFTEN

Dezember 2025

