

## Wolfgang Däubler\*

### Die novellierte Betriebsverfassung\*\*

*Der Artikel informiert über die wichtigsten Änderungen, die das Gesetz zur Reform der Betriebsverfassung gebracht hat. Diese konzentrieren sich auf die organisatorische Seite, während die Mitbestimmungsrechte nur marginale Erweiterungen erfahren haben. Der Verfasser versucht, die Bescheidenheit der Reform mit der (Macht-)Position der Akteure Gewerkschaften, Regierung und Arbeitgeberverbände zu erklären. Durch geschickteres Gesetzgebungsmanagement wären nur kleinere Verbesserungen möglich gewesen. Für die Zukunft der industriellen Beziehungen ist bedeutsam, dass durch Tarifvertrag, evtl. auch durch Betriebsvereinbarung, eine unternehmens- und konzernübergreifende Parallelstruktur zur Gewerkschaft geschaffen werden kann.*

#### The works constitution amended

*This article describes the most important modifications which the Works Constitution Reform Act of 2001 has made to the existing system of workers' representation. The new law concentrates on the way works councils can be organized, but puts almost no emphasis on the enlargement of codetermination rights. The author explains the modesty of the reform by the power of the key institutional actors: Unions, Government and Employers' Associations. A better management of the legislative process would have produced only small improvements. For the future of industrial relations, it is significant that the new law makes it possible to establish committees that span the frontiers of individual enterprises and which may fulfil trade union functions.*

\* Prof. Dr. Wolfgang Däubler, Jg. 1939, Professor für deutsches und europäisches Arbeitsrecht, Bürgerliches Recht und Wirtschaftsrecht an der Universität Bremen. E-Mail: daeuble@uni-bremen.de

\*\* Artikel eingegangen: 22.7.2001  
revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 10.9.2001

## 1. Einleitung

Am 28. Juli 2001 ist das „Gesetz zur Reform des Betriebsverfassungsgesetzes“ in Kraft getreten. Sein Art. 1 enthält 85 Ziffern, die jeweils eine oder mehrere Änderungen des BetrVG 1972 zum Gegenstand haben. Dazu kommen Folgeänderungen in anderen Gesetzen, die Abschaffung des Gruppenprinzips in der Unternehmensmitbestimmung sowie eine Übergangsvorschrift (Art. 14), die die bestehenden Betriebsräte in alter Zusammensetzung bis zur nächsten Wahl im Amt lässt.

Der Vertrag zwischen den rot-grünen Koalitionsparteien vom Oktober 1998 hatte vorgesehen: „Die neue Bundesregierung wird die Mitbestimmung am Arbeitsplatz sowie in Betrieb und Verwaltung im Interesse der Beteiligung und Motivation der Beschäftigten stärken und an die Veränderungen in der Arbeitswelt anpassen. Vorrangig ist dazu eine grundlegende Novelle des BetrVG (Betriebsbegriff, Arbeitnehmerbegriff, Telearbeit, Vereinfachung des Wahlverfahrens). Dazu kommen muss die Sicherung und Weiterentwicklung der qualifizierten Mitbestimmung in den Unternehmen und in Europa (Europäische Betriebsräte, Europäische Aktiengesellschaft).“ Löst das neue Gesetz das Versprechen ein, „die Mitbestimmung zu stärken und an die Veränderungen in der Arbeitswelt anzupassen“? Oder werden – anders formuliert – die Vertretungsdefizite behoben und den Betriebsräten mehr Rechte eingeräumt?

## 2. Der Versuch, die „weißen Flecken“ kleiner zu machen

Mitte der 80er Jahre war von den außerhalb des öffentlichen Dienstes tätigen sozialversicherungspflichtigen Arbeitnehmern noch knapp die Hälfte durch Betriebsräte repräsentiert; zehn Jahre später hatte sich dieser Anteil auf knapp 40% verringert (BS/HBS 1998: 51). Als Ursachen werden der rasche Wandel der Betriebs- und Unternehmensstrukturen, die Verkleinerung der Unternehmenseinheiten, die Vielfalt neuer Arbeits- und Beschäftigungsformen sowie die Expansion der Dienstleistungsbereiche bei gleichzeitiger Schrumpfung des verarbeitenden Sektors genannt (s. dazu zusammenfassend Müller-Jentsch 1998). Das Gesetz versucht, dieser Entwicklung entgegenzusteuern.

### 2.1 Erleichterung der Wahl von Betriebsräten

Der Tatsache, dass insbesondere das klein- und mittelbetriebliche Segment als expandierende „mitbestimmungsfreie Zone“ gilt, trägt der § 14a n. F. Rechnung. Ihm zufolge findet in Betrieben mit in der Regel 5 bis 50 wahlberechtigten Arbeitnehmern ein sog. vereinfachtes Wahlverfahren statt. Drei Arbeitnehmer des Betriebes oder eine im Betrieb vertretene Gewerkschaft kann mit einer Mindestfrist von sieben Tagen zu einer Betriebsversammlung einladen, auf der ein Wahlvorstand bestellt wird. Dieser nimmt dann Kandidaturen für das Betriebsratsamt entgegen; das Ende der Versammlung ist zugleich „Meldeschluss“. Genau eine Woche später findet dann eine zweite Versammlung statt, in der die (geheime) Wahl durchgeführt wird. In diesem Verfahren gibt es nur Einzelkandidaturen und Mehrheitswahlrecht; Listen können

nicht eingereicht werden. Die drei Initiatoren, die zur ersten Versammlung eingeladen haben, erhalten einen Sonderkündigungsschutz, der jedoch mit Durchführung der Wahl, sonst nach drei Monaten, endet.

Das vereinfachte Wahlverfahren findet auch dann statt, wenn (ausnahmsweise) in dem betreffenden Betrieb bereits ein Betriebsrat existiert. In diesem Fall setzt der bisherige Betriebsrat den Wahlvorstand ein; es findet lediglich die zweite Versammlung statt, auf der der Betriebsrat gewählt wird.

Wahlvorstand und Arbeitgeber können vereinbaren, dass man dieses Verfahren auch in Betrieben zwischen 51 und 100 Beschäftigten praktiziert.

Besteht im Betrieb kein Betriebsrat, so kann ein im Unternehmen bestehender Gesamtbetriebsrat nach § 17 Abs. 1 n. F. einen Wahlvorstand einsetzen. Gibt es beispielsweise nur in 10 von 60 Betrieben eines Filialunternehmers einen Betriebsrat, so kann der von diesen 10 Vertretungsgremien gebildete Gesamtbetriebsrat in den übrigen 50 Niederlassungen Wahlvorstände einsetzen. Je nach Größe wenden diese dann das vereinfachte oder das „normale“ Wahlverfahren an. Besitzt ein ganzes Tochterunternehmen keinen Betriebsrat, steht die entsprechende Befugnis dem Konzernbetriebsrat zu.

Das Fehlen von Betriebsräten wird für die Arbeitgeberseite weniger attraktiv, da Betriebsvereinbarungen, die der Gesamtbetriebsrat im Rahmen seiner eigenen Zuständigkeit abschließt, nach dem neu gefassten § 50 Abs. 1 auch für und gegen die Arbeitnehmer in den vertretungslosen Einheiten wirken. Dasselbe gilt nach § 58 Abs. 1 n. F. für Konzernbetriebsvereinbarungen. Bestehende Regelungswerke werden automatisch ausgedehnt.

Man wird damit rechnen können, dass sich aufgrund der veränderten rechtlichen Rahmenbedingungen mehr Betriebsräte als bisher bilden. Ob die „weißen Flecken“, die vertretungslosen Einheiten, sehr deutlich zurückgehen, ob etwa in 6 oder 12 Monaten wieder der Stand von 1985 erreicht ist, vermag niemand zu sagen. Die Unsicherheit rührt daher, dass wir zwar viel über das (gute) Funktionieren der Betriebsverfassung wissen (Überblick bei Wassermann, 2000), dass jedoch keine systematischen Untersuchungen zu der Frage ersichtlich sind, weshalb Belegschaften von ihren schon bisher bestehenden Möglichkeiten keinen Gebrauch gemacht haben. Man wird vermutlich differenzieren müssen.

- Ein kleiner Teil von Belegschaften besteht aus Personen mit „hohem Marktwert“. Dies gilt insbesondere für die IT-Branche. Die individuelle Verhandlungsmacht ist deshalb relativ groß, ein Betriebsrat scheint entbehrlich. Tritt eine Krisensituation ein, ist man „flexibel“ genug, in welchem Verfahren auch immer eine Betriebsratswahl zu initiieren. Entsprechendes konnte man bei einigen Internet-Unternehmen beobachten.
- In vielen Fällen sehen die Beschäftigten in der Wahl eines Betriebsrats ein schwer kalkulierbares Risiko für die Vergütung wie für die Arbeitsplätze. Geht im Betrieb das Gerücht um, der Inhaber oder der Geschäftsführer habe geäußert, wegen der Kosten eines Betriebsrats könne in Zukunft keine Weihnachtsszuwen-

dung mehr bezahlt werden, so wird dies das „Wahlinteresse“ drastisch dämpfen. Erst recht gilt dies, wenn plötzlich die Rede davon ist, unrentable Filialen würden geschlossen und gerade diejenige, wo es um die Wahl eines neuen Betriebsrats geht, stehe auf der Kippe. Die Tatsache, dass die Behinderung der Betriebsratswahl nach § 119 Abs. 1 strafbar ist, wird hier relativ uninteressant; kein Täter lässt sich dingfest machen. Das vereinfachte Wahlverfahren kann seiner Schnelligkeit wegen den Aufbau eines solchen Drohpotenzials erschweren; abschließen kann es eine solche Situation nicht.

- Eine nicht unwesentliche Rolle spielt zum Dritten die Vorstellung vieler Beschäftigter, an ihren eigentlichen Problemen könne auch ein Betriebsrat nichts ändern. Formal ist dies sogar korrekt. Hat man zu viel Arbeit oder fühlt man sich durch diese überfordert, so kann ein Betriebsrat zwar um Abhilfe bitten, aber keine Maßnahmen erzwingen. Hat man Angst um den Arbeitsplatz ist die Situation dieselbe: Vor einer Kündigung wird der Betriebsrat nach § 102 nur angehört, sein Widerspruchsrecht greift nur unter sehr engen Voraussetzungen und bringt keine definitive Sicherheit. Zwar übersieht eine solche Herangehensweise, dass sich durch die Existenz des Betriebsrats auch vieles auf informellem Wege klären lässt, doch schließt dies eine resignative Grundhaltung nicht aus. Auch wenn an sich eine gewisse Neigung zur Wahl eines Betriebsrats bestehen würde, bedarf es unter solchen Umständen keiner besonders intensiven „Drohungen“, um ein „Wahlabenteuer“ zu verhindern.

Dies alles sind Einschätzungen, keine Befragungsergebnisse. Sie stützen sich auf viele Gespräche mit Betriebspraktikern. Eine Korrektur mit rechtlichen Mitteln könnte nur dann etwas bewirken, wenn sie durch viele positive Beispiele ergänzt würde, in denen die Wahl von Betriebsräten gelingt und sich für die Betroffenen eine belegbare Verbesserung ihrer Situation ergibt. Hier liegt eine gewichtige gewerkschaftspraktische Aufgabe.

## 2.2 Einbeziehung der Randbelegschaften?

Die Betriebsverfassung ist insofern egalitär, als 630-DM-Kräfte dasselbe Stimmrecht wie Vollzeitbeschäftigte haben. Dies ist zwar immer wieder kritisiert worden (zuletzt Hanau 2001: 67), doch hat der Gesetzgeber darauf nicht reagiert. Auch wer zur Aushilfe tätig ist und am Wahltag im Betrieb beschäftigt ist, wird einbezogen; lediglich die Wählbarkeit setzt eine Betriebszugehörigkeit von sechs Monaten voraus. Die Betriebsverfassung versagt jedoch, wenn man vorübergehend oder auf Dauer in einem Betrieb arbeitet, der nicht dem „Vertragsarbeitgeber“ gehört (insbes. bei Leiharbeitnehmern). Erst recht sind solche Beschäftigte ausgenommen, die gar keine Arbeitnehmer mehr sind, sondern als „freie Mitarbeiter“ oder „unabhängige Dienstleister“ im Betrieb tätig werden. Aus dieser Gruppe der sog. Arbeitnehmerähnlichen integriert § 5 Abs.1 Satz 2 (bisher: § 6) lediglich die Heimarbeiter in die Betriebsverfassung; alle anderen bleiben nach der Rechtsprechung und ganz herrschender Auffassung in der Literatur ausgenommen (Plander 1999).

In diesem Bereich hat das neue Gesetz wenig geändert. § 7 Satz. 2 n. F. erstreckt lediglich das aktive Wahlrecht auf „Arbeitnehmer eines anderen Arbeitgebers, die zur Arbeitsleistung überlassen (sind), wenn sie länger als drei Monate im Betrieb eingesetzt werden“. Gemeint sind damit insbesondere die sog. Leiharbeiter, und zwar ohne Rücksicht darauf, ob der Verleiher gewerbliche oder nicht gewerbliche Zwecke verfolgt. Auch andere Beschäftigte, die von einer Fremdfirma (z. B. zur Erfüllung von Spezialaufgaben) für einige Zeit auf das Werksgelände geschickt werden und die voll in die Arbeitsabläufe integriert sind, dürften erfasst sein. Die Einbeziehung arbeitnehmerähnlicher Personen scheiterte dem Vernehmen nach daran, dass die politischen Entscheidungsträger keine erneute Diskussion um „Scheinselbstständigkeit“ provozieren wollten. Für diese hätte allerdings kein Anlass bestanden, da es ja nicht um die sehr kostenträchtige Einbeziehung in die Sozialversicherung, sondern nur um das Wahlrecht zum Betriebsrat gegangen wäre; außerdem kann schon seit 1974 aufgrund des § 12a TVG für diese Personengruppe durch Tarifvertrag nicht nur das Entgelt festgelegt, sondern auch eine Interessenvertretung geschaffen werden. Die Erosion der Betriebsverfassung von der personellen Seite her wurde daher kaum gestoppt.

### 2.3 Besserer Zuschnitt der „Wahlkreise“

Die innere Struktur eines Unternehmens oder Konzerns kann so beschaffen sein, dass die Wahl von Betriebsräten erheblich erschwert wird. In 100 Filialbetrieben mit mindestens drei und höchstens 15 Beschäftigten lassen sich nun mal schwerer Betriebsräte bilden als im Gesamtunternehmen oder für die Filialen in einer bestimmten Region. Hier kann nunmehr die „betriebsratsfähige Einheit“ durch Tarifvertrag, bei fehlender Tarifbindung des Arbeitgebers auch durch Betriebsvereinbarung festgelegt werden. Auch können Beschäftigte nach § 3 Abs. 3 Satz 2 n. F. die Wahl eines unternehmenseinheitlichen Betriebsrats auf Vorschlag einer im Betrieb vertretenen Gewerkschaft (oder von drei Arbeitnehmern) im Wege der Abstimmung beschließen. Möglich ist weiter, im Falle der Aufspaltung eines Unternehmens in verschiedene Betriebe oder Tochtergesellschaften die bisherigen Strukturen bestehen zu lassen. Auch hierfür bedarf es eines Tarifvertrags. In künftigen Verhandlungen über Outsourcing und ähnliche Formen der Umstrukturierung lässt sich so die Erhaltung bestehender Strukturen sichern. Für größere Unternehmen von Bedeutung ist die durch § 3 Abs. 1 Nr. 2 n. F. eröffnete Möglichkeit, durch Tarifvertrag bzw. Betriebsvereinbarung sog. Spartenbetriebsräte vorzusehen: Sie werden zum unmittelbaren Ansprechpartner des Sparten- bzw. Geschäftsbereichsleiters, die Mitbestimmung passt sich so an die reale Entscheidungsstruktur auf Arbeitgeberseite an. Dies alles ist sicherlich sinnvoll, setzt jedoch voraus, dass es auf Arbeitnehmerseite überhaupt einen Verhandlungspartner gibt

### 3. Die Geschlechterquote

Ein hohes Maß an Beunruhigung unter Betriebsräten hat die zunächst vorgeschlagene Neufassung des § 15 Abs. 2 verursacht, wonach die Geschlechter entsprechend ihrem zahlenmäßigen Anteil an der Belegschaft im Betriebsrat hätten vertreten

sein müssen. Die Starrheit der Quote hätte dazu geführt, dass in vielen Fällen der Grundsatz „Quote vor Akzeptanz durch die Belegschaft und Qualität der Vertretungsarbeit“ gegolten hätte. Aus der Metallindustrie meldeten sich eine Reihe von Betriebsrätinnen zu Wort, deren Anteil an den Betriebsratssitzen erheblich höher als der an der Gesamtbelegschaft war. Außerdem hätte eine Minderheit von z. B. 18% in einem 5-köpfigen Betriebsrat nie vertreten sein können, da für einen Sitz ein Anteil von einem Fünftel erforderlich ist.

Der Arbeits- und Sozialausschuss des Bundestages änderte deshalb die Vorschrift in der Weise, dass das in der Minderheit befindliche Geschlecht mindestens entsprechend seinem zahlenmäßigen Anteil an der Belegschaft vertreten sein muss. Minderheiten-Frauen und Minderheiten-Männer können daher eine „überproportionale“ Repräsentanz erhalten, was den besonders tüchtigen IG-Metall-Frauen sowie den vergleichsweise kleinen Minderheiten entgegen kommt. Auch ergibt sich bei der Auszählung automatisch eine Begünstigung derjenigen Listen, auf denen das Minderheitengeschlecht entsprechend seinem Anteil vertreten ist. Unterbleibt dies, besteht das Risiko, dass ein oder zwei Minderheitensitze an eine konkurrierende Liste fallen, die andernfalls nicht oder nur in sehr viel bescheidenerem Umfang zu Zuge gekommen wäre. Die Beunruhigung in den Betrieben wird sich unter diesen Umständen in Grenzen halten.

### 4. Bessere Arbeitsmöglichkeiten für Betriebsräte

Wer sich als Betriebsrat in vollem Umfang um seine gesetzlichen Aufgaben kümmert, muss auf vielen Hochzeiten tanzen. Man wird mit Rechtsproblemen konfrontiert, zu denen man sachgerecht nur Stellung nehmen kann, wenn man die Kommentare benutzen, die einschlägige BAG-Entscheidung finden und aus ihr Argumente ziehen kann. Der Aussagegehalt von Bilanzen, die ein Betriebsrat erhält, erschließt sich ersichtlich dem Leser nicht spontan. Was alles in einem Firewall-System gespeichert wird, welche „Leistungsmerkmale“ eine Telefonanlage besitzt – dies nachzuvollziehen, setzt zumindest technische Grundkenntnisse voraus. Im Umgang mit Problemfällen aus der Belegschaft („Ich werde gemobbt“) wird ein Fingerspitzengefühl und eine soziale Kompetenz erwartet, die der des Sozialarbeiters oder des Seelsorgers entspricht. Geht es um eine Reform der betrieblichen Altersversorgung, sind versicherungsmathematische und steuerrechtliche Kenntnisse notwendig, um mehr als nur „ja“ sagen zu können. Um alle diese Aufgaben bewältigen zu können, benötigt man Zeit, gute Arbeitsmöglichkeiten und den Rückgriff auf externen Sachverstand.

#### 4.1 Zeit

Die Arbeit von Betriebsräten soll dadurch erleichtert werden, dass nach dem neu gefassten § 9 ihre Zahl maßvoll erhöht wird. Hat der Betrieb zwischen 101 und 150 Arbeitnehmer, besteht der Betriebsrat nunmehr aus sieben statt bisher fünf Mitgliedern. Bei 800 Beschäftigten erhöht sich die Zahl von 11 auf 13. Einzelheiten sind der Staffel des § 9 zu entnehmen.

Viel kontroverser war die Frage der Freistellungen für die Betriebsratsarbeit. Der neu gefasste § 38 sieht eine volle Freistellung ab 200 Beschäftigten, die zweite volle Freistellung ab 500 Beschäftigten vor. Bisher hatte die Grenze bei 300 bzw. bei 600 gelegen. Auch in größeren Betrieben vermehrt sich die Zahl. Sinnvollerweise wurde ausdrücklich die Möglichkeit eröffnet, das Kontingent zu splitten, also beispielsweise zwei Betriebsratsmitglieder je halbtags freizustellen: Auf diese Weise bleibt der Kontakt zum Beruf und die damit automatisch verbundene Weiterqualifizierung erhalten; die Gefahr, nach vier oder acht Jahren nur noch „Berufsbetriebsrat“ sein zu können (oder zu wollen) wird so deutlich reduziert. Was fehlt, sind entsprechende pauschale Freistellungen in Betrieben bis 200 Beschäftigte. Auch hier kann zwar jedes Betriebsratsmitglied im Rahmen des Erforderlichen seine Tätigkeit während der Arbeitszeit erfüllen (§ 37 Abs. 2), doch fällt es oft schwer, dies gegen Widerstände durchzusetzen. Spielt der Arbeitgeber nicht mit, bleibt die Arbeit liegen (und wird in der Freizeit erledigt) oder muss von den Kollegen mit bewältigt werden, was nicht nur positive Gefühle auslöst. Hier wäre eine Freistellung mit einem Bruchteil (ab 100 Beschäftigte die Hälfte eines vollen Arbeitstages) höchst hilfreich gewesen, doch scheiterten entsprechende Vorstellungen an dem Gedanken, mittelständische Betriebe möglichst wenig zu belasten.

Üben Teilzeitkräfte außerhalb ihrer individuellen Arbeitszeit ihr Betriebsratsmandat aus, haben sie nunmehr Anspruch auf Freizeitausgleich, der notfalls abgegolten wird. Dasselbe gilt dann, wenn sie Schulungen nach § 37 Abs. 6 besuchen, die länger als ihre individuelle Arbeitszeit dauern. Damit wird eine mittelbare Diskriminierung weiblicher Betriebsratsmitglieder abgebaut.

#### 4.2 Arbeitsmöglichkeiten

Der Betriebsrat kann leichter als früher Ausschüsse bilden und ihnen Aufgaben zur Erledigung übertragen. Ihre Besetzung erfolgt notfalls nach dem Verhältniswahlrecht. Weiter hat der Betriebsrat nach dem insoweit ergänzten § 40 Abs. 2 Anspruch auf Informations- und Kommunikationstechnik; Fälle wie der, dass eine Hightech-Firma ihrem Betriebsrat als Ausdruck subtiler Missachtung eine elektrische Schreibmaschine zur Verfügung stellte (BAG Neue Zeitschrift für Arbeitsrecht 1998: 953) gehören damit der Vergangenheit an. Ob die „betriebsübliche Ausstattung“ verlangt werden kann (dafür Konzen 2001: 84), werden die Gerichte entscheiden, doch ist insoweit durchaus Optimismus angebracht.

#### 4.3 Rückgriff auf Sachverstand

Der Betriebsrat sieht sich verständlicherweise noch häufiger als das Management veranlasst, bei schwierigen Fragen externe Hilfe in Anspruch zu nehmen. § 80 Abs. 3 verlangt allerdings ein vorheriges Einverständnis des Arbeitgebers, was diesem eine Art Vetomacht einräumt: Führt man nämlich ein gerichtliches Beschlussverfahren durch, um eine bestimmte Person heranziehen zu können, so dauert dies – wenn durch zwei Instanzen geführt – ein bis zwei Jahre, so dass sich die Angelegenheit in der Praxis in aller Regel auf andere Weise (und ohne sachkundige Mitwirkung

des Betriebsrats) erledigt hat. Die Gewerkschaften haben deshalb verlangt, genau wie beim sonstigen „Geschäftsbedarf“ des Betriebsrats zu verfahren und die Kompetenz zur Heranziehung allein dem Betriebsrat anzuvertrauen, der selbstredend nur in dem Rahmen des für seine Amtsführung Erforderlichen aktiv werden kann. Der Gesetzgeber ist dem nicht gefolgt. Schon der Referentenentwurf sah eine „autonome“ Einschaltung von Experten nur bei geplanter Betriebsänderung vor, der Regierungsentwurf und das endgültige Gesetz beschränken dies noch weitergehend auf Unternehmen mit mehr als 300 Beschäftigten. Nur einen kleinen Ausgleich stellt es dar, dass der Betriebsrat nach § 80 Abs. 2 Satz 3 n. F. vom Arbeitgeber verlangen kann, dass er ihm im Betrieb beschäftigte „sachkundige Arbeitnehmer als Auskunftspersonen“ zur Verfügung stellt. Bezüglich der konkreten Person kann der Betriebsrat Wünsche äußern, doch muss sie der Arbeitgeber nicht berücksichtigen, soweit betriebliche Notwendigkeiten entgegenstehen. Außerdem wird der innerbetriebliche Experte bei allen kontroversen Themen in einen Loyalitätskonflikt geraten, da sich die Geschäftsleitung und seine Vorgesetzten nicht unbedingt freuen werden, wenn er den Betriebsrat mit argumentatorischer Munition versorgt. Praktische Bedeutung wird § 80 Abs. 2 Satz 3 daher insoweit nur bei weniger kontroversen Themen wie etwa der Entgeltumwandlung nach dem Altersvermögensgesetz finden, wo der Arbeitgeber angesichts fehlender oder geringer wirtschaftlicher Belastung in aller Regel nichts gegen eine sachgerechte Beratung des Betriebsrats in diesem überdies höchst komplizierten Gebiet einwenden wird. In kontroversen Fragen steht der Betriebsrat allerdings weiterhin allein – sieht man einmal vom Fall geplanter Betriebsänderungen in Unternehmen mit mehr als 300 Beschäftigten ab. Ob die Gewerkschaft diese Lücke füllen kann, erscheint zweifelhaft, da nur wenige hauptamtliche Mitarbeiter über jenes Spezialistenwissen verfügen, das man beispielsweise in betriebswirtschaftlichen oder informationstechnischen Fragen benötigt.

#### 5. Verstärkte Einschaltung des Individuums?

Das berechtigte Anliegen, auch den Einzelnen in die innerbetrieblichen Willensbildungsprozesse stärker einzubeziehen, sieht sich immer dem Einwand ausgesetzt, auch noch so schön ausgestaltete Diskursrechte könnten an dem bestehenden Abhängigkeitsverhältnis nichts ändern. In der Tat kann es primär nur darum gehen, die Kommunikation zwischen Einzelnem und Arbeitsgruppen auf der einen sowie dem Betriebsrat auf der anderen Seite zu verbessern. Daneben könnte man an eine Absicherung von Handlungsspielräumen des Einzelnen wie von Gruppen denken, doch bleibt hier das Problem, dass auch eine kategorisch garantierte Meinungsfreiheit am Arbeitsplatz nicht davor schützt, wegen unerwünschter Meinungsäußerung zu einem späteren Zeitpunkt unter einem schwer widerlegbaren Vorwand versetzt oder gekündigt zu werden.

Das Gesetz hat am Status quo nicht sehr viel geändert. § 3 Abs. 1 Nr. 5 n. F. eröffnet die insbesondere für Großbetriebe interessante Möglichkeit, durch Tarifvertrag, notfalls durch Betriebsvereinbarung einen „Unterbau“ für den Betriebsrat zu schaffen, also beispielsweise die Bildung von Vertrauensleuten in Abteilungen, Ar-

beitsgruppen usw. vorzusehen. Wie deren Befugnisse beschaffen sind, muss der Kollektivvertrag regeln. Der neue § 86 a gibt jedem Arbeitnehmer das Recht, Vorschläge an den Betriebsrat heranzutragen. Soweit 5% der Arbeitnehmer eine entsprechende Initiative unterstützen, muss der Betriebsrat das fragliche Thema innerhalb von zwei Monaten auf die Tagesordnung setzen. Dies erinnert ein wenig an manche Formen von Volksbegehren im kommunalen Bereich; der Gesetzgeber ging ersichtlich davon aus, ein Betriebsrat habe vergleichbare Informationsdefizite wie ein politisches Vertretungsorgan. Da das Sammeln der Unterschriften während der Arbeitszeit erfolgen kann, ist von Arbeitgeberseite verständlicherweise die Befürchtung geäußert worden, die (in der Realität eher unter Artenschutz zu stellenden) betrieblichen Agitatoren könnten hier ein schönes Betätigungsfeld finden. Im Übrigen dürfte in Ausübung des Beschwerderechts nach §§ 84, 85 schon bisher Vergleichbares möglich gewesen sein.

Neu ist das in § 28a vorgesehene Recht des Betriebsrats, einzelne Befugnisse auf Arbeitsgruppen zu delegieren. Diese können eine abgrenzbare Einheit innerhalb des Betriebes (z.B. „Forschung und Entwicklung“, „Außendienst“), aber auch kleinere Einheiten mit beschränktem Auftrag („Projektgruppe“) sein. Die Arbeitsgruppe verhandelt dann an Stelle des Betriebsrats mit dem Arbeitgeber und schließt ggf. eine „Gruppen-Betriebsvereinbarung“ ab. Bei Meinungsverschiedenheiten unter den Beschäftigten entscheidet die Mehrheit.

In ersten Reaktionen aus der Praxis überwiegt die Skepsis. Durch die Delegation erhält der Arbeitgeber einen Verhandlungspartner, der anders als die Betriebsratsmitglieder über keinen speziellen Kündigungsschutz verfügt und der deshalb nur beschränkt „konfrontationsfähig“ ist. Auch entscheidet er aufgrund seines Direktionsrechts über die personelle Zusammensetzung der Arbeitsgruppe. Zwar kann der Betriebsrat seine delegierten Befugnisse von Rechts wegen jederzeit zurückholen, doch würde sich dies in der Praxis wohl häufig nicht bewerkstelligen lassen. Der Betriebsrat ist deshalb im Regelfall gut beraten, wenn er keine Mitbestimmungsrechte, sondern nur sonstige Aufgaben (wie die Überprüfung der Einhaltung der Gesetze) auf Arbeitsgruppen überträgt. Ob und in welchem Umfang die Vorschrift praktische Bedeutung gewinnen wird, ist derzeit noch ungewiss, da die Delegation eine Rahmenvereinbarung zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat voraussetzt, die von keiner Seite erzwungen werden kann. Unter besonders günstigen Bedingungen kann auch eine Abmachung mit dem Arbeitgeber in Betracht kommen, wonach Arbeitsgruppen nicht etwa mitbestimmen, sondern bestimmte Angelegenheiten wie Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit selbst entscheiden können. Nur eine solche Regelung würde das früher einmal höchst strittige Prädikat der „Mitbestimmung am Arbeitsplatz“ verdienen (dazu Däubler 1973: 398ff.). Gleichfalls unter günstigen innerbetrieblichen Voraussetzungen kann die bereits erwähnte Vorschrift des § 80 Abs. 2 Satz 3 n. F. dazu genutzt werden, einen Arbeitskreis zwischen Betriebsratsmitgliedern und innerbetrieblichen Experten zu bilden, der sich um anstehende Fragen wie die Einführung neuer Techniken oder organisatorische Umstrukturierungen kümmert.

## 6. Formale Zuerkennung neuer Aufgaben

Die Neufassung des Gesetzes verwendet viele Worte darauf, dass sich der Betriebsrat mit bisher nicht ausdrücklich genannten Aufgaben befassen soll. So hat er etwa die Vereinbarkeit von Familie und Beruf zu fördern (§ 80 Abs. 1 Nr. 2b n. F.), was er vernünftigerweise schon bisher tat, wenn er von seinem Mitbestimmungsrecht über Beginn und Ende der täglichen Arbeitszeit Gebrauch machte. Nach § 80 Abs. 1 Nr. 9 muss er weiter Maßnahmen des betrieblichen Umweltschutzes fördern; § 88 Nr. 1a ermächtigt insoweit ausdrücklich zum Abschluss freiwilliger Betriebsvereinbarungen. Auch dies schreibt nur fest, was schon bisher galt (Nachweise bei Däubler 1998: 719ff.).

Nach dem neuen § 80 Abs. 1 Nr. 8 hat der Betriebsrat die Aufgabe, die Beschäftigung im Betrieb zu fördern und zu sichern. Dies wird in § 92a wiederholt und mit einem verfahrensmäßigen Rahmen versehen: Macht der Betriebsrat insoweit Vorschläge, muss der Arbeitgeber mit ihm darüber beraten. Will er die Vorschläge nicht akzeptieren, muss er sie ausdrücklich ablehnen, was in Betrieben mit mehr als 100 Arbeitnehmern schriftlich erfolgen muss. Für sich allein gesehen bringt die Vorschrift wenig, doch sind immerhin zwei Entwicklungen denkbar, die sie zu einem nicht ganz unbedeutenden Instrument des Betriebsrats machen könnten.

- Im Rahmen der Beratungen lassen sich evtl. sich Konzepte entwickeln lassen, auf die später in einem Kündigungsschutzprozess zurückgegriffen werden kann. Lässt sich belegen, dass ein ernst genommener und umgesetzter Betriebsratsvorschlag die Kündigung vermieden hätte, kann diese vom Arbeitsgericht für rechtswidrig erklärt werden.
- Denkbar ist weiter, dass man den „Beratungsanspruch“ ähnlich ernst nimmt wie den Verhandlungsanspruch im Rahmen eines Interessenausgleich bei geplanter Betriebsänderung: Solange nicht zu Ende beraten ist, werden dem Arbeitgeber alle Maßnahmen untersagt, die das Beratungsthema gegenstandslos machen würden. So wie man betriebsbedingte Kündigungen nach der Rechtsprechung vieler Landesarbeitsgerichte solange verhindern kann, wie noch Verhandlungen über den Interessenausgleich schweben, könnte man sich auch hier einen entsprechenden „Veränderungsstopp“ vorstellen.

Schließlich hat der Betriebsrat nach § 80 Abs. 1 Nr. 7 n. F. das Recht, Maßnahmen zur Bekämpfung von Rassismus und Fremdenfeindlichkeit im Betrieb zu beantragen. Darüber kann auch in Betriebsversammlungen gesprochen werden. Dies lässt sich als Durchbrechung des Verbots parteipolitischer Betätigung qualifizieren. Ergänzt wird das „Rederecht“ durch die Befugnis, eine Einstellung oder Versetzung mit dem Argument die Zustimmung zu verweigern, der Betreffende würde durch rassistische oder fremdenfeindliche Betätigung den Betriebsfrieden stören (§ 99 Abs. 2 Nr. 6 n. F.). Während dieses Recht schon mangels ausreichender Informationen in der Regel leer laufen wird, könnte § 104 n. F. eine gewisse praktische Bedeutung gewinnen, wonach

der Betriebsrat die Kündigung insbesondere solcher Arbeitnehmer verlangen kann, die durch rassistische oder fremdenfeindliche Betätigungen den Betriebsfrieden stören.

## 7. Neue Mitbestimmungsrechte

Wegen des zu erwartenden Widerstands der Arbeitgeberseite hat schon der Referentenentwurf des Bundesministeriums für Arbeit fast alle DGB-Vorschläge zur Erweiterung der Mitbestimmung ignoriert. Die Verbesserungen halten sich in sehr bescheidenem Rahmen.

- Nach dem neuen § 87 Abs. 1 Nr. 13 erstreckt sich die Mitbestimmung auf die „Grundsätze der Durchführung“ von teilautonomer Gruppenarbeit. Deren Einführung bleibt ebenso mitbestimmungsfrei wie die Einzelfragen der Durchführung; nur bei allgemeinen Regeln der Durchführung darf der Betriebsrat mitsprechen. Angesichts der relativ geringen Verbreitung teilautonomer Gruppenarbeit ist dadurch nur ein ganz kleines Segment erfasst (Klebe 2001 § 87 Rn. 303ff.).
- Der Betriebsrat kann einer unbefristeten Einstellung nach dem neu gefassten § 99 Abs. 2 Nr. 3 mit der Begründung widersprechen, im Betrieb sei ein gleich geeigneter befristet beschäftigter Bewerber vorhanden. Praktisch führt dies dazu, dass der Betriebsrat nur in seltenen Glücksfällen etwas zugunsten eines befristet Beschäftigten erreichen kann: Sein Mitbestimmungsrecht versagt von vorneherein, wenn der Arbeitgeber nur befristete Einstellungen vornimmt, um später dann die von ihm bevorzugten Personen auf Dauer zu übernehmen. Ist dies im Einzelfall anders, so besteht das Problem, dass die „gleiche Eignung“ letztlich vom Arbeitgeber festgestellt wird. Die Arbeitsgerichte werden ihm zumindest einen erheblichen Beurteilungsspielraum einräumen.
- Größere Bedeutung hat die Veränderung der Grenzwerte bei den Beteiligungsrechten nach §§ 99 n. F. und 111 n. F. Anders als in der Vergangenheit wird nun nicht mehr verlangt, dass im Betrieb als solchem mehr als 20 Arbeitnehmer beschäftigt sind; es reicht aus, wenn das Unternehmen diese Voraussetzung erfüllt. Damit werden auch kleinere Einheiten voll in die Betriebsverfassung einbezogen.
- Der neu gefasste § 97 Abs. 2 gewährt ein Mitbestimmungsrecht über Maßnahmen der betrieblichen Berufsbildung, sofern eine Divergenz zwischen den vom Arbeitgeber geschaffenen Anforderungen und der Qualifikation der Beschäftigten entsteht. Soll etwa mit einem neuen Informationssystem gearbeitet werden, kann der Betriebsrat verlangen, dass der Arbeitgeber die dafür erforderlichen Lehrgänge anbietet. Auch wenn die Anforderungen bereits in der Vergangenheit erhöht wurden und der Einzelne auf Improvisation angewiesen war, kann der Betriebsrat in dieser Weise aktiv werden. Bleiben Meinungsverschiedenheiten, entscheidet die Einigungsstelle. Damit wird nicht nur potenziell das Qualifikationsniveau angehoben. Vielmehr wird vermeidbarer Stress am Arbeitsplatz abgebaut und – was der Arbeitgeberseite entgegenkommt – die Arbeitsproduktivität deutlich gefördert.

## 8. Einschätzung

Misst man das vorliegende Gesetzeswerk an dem im Koalitionsvertrag aufgestellten Anspruch, so wird man nicht bestreiten können, dass es das erste Ziel – Anpassung an die veränderte Arbeitswelt – durchaus konsequent verfolgt hat. Welchen Ertrag die Neuregelungen haben, lässt sich verständlicherweise derzeit noch nicht absehen.

Enttäuschend fällt demgegenüber die Bilanz beim zweiten Ziel – der Stärkung und Erweiterung der Mitbestimmung – aus. Hier muss man fast schon von Stagnation sprechen. Es wäre ehrlicher gewesen, von einem „Gesetz zur Verbesserung der Organisation der Betriebsverfassung“ zu sprechen. Im Folgenden soll kurz die Situation der beteiligten Akteure skizziert werden, die dieses Resultat der Reform möglicherweise erklären kann.

### 8.1 Gewerkschaften

DGB und DAG waren zwar 1998 bzw. 1999 mit sehr weitgehenden Gesetzgebungsmodellen hervorgetreten, doch wurden diese von den politischen Entscheidungsträgern nicht übermäßig ernst genommen. Dies hängt damit zusammen, dass beispielsweise eine Generalklausel, die jede Arbeitgebermaßnahme der Mitbestimmung unterwirft, trotz entsprechender Vorbilder in den Personalvertretungsrechten einzelner Bundesländer so weit von der Realität in den Betrieben entfernt ist, dass sie wohl auch von Arbeitgeberseite nicht als ernsthafte Bedrohung gewertet wurde. Viel gravierender war allerdings, dass weder diese Vorstellung noch der Regierungsentwurf mobilisierungsfähig waren. Die IG-Metall und andere Gewerkschaften hatten für Mai einen „Aktionstag“ angekündigt, bei dem es auch zu Demonstrationstreiks kommen sollte. Daimler-Benz und Opel wurden offiziell genannt, hinter vorgehaltener Hand war auch von Ford und insbesondere VW die Rede, was den Bundeskanzler möglicherweise besonders beeindruckt hätte. Doch es geschah so gut wie nichts; statt einer kräftigen Brise konnte man allenfalls ein sanftes Säuseln entdecken. Während des Hearings zur BetrVG-Reform fand in der Nähe des Reichstagsgebäudes eine vom DGB initiierte Demonstration statt, an der ca. 300 Personen teilnahmen. Als es um den Kampf gegen das arbeitsrechtliche Beschäftigungsförderungsgesetz 1996 ging, hatten sich etwa 300.000 Arbeitnehmer im Bonner Hofgarten versammelt. Natürlich weiß man, dass die Empörung sehr viel größer ist, wenn Erreichtes weggenommen werden soll; dennoch scheint „mehr Demokratie wagen“ auch in den Betrieben keinen so rechten Rückhalt mehr zu haben. Die Reaktion des DGB-Bundesvorstands auf den Regierungsentwurf war überdies von vorne herein in einem Ton gehalten, der ein wenig an ein Kardinalskollegium erinnerte, das einen „leichten Dissens“ mit dem Papst andeutet: Dies motiviert nicht eben zu einer Fahrt nach Berlin oder gar zu einer Arbeitsniederlegung.

Über gewerkschaftliche Schwäche im Allgemeinen zu reden, ist hier nicht der Ort. Die schwindende Fähigkeit, die Gegenwartsprobleme in den Betrieben zu erkennen und auch nur die wertungsmäßige Richtung für ihre Lösung anzugeben, führt dazu, dass auch im Bildungsbereich immer mehr „wegbricht“: Wenn sich das Interesse

von vorne herein darauf beschränkt, korrekte Informationen über die BAG-Rechtsprechung oder das Lesen von Bilanzen zu erhalten, so geht man als vernünftiger Betriebsrat nicht mehr nach Sprockhövel oder Mosbach<sup>1</sup>, sondern zu privaten Anbietern, wo man aus dem Mund von Bundesrichtern und Wirtschaftsfachleuten Informationen aus erster Hand erhält. Die Gesellschaftspolitik bleibt dabei – von einigen mehr zufälligen Ausnahmen einmal abgesehen – auf der Strecke.

## 8.2 Bundesregierung

Die Bundesregierung verfolgt eine Wirtschafts- und Arbeitspolitik, die den Konsens mit den sozialen Gegenspielern sucht. Deutlichsten Ausdruck findet dies im „Bündnis für Arbeit“. Von diesem Grundansatz her sind praktisch alle Forderungen zum Scheitern verurteilt, die bei der Arbeitgeberseite über die „Schmerzgrenze“ hinausgehen. Angesichts der grundsätzlich positiven Erfahrungen, die die Unternehmen mit Betriebsräten haben (vgl. Kotthoff 1994; Bosch et al. 1999), schien es deshalb hinnehmbar, die betriebsratsfreien Zonen etwas einzuzugrenzen. Außerdem wird auf diese Weise ja auch die Gleichheit der Wettbewerbsbedingungen ein wenig gefördert. Anders verhält es sich schon mit Freistellungen oder dem obligatorischen Konzernbetriebsrat; erst recht wird eine fühlbare Erweiterung von Mitbestimmungsrechten strikt abgelehnt. Auch kam es nicht in Betracht, die Befristung dadurch für die Arbeitgeberseite zu entwerten, dass man dem Betriebsrat die Möglichkeit eingeräumt hätte, dem Auslaufen des Arbeitsvertrages wegen Unzulässigkeit der Befristung oder wegen der Möglichkeit zur Weiterbeschäftigung zu widersprechen. Entsprechende Vorschläge der IG Metall (wiedergegeben bei Däubler 2001b: 381f.) ließen sich nicht realisieren, weil damit der dem Teilzeit- und Befristungsgesetz zugrunde liegende Kompromiss nachträglich in Frage gestellt worden wäre: Dort war der Arbeitnehmerseite das (bislang praktisch wenig wirksame) Recht auf Teilzeit eingeräumt und der Arbeitgeberseite die Befugnis belassen worden, Arbeitsverhältnisse auch ohne sachlichen Grund bis zu zwei Jahren zu befristen.

Man kann sich selbstredend die Frage stellen, ob auch unter diesen Rahmenbedingungen nicht etwas mehr Mitbestimmung möglich gewesen wäre. Dies gilt insbesondere für den Bereich der Weiterbildung, wo sich die Nützlichkeit auch für die Arbeitgeberseite stärker als bei anderen Mitbestimmungsrechten manifestiert. Durch geschicktes Gesetzgebungsmanagement, das andere Ressorts frühzeitiger einbezogen hätte, wäre sicherlich die eine oder andere Vorstellung zu realisieren gewesen (dazu Däubler 2001a: 63ff.).

## 8.3 Arbeitgeberverbände

Angesichts dieser Umstände versteht es sich nicht von selbst, weshalb der Präsident der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände kurz vor der dritten Lesung im Bundestag erklärte, der Entwurf sei „kostenträchtig, mittelstandsfeindlich, bürokratisch und zumindest teilweise verfassungswidrig“. In der Sache selbst hatte

<sup>1</sup> Gemeint sind die großen Gewerkschaftsschulen der IG Metall und der ÖTV (Anm. des Hg.)

die Arbeitgeberseite keinen Grund zur Beunruhigung. Als Erklärung für die Polemik bieten sich zwei Gesichtspunkte an:

In mittelständischen Unternehmen, die bisher noch keine Betriebsräte kennen, besteht bisweilen heftige Ablehnung gegenüber einer „Fremdbestimmung“ durch solche Gremien. Auch mag zur derzeitigen Bundesregierung aus im wesentlichen historischen Gründen ein hohes Maß an emotionaler Distanz bestehen. Für die Sprecher der ja gleichfalls von Erosion bedrohten Arbeitgeberverbände ist es wichtig, diese Mitgliedergruppe bei der Stange zu halten und ihre Position mit größtmöglichem Nachdruck zum Ausdruck zu bringen. Die übrigen Mitglieder, die an sich gar nichts gegen die Betriebsverfassung haben, werden dies ohne Irritation zur Kenntnis nehmen.

Seit dem Regierungswechsel im Oktober 1998 hat die Politik der Deregulierung des Arbeitsmarkts ein Ende gefunden. In vielen Bereichen wurde statt dessen Reregulierung praktiziert. Das Korrekturgesetz vom Dezember 1998 hob die meisten Bestimmungen des arbeitsrechtlichen Beschäftigungsförderungsgesetzes von 1996, insbesondere die Beschränkung des Kündigungsschutzes, wieder auf. Das Arbeitnehmerentendengesetz wurde ausgebaut, eine dagegen gerichtete Verfassungsbeschwerde überdies vom Bundesverfassungsgericht zurückgewiesen. Die Neuregelung der 630-DM-Verhältnisse brachte zumindest den einen Effekt, dass Nebentätigkeiten dieses Ausmaßes nicht mehr an der vorher gegebenen Privilegierung im Steuer- und Sozialversicherungsrecht teilhaben. Der Erziehungsurlaub wurde auf beide Ehegatten erstreckt und mit einem Anspruch auf Teilzeit bis zu 30 Wochenstunden verknüpft; danach kann es auch für den besser verdienenden Ehegatten (in der Regel den Mann) sinnvoll erscheinen, seine Arbeitszeit aus diesem Grund zu verkürzen. Die Altersteilzeit wurde verbessert, ebenso die Absicherung der Schwerbehinderten. Über die recht gravierenden Auswirkungen, die das neue Bundesdatenschutzgesetz hat, ist im Moment noch kaum Problembewusstsein vorhanden. Aus Arbeitgebersicht besteht nun die Gefahr, dass sich die für sich allein genommen jeweils „harmlosen“ Veränderungen in ihrer Summe doch zu einem echten Wiederaufbau des Arbeitnehmerschutzes verdichten. Die Polemik ist deshalb primär gegen weitere Schritte gerichtet, die beispielsweise – nimmt man den Koalitionsvertrag beim Wort – die Unternehmensmitbestimmung betreffen könnten.

## 9. Zur Zukunft des Dualismus

Das neue BetrVG stärkt die Ressourcen der Betriebsräte, ohne ihre Mitbestimmungsrechte wesentlich zu erweitern. In Zukunft werden sie schon deshalb nicht mehr, sondern eher weniger auf gewerkschaftliche Unterstützung angewiesen sein. Der Trend zur Verbetrieblung der Verhandlungssysteme erhält dadurch zusätzliche Unterstützung.

Wenig beachtet wurde darüber hinaus die neue Vorschrift des § 3 Abs. 1 Nr. 4, die den Betriebsräten die Einrichtung unternehmens- und konzernübergreifender Arbeitsgemeinschaften oder anderer Gremien ermöglicht. Damit lässt sich eine Parallelstruktur zur Gewerkschaft aufbauen, die es bisher nicht gab, weil das Gesetz nichts

Entsprechendes vorsah und weil einer Eigeninitiative letztlich das Verbot des § 41 BetrVG entgegenstand, für Zwecke der Betriebsratsarbeit Beiträge zu erheben oder Spenden entgegen zu nehmen. Nunmehr ändert sich dies: Alle Zulieferer eines Automobilkonzerns oder alle Flughäfen-GmbHs können ihren eigenen „Verein“ bilden, in dessen Rahmen sie ihren Erfahrungsaustausch und ggf. gemeinsame Aktionen erfolgreicher als im traditionellen Gewerkschaftsapparat organisieren können. Die einzige verbleibende gewerkschaftliche Intervention besteht darin, dass solche Gremien durch Tarifvertrag eingerichtet werden müssen. Wünschen es alle Beteiligten, wird sich die betroffene Gewerkschaft mit einem Nein schwertun. Sind die Unternehmen nicht tarifgebunden, reicht sowieso der Abschluss paralleler gleichlautender Betriebsvereinbarungen in den beteiligten Unternehmen. Betriebsräte kommen so nahe an ein überbetriebliches Selbstorganisationsrecht heran. Sie sind zwar nicht Träger der Koalitionsfreiheit, aber sie können ähnliche Effekte erreichen. Dies sollten die Gewerkschaften als Herausforderung begreifen, um ihre eigene Organisationsstruktur und ihre Dienstleistungsqualität stärker als bisher auf die Bedürfnisse der Belegschaften und ihrer Interessenvertretungen abzustellen.

#### Literatur

- Blanke, Th./Rose, E. (2001): Betriebsverfassung 2001: Flexible Mitbestimmung in modernen Zeiten. In: *Recht der Arbeit* 54: 92-104.
- BS/HBS (= Bertelsmann Stiftung/Hans-Böckler-Stiftung) (Hg.) (1998) *Mitbestimmung und neue Unternehmenskulturen. Bericht der Kommission Mitbestimmung*. Gütersloh.
- Bosch, A./Ellguth, P./Schmidt, R./Trinczek, R. (1999): *Betriebliches Interessenhandeln*. Bd. 1. Opladen.
- Däubler, W. (1973): *Das Grundrecht auf Mitbestimmung und seine Realisierung durch tarifvertragliche Begründung von Beteiligungsrechten*, Frankfurt/Main.
- Däubler, W. (1998): *Das Arbeitsrecht I. Leitfaden für Arbeitnehmer*, 15. Aufl. Reinbek.
- Däubler, W. (2001a): *BetrVG 2001 – Ein Schritt nach vorne?* In: *WSI-Mitteilungen* 54: 63-64.
- Däubler, W. (2001b): *Reform der Betriebsverfassung – letzte Etappe*. In: *Arbeitsrecht im Betrieb* 22: 379-386
- Hanau, P. (2001): *Denkschrift zu dem Regierungsentwurf eines Gesetzes zur Reform des Betriebsverfassungsgesetzes*. In: *Recht der Arbeit* 54: 65-76
- Hundt, D. (2001): *Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes sofort stoppen*. Hrg. von der Bundesvereinigung der Deutschen Arbeitgeberverbände. Berlin
- Klebe, Th. (2001): *Kommentierung zu § 87 BetrVG*. In: Däubler, W./Kittner, M./Klebe, Th. (Hg.): *Kommentar zum BetrVG*. 8. Aufl. Frankfurt/Main.
- Konzen, H. (2001): *Der Regierungsentwurf des Betriebsverfassungsreformgesetzes*. In: *Recht der Arbeit* 54: 76-92
- Kotthoff, H. (1994): *Betriebsräte und Bürgerstatus. Wandel und Kontinuität betrieblicher Mitbestimmung*. München/Mering.
- Müller-Jentsch, W. (1998): *Der Wandel der Unternehmens- und Arbeitsorganisation und seine Auswirkungen auf die Interessenbeziehungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern*. In: *Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung* 31: 575-584.
- Plander, H. (1999): *Erstreckung der Betriebsverfassung auf Arbeitnehmerähnliche durch analoge Anwendung der „Heimarbeitsklauseln“ des § 6 BetrVG?* In: Klebe, Th./Wedde, P./Wolmerath, M. (Hg.): *Recht und soziale Arbeitswelt. Festschrift für Wolfgang Däubler*. Frankfurt/Main: 272-285.
- Wassermann, W. (2000): *Zum Reformbedarf des Betriebsverfassungsgesetzes. Eine Auseinandersetzung mit der neuesten Entwicklung*. In: *WSI-Mitteilungen* 53: 697-705.

Klaus Dörre\*

### Partizipation im Arbeitsprozess – Alternative oder Ergänzung zur Mitbestimmung? \*\*

*Der Beitrag fasst die Ergebnisse einer empirischen Studie zu den Auswirkungen partizipativer Managementkonzepte auf die industriellen Beziehungen zusammen. Er zeigt, dass sich die Einführung neuer Managementprinzipien in Gestalt einer Pendelbewegung vollzieht. Auf eine Phase des offenen Experimentierens mit Beteiligungsansätzen folgt eine Phase arbeitspolitischer Regression. Unter diesen Bedingungen kann nicht davon ausgegangen werden, dass partizipatives Management im Selbstlauf zu einer Stabilisierung oder gar zu einer Ausweitung der Mitbestimmung führt. Der Beitrag erklärt den arbeitspolitischen Pendelschwung aus einem Zusammenspiel von endogenen und exogenen Faktoren. Seine Schlussfolgerung lautet, dass es eines neuen Schubs industrieller Rechte bedarf, um das emanzipatorische Potential partizipativer Arbeitsformen auch für die Beschäftigten zu erschließen.*

#### Participation in the work process: an alternative to, or a widening of codetermination?

*This article presents the findings of an empirical study into the effects of participative management on industrial relations. It shows that the introduction of new management principles is subject to a pendulum movement. A phase of open experimentation with participation is followed by one of retrenchment in labour policies. In these conditions, one cannot predict whether management is moving towards a consolidation or a widening of codetermination. The article shows that the pendulum swing of personnel policies is caused by the interaction between endogenous and exogenous factors. The article concludes that a new push from the law is needed in order to realise the emancipatory potential of participative forms of work organisation for employees.*

\* Klaus Dörre, geb. 1957, Dr. phil., Direktor des Forschungsinstituts Arbeit, Bildung, Partizipation (FIAB)/Institut an der Ruhr-Universität Bochum, Münsterstraße 13-15, Tel.: 02361/904480, Telefax 02361/183362, Email: Klaus.Doerre@ruhr-uni-bochum.de  
Arbeitschwerpunkte: Globalisierung, Zukunft der Arbeit, industrielle Beziehungen, Rechts-  
extremismus, gewerkschaftliche und politische Bildung.

\*\* Artikel eingegangen: 30.6.2001  
revidierte Fassung akzeptiert nach doppelt-blindem Begutachtungsverfahren: 10.8.2001