
ECONtribute Policy Brief No. 070

Mitbestimmung wirkt: Warum die Zusammensetzung von Betriebsräten entscheidend ist

Julian Budde
Simon Jäger

Thomas Dohmen
Simon Trenkle

November 2025

www.econtribute.de



UNIVERSITÄT
ZU KÖLN

Hintergrund:

In Deutschland haben immer weniger Unternehmen einen Betriebsrat. In den vergangenen 30 Jahren ist der Anteil der Beschäftigten mit Arbeitnehmervertretung um mehr als zehn Prozentpunkte zurückgegangen. 2024 wurde nur noch jeder Dritte Beschäftigte in der Privatwirtschaft durch einen Betriebsrat vertreten. Dabei belegen Studien, dass Betriebsräte die Arbeitsbedingungen in Unternehmen verbessern, Löhne sichern und Beschäftigte vor Jobverlusten schützen.

Eine aktuelle Studie zeigt, dass nicht nur entscheidend ist, ob es einen Betriebsrat gibt, sondern auch wie er zusammengesetzt ist. In Geschäftsleitungen, Aufsichtsräten und der Politik sind *Arbeiter:innen*¹ im Vergleich zu *Angestellten und Akademiker:innen*² unterrepräsentiert. In Betriebsräten spiegelt sich ihr Anteil in der Belegschaft hingegen im Schnitt proportional wider. Um zu untersuchen, welche Rolle dieser Hintergrund für die Interessenvertretung spielt, haben die Forscher Betriebe analysiert, in denen der Anteil an Arbeiter:innen im Betriebsrat nach Wahlen oder rentenbedingter Neubesetzung deutlich gestiegen ist. Das Ergebnis: Die Jobsicherheit steigt, während die Löhne stabil bleiben.

Die Studie legt nahe, dass Arbeiter:innen die Interessen der Belegschaft wirksamer vertreten als Angestellte. Sie liefert Hinweise darauf, dass betriebliche Mitbestimmung nicht nur für die Unternehmenskultur, sondern auch für den gesellschaftlichen Zusammenhalt wichtig ist.

Key Facts:

1. **Arbeiter:innen sind in Betriebsräten angemessen repräsentiert.** Während in oberen Führungsetagen überwiegend Akademiker:innen sitzen, sind Arbeiter:innen in Betriebsräten proportional zu ihrem Anteil in der Belegschaft vertreten.
2. **Die Zusammensetzung der Betriebsräte entscheidet über die Ergebnisse.** Sitzen mehr Arbeiter:innen im Betriebsrat, vertritt dieser die Interessen der Belegschaft wirksamer. Die Fluktuation sinkt, während die Löhne stabil bleiben.
3. **Betriebsrat zu werden, schadet der Karriere nicht.** Im Gegenteil: Nach vier Jahren im Betriebsrat verdienen Arbeiter:innen im Schnitt sieben Prozent mehr als Kolleg:innen mit ähnlichem Karriereverlauf.

¹ In der Literatur zusammengefasst unter dem Begriff „Blue Collar“: z.B. Arbeitende in der Industrie, im produzierenden Gewerbe oder im Handwerk

² In der Literatur zusammengefasst unter dem Begriff „White Collar“: z.B. Arbeitende, die kaufmännische, verwaltende oder geistige Tätigkeiten verrichten sowie Arbeitende in der Dienstleistungsbranche

Mitbestimmung wirkt: Warum die Zusammensetzung von Betriebsräten entscheidend ist

„Diese Erkenntnis muss uns als [...] Gesellschaft tief besorgen“ – so kommentierte Christiane Brenner, Chefin der Gewerkschaft IG Metall den neuen Tiefststand der Betriebsräte in Deutschland.³ 2024 wurde nur noch jeder Dritte Beschäftigte in der Privatwirtschaft durch einen Betriebsrat vertreten.⁴ Gewerkschaften kämpfen seit Jahren um ihre Bedeutung und verzeichnen sinkende Mitgliedszahlen⁵, gleichzeitig gibt es auch in den Unternehmen selbst immer weniger Arbeitnehmervertretung.

Betriebsräte gibt es in Deutschland seit der Weimarer Republik, seit 1952 sind sie im Betriebsverfassungsgesetz verankert. In Unternehmen mit mehr als fünf Mitarbeitenden haben Beschäftigte das Recht, einen Betriebsrat zu gründen. Die Mitglieder werden in der Regel alle vier Jahre von der Belegschaft gewählt. Größe, Rechte und Aufgaben richten sich nach der Unternehmensgröße. In kleinen Betrieben übernehmen Beschäftigte das Amt neben ihrem regulären Job, ab 200 Mitarbeitenden wird mindestens eine Person für die Tätigkeit freigestellt und erhält ihr reguläres Gehalt weiter.

Betriebsräte haben weitreichende Mitbestimmungsrechte. Sie müssen bei zentralen Fragen wie Restrukturierungen, Entlassungen, Arbeitszeitregelungen, Lohnverhandlungen oder der Einführung neuer Technologien einbezogen werden. Außerdem können sie Vorschläge zur Verbesserung der Arbeitsbedingungen machen und sind häufig in Aufsichtsräten vertreten. Studien zu Gewerkschaften in den USA belegen, dass durch Mitbestimmung die Arbeitsbedingungen in Unternehmen verbessert, Löhne gesichert und Beschäftigte vor Jobverlusten geschützt werden können.⁶

Arbeiter:innen sind in Betriebsräten proportional vertreten

Um herauszufinden, ob die Ergebnisse auch von der Zusammensetzung des Betriebsrats abhängen, haben die Studienautoren in einem Datensatz des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) Beschäftigte in deutschen Unternehmen identifiziert, die im Laufe ihrer Karriere als professionelle Betriebsräte tätig waren, also für diese Zeit von ihrem regulären Job freigestellt wurden. Zusätzlich haben die Forschenden Daten des Sozio-oekonomischen Panels (SOEP) ausgewertet, um die Präferenzen und Persönlichkeitsmerkmale von rund 1.200 Betriebsräten mit denen anderer Angestellter zu vergleichen.

³ <https://www.welt.de/wirtschaft/article255160458/Betriebsraete-Zahl-faellt-auf-historischen-Tiefstand.html>

⁴ <https://www.destatis.de/DE/Themen/Arbeit/Arbeitsmarkt/Qualitaet-Arbeit/Dimension-5/arbeitnehmervertretungen.html>

⁵ <https://www.dgb.de/der-dgb/geschichte-des-dgb/mitgliederzahlen/>

⁶ Vgl. Acemoglu et al. (2001). *Deunionization, technical change and inequality*. Carnegie-Rochester Conference Series On Public Policy, 229–264. & Farber et al. (2021) *Unions and Inequality Over the Twentieth Century: New Evidence from Survey Data*. The Quarterly Journal of Economics, 136(3):1325–1385.

In den obersten Führungsebenen von Unternehmen sind Arbeiter:innen im Vergleich zu Angestellten häufig unterrepräsentiert. In Betriebsräten hingegen sind sie ihrem Anteil an der Belegschaft entsprechend vertreten – auch wenn es große Unterschiede zwischen den einzelnen Betrieben gibt. Arbeiter:innen haben andere Präferenzen als Angestellte und Akademiker:innen: Sie legen mehr Wert auf Kündigungsschutz und fürchten eher, ihren Arbeitsplatz zu verlieren. Sie waren mit höherer Wahrscheinlichkeit schon einmal arbeitslos und müssen nach Arbeitslosigkeit im neuen Job mit niedrigeren Löhnen rechnen.

Arbeiter:innen vertreten die Interessen der Belegschaft wirksamer als Angestellte

Um herauszufinden, ob sich die unterschiedlichen Präferenzen auf die Arbeit im Betriebsrat auswirken, haben die Forschenden Betriebe analysiert, in denen der Anteil der Arbeiter:innen im Betriebsrat nach Neuwahlen um mehr als 33 Prozentpunkte gestiegen ist.

Das Ergebnis: In den Unternehmen mit einem höheren Anteil an Arbeiter:innen im Betriebsrat war die Fluktuation der Beschäftigten in den fünf Jahren nach der Wahl im Schnitt rund sieben Prozent geringer. Weniger Beschäftigte sind unfreiwillig aus den Unternehmen ausgeschieden und arbeitslos geworden. Häufig geht eine höhere Jobsicherheit mit geringeren Löhnen einher. In den beobachteten Betrieben hingegen blieben die Löhne stabil und stiegen in untersten Bereich sogar leicht. Mehr Arbeiter:innen in Betriebsräten haben im untersuchten Zeitraum die Jobsicherheit für Beschäftigte gesteigert, ohne Druck auf die Löhne auszuüben.

Möglicherweise könnte die Belegschaft die Arbeiter:innen gezielt in Krisenzeiten gewählt haben, in der Hoffnung, dass sie sich für den Erhalt der Arbeitsplätze einsetzen. Um zu prüfen, ob sich die Ergebnisse auch zu einem zufälligen Zeitpunkt unterscheiden, haben die Forschenden untersucht, was passiert, wenn ein Platz im Betriebsrat neu besetzt wird, weil jemand in Rente geht. Hier zeigen sich – wenn auch etwas schwächer – ähnliche Effekte: Steigt der Anteil an Arbeiter:innen im Betriebsrat, sinkt die Fluktuation, während die Löhne stabil bleiben.

Betriebsrat ist für Arbeiter:innen ein attraktiver Karrierepfad

Warum aber erzielen Arbeiter:innen im Betriebsrat aus Sicht der Beschäftigten bessere Ergebnisse? Eine mögliche Erklärung könnten die unterschiedlichen Präferenzen der beiden Gruppen sein: Da Arbeiter:innen die Arbeitsplatzsicherheit im Schnitt wichtiger ist als Angestellten, könnten sie sich im Betriebsrat stärker dafür engagieren. Das Mandat lohnt sich besonders für Arbeiter:innen auch finanziell: Sie verdienen nach vier Jahren im Betriebsrat im Schnitt sieben Prozent mehr als Kolleg:innen mit einem ähnlichen Karriereverlauf. Bei Angestellten waren es nur zwei Prozent. Betriebsrat zu werden ist für Arbeiter:innen also ein attraktiver Karriereschritt, das könnte zu höherer Motivation und mehr Einsatz im Betriebsrat führen.

In den Betriebsrat wurden außerdem Arbeiter:innen gewählt, die bereits zuvor durchschnittlich fünf Prozent mehr verdienten als das Medianeinkommen ihrer Vergleichsgruppe. Das deutet darauf hin, dass sie besonders ambitioniert und leistungsfähig waren.

Die Studie liefert vier zentrale Implikationen für die gesellschaftliche Bedeutung von Betriebsräten:

1. **Betriebsräte** stärken die Interessenvertretung aller Beschäftigten. Starke Betriebsräte sind besonders für die Arbeiterschaft zentral – sie fürchten einen Jobverlust stärker als Angestellte und müssen nach einer Entlassung mit niedrigeren Löhnen rechnen.
2. Betriebsräte sind einer der wenigen Institutionen, in denen Arbeiter:innen verhältnismäßig repräsentiert sind. Dass Betriebsräten damit eine wichtige Rolle für den sozialen Zusammenhalt und für die Stärkung der Demokratie zukommt, liegt nahe, bleibt aber abschließend zu erforschen.
3. Wie Betriebsräte zusammengesetzt sind, ist wichtig für die Ergebnisse: Will die Politik sie stärken, sollte sie **Arbeiter:innen gezielt fördern**, zum Beispiel mit Qualifizierungsangeboten für die Arbeit im Betriebsrat und Unterstützung bei der Kandidatur.
4. Betriebsrat zu werden, ist vor allem für Arbeiter:innen ein attraktiver Karriereschritt. Damit Arbeitgeber keinen Druck ausüben können, braucht es **transparente Regeln für die Lohnfortzahlung**. Welche Folgen die entsprechende Reform des Betriebsverfassungsgesetzes⁷ aus dem Juni 2024 haben wird, bleibt gespannt zu erwarten.

Zur Studie:

Budde, J., Dohmen, T., Jäger, S. & Trenkle, S. (2024) *Worker Representatives*. ECONtribute DP 330.

https://www.econtribute.de/RePEc/ajk/ajkdps/ECONtribute_330_2024.pdf

Kontakt:



Prof. Dr. Thomas Dohmen

Exzellenzcluster ECONtribute, Universität Bonn

M: t.dohmen@uni-bonn.de

T: [+49-228-73-9303](tel:+49-228-73-9303)

Konzept und Text: Carolin Jackermeier im Auftrag des Exzellenzclusters ECONtribute

⁷ <https://www.bundestag.de/dokumente/textarchiv/2024/kw26-de-betriebsverfassungsgesetz-1009720>