



# Erfolg heißt TUN

**BETRIEBSRÄTE** Bei den Feiern zu 100 Jahre Betriebsverfassung sollte der Fokus klar auf den zentralen Akteuren liegen: den Betriebsräten. Sie schultern den Löwenanteil der täglichen Mitbestimmung in den Betrieben.

VON EVA-MARIA STOPPKOTTE UND CHRISTOF HERRMANN



Ohne Betriebsräte wäre dieses stolze Jubiläum nicht denkbar und betriebliche Mitbestimmung nur ein hohles Versprechen. Der Blick richtet sich daher auf die vielen Gremien, die auf der Grundlage des Betriebsverfassungsgesetzes (BetrVG) konkrete Vereinbarungen aushandeln und dafür sorgen, dass – zumindest oft – auf Augenhöhe mit der Arbeitgeberseite langwierige Konflikte ausgetragen, schwierige Verhandlungen geführt und nachhaltige Lösungen im Interesse der Beschäftigten gefunden werden. Ganz gleich, ob es beispielsweise um das Dauerthema Arbeitszeit, um den Arbeits- und Gesundheitsschutz oder um die mühsame Einhaltung von Datenschutzrichtlinien geht – sie sind diejenigen, die ehrenamtlich oft neben ihrer täglichen Arbeit und mit viel Herzblut dafür sorgen, dass die Interessen der Beschäftigten beachtet werden.

### Betriebe mit Betriebsrat sind erfolgreicher

Und jetzt auch die Arbeitgeber aufgepasst: Studien belegen, dass Betriebe mit Betriebsräten erfolgreicher sind. Prof. Dr. Uwe Jirjahn, Arbeitsmarktökonom an der Universität Trier, hat in einem von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten Projekt den Forschungsstand ausgewertet.<sup>1</sup> Sein zentrales Fazit: Betriebsräte nützen vielfach nicht nur den Beschäftigten, sondern auch der Wirtschaftlichkeit von Unternehmen. Betriebe mit Betriebsrat sind oft produktiver und innovativer, haben eine geringere Fluktuation und eine familienfreundlichere Personalpolitik.

Die Erklärung: Betriebsräte können für ein vertrauensvolles Verhältnis von Belegschaft und Management sorgen. So kann die Personalpolitik besser auf die Wünsche der Beschäftigten eingehen. Steht eine Flexibilisierung oder betriebliche Umstrukturierung an, bildet der Betriebsrat einen Puffer zwischen Arbeitnehmern und Geschäftsführung.

### 10 Gründe für Betriebsräte

Studien zufolge steigern Betriebsräte die Produktivität,<sup>2</sup> sorgen für Lohngleichheit<sup>3</sup> und wirken sich positiv auf Gewinne<sup>4</sup> aus. Außerdem sind Betriebe mit Betriebsrat innovativer,<sup>5</sup> sorgen für Investitionen,<sup>6</sup> haben weniger Personalfuktuation<sup>7</sup> – was gerade in Zeiten des

### DARUM GEHT ES

1. Die Betriebsverfassung wäre nichts ohne sie: Die Betriebsräte.
2. Als zentrale Akteure hauchen sie den rund 130 Paragraphen des BetrVG Leben ein.
3. Ohne Betriebsräte wären die Beschäftigten und die Betriebe aufgeschmissen.

1 Zum Nachlesen: Uwe Jirjahn: Ökonomische Wirkungen der Mitbestimmung in Deutschland: Ein Update, Arbeitspapier 186 der Hans-Böckler-Stiftung, 2010.  
 2 Steffen Müller, Jens Stegmaier: The Dynamic Effects of Works Councils on Labor Productivity: First Evidence from Panel Data, IWH Discussion Paper Nr. 14/2015.  
 3 Gartner/Stephan 2004; Heinze/Wolf 2009.  
 4 Zwick 2007; Mohrenweiser/Zwick 2009.  
 5 Jirjahn/Kraft 2006.

## AUF EINEN BLICK

## 10 Gründe für Betriebsräte

**PRODUKTIVITÄT.** Betriebsräte haben einen positiven Effekt auf die betriebliche Leistungsfähigkeit.

**LÖHNE.** In Betrieben mit Betriebsrat fallen Lohnunterschiede zwischen Frauen und Männern niedriger aus. Auch verringert sich die Lohnungleichheit zwischen qualifizierten und weniger qualifizierten Beschäftigten.

**PROFITABILITÄT.** Wird ein objektives Maß für die Gewinnlage der Betriebe verwendet, zeigt sich ein deutlich positiver Zusammenhang zwischen Betriebsräten und der Gewinnsituation.

**INNOVATIONEN.** Mitbestimmung wirkt sich positiv auf die Einführung von Nachfolge- oder funktional verbesserten Produkten aus. Informationen, die Arbeitnehmer und Betriebsräte weitergeben, sorgen für bessere Produkte.

**INVESTITIONEN.** Die Einführung umweltfreundlicher Produktionsverfahren, Investitionen in nachgeschaltete Technologien, Entsorgung, Recycling und eine Mitarbeiterschulung für ein umweltbewusstes Verhalten wirken sich durch Arbeitnehmervertreter durchwegs positiv aus.

**BESCHÄFTIGUNG.** Betriebliche Mitbestimmung sorgt dafür, dass weniger Personalfuktuation stattfindet. Dies gilt besonders für Betriebe mit Tarifbindung. Bei besseren Arbeitsbedingungen verringert sich der Anreiz, den Betrieb zu verlassen.

**FAMILIENFREUNDLICHKEIT.** Betriebsräte wirken sich positiv auf die Vereinbarkeit von Familie und Beruf aus. Gegenüber dem Arbeitgeber sind Beschäftigte zurückhaltend, ihr Interesse an einer familienfreundlichen Personalpolitik zu äußern, denn dies könnte als Signal für besonders hohe familiäre Verpflichtungen gewertet werden. Eine kollektive Interessenvertretung mildert diese Probleme.

**WEITERBILDUNG.** Betriebsräte haben einen positiven Einfluss auf betrieblich finanzierte Mitarbeiterschulungen. Gibt es eine Arbeitnehmervertretung, sind Beschäftigte eher motiviert, sich weiterzubilden.

**ARBEITSZEITMODELLE.** Sowohl Schichtarbeit als auch Arbeitszeitkonten sind in Betrieben mit Betriebsrat weiter verbreitet. Die Arbeitnehmervertretung kann dafür sorgen, dass die Präferenzen der Beschäftigten bei der Ausgestaltung solcher Arbeitszeitmodelle berücksichtigt werden.

**LEISTUNGSANREIZE.** Auch eine Leistungsentlohnung ist in Betrieben mit Betriebsrat wahrscheinlicher. Arbeitnehmer stimmen eher einer variablen Entlohnung zu, wenn sie auf eine Berechnung der Leistungsentgelte nach nachvollziehbaren Kriterien vertrauen können.

Fachkräftemangels nicht zu unterschätzen ist – und sind familienfreundlicher.<sup>8</sup> Beschäftigte mit Betriebsrat sind eher bereit für Wei-

terbildung<sup>9</sup> und offen für Leistungsanreize.<sup>10</sup> Betriebsräte sorgen dafür, dass Arbeitszeiten<sup>11</sup> beschäftigtenfreundlich ausgestaltet sind.

## Gute Beispiele aus der Praxis für die Praxis

Gute Beispiele dafür liefern seit 2009 mit großer Zuverlässigkeit auch die Preisträger, Nominierten und alle Teilnehmer am »Deutschen Betriebsräte-Preis«. Auf Initiative der Zeitschrift »Arbeitsrecht im Betrieb« ehrt eine fachkundige Jury, mit Vertretern aus Praxis, Wissenschaft und Beratung, jährlich exzellente Beispiele für betriebsrätliches Engagement und besonderen Einsatz im Sinne der Beschäftigten. Seit der ersten Ausschreibung liegen fast 1000 eingereichte Projekte aus allen Wirtschaftszweigen und Regionen der Bundesrepublik vor: vom kleinen Gremium über den Betriebsrat im Mittelstand bis hin zu Konzern- und Gesamtbetriebsräten börsennotierter Unternehmen. Doch ganz gleich, ob Einzelkämpfer oder gut aufgestelltes Betriebsratsgremium mit Backoffice – sie alle zeigen mit ihren Projekten auf beeindruckende Weise, welche Kraft das Betriebsverfassungsgesetz entfalten kann, wenn es gelebt, angewendet und dafür gestritten wird. Auch die Politik würdigte bei der Preisverleihung des Deutschen Betriebsräte-Preises 2019 sehr sympathisch mit Bundesarbeitsminister Hubertus Heil die Arbeit und den Einsatz der Betriebsräte. »Im Namen der Bundesrepublik Deutschland danke ich euch allen für eure Arbeit«, so Heil.

## Es gibt wenig Gutes, außer man tut es!

Betriebsräte machen sich an die Arbeit. Wer einen Blick auf die jüngst geehrten Gremien beim Deutschen Betriebsräte-Preis 2019 wirft, für den wird schnell klar: Hier kommt die gesamte Bandbreite betriebsrätlichen Wirkens und Einsatzes im Interesse der Beschäftigten zum Ausdruck. Qualifizierung, Nutzung des § 28a BetrVG, Inklusionsvereinbarungen, der Einsatz für gerechte Eingruppierung, Standort-sicherung und, und, und.

## Das wünschen sich Betriebsräte

Aber eines ist auch klar: Die wirtschaftlichen, politischen und sozialen Veränderungen der letzten Jahrzehnte und die massiven Umwälzungen, die Digitalisierung, Transformation

## JETZT BEWERBEN

Bewerben Sie sich einfach online oder schriftlich. Die eingereichten Materialien sollen ein vollständiges Bild des Projekts vermitteln und deren besondere Qualitäten und Eigenschaften aufzeigen. Bewerbungsschluss ist am 30. April 2020. Alle notwendigen Informationen und die Teilnahmeunterlagen finden Sie unter [www.dbrp.de](http://www.dbrp.de).

6 Askildsen u.a. 2006.  
7 Frick/Möller 2003.  
8 Heywood/Jirjahn 2009.

9 Zwick 2005 und Ellguth 2006.  
10 Heywood/Jirjahn 2002.  
11 Dilger 2002; Hübler/Jirjahn 2003; Ellguth/Promberger 2004.

## AUF EINEN BLICK

**Das wünschen sich Betriebsräte von der Politik:**

- Gerechte Bezahlung im Ehrenamt
- Echte Mitbestimmung bei § 99 BetrVG (personelle Einzelmaßnahmen), bei Personalplanung
- Mitbestimmung in wirtschaftlichen Angelegenheiten, beim Datenschutz
- Höheres Strafmaß für Verstöße des Arbeitgebers
- Verbesserte Freistellungsverfahren
- Zulässigkeit von Online-Wahlen, Video-konferenzen
- Informations- und Mitbestimmungsrechte für internationale Konzerne

ganzer Wirtschaftsbereiche, Globalisierung und das Thema Klimaschutz mit sich bringen, zeigen nur zu gut, dass Gesetze mit der Zeit gehen müssen, wenn sie adäquate Lösungen für die aktuellen Probleme bieten wollen. Das gilt natürlich auch für das Betriebsverfassungsgesetz. Hier ächzt, quatscht und knarrt es an vielen Stellen. Dieser Eindruck bestätigt sich spätestens dann, wenn Betriebsräte gefragt werden, was ihre Wünsche und Vorstellungen für ein modernes Betriebsverfassungsgesetz sind. Wir haben sie gefragt. Bei der Befragung zeigten sich Tendenzen beispielsweise zur Nutzung moderner Kommunikationsmittel auch bei der Betriebsratsarbeit, zu Folgen und Problemen der Internationalisierung, zur Zunahme des Drucks auf Betriebsräte (Bezahlung), zu mehr Mitbestimmung bei personellen und wirtschaftlichen Angelegenheiten und zum Datenschutz.

**Gute Projekte öffentlich machen**

Beim Deutschen Betriebsräte-Preis, der in diesem Jahr zum 12. Mal von der Fachzeitschrift »Arbeitsrecht im Betrieb« verliehen wird, ist die Öffentlichkeit für nominierte und ausgezeichnete Projekte garantiert. Im ehemaligen Plenarsaal des Deutschen Bundestags in Bonn machen Betriebsräte ihre gute Arbeit für die Beschäftigten vor 1000 Zuschauern, Prominenz aus Politik, Gewerkschaft und Presse öffentlich. Bewerben können sich einzelne

Betriebsratsmitglieder, komplette Gremien oder auch betriebsübergreifende Betriebsrats-Kooperationen. Außerdem Jugend- und Auszubildendenvertretungen sowie Schwerbehindertenvertretungen über ihren Betriebsrat – unabhängig von Branche, Betriebsgröße und Gewerkschaftszugehörigkeit.

Gesucht werden Initiativen und Projekte aus den Jahren 2018 bis 2020, die zur Verbesserung von Arbeitsbedingungen, zum Erhalt oder zur Schaffung von Arbeitsplätzen sowie zur Bewältigung von Krisen im Betrieb führen oder geführt haben. Ausgezeichnet wurden in den Vorjahren beispielsweise Projekte zur Standort- oder Beschäftigungssicherung, zur Qualifizierung/Aus- und Weiterbildung. Mindestens genauso preiswürdig sind der Einsatz für gerechte Arbeitsbedingungen und auch die Professionalisierung der Betriebsratsarbeit – von der Gründung über den Einsatz von Managementmethoden bis hin zur internen und externen Kommunikation von Betriebsrats-Projekten.

Wichtig: Es geht vorrangig um die originäre Tätigkeit als Betriebsrat, wie sie durch das Betriebsverfassungsrecht definiert wird und die den Interessenvertreter als Akteur im betrieblichen Alltag beschreibt. Wo haben Betriebsräte in diesem Sinne Projekte angeschoben, Veränderungen initiiert, Betriebsvereinbarungen abgeschlossen oder konkrete Verbesserungen erzielt?

**Danke**

Die Betriebsverfassung in Deutschland ist nur so gut, wie die Frauen und Männer, die sie leben und sich täglich dafür engagieren. Ohne sie wäre es ein ziemlich stumpfes Schwert. An dieser Stelle wollen wir uns bei allen Betriebsrätinnen und Betriebsräten für ihre Arbeit und ihr Engagement bedanken! <



**Eva-Maria Stoppkotte**, Ass. jur., verantwortliche Redakteurin der Arbeitsrecht im Betrieb.  
[eva-maria.stoppkotte@bund-verlag.de](mailto:eva-maria.stoppkotte@bund-verlag.de)



**Christof Herrmann**, Kommunikationsberater mit den Themen Arbeit, Recht und Wirtschaft.  
[kommunikation@sc-herrmann.de](mailto:kommunikation@sc-herrmann.de)

## AIB-SEMINARTIPPS

Zum Schwerpunkt der AiB 2/2020 empfiehlt Ihnen die AiB-Redaktion diese Seminare im Jahr 2020:

**ver.di b+b****Aktuelle Rechtsprechung zum BetrVG und Gesetzesänderungen**

**30.3. – 1.4.** Rothenburg/Tauber  
**15.6. – 17.6.** Dortmund  
**26.10. – 28.10.** Berlin

Weitere Seminare unter:

► [www.verdi-bub.de/3145](http://www.verdi-bub.de/3145)

**IG Metall****BR kompakt – Mitbestimmung und Betriebsrats-handeln**

**16.3 – 20.3.** Sprockhövel  
**20.4. – 24.4.** Beverungen  
**8.6. – 12.6.** Berlin

Weitere Seminare unter:

► [www.igmetall.de/seminare](http://www.igmetall.de/seminare)

**DGB Bildungswerk BUND Fachkonferenz Arbeitsrecht**

**16.3. – 18.3.** Marburg

Weitere Informationen unter:

► [www.betriebsratsqualifizierung.de](http://www.betriebsratsqualifizierung.de)

**IG BCE BWS GmbH****1 x 1 für Betriebsräte (BR1)**

Organisation des Betriebsrats

**16.3. – 20.3.** Reinbek

**23.3. – 27.3.** Frankfurt/Main

**20.4. – 24.4.** Nürnberg

**4.5. – 8.5.** Bensheim

Weitere Seminare unter:

► [www.igbce-bws.de](http://www.igbce-bws.de)

# Es war ein langer Weg

**JUBILÄUM** 100 Jahre gibt es sie nun schon: die Betriebsverfassung. Mit den Mitbestimmungsexperten Wolfgang Däubler und Michael Kittner wagen wir den Blick auf eine bewegte Geschichte und auf aktuelle Herausforderungen.

FRAGEN DER REDAKTION

## DARUM GEHT ES

1. Am 4. Februar 2020 wird die Betriebsverfassung 100 Jahre alt.
2. Das Betriebsrätegesetz von 1920 verschaffte den Interessenvertretungen erstmals gesicherte Organisationsrechte.
3. Mit dem BetrVG können Betriebsräte auch in Krisenzeiten viel für Beschäftigte tun.

**Dr. Michael Kittner,**  
Professor em. für  
Wirtschafts-, Arbeits-  
und Sozialrecht an der  
Universität Kassel und  
langjähriger Justiziar  
der IG Metall.

**A**m 4. Februar 2020 sind es 100 Jahre, seit das Betriebsrätegesetz (BRG) verabschiedet wurde. So lange schon gibt es mit der Betriebsverfassung ein großes Stück Demokratie im Betrieb, das sich für alle Beteiligten bewährt hat, denn nur über die Mitbestimmung kommen wir dem Ziel der »guten Arbeit« näher. Was waren wichtige Meilensteine auf dem Weg zum heutigen Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG)? Wie kann man mit den akuten Herausforderungen durch weltweite Märkte und digitalen Wandel umgehen? Wir befragten dazu die beiden Experten Prof. Wolfgang Däubler und Prof. Michael Kittner.



## Was war der Anlass, in Deutschland Mitbestimmungsrechte einzuführen?

Das ist ein geradezu naturwüchsiges Bedürfnis von abhängig Beschäftigten. Es hat sich seit der Existenz freier Arbeit in den städtischen Handwerken und im Bergbau geäußert, indem Gesellenvereinigungen Selbsthilfeeinrichtungen zu sozialem Schutz organisierten. Im Handwerk war die Handlungsebene freilich nicht der – üblicherweise sehr kleine – Betrieb, sondern die Zunft einer Stadt. Später, mit aufkommenden größeren Manufakturen, entwickelten sich betriebliche, selbstverwaltete Sozialeinrichtungen und daraus – zunächst freiwillige – Arbeiterausschüsse.

## Gab es Meilensteine auf dem Weg zum heutigen BetrVG?

Das war ein langer Weg: Nach einem vergeblichen Anlauf im Revolutionsparlament der Paulskirche gewährten zunächst aufgeschlossene Unternehmer Mitspracherechte nach dem Konzept einer »konstitutionellen Fabrik«. Danach eröffnete das »Arbeiterschutzgesetz« von 1891 die Möglichkeit von freiwilligen Arbeiterausschüssen, mit denen »Arbeitsordnungen« vereinbart werden mussten. Sie wurden schließlich zunächst im Bergbau (Bayern 1900, Preußen 1905) und dann während des 1. Weltkriegs mit dem »Hilfsdienstgesetz« von 1916 für kriegswichtige Betriebe verpflichtend. Nach der Novemberrevolution 1918 brachte schließlich das Betriebsrätegesetz von 1920

den Durchbruch zu einer ersten wirklichen Betriebsverfassung.

### Was unterschied das BRG 1920 von seinen Vorgängern und den Betriebsverfassungsgesetzen der Bundesrepublik?

Das Betriebsrätegesetz verschaffte den betrieblichen Interessenvertretungen erstmals gesicherte Organisationsrechte gegenüber dem Arbeitgeber. Die Betriebsräte erhielten Mitspracherechte in praktisch allen betrieblichen Angelegenheiten. Das führte – zwar nicht spektakulär, aber sehr fühlbar – zu größerem Schutz der einzelnen Arbeitnehmer gegenüber Vorgesetztenwillkür. Freilich hatten die auf dieser Grundlage operierenden Betriebsräte ganz überwiegend noch keine »harten« Mitbestimmungsrechte in dem Sinne, dass im Streitfall ein neutraler Dritter verbindlich entscheiden kann. Solche Strukturen gab es erst mit dem BetrVG 1952 und noch besser mit dem BetrVG 1972. Beispielsweise machte erst das BetrVG 1952 die Zustimmung des Betriebsrats zur Wirksamkeitsvoraussetzung einer Arbeitgebermaßnahme. Einseitige oder mit einzelnen Arbeitnehmern vereinbarte Regelungen waren unwirksam, niemand brauchte sie zu befolgen. Das war ein wichtiger Schritt zu wirklicher Mitbestimmung.

### Was können Betriebsräte tun, wenn das Unternehmen oder die gesamte Wirtschaft in die Krise gerät?

Eine ganze Menge! Sie können die Wirtschaftsdaten des Unternehmens analysieren und auf kommende Gefahren hinweisen. Bei Automobilzulieferern ist das zurzeit ein großes Thema. Wenn es dann ernst wird, geht es zunächst einmal um Kurzarbeit. Der Betriebsrat hat hier ein Initiativrecht; wenn die Bundesagentur für Arbeit mitmacht und gleichfalls einen vorübergehenden Rückgang annimmt, wird sich im Regelfall der Unternehmer auch nicht mehr querstellen. Mit der Kurzarbeit hat die deutsche Wirtschaft die Krise 2008/2009 sehr gut gemeistert – die Arbeitslosigkeit hat kaum zugenommen. Wenn das Unternehmen definitiv nicht mehr weitermachen kann, helfen nur noch Interessenausgleich und Sozialplan. Besonderes Interesse verdient hier die Möglichkeit, in einer Transfergesellschaft eine zusätzliche Qualifikation zu erwerben, um so einen neuen Arbeitsplatz zu finden.



### Das BetrVG gilt ja nur in Deutschland. Wie kann man mitbestimmen, wenn wichtige Entscheidungen bei der Konzernspitze in Frankreich oder in den USA fallen?

Die Mitbestimmungsrechte bleiben im Grundsatz unberührt. Ein wichtiger Unterschied im Vergleich zu deutschen Unternehmens- oder Konzernspitzen liegt aber darin, dass der Betriebsrat nicht mit den maßgebenden Entscheidungsträgern verhandeln kann. Auf der anderen Seite des Tisches sitzen in der Regel nur Manager mit gebundener Marschroute, die bei jeder Kleinigkeit nachfragen müssen. Kompromisse kommen da nur ausnahmsweise zustande. Betriebsräte sind öfters als sonst gezwungen, die Einigungsstelle anzurufen. Hat man einen guten Vorsitzenden, müssen die ausländischen Eigentümer die deutschen Maßstäbe akzeptieren; das Ergebnis muss deshalb nicht schlechter sein als bei einem rein deutschen Konzern. Aber der Kraftaufwand für den Betriebsrat ist sehr viel höher.

### Welche Herausforderungen bringt die »neue« digitale Zeit?

Die Digitalisierung kommt nicht von heute auf morgen; sie ist ein Prozess. Wohin er in der Zukunft führt, weiß niemand so genau. Dies führt zu zahlreichen Spekulationen, die mit viel hochwissenschaftlich klingenden Begriffen vorgetragen werden. Handfeste Konsequenzen

**Dr. Wolfgang Däubler,** Professor für Deutsches und Europäisches Arbeitsrecht, Bürgerliches Recht und Wirtschaftsrecht an der Universität Bremen. Tätigkeit als Einigungsstellenvorsitzender und als Referent auf Betriebsräteschulungen.



#### AIB ONLINE

Hören Sie die Mitbestimmungsexperten Prof. Wolfgang Däubler und Prof. Michael Kittner live zu 100 Jahre Betriebsverfassung und aktuellen Herausforderungen. Als Podcast unter [www.bund-verlag.de/100-jahre-betriebsraete-podcast](http://www.bund-verlag.de/100-jahre-betriebsraete-podcast)

## »Der Betriebsrat kann gerade im Bereich der Informationstechnik und Digitalisierung von seinem Mitbestimmungsrecht Gebrauch machen.«

W. DÄUBLER / M. KITTNER

zen gibt es schon heute in zweierlei Hinsicht. Durch mobile Geräte wie Smartphone und Laptop kann man zu jeder Zeit und von jedem Ort aus mit der Arbeit beginnen. Dies führt zu viel unbezahlten Überstunden, weil Arbeitnehmer das zu Hause erledigen, was sie in ihren vertraglich vereinbarten 37 oder 40 Stunden nicht geschafft haben. Außerdem sind sie jederzeit erreichbar und können von ihrem Chef um die Erledigung eines dringenden Auftrags gebeten werden. Wird dies im Betrieb oder in bestimmten Abteilungen oder bei bestimmten Beschäftigten generell »erwartet«, so liegt in Wahrheit Rufbereitschaft vor. Über ihre Länge und zeitliche Lage kann der Betriebsrat mitbestimmen, was er auch effektiv tun sollte. Weiter stellt sich für viele das Problem des Gesundheitsschutzes am Arbeitsplatz. Dabei geht es nicht mehr um herabfallende Gegenstände oder sich lösende Maschinenteile, sondern um Belastungen, die häufiger als früher zu psychischen Erkrankungen wie Burnout führen. Hier kann der Betriebsrat intervenieren; er kann erzwingen, dass möglichst bald eine Gefährdungsbeurteilung erfolgt. Anschließend kann er über die zu ergreifenden Maßnahmen mitbestimmen.

### Wird damit der Datenschutz nicht noch wichtiger?

Je stärker die Arbeit digitalisiert wird, umso mehr fallen personenbezogene Daten an. Beispiele gibt es in großer Zahl. GPS informiert nicht nur über den Standort, sondern auch

über die Fahrweise, RFID-Chips verfolgen den Arbeitsprozess und ermöglichen Rückschlüsse auf das Verhalten einzelner Personen, Wearables messen Pulsfrequenz und Blutdruck. Auch die Personalarbeit wird digitalisiert. Auf der Grundlage von Big Data können Algorithmen entwickelt werden, die Kriterien für den »idealen« Arbeitnehmer enthalten; wer ihnen möglichst nahe kommt, wird eingestellt und befördert, andere fallen durch.

### Genügt das heutige Instrumentarium des BetrVG?

Der Betriebsrat kann gerade im Bereich der Informationstechnik und damit der Digitalisierung von seinem Mitbestimmungsrecht nach § 87 Abs. 1 Nr. 6 BetrVG Gebrauch machen. Hier kommt es entscheidend auf Sachkunde und auf das Zeitbudget an. Volle Sachkunde kann nicht jedes Betriebsratsmitglied haben; nicht anders als die Geschäftsführung braucht der Betriebsrat seine Experten. Und diese müssen über Zeit verfügen, um die Arbeitnehmersicht wirksam in die Entscheidungsprozesse einbringen zu können. Der Betriebsrat muss selbst entscheiden können, wen er wie lange heranzieht. Eine vorherige Genehmigung des Arbeitgebers wie nach dem heutigen § 80 Abs. 3 BetrVG kann nicht mehr in Betracht kommen. Es geht in diesem Teil der Mitbestimmung in erster Linie darum, die bestehenden Rechte wirksam werden zu lassen.

### Der Ton ist rauer geworden – nicht zuletzt provoziert durch die AfD. Teilweise gibt es schon Nazi-Sympathisanten, die bei den Betriebsratswahlen kandidieren. Wie kann man dem entgegenwirken?

Wer sich als richtiger Nazi versteht, kann kein Interessenvertreter sein. Nicht umsonst wurden die Betriebsräte unter Hitler ziemlich schnell abgeschafft. Wer in manchen Punkten mit der NS-Ideologie sympathisiert, kann natürlich kandidieren und auch gewählt werden, nur muss er sich dann fragen lassen, was er als Betriebsrat für die Kollegen getan hat. Wo waren seine guten Initiativen, wo berechtigte Kritik an den Verhältnissen im Betrieb? Für die Rechten müssen dieselben Maßstäbe gelten wie für alle anderen: An ihren Taten sollt ihr sie erkennen. Dann sieht es mit der Wiederwahl ziemlich schlecht aus.

## 100 Jahre Mitbestimmung



Däubler / Kittner

### Geschichte der Betriebsverfassung

2020, 621 Seiten, gebunden  
€ 48,-  
ISBN 978-3-7663-6934-5

[buchundmehr.de/6934](http://buchundmehr.de/6934)

**& BUCH MEHR**

service@buchundmehr.de  
Info-Telefon: 069/95 20 53-0

# Mehr Betriebsräte braucht das Land

**MITBESTIMMUNG SICHERN** Seit 100 Jahren gibt es Betriebsräte.

*Ein Grund zum Feiern? Gewiss. Aber die Mehrzahl der Beschäftigten arbeitet in Betrieben ohne Betriebsrat. Daran sollte sich was ändern.*

VON WOLFGANG DÄUBLER

Das Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) erhebt jedes Jahr von 16.000 repräsentativ ausgewählten Betrieben zahlreiche Daten. Zu diesen gehört auch die Existenz von Betriebsräten in der Privatwirtschaft.<sup>1</sup> Dabei werden ausschließlich Betriebe mit mindestens fünf Beschäftigten betrachtet, weil nur dort ein Betriebsrat errichtet werden kann.

2018 hatten im Westen lediglich 9 Prozent, im Osten 10 Prozent aller erfassten Betriebe einen Betriebsrat. In mehr als 90 Prozent der unter das Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) fallenden Betriebe stand das Gesetz auf dem Papier – erfahrungsgemäß besonders häufig in Kleinbetrieben zwischen fünf und 50 Beschäftigten. Je größer der Betrieb, umso höher die Wahrscheinlichkeit, dass ein Betriebsrat existiert. Deshalb werden insgesamt 41 Prozent der unter das Gesetz fallenden Arbeitnehmer von einem Betriebsrat vertreten.<sup>2</sup> Dieses Ergebnis ist weniger schockierend, allerdings bleibt der Betriebsrat ein Minderheitsphänomen.

Der in den letzten 20 Jahren zu beobachtende Trend ist wenig ermutigend. Die Zahl der Betriebe mit Betriebsrat lag im Jahr 2000 in West und Ost bei 12 Prozent und fiel unter Schwankungen auf das heutige Niveau. Eine ähnliche Entwicklung gab es bei der Zahl der Beschäftigten. 1996 arbeiteten in Westdeutschland 51 Prozent aller unter das Gesetz fallenden Beschäftigten in einem Betrieb mit Betriebsrat, in Ostdeutschland waren es 43 Prozent. Grob gesprochen, wurde damals

noch rund die Hälfte von einem Betriebsrat vertreten.

## Wo liegen die Ursachen?

Offiziell wird die Betriebsverfassung auch von der Arbeitgeberseite nicht infrage gestellt. Dies kommt im Bericht einer gemeinsamen Kommission von BDA (Bundesvereinigung Deutscher Arbeitgeberverbände) und BDI (Bundesverband der Deutschen Industrie) zum Ausdruck, der im November 2004 veröffentlicht wurde und der sich noch heute auf der Website der BDA befindet.<sup>3</sup> An seinem Anfang steht ein Bekenntnis zur Mitbestimmung in Betrieb und Unternehmen. »In ihrer großen Mehrheit« seien die Mitglieder der Kommission davon überzeugt, dass die Mitbestimmung »nicht abgeschafft werden sollte«. Allerdings wurde die Forderung aufgestellt, die Mitbestimmungsrechte drastisch zu reduzieren, was unter dem schöner klingenden Stichwort der »Entbürokratisierung« abgehandelt wurde.<sup>4</sup>

Zwischen der offiziellen Akzeptanz der Betriebsverfassung und dem Verhalten mancher Arbeitgeber in der Praxis besteht ersichtlich ein Widerspruch. Dass Betriebsräte dem Arbeitgeber Kosten verursachen und dass sie die Autorität des Unternehmers erschüttern können, genügt als Erklärung offensichtlich nicht: Dies war auch zu besseren Zeiten so. Soweit man dies aufgrund betriebssoziologischer Untersuchungen und vieler Erfahrungen beurteilen kann, gibt es sehr unterschiedliche Hindernisse (siehe dazu Kasten »Auf einen Blick« auf Seite 18).<sup>5</sup>

## DARUM GEHT ES

1. 2018 hatten im Westen lediglich 9 Prozent, im Osten 10 Prozent aller erfassten Betriebe einen Betriebsrat.
2. Angst der Beschäftigten vor Repressalien erschwert die Gründung eines Betriebsrats.
3. Der Gesetzgeber ist gefragt, den Negativtrend umzukehren und mehr Demokratie im Betrieb möglich zu machen.

1 Näher Ellguth/Kohaut, WSI-Mitteilungen 2019, 290 ff., abrufbar unter [https://www.boeckler.de/wsi-mitteilungen\\_121090\\_121100.htm](https://www.boeckler.de/wsi-mitteilungen_121090_121100.htm) (29.10.2019) – auch zum Folgenden.

2 Ellguth/Kohaut, WSI-Mitteilungen 2019, 290, 295.

3 [https://www.arbeitgeber.de/www/arbeitgeber.nsf/res/Bericht\\_der\\_Kommission\\_Mitbestimmung.pdf/\\$file/Bericht\\_der\\_Kommission\\_Mitbestimmung.pdf](https://www.arbeitgeber.de/www/arbeitgeber.nsf/res/Bericht_der_Kommission_Mitbestimmung.pdf/$file/Bericht_der_Kommission_Mitbestimmung.pdf) (30.8.2019)

4 Bericht, S. 51 – 53.

5 Eingehender Däubler/Kittner, Geschichte der Betriebsverfassung, 2020, § 37 II.





Eine Initiative des Frankfurter Clusters:



## AUF EINEN BLICK

## Unterschiedliche Hindernisse bei der Gründung eines Betriebsrats

- Sich für die Gründung eines Betriebsrats zu engagieren, kann mit hohen Risiken verbunden sein. Immer wieder hört man von Kündigungen, die zu einem Zeitpunkt ausgesprochen werden, bevor der Schutz der Initiatoren und Wahlvorstandsmitglieder greift. Der Rechtsweg ist langwierig und führt meist zu Abfindungen. Doch es muss gar nicht zu Kündigungen kommen: Wer im Betrieb aufsteigen oder eine interessante Arbeit bekommen will, steht in der Gefahr, seine Chancen kaputt zu machen.
  - Der Betriebsrat hat kein Mitbestimmungsrecht über die Lohnhöhe und die Dauer der Arbeitszeit. Gibt es – wie häufig – insoweit Probleme, können die Skeptiker unschwer sagen: »Euer Betriebsrat bringt doch auch nichts.« Das ist zwar zu kurz gedacht, weil ein einmal bestehender Betriebsrat auch weitere Schritte wie Gewerkschaftsbeitritt und Einbeziehung in den Flächentarif wahrscheinlich macht, aber für viele Beschäftigte wird der Einwand plausibel sein.
  - Eine Betriebsratswahl in die Wege zu leiten und durchzuführen, setzt ein hohes Maß an Sachkunde und Engagement voraus; eine gewisse Begabung für bürokratische Vorgänge sollte bei den unmittelbar Beteiligten, insbesondere bei den Mitgliedern des Wahlvorstands, hinzukommen.
- Auch dies stellt ein nicht unbeträchtliches Hindernis dar.
- Auf die Wahl eines Betriebsrats wird weiter dann verzichtet, wenn die Beschäftigten mit den betrieblichen Verhältnissen und den Umgangsformen einigermaßen zufrieden sind. Der »Chef« hat ein offenes Ohr und Verständnis für persönliche Wünsche. Könnte man diese Situation nicht sogar in Gefahr bringen, wenn man einen Betriebsrat wählen würde?
  - Neben der »aufgeklärten« Betriebsleitung kann es auch den Fall geben, dass ein beträchtlicher Teil der Belegschaft aus gesuchten Fachleuten besteht. Sie besitzen im betrieblichen Alltag eine starke Stellung, was eine ordentliche Bezahlung zur Folge hat. Auf ihre Wünsche, etwa in Bezug auf die Arbeitszeit, wird im Rahmen des Möglichen eingegangen. Wer nicht zu diesen Privilegierten gehört, hat meist nicht die Kraft, von sich aus eine Betriebsratswahl zu initiieren.
  - Manchmal gibt es anstelle des Betriebsrats andere Vertretungsorgane, die als Belegschaftssprecher oder Vertrauensrat bezeichnet werden. Da sie im Konfliktfall faktisch nichts durchsetzen können, sind sie keine wirkliche Alternative zu einem Betriebsrat und deshalb nur ein relativ geringes Hindernis gegen eine Wahl.

## Ein positives Gegenbeispiel

Die genannten Hindernisse können die geringe Ausschöpfung des BetrVG und den Rückgang in den letzten 20 Jahren plausibel machen. Sie können aber nicht erklären, weshalb es zwischen 1968 und 1978 eine gegenläufige Entwicklung gab: Die Zahl der Betriebsratsgremien stieg von 24.902 im Jahre 1968 über 29.298 im Jahre 1972<sup>6</sup> und 34.059 im Jahre 1975<sup>7</sup> auf 35.294 im Jahre 1978 an.<sup>8</sup> Dies entspricht einem Zuwachs um mehr als 40 Prozent. Die Untersuchung des Hamburger Max-Planck-Instituts zum Kündigungsschutz ermittelte, dass

1979 65,6 Prozent der in einem Betrieb mit mindestens fünf Arbeitnehmern Tätigen von einem Betriebsrat vertreten wurden.<sup>9</sup>

Die vorliegenden empirischen Untersuchungen liefern keine konkreten Anhaltspunkte für die Gründe. Die Verbesserungen, die das BetrVG 1972 brachte, können für sich allein keine Erklärung geben, da sie in der Gegenwart weiter gelten und der Kündigungsschutz der Initiatoren 2001 sogar hinzukam. Dennoch konnte dies den Abwärtstrend nicht stoppen. Wichtiger scheint deshalb die gesamtgesellschaftliche Atmosphäre zu sein (»mehr Demokratie wagen«), die das Abwägen von

6 S. die Ergebnisse der Betriebsratswahlen, wiedergegeben in AuR 1973, 114.

7 Angabe nach »Die Quelle« 1976, 122.

8 Angabe nach »Die Quelle« 1979, 347.

9 Bezieht man den öffentlichen Dienst mit ein, erhöht sich die Zahl auf 70 Prozent: Becker-Ruhland BArbBl 1980, 11. Die Grenze »mindestens fünf« galt damals auch für das Kündigungsschutzgesetz, nach dessen Anwendbarkeit in der Untersuchung gefragt wurde.

10 Dazu die Nachweise bei Däubler, in: Ders., Arbeitskämpfe, § 8 Rn. 51 ff. (»illegale Streiks«).



Je größer der Betrieb, umso höher die Wahrscheinlichkeit, dass ein Betriebsrat existiert.

Vorteilen und Risiken eher in den Hintergrund treten lässt. Auch waren in jenen Jahren mehr Beschäftigte bereit, das Risiko einer möglicherweise für rechtswidrig erklärten Arbeitsniederlegung auf sich zu nehmen.<sup>10</sup> Dazu kommt, dass bei solchen Rahmenbedingungen auch die Arbeitgeberseite gewisse Eingriffe in ihre Position eher hinnimmt. Ihr Recht zur Vornahme unternehmerischer Entscheidungen bleibt bei der Wahl eines Betriebsrats ja unangetastet; allenfalls geht es um bestimmte Zahlungen wie beim Sozialplan. Schließlich konnten die Beschäftigten stärker als heute mit solidarischem Verhalten von Arbeitskolleginnen und Arbeitskollegen rechnen; die Individualisierung (»jeder ist sich selbst der nächste«) brach sich erst später Bahn.

### Auflösung von Betriebsräten

Die beschriebenen Hindernisse erschweren es, einen Betriebsrat zu gründen, schließen es aber nicht aus. Deshalb werden ja trotz alledem gar nicht so selten neue Betriebsräte gewählt. Gleichzeitig gibt es jedoch zahlreiche Fälle, in denen bestehende Betriebsräte verschwinden.

Denkbar ist, dass ein Betriebsrat so an den Rand gedrückt wird, dass er sich auflöst

## »Trotz der beschriebenen Hindernisse werden gar nicht so selten neue Betriebsräte gewählt.«

WOLFGANG DÄUBLER

oder bei einer Neuwahl nicht mehr genügend Kandidaten zu finden sind. Soweit empirische Untersuchungen vorliegen, konzentrierten sie sich allerdings allein auf die Frage, in welchem Umfang Betriebe samt den dort bestehenden Betriebsräten untergingen, weil das Unternehmen Insolvenz anmeldete oder sich umstrukturierte. In den Jahren 1998 bis 2002 war dies bei 14 Prozent aller Betriebe mit Betriebsrat der Fall.<sup>11</sup> Gleichzeitig gab es in etwa demselben Umfang Neugründungen von Betriebs-

<sup>11</sup> Ellguth, in: Artus u. a., Betriebe ohne Betriebsrat, 2006, S. 56, auch zum Folgenden.

<sup>12</sup> So LAG Hamm 15.11.2001 – 8 Sa 720/01, NZA-RR 2003, 93.

<sup>13</sup> Mitgeteilt bei Absenger/Priebe, WSI-Mitt. 2016, 192, 194 unter Bezugnahme auf die Dissertation von Brehmer. Für das Jahr 2002 wird der Deckungsgrad mit 74 Prozent aller Dienststellen angegeben, in denen 93 Prozent der öffentlich Bediensteten tätig waren (Ellguth, WSI-Mitt. 2003, 195).

<sup>14</sup> BT-Drucksache 18/5327 S. 3.

räten – häufiger bei ausgegliederten Einheiten als bei echten Neugründungen. Besonders Initiatoren von Start-ups haben typischerweise viele andere Probleme zu bewältigen und sehen den Betriebsrat primär als Kostenfaktor und Hindernis für den Geschäftserfolg.

### Leichtere Gründung von Betriebsräten?

Es gibt viele Vorschläge, wie die Wahl von Betriebsräten erleichtert werden kann. Die wichtigsten sind:

Man kann Anreize für den Arbeitgeber schaffen. Enthält z.B. der Flächentarif eine Öffnungsklausel, wonach im Einvernehmen mit dem Betriebsrat von einzelnen Tarifbestimmungen abgewichen werden kann, bleibt diese Möglichkeit einem Arbeitgeber ohne Betriebsrat verschlossen.<sup>12</sup> Insoweit ist er benachteiligt. Dasselbe gilt dann, wenn staatliche Zuschüsse zu einzelnen Maßnahmen davon abhängig gemacht werden, dass sie nicht nur vom Arbeitgeber beantragt werden, sondern dass der Betriebsrat mit unterschreiben muss. Auch bei der Vergabe öffentlicher Aufträge könnte man nur solche Unternehmen berücksichtigen, die über einen Betriebsrat verfügen. Bisher hat man von diesen Möglichkeiten aber kaum Gebrauch gemacht.

Man kann den Arbeitgeber durch Gesetz verpflichten, von sich aus Schritte zur Einleitung einer Betriebsratswahl zu unternehmen. Vorbild hierfür könnte die Personalvertretung sein: Besteht in einer Dienststelle kein Personalrat, ist der Dienststellenleiter nach § 21 Bundespersonalvertretungsgesetz (BPersVG) verpflichtet, die Beschäftigten zu einer Personalversammlung einzuladen, auf der ein Wahlvorstand gewählt werden soll. Findet die Versammlung nicht statt (weil niemand kommt) oder wird kein Wahlvorstand gewählt, muss der Dienststellenleiter nach § 22 BPersVG auf Antrag von drei Beschäftigten oder einer in der Dienststelle vertretenen Gewerkschaft selbst einen Wahlvorstand bestimmen. Dies hat dazu geführt, dass 65 Prozent aller Dienststellen über einen Personalrat verfügen, wodurch 92 Prozent aller Beschäftigten des öffentlichen Diensts repräsentiert sind.<sup>15</sup> Ein Gesetzentwurf der Links-Fraktion schlägt deshalb vor, den Arbeitgeber in Betrieben ohne Betriebsrat zu verpflichten, einmal im Kalenderjahr eine Mitarbeiterversammlung durchzuführen, auf der er über die Rechte und Pflichten nach

dem BetrVG informieren und den Arbeitnehmern Gelegenheit zur Aussprache geben muss. Nach dieser Versammlung sollen die Beschäftigten in geheimer Abstimmung und in Abwesenheit des Arbeitgebers entscheiden, ob eine Wahlversammlung einberufen wird, die einen Wahlvorstand bestimmt.<sup>14</sup> Ein entsprechender Gesetzesbeschluss scheiterte bisher an den Mehrheitsverhältnissen im Bundestag. Seine Realisierung würde mit hinreichender Sicherheit die Zahl der Betriebsräte erhöhen, obwohl wegen der anderen Interessenlage eines Privatunternehmers oder eines Geschäftsführers längst nicht mit so positiven Ergebnissen wie im öffentlichen Dienst gerechnet werden könnte.

Weiter kann man die Schutznormen bei der Betriebsratswahl ausdehnen, beispielsweise nicht nur drei, sondern alle Initiatoren schützen und den Wahlvorstand bis zum Ende der Wahlperiode von Benachteiligungen freihalten.<sup>15</sup>

### Einfacheres Wahlverfahren durch digitale Technik

In Betrieben mit bis zu 200 Beschäftigten könnte man das Wahlverfahren nicht nur schneller machen, sondern wirklich vereinfachen. Vorschlag: Auf Antrag der zuständigen Gewerkschaft oder von drei Betriebsangehörigen muss das Arbeitsgericht automatisch einen Wahlvorstand einsetzen. Er besteht im Regelfall aus Externen, organisiert Wählerliste und Wahlausschreiben, nimmt Kandidaturen entgegen und führt die Wahl durch. Er tagt grundsätzlich außerhalb des Betriebs. Kandidaturen können per E-Mail eingereicht, Stützunterschriften auf demselben Wege geleistet werden. Kandidierende Personen oder Listen sind samt ihrer Programme im Netz sichtbar, auch die Wahl erfolgt online. Es gibt keine Wahlversammlung und keinen Wahlakt, bei denen für den Arbeitgeber sichtbar wird, wer die Aktion unterstützt. Der Angst vor Benachteiligungen wird die Grundlage entzogen. Ob man damit nicht den Trend umkehren könnte? Es wäre einen Versuch wert. ◀



**Dr. Wolfgang Däubler**, Professor für Deutsches und Europäisches Arbeitsrecht, Bürgerliches Recht und Wirtschaftsrecht an der Universität Bremen.

<sup>15</sup> S. Antrag Müller-Gemmeke und der Fraktion Bündnis 90/DIE GRÜNEN, BT-Drucksache 18/2750 S. 2 unter der hier übernommenen Überschrift: »Mehr Betriebsrätinnen und Betriebsräte braucht das Land!«

# Was uns die Geschichte lehrt

**MITBESTIMMUNG** *Betriebliche Mitbestimmung gibt es schon länger als 100 Jahre. Um unser heutiges Betriebsverfassungsgesetz und das politische Drumherum zu verstehen, macht es Sinn, auch einen Blick zurück zu werfen.*

VON MICHAEL KITTNER

Die beliebte Metapher »Aus der Geschichte lernen« dient eher zur Dekoration als zur wirklichen Nutzenanwendung. Da war ein guter Freund und Betriebspraktiker sehr ehrlich, als wir neulich auf unsere Arbeit zur Geschichte der Betriebsverfassung<sup>1</sup> zu sprechen kamen: »Aber das ist doch von früher«, sagte er und meinte damit, dass man daraus keinen Nutzen für die heutige Praxis ziehen könne. Das klang roh, aber etwas feiner mit den alten griechischen Philosophen ausgedrückt, spricht man davon, dass niemand in denselben Fluss zweimal steige. Will heißen, dass sich Geschichte nicht einfach wiederholt. Was können wir also aus der Geschichte der Betriebsverfassung lernen?

## **Betriebsrätegesetz: Wegmarke, aber nicht Anfang**

Das Betriebsrätegesetz (BRG) vom 4. Februar 1920 wird vielfach als das Gesetz gesehen, mit dem die betriebliche Mitbestimmung in Deutschland ihren Anfang nahm. Das stimmt so nicht. Es gibt eine sehr viel weiter zurückreichende Tradition, wonach Menschen die aus ihrer freien, aber abhängigen Arbeit resultierenden Probleme gemeinsam und demokratisch schon viel früher strukturiert bewältigt haben. Unmittelbar vor dem BRG gab es bereits Arbeiterausschüsse in allen größeren Betrieben.

Ernsthafte Diskussionen darüber wurden schon länger geführt. Maßgeblich auf Betrei-

ben des Textilfabrikanten Carl Degenkolb beschloss der Volkswirtschaftliche Ausschuss des Paulskirchenparlaments 1849 einen Vorschlag über verpflichtende Arbeiterausschüsse und Arbeitskammern, der jedoch vom Plenum nicht aufgegriffen wurde.

Der Sache nach reicht dieses Thema aber noch viel weiter zurück: bis zu den Anfängen freier Arbeit im städtischen Handwerk und im Bergbau. Da etablierten die Gesellen und Knappen Vereinigungen zur sozialen Selbsthilfe mit gewählten Vertretern. Ihr Operationsgebiet war im Bergbau der Betrieb, im Handwerk mit seinen kleinen Meisterbetrieben die städtische Zunft. Sobald es neben den Zünften freie Manufakturen mit nur etwas größeren Beschäftigtenzahlen gab, entwickelten sich praktisch überall betriebliche Sozialeinrichtungen. Ihre Sprecher wurden in vielen Betrieben von den Unternehmen als de facto Betriebsvertretungen behandelt, mit denen die Belegschaft Fragen besprechen konnte. Folgerichtig ließen spätere Gesetze die Vorstände von Betriebskrankenkassen als Arbeiterausschüsse auch dort gelten, wo es solche nicht gab. Mit anderen Worten: Deutschland ist ein Land mit uralter Tradition kollektiver Artikulation betrieblicher Arbeitnehmerinteressen (naturgemäß zunächst im Vergleich mit heute auf niedrigem Niveau).

## **Mitbestimmung ist immer mittendrin**

Betriebliche Interessenvertretung war immer Gegenstand bei bedeutenden Kreuzungspunk-

## **DARUM GEHT ES**

1. Auch vor dem Betriebsrätegesetz gab es schon Arbeiterausschüsse.
2. Betriebliche Mitbestimmung war immer auch Gegenstand bei bedeutenden Kreuzungspunkten der Geschichte.
3. Engagiertes Handeln der Betriebsräte ist auch weiterhin erforderlich.

<sup>1</sup> Vgl. Däubler/Kittner, Geschichte der Betriebsverfassung, 2020. Ich erspare den Lesern dieses Texts Fußnoten, sondern verweise für Nachweise und Weiterlesen auf dieses Werk.

ARBEITERAUSSCHÜSSE/BETRIEBSRÄTE							
Gesetz	Sächsische GewO 1861	Preußische GewO 1891	Bergbau Bayern 1900 Preußen 1905	Sächsische GewO 1909	Hilfsgesetz 1916	Tarifvertrags-VO 1918	BRG 1920
Freiwillig/ Pflicht	freiwillig	freiwillig	Pflicht	Pflicht	Pflicht	Pflicht	Pflicht
Mindestzahl Arbeitnehmer	20	20	Bayern 20 Preußen 100	50	50	20	20

ten deutscher Geschichte:

- Bereits in der Paulskirche stand die Frage der Wirtschaftsdemokratie ebenso auf der Tagesordnung wie die politische Demokratie.
- Beim Streit zwischen Bismarck und Wilhelm II. um eine neue Politik gegenüber der Arbeiterbewegung war die Auseinandersetzung um Arbeiterausschüsse einer der ausschlaggebenden Punkte.
- Während des 1. Weltkriegs wurde die erstmalige Einführung obligatorischer Arbeiterausschüsse zum fundamentalen Streitpunkt zwischen Mehrheitssozialdemokraten und Gewerkschaftsführungen einerseits und der weiter links stehenden Opposition andererseits mit Spätfolgen bis ans Ende der Weimarer Republik.
- Nach der Novemberrevolution 1918 war die Alternative »Arbeiterräte« oder »Betriebsräte« für einen kurzen historischen Augenblick Symbol für die Systemfrage »Räte« oder »parlamentarische Demokratie«. Der Schwung der Revolution brachte den entscheidenden Schub für eine qualitativ wesentliche Weiterentwicklung der vorhandenen Arbeiterausschüsse.
- 1945 gründeten sich gleich nach dem Ende von NS-Regime und 2. Weltkrieg zahlreiche Betriebsräte als Ausdruck des Willens zur Schaffung einer universellen Demokratie, dieses Mal in der Wirtschaft noch vor der Politik.
- Das Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) 1952 brachte ein Stück realer Mitbestimmung, was angesichts des Streits um Aufsichtsratsmandate und paritätische Kammern im öffentlichen Bewusstsein beinahe untergegangen wäre.
- Das BetrVG 1972 war Ausdruck eines Aufbruchs (*Willy Brandt*: »mehr Demokratie wagen«), den es seither in der Bundesrepublik so nie wieder gegeben hat.

Das alles heißt, nicht zuletzt zum Stolz aller Mitbestimmungspraktiker: Betriebsverfassung ist kein Nischenthema oder etwas nur für Spezialisten. Sie besetzt einen Platz mitten in unserer Gesellschaft, als integraler Bestandteil auch unserer großen Geschichte.

**Betriebliche Mitbestimmung: effektiver mit Gewerkschaften**

Sobald es Ende des 19. Jahrhunderts ernst wurde mit einer flächendeckenden Einführung von Arbeiterausschüssen, kam unvermeidlich ihr Verhältnis zu den Gewerkschaften zur Sprache. Diese, die sich gerade mit äußerster Kraft um ihre Gründung und Behauptung gegen den wilhelminischen Obrigkeitsstaat bemühten, hatten zunächst kein Interesse an einer derartigen betrieblichen Einrichtung. Zum einen bestand die Gefahr, dass diese zunächst von den Unternehmern leicht beeinflussbaren Gremien nur vom Klassenkampf ablenken würden, zum anderen mussten die Gewerkschaften alle ihre Kräfte auf die eigene Konsolidierung verwenden.

Doch bald begann der Gedanke Fuß zu fassen, dass Arbeiterausschüsse hilfreiche Vorposten für sie in den Betrieben sein könnten. Auch wurde klar, dass diese wesentlich effektiver arbeiten konnten, wenn sie die Unterstützung von Gewerkschaften im Rücken hatten. Das war nicht zuletzt eine Folge des »Gesetzes über den vaterländischen Hilfsgesetz« von 1916, mit dem die Gewerkschaften als Gegenleistung für die weitere Unterstützung der Kriegsführung förmlich anerkannt wurden und Zutritt zu den ihnen bis dahin verschlossenen Großbetrieben erhielten. Konsequenterweise forderten sie in den letzten Kriegsjahren Arbeiterausschüsse auf Dauer für die Zeit nach dem Krieg. Das erhielten sie in Form des BRG, nunmehr als Revolutionsfolge mit zuvor ungeahnt größeren Befugnissen, aber mit einer

erbitterten Diskussion darüber, ob das nicht »zu wenig« wäre!

### Spaltung der Gewerkschaften

Nun aber, auf diesem deutlich höheren Niveau, trat ein zuvor gänzlich unbekanntes Problem zutage: die Spaltung der Gewerkschaften unter berufsständischen, konfessionellen und politischen Gesichtspunkten. Das wirkte sich nicht nur schwächend und lähmend auf deren Aktivitäten aus, sondern auch auf die der Betriebsräte. Deren Besetzung wurde zum Gegenstand zum Teil harter, verletzender Wahlkämpfe zwischen den Gewerkschaften und deren Binnengruppierungen (mit größter Intensität zunächst unmittelbar nach Inkrafttreten des BRG, danach gegen Ende der Weimarer Republik nochmals verstärkt durch das Wirken der kommunistischen Revolutionären Gewerkschafts-Opposition).

So strahlte auch die zentrale Errungenschaft der Interessenvertretung, die Einheits- und Industriegewerkschaft, segensreich aus auf das Wirken der Betriebsräte nach den nunmehr geltenden Betriebsverfassungsgesetzen von 1952 und 1972. Das erlaubte eine wesentlich intensivere Verzahnung von Tarifverträgen und Betriebsräten durch viel mehr und qualitativ bedeutsamere Öffnungs- und Delegationsklauseln in Tarifverträgen zugunsten von Betriebsräten.

### Was war und ist die Rolle der Arbeitgeber?

»It takes two to tango« – wo gälte das mehr als in der Betriebsverfassung?<sup>2</sup> Sie betrifft die elementarste bipolare Institution, die wir kennen. Ohne Arbeitgeber gäbe es und bräuchten wir keine Betriebsverfassung. Ihr Verhältnis zur Arbeitnehmerbeteiligung prägt seit Anbeginn die Diskussion um deren Reichweite und Praxis.

Dass in einem Arbeitgeber rollengemäß zwei Herzen in der Brust schlagen (müssen), wenn es um Arbeitnehmerbeteiligung geht, ist offenkundig: Wie kann man von ihm verlangen, dass er eine Institution gutheißt, die dazu führt, dass er gegenüber seinen Arbeitnehmern das nicht durchsetzen kann, was er möchte? Ehrlicherweise muss man einräumen, dass es vom Arbeitgeber subjektiv viel verlangt ist einzusehen, dass das auf längere Sicht sogar zu produktiveren Wirtschaften führt, abgesehen

von einem Anerkenntnis von Teilhabeansprüchen der Arbeitnehmer.

### Mitbestimmung gegen Herr im Hause

Von dieser Ambivalenz ist die Auseinandersetzung um die betriebliche Mitbestimmung von Beginn an geprägt. Der schon erwähnte Carl Degenkolb mit seinem Vorstoß in der Paulskirche war einer der Pioniere fortschrittlicher Unternehmer, die sich zu ihr im Namen sowohl ökonomischer Nützlichkeit als auch demokratisch-moralischer Prinzipien bekannten. Sein bekanntester Nachfolger war der Jalousienfabrikant Heinrich Freese, der das im eigenen Betrieb praktizierte System einer »konstitutionellen Fabrik« auch literarisch engagiert vertrat.

Ihnen gegenüber standen Männer wie Alfred Krupp und Carl Ferdinand von Stumm-Halberg, die ausdrücklich und mit unerbittlicher Konsequenz den Standpunkt vom Unternehmer als »Herr im Hause« vertraten und verfochten. Sie bestimmten das Meinungsklima im 19. Jahrhundert und nur große Eruptionen wie die Bergarbeiterstreiks von 1889 und 1905 nötigten dem Establishment im Kaiserreich Zugeständnisse in der Mitbestimmungsfrage ab. Nach diesem Muster, nur noch viel weitergehend, ist die Akzeptanz des BRG als Revolutionsfolge zu verstehen.

### Geschichte lehrt: Engagiertes Handeln weiter notwendig

Von all diesen Strömungen und unterschiedlichen Haltungen waren und sind Mitbestimmungsfragen in der Bundesrepublik bis heute geprägt:

- Gestaltung von Mitbestimmungsrechten entsprechend der politischen Großwetterlage,
- entspannte bis zähneknirschende Unternehmerpraxis,
- aber auch verbissener Kampf gegen Mitbestimmungsrechte im Kleinen bis hin zur gänzlichen Verhinderung von Betriebsräten.

Dieses Spiel kennt offenbar keinen Abpfiff und engagiertes Handeln bleibt immer gefragt. ◀



**Dr. Michael Kittner**, Professor em. für Wirtschafts-, Arbeits- und Sozialrecht an der Universität Kassel.

<sup>2</sup> Ich habe diese Metapher auch zur Kennzeichnung elementarer struktureller Probleme des Tarifvertragssystems benutzt (vgl. Kittner, Klassenkompromiss zur Unzeit. Stinnes-Legien-Abkommen 1918, Soziales Recht, Festheft zum 80. Geburtstag von Wolfgang Däubler, 2019, 118, 124).

Jetzt vorbestellen:

www.mein-kittner.de



Betriebsverfassungsgesetz

**KITTERN STATT GOOGELN.**

Der neue Kittner 2020. Immer genau die richtige Lösung. Print & Online.

