

Demokratie in der Arbeitswelt – Alter Hut oder Zukunftsperspektive?

Prof. Dr. Heinz-J. Bontrup

1. Erste Forderungen nach Mitbestimmung

Seit den grundlegenden Veränderungen der ökonomischen Produktions- und Reproduktionsbedingungen in der ersten Hälfte des 19. Jahrhunderts (Ablösung der Agrar- und Handwerksgesellschaft durch eine Industriegesellschaft) kam es zur Herausbildung einer **Arbeiterbewegung**. Mit der Entstehung der „neuen Klasse“ und der damit einhergehenden Konstituierung von Gewerkschaften zur Behebung kapitalistisch-ökonomischer und sozialer Fehlentwicklungen, lassen sich Forderungen nach einer Mitgestaltung an wirtschaftlichen Entscheidungsprozessen der werktätigen Bevölkerung nachweisen.¹

Bis zu einer ersten zaghaften rechtlichen Absicherung von Mitbestimmung dauerte es allerdings bis 1891. Die hier verabschiedete Novelle zur **Gewerbeordnung** sah eine fakultative Bildung von Arbeiterausschüssen in Unternehmen vor. Deren Errichtung wurde durch ein Reichsgesetz im Ersten Weltkrieg (1914 - 1918) ab 1916 kriegsbedingt für alle versorgungswichtigen Unternehmen mit mehr als 50 Beschäftigten und durch Verordnung zum Ende des Krieges ab 1918 auf alle Unternehmen mit mehr als 20 Beschäftigten ausgedehnt. Die November-Revolution mobilisierte 1918 die Massen und führte am 9. November zur Abdankung von Kaiser Wilhelm II und zur Ausrufung der Republik.

Am 10. November wurde auf einer Vollversammlung der Berliner Arbeiter- und Soldatenräte als provisorische Revolutionsregierung ein Rat der Volksbeauftragten gewählt. „Um Schlimmeres zu verhüten“ zeigten sich die Unternehmensvertreter zu weitgehenden Zugeständnissen bereit. Fünf Tage später – 15. November – unterzeichneten die Unternehmerverbände ein Abkommen, das die Anerkennung der Gewerkschaften als berufene Vertreter der Arbeiterschaft, das unbeschränkte Koalitionsrecht sowie den Abschluss von Tarifverträgen in allen Gewerbebezügen festlegte, sowie die Einführung des Acht-Stunden-Tages. Diese Vereinbarungen zwischen den Gewerkschaften und Unternehmern wurden durch die Volksbeauftragten anschließend gesetzlich normiert.

Durch die **Weimarer Verfassung** wurde die Mitbestimmung 1919 schließlich im sogenannten „Räte-Artikel 165“ verankert und 1920 im **Betriebsrätegesetz** rechtlich umgesetzt und konkretisiert. Der hierdurch zum ersten Mal in der deutschen

¹ Vgl. Potthoff, E./Blume, O./Duvernell, H., Zwischenbilanz der Mitbestimmung, Tübingen 1962, S. 1ff.

Geschichte erworbene rechtliche Status einer **betrieblichen Mitbestimmung** währte allerdings nur bis zur Machtergreifung durch die Nationalsozialisten. Mit der Zerschlagung der Gewerkschaften im Jahr 1933 wurde auch das Betriebsrätegesetz und die darin verankerte Institution Betriebsrat wieder beseitigt.²

Die Mitbestimmungsforderungen der Gewerkschaften während der **Weimarer Zeit** (1918 - 1933) waren aus der Überzeugung entstanden, dass nicht nur eine politische Demokratie, sondern ebenso eine **Demokratie in der Wirtschaft** umgesetzt werden muss. Das dazu ursprünglich 1928 von *Naphtali* im Auftrag des Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbundes (ADGB) entwickelte Modell einer „Wirtschaftsdemokratie“ konnte allerdings auf Grund der Machtergreifung durch die Nationalsozialisten sowohl wissenschaftlich wie gesellschaftlich zu wenig diskutiert und damit auch nicht entscheidend weiterentwickelt werden. Neben einer Demokratisierung der Arbeitsverhältnisse durch **arbeitsrechtliche Bestimmungen**, der Schaffung einer **Betriebsdemokratie** sowie einer **arbeitnehmerorientierten Sozialpolitik**, sah die Konzeption insbesondere eine „Demokratisierung der privaten Wirtschaft“ durch die Bildung von Gegenmacht in Form **öffentlicher Unternehmen** und den **Aufbau einer Gemeinwirtschaft** (Genossenschaften) vor. Außerdem war eine Demokratisierung von staatlich verfasster **gesamtwirtschaftlicher Planung** durch die aktive Mitarbeit von Gewerkschaftsvertretern im Staatsapparat vorgesehen.³ Die heute bekannte und umgesetzte Form von „Mitbestimmung kam in dieser Konzeption eigentlich eher nur am Rande vor. Die Wirtschaftsdemokratie war stark auf den Staat fixiert, Gewerkschaften und Betriebsräte hatten eine repräsentativ-korporatistische Funktion; allerdings sollten Vertreter der Arbeitnehmerschaft in den Geschäftsführungen monopolartiger Unternehmen mitarbeiten. *Naphtali* war skeptisch hinsichtlich der Mitarbeit von Betriebsräten in den Aufsichtsräten von Großunternehmen; im Wesentlichen sah er nur Informationsfunktionen für diese Form der Repräsentanz. Wenngleich hier die Wurzel der heutigen (unternehmerischen) Mitbestimmung liegt, so hatte sie damals im Rahmen der Konzeption der Wirtschaftsdemokratie eine nur untergeordnete Funktion.“⁴

Nach dem **Ende des Zweiten Weltkrieges** wurden die wesentlichen von *Naphtali* entwickelten Positionen einer Wirtschaftsdemokratie wieder aufgenommen. Zunächst erarbeitete der Kölner Betriebswirt *Potthoff* für die noch inoffizielle Gewerkschaftsführung in der britischen Nachkriegsbesatzungszone konzeptionelle Vor-

² Vgl. Hommelhoff, P./Mecke, T., Mitbestimmung, unternehmerische, in: Frese, E. (Hrsg.), Handwörterbuch der Organisation, 3. Aufl., Stuttgart u.a. 1992, S. 1 379 –1 393

³ Vgl. Naphtali, F. (Hrsg. im Auftrag des ADGB), Wirtschaftsdemokratie. Ihr Wesen, Weg und Ziel, Berlin 1928

⁴ Priewe J., Von der Mitbestimmung zur Wirtschaftsdemokratie - Überlegungen zur Mitbestimmungsdebatte anlässlich eines Gesetzentwurfes der „Grünen“, in: Memo-Forum, Zirkular der „Arbeitsgruppe Alternative Wirtschaftspolitik“, Nr. 17, Bremen 1991, S. 29f.

schläge, die eine Sozialisierung der großen Unternehmenskomplexe in Form einer **Verstaatlichung** vorsah, wobei die Maßnahmen in eine globale staatliche Wirtschaftsplanung einzubetten seien.⁵ *Potthoff* unterschied „zwischen Sozialisierung und Wirtschaftsdemokratie. Das Wirtschaftsleben würde erst dann wirklich demokratisch, ‘wenn der entsprechende Einfluss der **Gewerkschaften** und der **Betriebsräte** auf die Verwaltung der einzelnen Unternehmungen gewährleistet (ist), indem diese in den Aufsichtsräten paritätisch mit den übrigen Vertretern beteiligt sind. Die paritätische Zusammensetzung der Aufsichtsräte ist zudem eine generelle Forderung der Gewerkschaften für alle privaten Unternehmungen, deren Umfang so groß ist, dass sie besondere Kontroll- und Aufsichtsorgane besitzen’, führte er aus. *Potthoffs* Plädoyer für die Unternehmensmitbestimmung überzeugte die Delegierten, die sich schließlich auf eine Entschließung einigten, in der sie die paritätische Beteiligung der Arbeitnehmer in den Aufsichts- und Kontrollorganen der Unternehmen forderten. Von einer Mitwirkung in der Geschäftsleitung von Unternehmen war indes nicht die Rede.“⁶ Die Überlegungen *Potthoffs* gingen schließlich 1949 im ersten Grundsatzprogramm des **Deutschen Gewerkschaftsbundes (DGB)** als wirtschaftspolitische Forderungen mit ein. Dort heißt es:

„Eine Wirtschaftspolitik, die unter Wahrung der Würde freier Menschen die volle Beschäftigung aller Arbeitswilligen, den zweckmäßigen Einsatz aller volkswirtschaftlichen Produktivkräfte und die Deckung des volkswirtschaftlichen Bedarfs sichert. Mitbestimmung der organisierten Arbeitnehmer in allen personellen, wirtschaftlichen und sozialen Fragen, in der Wirtschaftsführung und Wirtschaftsgestaltung. Überführung der Schlüsselindustrien in Gemeineigentum, insbesondere des Bergbaus, der Eisen- und Stahlindustrie, der Großchemie, der Energiewirtschaft, der wichtigsten Verkehrseinrichtungen und der Kreditinstitute. Soziale Gerechtigkeit durch angemessene Beteiligung aller Werktätigen am volkswirtschaftlichen Gesamtertrag und Gewährung eines ausreichenden Lebensunterhaltes für die infolge Alter, Invalidität oder Krankheit nicht Arbeitsfähigen. Eine solche wirtschaftspolitische Willensbildung und Wirtschaftsführung verlangt eine zentrale volkswirtschaftliche Planung, damit nicht private Selbstsucht über die Notwendigkeit der Gesamtwirtschaft triumphiert.“⁷

Diese Forderungen der Gewerkschaften fielen in der Bevölkerung zumindest in den Jahren zwischen 1945 und 1949 und auch in der Politik auf Grund der Erfahrungen mit der nationalsozialistischen Gewaltherrschaft, die die Glaubwürdigkeit des Kapitalismus als Wirtschafts- und Gesellschaftssystem erschüttert hatte, auf viel Ver-

⁵ Vgl. Redebeitrag *Potthoff*, in: Protokoll der Gewerkschaftskonferenz Hannover 1946, S. 10ff.

⁶ Müller, G., Strukturwandel und Arbeitnehmerrechte. Die wirtschaftliche Mitbestimmung in der Eisen- und Stahlindustrie 1945 - 1975, Essen 1991, S. 129

⁷ Protokoll vom Gründungskongress des DGB vom 12. bis 14. Oktober 1949 in München, S. 318f.

ständnis.⁸ Die Politikwissenschaftlerin *Welteke* stellt diesbezüglich fest: „Bezeichnenderweise hat es nach dem Zusammenbruch keine Partei oder sonstige Gruppierung in Deutschland gegeben, die sich offen für eine **Wiederherstellung kapitalistischer Verhältnisse** eingesetzt hätte. Zwischen ‚zügellosem Kapitalismus‘ und ‚autoritärem Sozialismus‘ wurden von rechten und linken Parteien und von den Gewerkschaften ‚dritte‘ Wege gesucht und propagiert. An einem kapitalistischen Wirtschaftssystem interessiert waren jedoch die Kapitalbesitzer sowie diejenigen, für die einzig das marktwirtschaftliche System auf dem Boden des Privateigentums an Produktionsmitteln ein politisches und gesellschaftliches Ordnungssystem darstellte, das Freiheit und Gerechtigkeit garantierte.“⁹

Trotzdem bestand die Chance für eine Umsetzung des gewerkschaftlichen Rahmen-Konzeptes, einer **gesamtwirtschaftlichen Planung**, des **Gemeineigentums** und der **Mitbestimmung** auf betrieblicher und überbetrieblicher Ebene durch die Wahlergebnisse nach der ersten **Bundestagswahl** am 14. August 1949 nicht mehr.¹⁰ Zum großen Erstaunen wählten die Deutschen 1949 mehrheitlich ein rechts-liberales bürgerliches Bündnis. Mit dieser Koalition und *Adenauer* als Bundeskanzler war das geforderte gewerkschaftliche Rahmen-Konzept politisch nicht mehr umsetzbar. Hinzu kam der unter der rechts-liberalen Koalition sehr schnell zunehmende **Einfluss der privaten Wirtschaft**; die insbesondere aus einer Ablehnung des gewerkschaftlichen Grundsatzprogramms keinen Hehl machte. So sahen sich die Gewerkschaften – wenn auch widerstrebend – veranlasst, wenigstens den kleinsten Nenner einer „demokratisierten Wirtschaft“ in Form einer **betrieblichen und unternehmerischen Mitbestimmung** in den Unternehmen zu retten. Damit war aber auch klar, dass zukünftig die abhängig Beschäftigten den im Kapitalismus inhärenten Widersprüchen und Konflikten einer Marktgesellschaft sowie einem Lohn-Gewinn-Verhältnis weiter ausgeliefert sein würden.

2. Am Anfang stand das Montanmitbestimmungsgesetz

Bevor es 1952 zur gesetzlichen Etablierung des Betriebsverfassungsgesetzes kam (vgl. dazu ausführlich den Punkt 4), trat am 21. Mai 1951 das „Gesetz über die Mitbestimmung der Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten und Vorständen der Unter-

⁸ So formulierte selbst die CDU in ihrem „**Ahlerer Parteiprogramm**“ vom 3. Februar 1947: „Das kapitalistische Wirtschaftssystem ist den staatlichen und sozialen Lebensverhältnissen des deutschen Volkes nicht gerecht geworden.“

⁹ *Welteke*, M., *Theorie und Praxis der Sozialen Marktwirtschaft*, Frankfurt am Main, New York 1976, S. 34f.

¹⁰ Nach der ersten deutschen **Bundestagswahl** kam es zu einer Koalition aus CDU/CSU (31,0 %), FDP/DVP/BDV (11,9 %) und der Deutschen Partei (DP) (4,0 %). *Adenauer* (CDU) wurde erster deutscher Bundeskanzler.

nehmen des Bergbaus und der Eisen und Stahl erzeugenden Industrie“; kurz: „**Montanmitbestimmungsgesetz**“, in Kraft.¹¹ Das Gesetz regelte bzw. regelt auch heute noch für 47 Unternehmen¹² und ca. 204.000 Beschäftigten in den Wirtschaftsbereichen Kohle und Stahl die „**unternehmerische Mitbestimmung**“. 1960 unterlagen dagegen noch 147 Unternehmen und rund 963.000 Arbeitnehmer dem Montanmitbestimmungsgesetz (vgl. die folgende Tabelle).¹³

Tab. 1: Unternehmen und Beschäftigte in der Montanindustrie

Jahr	Anzahl der Unternehmen		Anzahl der Beschäftigten		Arbeitnehmer-Vertreter Aufsichtsrat		Anzahl der Arbeitsdirektoren	
	Stahl	Kohle	Stahl	Kohle	Stahl	Kohle	Stahl	Kohle
1960	68	79	417.000	546.000	Keine Statistik		Keine Statistik	
1999	30	17	94.000	110.000	164	68	28	12

Dieser Anpassungsprozess ist darauf zurückzuführen, dass die Montanmitbestimmung einerseits erhebliche Veränderungen dadurch erfuhr, „dass der gesetzlich definierte Anwendungsbereich schrumpfte und ihr Stellenwert im sozio-ökonomischen System der Bundesrepublik zurück ging oder Unternehmen sich dem Gesetz durch heute gängige Restrukturierungen entzogen.“¹⁴

Die **rechtliche Grundlage** der „unternehmerischen Mitbestimmung“ entstammte § 70 Betriebsrätegesetz in Verbindung mit dem dazu erlassenen Ausführungsgesetz von 1922 („Gesetz über die Entsendung von Betriebsratsmitgliedern“). „Die entsprechenden Regelungen sahen vor, dass sämtliche Unternehmen, die bereits einen Aufsichtsrat oder ein vergleichbares Organ hatten, bis zu zwei vom Betriebsrat oder Gesamtbetriebsrat (bei mehreren Betrieben, d.h. Orten der Leistungserstellung eines Unternehmens) gewählten Arbeitnehmervertretern Sitz und Stimme im jeweiligen Aufsichtsorgan einzuräumen hatten. Da auch diese Bestimmungen mit der Aufhebung des Betriebsrätegesetzes von 1920 während des Dritten Reiches an Gültigkeit verloren, kam es erst nach dem Zweiten Weltkrieg in der Bundesrepublik Deutsch-

¹¹ Zur Herausbildung und Geschichte der deutschen Montanindustrie vergleiche ausführlich: Hempel, G., Die deutsche Montanindustrie, 2. Aufl., Essen 1969, sowie zur Montanmitbestimmung: Potthoff, E., Zur Geschichte der Montan-Mitbestimmung, Düsseldorf 1955

¹² 1951 waren es bei Verabschiedung des Gesetzes insgesamt 108 Unternehmen aus dem Kohle- und Stahlbereich, die der Montanmitbestimmung zugeordnet wurden.

¹³ Vgl. IG-Metall-Bezirksleitung Hannover, Stahl-Nachrichten vom 21. Mai 2001

¹⁴ Lompe, K./Weis, H., Gelebte Montanmitbestimmung. Ergebnisse empirischer Untersuchungen in drei Unternehmen, Manuskript, TU Braunschweig, Institut für Sozialwissenschaften, Braunschweig 2001, S. 2

land zu einer weiteren Entwicklung der Mitbestimmung auf Unternehmensebene.“¹⁵

Um die Verabschiedung dieser unternehmerischen Mitbestimmung in Form des „Montan-Mitbestimmungsgesetzes“ gab es zwischen 1947 und 1951 heftigste **politische Auseinandersetzungen**. „Ohne gesetzliche Grundlage waren bereits am 1. März 1947 in den ersten vier eisenschaffenden Betrieben paritätische Aufsichtsräte und ein Arbeitsdirektor im Vorstand eingeführt worden.¹⁶ (...) „Als *Adenauer* in einem Gesetz die paritätische Mitbestimmung in der Montanindustrie ausschließen wollte, rief der DGB-Vorsitzende *Böckler* zur Gegenwehr auf. Am 29. und 30. November 1950 stimmten 95,87 Prozent der Belegschaften in der Eisen- und Stahlindustrie in einer Urabstimmung für einen Streik zum Erhalt der Montanmitbestimmung. Der Vorstand der IG Metall empfahl den Beschäftigten, ihre Einzelarbeitsverträge zu kündigen, um Forderungen nach Schadenersatz vorzubeugen. Ein Generalstreik, so war zu fürchten, wäre von der Besatzungsmacht niedergeschlagen worden. *Böckler* ließ sich nicht einschüchtern und ging ein hohes Risiko ein. Vor der Aussicht eines drohenden Bürgerkrieges gab *Adenauer* am 25. Januar 1951 nach. Der Generalstreik ab 1. Februar wurde abgeblasen.“¹⁷

Das Gesetz enthält trotz der numerischen Parität¹⁸ eine bis heute bestehende **dreifache Restriktion**:

- Erstens gilt es nur für die Wirtschaftszweige Kohle und Stahl, wobei im Bereich Stahl zusätzlich nur für die Stahlerzeugung, nicht aber auch für die stahlverarbeitenden Unternehmen. Diese zusätzliche Restriktion konnte allerdings durch zivilrechtliche Einzelverträge zwischen der IG-Metall und den jeweilig betreffenden Unternehmen weitgehend aufgehoben werden.

¹⁵ Oesterle, M.-J., Entwicklung und Stand der unternehmerischen Mitbestimmung in Deutschland, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium (WiSt), Heft 9/1996, S. 451f.

¹⁶ Es handelte sich hierbei um die vier folgenden Unternehmen: **Stahlwerke Bochum AG, Hüttenwerk Hörde AG, Hüttenwerk Oberhausen AG** und **Hüttenwerk Haspe AG**. Vgl. Potthoff, E., Zur Geschichte der Montan-Mitbestimmung, a.a.O., S. 8

¹⁷ IG-Metall-Bezirksleitung Hannover, Stahl-Nachrichten vom 21. Mai 2001. Ausführlich zur Entstehungsgeschichte der „Montan-Mitbestimmung“ vergleiche: Müller, G., Strukturwandel und Arbeitnehmerrechte. Die wirtschaftliche Mitbestimmung in der Eisen- und Stahlindustrie 1945 - 1975, a.a.O., Judith, R./Kübel, F./Loderer, E./Schröder, H./Vetter, H. O. (Hrsg.), Montanmitbestimmung, Dokumente ihrer Entstehung. Zusammengefasst und eingeleitet von Jürgen Peters, Köln 1979

¹⁸ Von einer gleichberechtigten Mitbestimmung kann nur die Rede sein, wenn sie paritätisch ist. „**Parität**“ wird dabei vom **Bundesverfassungsgericht** definiert „als ein Verhältnis zweier Parteien (...), in dem keine Seite imstande ist, eine von ihr gewünschte Entscheidung ohne die Zustimmung der anderen Seite oder doch eines teils von ihr zu erzwingen, in dem daher auch jede Seite die andere hindern kann, ihre Ziele (allein) durchzusetzen“. Zitiert bei Kittner, M./Köstler, R./Zachert, U., Aufsichtsratspraxis, 5. Aufl., Köln 1995, S. 23

- Zweitens nur für die Unternehmen, die in der Rechtsform einer AG, GmbH oder einer bergrechtlichen Gewerkschaft mit eigener Rechtspersönlichkeit betrieben werden und
- drittens müssen in der Regel mehr als 1.000 Arbeitnehmer beschäftigt sein.

Für die Unternehmen, die diese Prämissen erfüllen, wurde festgelegt, dass auf der Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite des Aufsichtsrates eine gleich große Anzahl von Mitgliedern vertreten ist. Daneben fungiert als ein weiteres Mitglied des Aufsichtsrates ein „**neutraler Mann**“, der bei Pattabstimmungen zwischen Kapital und Arbeit zum „Zünglein an der Waage“ bzw. zum „Entscheider“ wird. Außerdem erhielten die Gewerkschaften und die Betriebsräte Einfluss bei der Bestellung eines Vorstandsmitglieds (Geschäftsführers) als Arbeitsdirektor, der das besondere Vertrauen von Gewerkschaft und Belegschaft (Betriebsrat) besitzen muss und nicht gegen die Stimmen der Mehrheit der Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat bestellt oder abberufen werden kann. Nichtsdestotrotz benötigt aber auch der Arbeitsdirektor bei seiner Bestellung (Wiederberufung) die einfache Mehrheit im Aufsichtsrat; mindestens also alle Stimmen der Arbeitnehmerbank plus die Stimme des „neutralen Mannes“.

Bereits 1956 musste das Gesetz durch ein „**Mitbestimmungsergänzungsgesetz**“ (MitbestErgG) vom 7. Juni 1956 für Konzernobergesellschaften angepasst werden, „wenn entweder diese Obergesellschaft selbst der Montanmitbestimmung unterfällt oder wenn der Montanumsatz des Gesamtkonzerns mehr als 50 Prozent beträgt. Dieses Gesetz brachte gegenüber dem Montan-Mitbestimmungsgesetz aus dem Jahre 1951 eine Reihe von Verschlechterungen mit sich. So erfolgt die Wahl des Arbeitsdirektors mit einfacher Mehrheit (kein Vetorecht der Arbeitnehmerbank). Ferner sind die Arbeitnehmervertreter in Aufsichtsräten der Muttergesellschaften bei Abstimmungen über bestimmte Angelegenheiten der Tochtergesellschaften ausgeschlossen.“¹⁹

Im Jahr 1967 war eine weitere Anpassung notwendig, die am 27. April zu einem „**Mitbestimmungssicherungsgesetz**“ führte und den 1956 festgelegten Referenzzeitraum, „innerhalb dessen ein Überwiegen des Montan-Umsatzes festgestellt werden muss, von zwei auf fünf Jahre verlängerte. Mit anderen Worten: Ein Unternehmen scheidet erst dann aus dem Anwendungsbereich des MitbestErgG aus, wenn in fünf aufeinanderfolgenden Geschäftsjahren der Montan-Umsatz nicht mehr überwiegt.“²⁰

¹⁹ Kittner, M./Köstler, R./Zachert, U., Aufsichtsratspraxis, a.a.O., S. 38

²⁰ Ebenda, S. 38

Zuletzt spielte dies in der hochbrisanten **Krupp/Thyssen-Fusion** 1998 eine wesentliche Rolle.²¹ Hier ging es u.a. darum, ob zukünftig die neue Konzern-Gesellschaft als Obergesellschaft mit den fünf unterlegten Führungsgesellschaften dem Montan-Mitbestimmungsgesetz oder lediglich noch dem Mitbestimmungsgesetz von 1976 (vgl. dazu ausführlich den Punkt 3) unterliegen würde. Klar war dabei, dass der ebenfalls als Führungsgesellschaft in einer AG betriebene Stahlbereich weiterhin dem Montan-Mitbestimmungsgesetz unterlag. Hier ging es also um die Konzern-Obergesellschaft und die anderen Führungsgesellschaften der Bereiche Maschinenbau, Automotive u.a. Während der Krupp-Konzern bereits dem 76er Mitbestimmungsgesetz zugeordnet war, galt im Thyssen-Konzern noch das für Arbeitnehmer günstigere Montan-Mitbestimmungsgesetz von 1951. Bei Betrachtung der Prämissen für die Gültigkeit des Montan-Mitbestimmungsgesetzes konnte nur die erste Voraussetzung, nämlich die überwiegende Tätigkeit im Montan- bzw. Stahlbereich von den Arbeitgebern bestritten werden. Die Rechtsform (Aktiengesellschaft) als auch die Zahl der weiter beschäftigten Mitarbeiter (rd. 186.000) erfüllten dagegen eindeutig die Voraussetzungen des Montan-Mitbestimmungsgesetzes. Bei der Betrachtung der Geschäftsstruktur kam aber heraus, dass der neue Konzern Krupp/Thyssen noch lediglich auf einen Stahlanteil von rund 38 Prozent kam und somit nicht mehr im Sinne des Mitbestimmungsergänzungsgesetzes von einer überwiegenden Tätigkeit im Montanbereich gesprochen werden konnte. Demnach kam das Gesetz der Montan-Mitbestimmung auf den neu entstandenen Krupp/Thyssen-Konzern nicht zur Anwendung, sondern das 76er Mitbestimmungsgesetz. Dennoch wurde in den politischen Verhandlungen über die Fusion für die Arbeitnehmer mehr an Mitbestimmung realisiert, als im 76er Mitbestimmungsgesetz vorgesehen ist. Zum einen wurde ein **Aufsichtsratspräsidium** gewählt, welches mit jeweils zwei Vertretern der Anteilseigner und der Arbeitnehmer besetzt wurde. Dieses hat die Aufgabe, bei Uneinigkeiten in einer angemessenen Zeit einen Lösungsvorschlag zu unterbreiten, um zu vermeiden, dass der Vorsitzende des Aufsichtsrates von seiner ihm im 76er Mitbestimmungsgesetz zustehenden „Doppelstimme“ Gebrauch machen muss. Zum zweiten ist es Aufgabe des Aufsichtsratspräsidiums, einvernehmlich den Arbeitsdirektor vorzuschlagen, wobei die Arbeitnehmer den ersten Vorschlag machen können.²²

²¹ Nachdem im Frühjahr 1997 ein feindlicher Übernahmeversuch der Krupp AG gescheitert war – nicht zuletzt durch den heftigen Widerstand der Belegschaften und der IG-Metall – stimmten 1998 die Aufsichtsräte von Thyssen und Krupp der Fusion mehrheitlich zu. Die Arbeitnehmervertreter beider Aufsichtsräte stimmten allerdings (mit Ausnahme des leitenden Angestellten im Krupp Aufsichtsrat) dagegen.

²² Vgl. Feldhoff, E./Peuntner, T., Die Krupp/Thyssen-Fusion - Streitfrage Mitbestimmung, in: Wirtschaftswissenschaftliches Studium (WiSt), Heft 9/1998, S. 473ff.

Borsdorf, der Biograph des ersten DGB-Vorsitzenden *Böckler*, charakterisierte die Montanmitbestimmung als die „isolierte Pragmatisierung einiger Grundgedanken der Wirtschaftsdemokratie für die Kräftekonstellation der Nachkriegszeit.“²³ Dennoch hatte sie im Politischen eine weit über das Gesetz hinausreichende Bedeutung, die beispielsweise durch die Bemerkung des SPD-Politikers *Wehner* dokumentiert wird: „Wer an der Montanmitbestimmung rührt, rührt an dem Nerv der Demokratie“.²⁴ Trotzdem ist das Gesetz zur Montanmitbestimmung von den Arbeitgeberverbänden und insbesondere im politischen Raum von der FDP vehement bekämpft worden. Die Geschichte der Montanmitbestimmung schrieben bereits 1982 *Spieker* und *Strohauer*, bedeutet „30 Jahre Management gegen die Montan-Mitbestimmung“.²⁵ Hieran hat sich bis heute vom Grundsatz nichts geändert. Aufgrund ihrer nur noch marginalen quantitativen Bedeutung in der Wirtschaft ist zur Zeit die Diskussion, selbst im Jahr ihres 50-jährigen Jubiläums, so gut wie verstummt. So wundert es nicht, wenn *Martens* in den Gewerkschaftlichen Monatsheften behaupten kann: „Die Montanmitbestimmung blieb unvollendetes Programm und ist heute von diesem Blickwinkel aus wohl am treffendsten als eine ‘altehrwürdige Ruine’ zu bezeichnen.“²⁶ Sicherlich hat die Montanmitbestimmung den Strukturwandel im Kohle- und Stahlbereich mit dramatischen **Arbeitsplatzverlusten** nicht verhindern können.²⁷ Mitbestimmung ist letztlich eingebettet in die Bewegungsgesetze einer kapitalistischen Ordnung auf Basis des Profitprinzips. Sie hat aber – trotz aller Kritik – **betriebsbedingte Kündigungen** nicht zugelassen und über die Jahre eine auf Partizipation setzende Unternehmenskultur in den Wirtschaftsbereichen Kohle und Stahl entwickelt und auch weitgehend umgesetzt.

In der jüngsten empirischen Untersuchung zur Montanmitbestimmung an der TU Braunschweig kommen *Lompe/Blöcker/Marquardt/Rölke* und *Weis* zu interessanten Ergebnissen.²⁸ Die Autoren haben die tatsächlichen Leistungsmerkmale bzw. -

²³ Borsdorf, U., Hans Böckler. Arbeit und Leben eines Gewerkschafters von 1875 bis 1945, Köln 1982, S. 274

²⁴ Zitiert bei: Lompe, K./Weis, H., Gelebte Montanmitbestimmung, a.a.O., S. 1

²⁵ Spieker, W./Strohauer, H., 30 Jahre Management gegen die Montan-Mitbestimmung, Köln 1982

²⁶ Martens, H., Mitbestimmung und Demokratisierung, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, Heft 8/1990, S. 482

²⁷ Vgl. dazu exemplarisch für den Stahlbereich: Judith, R. u.a., Die Krise der Stahlindustrie – Krise einer Region. Das Beispiel Saarland, Köln 1980, Bierwirth, W., Das Ende der Stahlzeit, Frankfurt am Main 1985, Bierwirth, W./König, O. (Hrsg.), Schmelzpunkte, Essen 1988, Schafmeister, H., Unternehmenspolitik in der Stahlindustrie, Dissertation, Frankfurt am Main 1993

²⁸ Dabei handelt es sich um erste Ergebnisse aus dem Projekt „Bilanzierung und Perspektiven der Montanmitbestimmung unter besonderer Berücksichtigung der Salzgitter AG, der PPS GmbH und der EKO Stahl GmbH“, das von der Hans-Böckler-Stiftung, der Salzgitter AG und der EKO Stahl GmbH gefördert und von Klaus Lompe, Antje Blöcker, Bernd Marquardt, Peter Rölke und Hinrich Weis bearbeitet wird. Das Projekt startete im November 1999 und wurde Ende 2001 abgeschlos-

bedingungen als auch die Defizite der Montanmitbestimmung im Spiegelbild der verschiedenen Akteursgruppen untersucht und bewertet.²⁹ Bezüglich der allgemeinen **Grundeinstellungen zur Montanmitbestimmung** wird festgestellt, dass die Beteiligten sie nach wie vor als ein sehr **hohes Gut** ansehen. „In den Belegschaftsbefragungen wurde sie (...) von über 90 Prozent der Befragten als **positiv bewertet**. Auch in den Expertengesprächen stellte sich heraus, dass sie auf allen Hierarchieebenen ein sehr hohes Ansehen genießt. Die Interviews haben aber auch gezeigt, dass speziell im Bereich der leitenden Angestellten die jüngeren Führungskräfte eine partiell distanziertere Haltung gegenüber der Mitbestimmung einnehmen als die langgedienten Führungskräfte. Dieses Phänomen hat zu einem gewissen Teil mit den Auswirkungen einer **zunehmenden Ökonomisierung** der Gesellschaft zu tun, die die Sozialisation und auch die Ausbildungsmuster dieser Akteure maßgeblich beeinflusst hat. Weder im Schul- noch im Hochschulsystem der gängigen ingenieur- und wirtschaftswissenschaftlichen Disziplinen spielen Phänomene wie Partizipation, Mitbestimmung und Chancengleichheit jene Rolle, die ihnen in den heute zahlreichen Wissensmanagementkonzepten zugestanden werden.“³⁰

Bezüglich der **Zusammenarbeit** zwischen Betriebsrat und Unternehmensleitung wurde deutlich, dass hier insbesondere infolge der globalen ökonomischen Herausforderungen seit Beginn der 1990er Jahre von einer Neuausrichtung gesprochen werden kann. „Klassische Schutzfunktionen werden um Gestaltungsaufgaben mit neuen Anforderungen erweitert, real nehmen Betriebsräte oft Funktionen von **Co-Managern** und Moderatoren ein, wobei Standort- und Beschäftigungssicherung zu immer wichtiger werdenden Handlungsfeldern werden. Gerade unter dem Dach der Montanmitbestimmung entstanden in den 1970er und 80er Jahren spezifische Voraussetzungen, die heute unter Stichworten wie Co- oder Konfliktmanagement eine weite Verbreitung finden. Die dem System der Montanmitbestimmung inhärente, breit angelegte **Partizipationskultur** förderte eine spezifische Art konsensorientierter Konfliktaustragung. In diesem Sinne nahmen diese Unternehmen eine Art Vorreiterrolle ein. Diese Art der Mitbestimmung auf betrieblicher Ebene kommt heute in den montanmitbestimmten Unternehmen – abgesehen von einigen Großunternehmen in anderen Branchen mit einer ähnlichen Mitbestimmungskultur (z.B. VW) – ausgeprägter und routinierter zur Geltung als in anderen Unternehmen der Republik. Auch wenn sich die Arbeitnehmervertreter an allen Standorten weiterhin primär als Vertreter der Belegschaftsinteressen definieren, wird von der überwältigenden Mehrheit der interviewten Betriebsräte betont, dass dieses Ziel heutzutage ohne eine vermehrt pragmatisch orientierte Zusammenarbeit mit dem Management

sen.

²⁹ Lompe, K./Weis, H., Gelebte Montanmitbestimmung, a.a.O., S. 3

³⁰ Lompe, K./Weis, H., Gelebte Montanmitbestimmung, a.a.O., S. 5

nicht mehr zu erreichen sei. Die Betriebsräte haben in den untersuchten Unternehmen den Anspruch, sich aktiv in die **ökonomischen Planungs- und Entscheidungsprozesse** einzumischen und ihre diesbezüglichen Vorstellungen einzubringen.³¹

2. Unternehmerische Mitbestimmung außerhalb von Kohle und Stahl

In dem nach dem Montan-Mitbestimmungsgesetz verabschiedeten Betriebsverfassungsgesetz am 19. Juli 1952 wurde in den §§ 76 und 77 BetrVG den abhängig Beschäftigten außerhalb der Wirtschaftszweige Kohle und Stahl im Rahmen der „unternehmerischen Mitbestimmung“ nur noch ein Drittel der jeweiligen Aufsichtsratsmandate (sog. „**Ein-Drittel-Parität**“) zugestanden. Dies galt außerdem nur für Unternehmen, die in der Rechtsform der AG oder einer KGaA geführt wurden. Bei GmbHs und bergrechtlichen Gewerkschaften mit eigener Rechtspersönlichkeit sowie bei Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften musste zusätzlich eine Zahl von 500 Arbeitnehmern zur Konstituierung von Aufsichtsräten erreicht sein.³² Darüber hinaus wurde und wird auch heute die „Ein-Drittel-Parität“ für Versicherungsvereine auf Gegenseitigkeit vorgeschrieben, sofern diese ebenfalls mehr als 500 Arbeitnehmer beschäftigen. Die Gesellschaftsform der **Einzelunternehmung** und auch sämtliche **Personengesellschaften** werden dagegen vom Gesetz nicht erfasst. Die Gewerkschaften haben bis heute bei der Bestellung der Aufsichtsräte weder ein Vorschlags- noch ein Entsendungsrecht. Aufsichtsräte werden in unmittelbarer Wahl aus der Belegschaft durch die Beschäftigten des Unternehmens bestimmt. Hinzu kommt, dass keine Mitbestimmungsmöglichkeit bei der Bestellung oder Abberufung der **Unternehmensleitung** besteht. In der Mitbestimmungsbeurteilung stellt der Aufsichtsrat gemäß „Ein-Drittel-Parität“, die auch als „einfache Mitbestimmung“ bezeichnet wird, allenfalls ein **Informations- und Mitberatungsorgan** dar. Von gleichberechtigter Mitbestimmung zwischen Kapital und Arbeit kann hier aber absolut keine Rede sein.

3. Die Gewerkschaften fordern mehr Mitbestimmung

Die Gewerkschaften versuchten – trotz aller politischen Schwierigkeiten – gleich nach der Verabschiedung des Montan-Mitbestimmungsgesetzes und des Betriebs-

³¹ Ebenda, S. 8

³² Mit der Verabschiedung des „**Gesetz über kleine Aktiengesellschaften**“ (10.8.1994) - mit Ausnahme der Gesellschaften die vor dem Inkrafttreten des Gesetzes erstmalig in das Handelsregister eingetragen wurden - verschlechterte sich über alle AGs und KGaAs noch einmal die Mitbestimmungsmöglichkeit, da nun auch hier die Beschäftigtenzahl von 500 Arbeitnehmern eingeführt wurde, was vorher mit Ausnahme von Familiengesellschaften bei AGs und KGaAs nicht der Fall war.

verfassungsgesetzes auf Verbesserungen hinzuarbeiten. Im Jahr 1963 gab dazu der DGB neue Grundsätze heraus. Hier heißt es: „Die Gewerkschaften kämpfen um die Ausweitung der Mitbestimmung der Arbeitnehmer. Damit wollen sie eine Umgestaltung von Wirtschaft und Gesellschaft einleiten, die darauf abzielt, alle Bürger an der wirtschaftlichen, kulturellen und politischen Willensbildung gleichberechtigt teilnehmen zu lassen.“³³ Die **politischen Machtverhältnisse** unter einer CDU/CSU/FDP-Regierung als auch unter der Großen Koalition aus CDU/CSU/SPD verhinderten allerdings unter massiver Einflussnahme der Arbeitgeberverbände eine solche weiterentwickelte bzw. mitbestimmte Wirtschaft und Gesellschaft.

Erst mit der Wahl von *Brandt* zum Bundeskanzler, der mehr Demokratie wagen wollte, und der Machtübernahme durch die SPD/FDP-Regierung im Jahr 1969 wurde der politische Boden für eine mögliche Neugestaltung einer paritätischen, unternehmensbezogenen Mitbestimmung für weitere Bereiche der Wirtschaft geschaffen. Es dauerte aber noch bis zur Wahl zum 7. Bundestag der Bundesrepublik am 19.11.1972, bis selbst die Brandt-Regierung sich der Mitbestimmungsfrage verstärkt annahm. Die entscheidende Phase in der mitbestimmungspolitischen Auseinandersetzung begann dann mit der Regierungserklärung von *Brandt* vom 18. Januar 1973. „In dieser Erklärung bekundete er den Willen der SPD/FDP-Regierung, die paritätische Mitbestimmung noch in dieser Legislaturperiode auf der Grundlage der Parität von Kapital und Arbeit zu verwirklichen: ‘Den Ausbau der Mitbestimmung sehen wir als eine unserer Hauptaufgaben. Mitbestimmung gehört zur Substanz des Demokratisierungsprozesses unserer Gesellschaft. In ihr erkennen wir die geschichtliche Voraussetzung für jene Reformen, die in ihrer Summe den freiheitlichen Sozialstaat möglich machen.“³⁴ Die FDP rückte allerdings mit Unterstützung rechts-liberaler Wissenschaftler und unter dem massiven Druck der Arbeitgeberverbände von der gemeinsamen Regierungserklärung ab. Die Einführung einer paritätischen Mitbestimmung wurde schließlich nach dem Rücktritt *Brandts* auf Grund der „Guillaume-Affäre“ und der 1974 von *Schmidt* übernommenen Kanzlerschaft durch eine neue Koalitionsvereinbarung zwischen SPD/FDP vom 9. September 1975 zu Grabe getragen.

So kam es schließlich nach weiteren heftigen politischen Auseinandersetzungen gegen den Willen der Gewerkschaft am 1. Juli 1976 zum Inkrafttreten des neuen sogenannten **76er Mitbestimmungsgesetzes**. Das Gesetz gilt nur für Unternehmen mit in der Regel mehr als 2.000 Arbeitnehmern. Alle **Personengesellschaften** – egal wie groß diese Unternehmen sind – unterliegen bis heute nicht dieser Mitbe-

³³ Zitiert aus Schriftenreihe der Bundeszentrale für politische Bildung, Bd. 128, Gewerkschaften und Mitbestimmung, Bonn 1977, S. 322

³⁴ Ebenda, S. 375

stimmungsregelung. Im Wesentlichen wurden nur Kapitalgesellschaften erfasst. Dazu zählen die AG, KGaA, die GmbH, die bergrechtliche Gewerkschaft, die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaft und ferner die Kommanditgesellschaft in der Form einer GmbH und Co. Auch die herrschenden Unternehmen von Konzernen und Teilkonzernen, die in einer der genannten Rechtsformen betrieben werden, wenn die Konzernunternehmen insgesamt in der Regel mehr als 2.000 Arbeitnehmer beschäftigen, wurden ebenfalls dem Gesetz unterworfen. Die Mitbestimmung im Montanbereich nach dem Montan-Mitbestimmungsgesetz von 1951 und dem Mitbestimmungsergänzungsgesetz von 1956 sowie das Mitbestimmungssicherungsgesetz von 1967 blieben unverändert erhalten, ebenso die nach dem Betriebsverfassungsgesetz von 1952 bestehende so genannte „Drittel-Parität“.

Betrachtet man die **quantitative Bedeutung** des 76er Mitbestimmungsgesetzes, d.h. wie viele Unternehmen und abhängig Beschäftigte vom Gesetz erfasst werden, so stellt man heute fest, dass dies insgesamt mal gerade 679 Unternehmen mit knapp 2,1 Mill. Beschäftigten sind (vgl. die folgende Tabelle).³⁵ Zählt man dazu noch die Unternehmen und Beschäftigten, die der Montanmitbestimmung unterliegen, so können insgesamt in Deutschland nicht einmal 6 Prozent aller abhängig Beschäftigten auf eine unternehmerische Mitbestimmung bauen.

Tab. 2: Mitbestimmung gemäß 76er Mitbestimmung

Jahr	Anzahl der Unternehmen	Anzahl der Beschäftigten	Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat
1989	522	2.079.000	3.314 (1985)
1999	679	2.086.000	1.328

Entscheidend für die 76er Mitbestimmung war die Zusammensetzung des **Aufsichtsrates** zwischen Anteilseignern und Arbeitnehmern. Hier wurde festgelegt, dass der zu bildende Aufsichtsrat nominell je zur Hälfte aus Arbeitnehmervertretern und Kapitalvertretern zu bestehen habe. Die Größe des Aufsichtsrates (12, 16 oder 20 Mitglieder) richtet sich nach der Zahl der im Unternehmen beschäftigten Arbeitnehmer. Auf der Arbeitnehmerseite fällt seit 1988 ein Sitz an die Vertretung der **leitenden Angestellten** gemäß der Einrichtung eines Sprecherausschussgesetzes (SprAuG). Darüber hinaus muss die „Bank der Arbeitnehmer“ das zahlenmäßige Verhältnis von Arbeitern und Angestellten im Unternehmen widerspiegeln. Der Aufsichtsratsvorsitzende und sein Stellvertreter werden mit Zwei-Drittel-Mehrheit

³⁵ Vgl. IG-Metall-Bezirksleitung Hannover, Stahl-Nachrichten vom 21. Mai 2001

gewählt. Wird die Zwei-Drittel-Mehrheit nicht erreicht, so wählen die Aufsichtsratsmitglieder der Anteilseigner den Aufsichtsratsvorsitzenden und die Aufsichtsratsmitglieder der Arbeitnehmer den Stellvertreter. Dadurch wird sichergestellt, dass der Vorsitzende des Aufsichtsrates immer von der **Kapitalseite** gestellt wird. Dies ist von entscheidender Bedeutung, da bei einer Pattsituation zwischen den nominell gleich starken Aufsichtsratsbanken der Aufsichtsratsvorsitzende den Stichentscheid durch sein **doppeltes Stimmrecht** herbeiführen kann. Im Gegensatz zur Montanmitbestimmung, bei der der „neutrale Mann“ die Pattsituation auflösen muss, besitzt hier die Kapitalseite immer einseitig die Möglichkeit, Entscheidungen zu ihren Gunsten festzulegen.

Die Mitglieder des **Vorstandes** bzw. der **Geschäftsführung** werden vom Aufsichtsrat mit einer Mehrheit von zwei Dritteln gewählt und abberufen. Wird eine solche Mehrheit nicht erreicht, so hat bei einer erneuten Abstimmung der Aufsichtsratsvorsitzende auch hier den Stichentscheid. Mit Ausnahme von KGaAs muss dem Vorstand/Geschäftsführung ein **Arbeitsdirektor** angehören; im Unterschied zum Montan-Mitbestimmungsgesetz gibt es für ihn allerdings keinen besonderen Bestellungs- oder Abberufungsmodus. Er wird jeweils mit einfacher Mehrheit des Aufsichtsrates gewählt oder abberufen.

Von einer **paritätischen**, d.h. gleichberechtigten Mitbestimmung kann bei der 76er Mitbestimmung keine Rede sein. Auf einer Fachtagung des DGB im Jahr 1986 zum Thema „10 Jahre Mitbestimmungsgesetz 1976“ wurde festgestellt, dass das Gesetz den Namen „Mitbestimmungsgesetz“ zu Unrecht trägt. Daher wird auch die 76er Mitbestimmung bis heute als eine „**Scheinmitbestimmung**“ bezeichnet. Es ist allenfalls ein **Informationsgesetz**, „das – richtig genutzt – eine Betriebspolitik im Interesse der Arbeitnehmer unterstützen kann, mehr aber nicht zu leisten vermag.“³⁶ Aber selbst gegen diese unternehmerische Form der Scheinmitbestimmung gingen die Arbeitgeberverbände nach der Verabschiedung des Gesetzes im Deutschen Bundestag gerichtlich vor. Man rief das Bundesverfassungsgericht an, das allerdings das Gesetz als mit dem **Grundgesetz** für vereinbar einstufte. In einer Entscheidung zum Montan-Mitbestimmungsgesetz vom 2. März 1999 stellte das Bundesverfassungsgericht in Sachen Mitbestimmung noch einmal unmissverständlich fest: „Da die Montan-Mitbestimmung noch stärker als die allgemeine Unternehmensmitbestimmung auf einvernehmliche Problembewältigung angelegt ist, eignet sie sich besonders dazu, neben dem Rentabilitätsinteresse der Unternehmen und den Renditeerwartungen der Anteilseigner auch die Interessen der Arbeitnehmer an der Sicherung von Arbeitsplätzen angemessen zu berücksichtigen.“³⁷

³⁶ Schäfer, H., Das Mitbestimmungsgesetz '76 trägt seinen Namen völlig zu Unrecht, in: Nachrichten zur Wirtschafts- und Sozialpolitik, Heft 8/1986, S. 30

³⁷ Zitiert bei Rau, J., Montan-Mitbestimmung heute, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, Heft

4. Betriebliche Mitbestimmung im Betriebsverfassungsgesetz

Mitbestimmung hat nicht nur eine unternehmensbezogene Ebene in Form von Aufsichtsräten und der Bestellung eines Arbeitsdirektors. Nach dem Zusammenbruch der nationalistischen Diktatur schaffte 1946 zunächst das alliierte **Kontrollratsgesetz** Nr. 22 die Möglichkeit der erneuten Bildung von **Betriebsräten** in den Unternehmen.³⁸ Unmittelbar nach Erlass des Kontrollratsgesetzes wurden in den einzelnen Bundesländern „Betriebsräte-Ländergesetze“ aufgelegt. „Besonders weitreichende Mitbestimmungsrechte enthielt das hessische Betriebsrätegesetz vom 25. Mai 1948, insbesondere in **wirtschaftlichen Angelegenheiten**.“³⁹ Es dauerte aber noch, bis nach der Gründung der Bundesrepublik Deutschland das **Betriebsverfassungsgesetz** (BetrVG) am 19. Juli 1952 vom Bundestag für die gesamte Republik verabschiedet wurde. SPD und KPD wehrten sich bis zuletzt gegen das von den rechts-liberalen Regierungsparteien geformte Gesetz, das die entscheidende **wirtschaftliche Mitbestimmung** in den Betrieben nicht vorsah und „weit hinter den Betriebsräte-Ländergesetzen und den gewerkschaftlichen Vorstellungen zurück (blieb).“⁴⁰ *Ollenhauer*, der damalige Vorsitzende der SPD, führte in der Debatte um die Einführung des Gesetzes im Bundestag aus: „Für uns geht es um das neue Gesicht der Wirtschaft in der deutschen Demokratie. Für uns Sozialdemokraten ist ein echtes Mitbestimmungsrecht der Arbeitenden in der Wirtschaft die notwendige, gerechte und zeitbedingte Eingliederung der Arbeitenden in die Führung von Betrieb und Wirtschaft in Deutschland.“⁴¹ Der DGB wertete das Gesetz wie folgt: „Das Entscheidende ist, dass mit dem beschlossenen Gesetz die dringende Neuordnung der Wirtschaft, wie schon einmal in der Weimarer Republik verhindert, an der grundsätzlichen Struktur der kapitalistischen Wirtschaft nichts verändert wird und das alleinige Entscheidungsrecht des Unternehmens aufrechterhalten bleibt.“⁴² Jahre später kommentierte *Brenner* die Einführung des Betriebsverfassungsgesetzes und seine Folgen: „Dahinter steckte schon damals die Absicht, das Wirken der Gewerkschaften in einem Rahmen zu halten, den die Regierung und die Unternehmer absteckten.“⁴³

7/2001, S. 403

³⁸ Vgl. Montanmitbestimmung, Dokumente ihrer Entstehung, zusammengestellt von Peters, J., Köln 1979, S. 50 -53

³⁹ Kittner, M./Köstler, R./Zachert, U., Aufsichtsratspraxis, 5. Aufl., Köln 1995, S. 34

⁴⁰ Ebenda, S. 36

⁴¹ Zitiert aus Schriftenreihe der Bundeszentrale für politische Bildung, Gewerkschaften und Mitbestimmung, Bonn 1977, S. 322

⁴² Die Quelle, Nr. 8/1952

⁴³ Zitiert aus Schriftenreihe der Bundeszentrale für politische Bildung, Gewerkschaften und Mitbestimmung, a.a.O., S. 322

Als oberster Grundsatz für die betriebliche Mitbestimmung wurde eine „**vertrauensvolle Zusammenarbeit**“ zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber festgeschrieben. Dem Betriebsrat steht demnach kein **Streikrecht** zu und auch sonstige Störungen des Betriebsfriedens sind ihm untersagt. Die Tatbestände, über die der Betriebsrat mit dem Arbeitgeber verhandeln kann, unterliegen einer **Zweiteilung** (Dichotomie). „So weit ein Mitbestimmungsrecht besteht, kann bei unüberbrückbaren Meinungsverschiedenheiten eine **Einigungsstelle** mit unparteiischem Vorsitzenden entscheiden. Da sich schwer abschätzen lässt, wie deren Spruch ausfallen wird, pflegt man sich in aller Regel zu einigen. So weit kein Mitbestimmungsrecht besteht, kann der Betriebsrat nicht mit dem Scheitern der Verhandlungen drohen: bei Dissens entscheidet der Arbeitgeber allein. Bisweilen werden ‚Koppelungsgeschäfte‘ der Art gemacht, dass der Betriebsrat den vom Arbeitgeber gewünschten Überstunden zustimmt, sofern der Arbeitgeber z.B. eine Einstellung von drei Azubis zusagt.“ (...) Der Betriebsrat ist auch im Bereich seiner Mitbestimmungsrechte nur **beschränkt konfliktfähig**. Der Arbeitgeber kann auf wirtschaftliche Zwänge verweisen, deren Missachtung Arbeitsplätze gefährden würde. Nach praktisch unbestrittener Auffassung kann er ein ‚betriebliches Bündnis für Arbeit‘ oder andere Konzessionen des Betriebsrats sogar mit dem Argument erzwingen, er würde notfalls seine Produktion nach Tschechien oder nach Polen verlagern.“⁴⁴

Auch ist bei den betrieblichen Mitbestimmungsrechten zu beachten, dass diese in der Praxis immer einen „**punktuellen Charakter**“ haben, d.h., sich immer auf konkrete Einzelmaßnahmen wie beispielsweise die Einführung einer neuen EDV-Anlage beziehen. Bevor Betriebsräte mit solchen Einzelmaßnahmen konfrontiert werden, ist die unternehmerische **Planungsphase** in der Regel schon abgeschlossen und die Implementierungsphase nicht selten bereits angelaufen. Rechtzeitige und umfassende Berichterstattung und Beratung mit der Unternehmensleitung – wie im Gesetz vorgeschrieben –, geschweige denn die Diskussion über **Alternativen**, findet so nicht (mehr) statt. Auch unternehmenszusammenhängende (holistische) Betrachtungen finden in diesem Kontext keine Beachtung. Dass dies so ist, liegt nicht nur an bewusst vorenthaltenden Informationen durch die Arbeitgeber, sondern nicht selten auch an einer nur mangelhaften **Qualifikation** von Betriebsräten und Wirtschaftsausschussmitgliedern. „Wenn Betriebsräte die Herausforderungen der Globalisierung und Dynamik der Wirtschaft erfolgreich annehmen wollen, ist eine Professionalisierung dringend erforderlich. Dazu müssen Betriebsräte über ausreichende Zeitkapazitäten und Wissen, über die notwendige Ausstattung und (...) auch über externen Sachverstand verfügen. (...) Empirische Untersuchungen haben gezeigt, dass die Qualität von Betriebsratsarbeit in Betrieben mit weniger als 300 Beschäf-

⁴⁴ Däubler, W., Die Betriebsverfassung im historischen und rechtlichen Kontext, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, Heft 4/2001, S. 213

tigten deutlich niedriger ist als in solchen mit mehr als 300 Arbeitnehmern. Die Ursache dürfte ganz eindeutig darin liegen, dass das BetrVG erst ab 300 Arbeitnehmern die Freistellung eines Betriebsratsmitglieds vorsieht.“⁴⁵

Trotzdem hat jeder Betriebsrat, unabhängig von der Betriebsgröße, darüber zu wachen, dass die zugunsten der Arbeitnehmer geltenden Gesetze, Verordnungen, Unfallverhütungsvorschriften, Tarifverträge und abgeschlossenen Betriebsvereinbarungen eingehalten werden. Dabei soll das BetrVG, das für alle Unternehmen der Privatwirtschaft mit in der Regel fünf wählbaren und drei wahlberechtigten Arbeitnehmern (die das 18. Lebensjahr vollendet haben) gilt, die individuellen Rechte des Arbeitnehmers am Arbeitsplatz durch Unterrichts-, Anhörungs- und Erörterungsrechte regeln. Daneben bestimmt das BetrVG die Mitbestimmungs- und Mitwirkungsrechte des Betriebs-, Gesamt- und des Konzernbetriebsrats in sozialen Angelegenheiten (§§ 87ff. BetrVG) sowie in personellen Angelegenheiten (§§ 92ff. BetrVG). Als wesentliche **soziale Aufgaben** werden eingestuft: Fragen der Arbeitszeit, technische und soziale Einrichtungen, Arbeitsschutz bis hin zur Gestaltung von Arbeitsplatz, Arbeitsablauf und Arbeitsumgebung. Zu den **personellen Angelegenheiten** gehören alle Aspekte der quantitativen und qualitativen Personalplanung (§ 92 BetrVG), die Ausschreibung von Arbeitsplätzen, die Erstellung von Personalfragebögen und Beurteilungsgrundsätzen, personelle Auswahlrichtlinien, die betriebliche Berufsausbildung im dualen System⁴⁶ sowie sämtliche personellen Einzelmaßnahmen und Kündigungen gemäß § 99 BetrVG.

Bei der Mitbestimmung des Betriebsrates unterscheidet das Gesetz in abgestufter Form über ein **Informations-, Vorschlags-, Initiativ-, Beratungs-, ein Anhörungs-, Zustimmung-** und ein **Vetorecht**. Ein wirklich gleichberechtigtes (paritätisches) Mitbestimmungsrecht gegenüber dem Arbeitgeber ist damit aber nicht gegeben. Das am weitesten reichende Vetorecht beschränkt sich im Wesentlichen auf den § 87 BetrVG (soziale Angelegenheiten) und auf § 98 BetrVG (betriebliche Berufsausbildung). In **wirtschaftlichen Angelegenheiten** (§§ 106 ff. BetrVG) besteht dagegen – wie bereits angeführt – kein wirkliches Mitbestimmungsrecht, sondern lediglich die Möglichkeit eines nicht einmal erzwingbaren Interessenausgleichs bei Betriebsveränderungen nach § 111 BetrVG; wohl aber die gesetzliche Erzwingbarkeit eines Sozialplans.⁴⁷

⁴⁵ Havighorst, F./Jäger, M./Neumann-Cosel von, R., Welchen Wert hat Mitbestimmung? Die Reform des BetrVG aus Sicht der Beratungspraxis, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, Heft 4/2001, S. 249

⁴⁶ Vgl. Bontrup, H.-J./Pulte, P. (Hrsg.), Handbuch Ausbildung. Berufsausbildung im dualen System, München, Wien 2001

⁴⁷ Vgl. Bontrup, H.-J., Interessenausgleich und Sozialplan, in: WSI-Mitteilungen, Heft 5/1998, S. 312ff.

Mit der **ersten Novellierung** des Betriebsverfassungsgesetzes im Jahr 1972 wurden die Mitbestimmungsrechte in sozialen und personellen Angelegenheiten erweitert. Außerdem erhielt der Betriebsrat mehr Informations- und Beratungsrechte sowie eine verbesserte Grundlage zur Gestaltung der Schutzbestimmungen einzelner Arbeitnehmer. Wichtig war auch die Anerkennung der **gewerkschaftlichen Präsenz im Betrieb**, die im Gesetz von 1952 noch nicht explizit vorgesehen war und in der Praxis für erhebliche Probleme sorgte. Auch wurde eine wesentlich größere Basis für die Tätigkeit der Jugendvertretung geschaffen. Enttäuschend blieb allerdings die Novellierung der Mitbestimmung in wirtschaftlichen Angelegenheiten. Hier kam es zu keiner positiven Entwicklung, wenn man von der Einführung eines nun gesetzlich erzwingbaren Sozialplans nach § 112 BetrVG zum Ausgleich wirtschaftlicher Nachteile bei den Arbeitnehmern im Fall von Betriebsveränderungen absieht.

Die **zweite Novellierung** des Betriebsverfassungsgesetzes zum 1. Januar 1989 bezog sich im Wesentlichen auf die rechtliche **Etablierung von Sprecherausschüssen für leitende Angestellte** (dies führte im selben Jahr zur Einrichtung eines Sprecherausschussgesetzes (SprAuG) und die Änderung des Wahlverfahrens von Betriebsräten zum Schutz „betrieblicher Minderheiten und kleiner Gewerkschaften“ sowie auf die Festschreibung des Verhältniswahlrechtes für Ausschüsse innerhalb des Betriebsrates (insbesondere beim Betriebsausschuss und der Jugendvertretung). Zusätzlich wurden die Informations- und Beratungsrechte der Betriebsräte und Arbeitnehmer bei der Einführung und Anwendung neuer Technologien verbessert.⁴⁸

Zum 1. August 2001 wurde das BetrVG zum **dritten Mal novelliert**. Angesichts umfassender Veränderungen im Arbeits- und Wirtschaftsleben der letzten 30 Jahre hielt die 1998 gewählte Regierung aus SPD/Bündnis 90/Die Grünen unter Kanzler *Schröder* eine Modernisierung der Betriebsverfassung – gegen den heftig formulierten Widerstand der Arbeitgeber,⁴⁹ die wieder einmal mit einer Verfassungsklage drohten – für dringend erforderlich. Nach den Worten von Bundesarbeitsminister *Riester* ist das neue Gesetz dagegen gut austariert, vermeidet unzumutbare Belastungen und nimmt auf die Besonderheiten kleinerer und mittlerer Betriebe besondere Rücksicht. *Riester*: „Wer heute in die Motivation der Arbeitnehmer und ihre demokratische Teilhabe in den Betrieben und Unternehmen investiert, ist zukunfts-

⁴⁸ Zur zweiten Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes vergleiche ausführlich Keller, B., Die zweite Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes: Cui bono?, in: Keller, B./Seifert, H., (Hrsg.), Deregulierung am Arbeitsmarkt. Eine empirische Zwischenbilanz, Hamburg 1998, S. 36 - 55

⁴⁹ Für die **Arbeitgeber** übertraf der Entwurf aber auch letztlich das Gesetz die schlimmsten Befürchtungen der Wirtschaft. Es sei zu bürokratisch, kostentreibend und einseitig gewerkschaftsorientiert, lautete das Urteil. Ausländische Investoren würden abgeschreckt, ein weiteres. Vgl. Stihl, H.-P., in: Handelsblatt vom 6.12.2000, Hundt, D., in: Handelsblatt vom 7.12.2000

fähig. Wer hier sparen will, spart am falschen Ende.“ Was sieht das **neue Gesetz** im einzelnen vor?

- **Erleichterte Bildung von Betriebsräten.** Das Wahlverfahren wurde insbesondere für Unternehmen bis 50 Arbeitnehmer vereinfacht. In allen Betrieben werden Arbeiter und Angestellte künftig gemeinsam gewählt (Aufgabe des „Gruppenprinzips“). Besteht in einem Betrieb eines Unternehmens oder eines Konzerns kein Betriebsrat, so kann ein bestehender Gesamt- oder Konzernbetriebsrat dort den Wahlvorstand nach einem sog. „Mentorenprinzip“ bestellen.
- **Erweiterte Betriebsratsstrukturen** (Sparten- und Filialbetriebsräte) sowie **Übergangsmandate** bis zu maximal 6 Monaten bei Spaltungen und Zusammenlegungen von Betrieben.
- **Einbeziehen besonderer Beschäftigungsformen.** Leiharbeiter erhalten ein aktives Wahlrecht zum Betriebsrat des Entleiherbetriebs ab einer Überlassungsdauer von mehr als 3 Monaten. Der Arbeitgeber muss dem Betriebsrat einen Überblick (Bericht) über den Einsatz sämtlicher externer Arbeitskräfte vor Ort geben.
- **Bessere Arbeitsmöglichkeiten und höherer Mitgliederschutz** durch abgesenkte Arbeitnehmergrenzzahlen zur Bestimmung der Betriebsratsgröße und erweiterte Freistellungsmöglichkeiten von Betriebsratsmitgliedern. Beispielsweise erhöht sich die Zahl der Betriebsratsmitglieder in einem Betrieb mit 101 Arbeitnehmern von bisher 5 auf 7 Mitglieder; in einem Betrieb mit 500 Arbeitnehmern von bisher 9 auf 11 und in einem Betrieb mit 1.000 Arbeitnehmern von 11 auf 13 Mitglieder. Während bisher nur in Betrieben mit mindestens 300 Arbeitnehmern ein Betriebsratsmitglied vollständig von der Arbeit zu befreien war, erfolgt die Freistellung nunmehr ab mindestens 200 Arbeitnehmern. Auch die nach Unternehmensgrößen gestaffelten Freistellungen wurden erhöht, in einem Betrieb bis zu 1.000 Arbeitnehmern z.B. von bisher 2 auf 3 Mitglieder. Zum ersten Mal nennt das Gesetz als erforderliche Arbeitsmittel für den Betriebsrat ausdrücklich auch die Bereitstellung von Informations- und Kommunikationstechnik (z.B. einen PC).
- **Gestärkte Betriebsratsrechte.** In den vom Arbeitgeber veranlassten Fällen eines drohenden Qualifikationsverlustes von Arbeitnehmern erhält der Betriebsrat ein Mitbestimmungsrecht, mit dem er präventiv betriebliche Berufsbildungsmaßnahmen zugunsten der betroffenen Arbeitnehmer durchsetzen kann. Der Betriebsrat hat nun im Rahmen der **Personalplanung** nach § 92 a BetrVG ein Initiativrecht zur Sicherung und Förderung der Beschäftigung, verbunden mit der Pflicht des Arbeitgebers, die Vorschläge des Betriebsrats umfassend mit diesem zu beraten. Der Betriebsrat kann zukünftig ebenso bei unbefristeten Einstellungen seine Zustimmung verweigern, wenn der Arbeitgeber dabei gleichgeeignete

befristet beschäftigte Bewerber nicht berücksichtigt. Die Durchführung von Gruppenarbeit unterliegt ebenso der Mitbestimmung. Wichtig ist sicher auch bei Betriebsveränderungen nach § 111 BetrVG das Hinzuziehen von externen Sachverständigen ab Betrieben mit mehr als 300 Arbeitnehmern ohne vorherige Vereinbarung mit dem Arbeitgeber.

- **Einbindung von Arbeitnehmern.** Da immer mehr Arbeitnehmer über neue Produktionsformen wie Gruppenarbeit mehr Verantwortung für das Arbeitsergebnis bekommen, erhalten sie die Möglichkeit, Einfluss auf den Betriebsrat zu nehmen, damit dieser sich mit bestimmten Themen beschäftigt. Wenn dies von mindestens 5 Prozent der Arbeitnehmer unterstützt wird, muss der Betriebsrat den Vorschlag nach § 86 a BetrVG beraten.
- **Integration des betrieblichen Umweltschutzes.** Der Umweltschutz ist explizit in den Aufgabenkatalog des Betriebsrats aufgenommen worden. Demnach hat der Betriebsrat erweiterte Unterrichts- und Beratungsrechte aus § 80 Abs. 2 Nr. 9 BetrVG. Der Arbeitgeber hat ihn nach § 89 BetrVG bei allen umweltrelevanten Fragen und Untersuchungen hinzuzuziehen.
- **Freiwillige Betriebsvereinbarungen** können auch ausdrücklich Maßnahmen des betrieblichen Umweltschutzes zum Gegenstand haben. Der Arbeitgeber ist jetzt gemäß § 88 Nr. 1a BetrVG verpflichtet, die Beschäftigten im Rahmen seiner Berichtspflichten in der Betriebsversammlung über Fragen des betrieblichen Umweltschutzes zu unterrichten.
- **Chancengleichheit.** Das Geschlecht, das im Betrieb in der Minderheit ist, muss zukünftig mindestens entsprechend seinem Anteil in der Belegschaft im Betriebsrat vertreten sein. Außerdem hat der Betriebsrat das Recht, Frauenförderpläne vorzuschlagen und diese zum Gegenstand der Personalplanung zu machen.
- **Jugend- und Auszubildendenvertretung (JAV).** Die Einbeziehung der JAV in den Betriebsratskörper wird durch ein vereinfachtes Wahlverfahren und eine zahlenmäßige Vergrößerung ebenfalls gestärkt. Außerdem hat die JAV in Betrieben mit mehr als 100 Arbeitnehmern das Recht, eigene Ausschüsse zu bilden. Sie können die Übernahme von Auszubildenden in ein Arbeitsverhältnis beim Betriebsrat beantragen.
- **Kampf gegen Rassismus und Fremdenfeindlichkeit.** Betriebsrat und JAV haben nach neuem Recht die Möglichkeit, einen Antrag auf Maßnahmen zur Bekämpfung ausländerfeindlicher Tendenzen im Betrieb zu stellen. Dem Betriebsrat obliegt ein Zustimmungsverweigerungsrecht (§ 99 Abs. 2 Nr. 6 BetrVG) bei personellen Einzelmaßnahmen (z.B. Einstellungen und Versetzung) sowie ein ausdrückliches Antragsrecht auf Entfernung aus dem Betrieb bei ausländerfeindlicher Betätigung betreffender Arbeitnehmer.

Mit dem neuen BetrVG wurden keine grundlegenden Strukturveränderungen vorgenommen. Es gibt nicht mehr oder weniger Mitbestimmung, sondern das Funktionalisieren der Mitbestimmung nach klassischem Muster wurde ein Stück weit erleichtert.⁵⁰ Trotz der hierbei sicher für die tägliche Arbeit der Betriebsräte realisierten Verbesserungen, ist auch mit der 3. Novellierung des BetrVG wieder kein Durchbruch bei der betrieblichen Mitbestimmung in den entscheidenden **wirtschaftlichen Angelegenheiten** (§§ 106 ff. BetrVG) gelungen. Hier gilt mit Ausnahme der materiellen Bestimmungen bezüglich eines Sozialplans letztlich weiter das einseitige Diktat der Arbeitgeber.

5. Mitbestimmung - notwendig und verbesserungsbedürftig

5.1 Heute immer noch mehr Ablehnung als Zustimmung

Mitbestimmung ist heute – wie aufgezeigt – in der Bundesrepublik in eine **gesetzlich** abgesicherte institutionalisierte Form eingebunden bzw. verankert; dies anders als im Ausland.⁵¹ Die deutsche Form der Mitbestimmung ist dabei nicht nur immer wieder eingefordert und ihr Ausbau angemahnt worden, sie war und ist auch immer heftig umstritten gewesen und wurde vielfach bekämpft bzw. ihre Zurückdrängung sowie sogar ihre völlige Eliminierung verlangt. Empirische Tatsache ist, dass in den letzten Jahren die „**mitbestimmungsfreien Zonen**“, in denen es weder eine betriebliche Mitbestimmung durch einen Betriebsrat noch einen arbeitnehmermitbestimmten Aufsichtsrat in der privaten Wirtschaft gibt, von 51 Prozent aller Arbeitnehmer Mitte der 1980er Jahre auf knapp über 60 Prozent Mitte der 1990er Jahre angewachsen sind.⁵² „In über einer halben Million westdeutscher und 80.000 ostdeutscher Betriebe gibt es keine Betriebsräte. Es handelt sich dabei vor allem um

⁵⁰ Vgl. Wendeling-Schröder, U., Arbeitsrechtliche Aspekte der Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, Heft 4/2001, S. 228

⁵¹ Vgl. dazu beispielhaft die Regelungen in **Europa**: Wernicke C., Balanceakt für Kapital & Arbeit. Eine Zeit-Serie über Mitbestimmung und Unternehmenskultur, in: Die Zeit vom 29.10.1998, Gröteke, F., Am Ende entscheidet der Chef. Italienische Gewerkschaften pflegen die Distanz zum Management, in: Die Zeit vom 26.11.1998, Schmid, K.-P., Lieber Streit als Konsens. Mitsprache der Arbeitnehmer passt nicht in die soziale Tradition Frankreichs, in: Die Zeit vom 19.11.1998, Zank, W., Ein stiller Konsens. Weil Dänemarks Gewerkschaften stark sind, trumpfen sie nicht auf, in: Die Zeit vom 12.11.1998, Fischermann, T., Bastrad kontra Schädling. Großbritanniens Gewerkschafter und Arbeitgeber verharren oft in Konfrontation, in: Die Zeit vom 5.11.1998, Kohler, T. C., Betriebliche Interessenvertretung in den **Vereinigten Staaten**: Ein Überblick, in: Arbeit und Recht, Heft 11/1998, S. 434ff.

⁵² Vgl. Bertelsmann Stiftung und Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.), Mitbestimmung und neue Unternehmenskulturen – Bilanz und Perspektiven, Gütersloh 1998, S. 52f.

kleinere Firmen mit weniger als 100 Beschäftigten“.⁵³ Hier gelten die Eigentümer, die ihre Unternehmen selbst führen, als die größten **Mitbestimmungsgegner**. „Die sozialen Beziehungen sind (...) entscheidend durch die omnipotente Präsenz des Eigentümers oder Geschäftsführers auf allen Ebenen des betrieblichen Geschehens geprägt. ‚Ich kenne nur eine Organisation in meinem Betrieb, und das bin ich!‘, soll *Bata*, ein später groß gewordener Mittelständler gesagt haben. Zu diesem Führungsbild gehört einerseits die paternalistische Fürsorgepflicht gegenüber allen Mitgliedern der ‚Betriebsfamilie‘, andererseits die Abwehr jeder konkurrierenden Organisation im Betrieb, also Betriebsräte und Gewerkschaften.“⁵⁴

Auch in der sog. „**New Economy**“ scheint es keinen Bedarf an Mitbestimmungspraxis zu geben – jedenfalls so lange nicht, wie die Unternehmen prosperieren. Wehe dem aber, es bricht die Krise aus und die Unternehmen wollen sich von Mitarbeitern trennen. Dann greift man auch hier gerne und pragmatisch auf eine kollektive Interessenvertretung zurück.⁵⁵

Dies alles steht geradezu im Widerspruch zu den Ergebnissen, die die gemeinsam von der Bertelsmann Stiftung und der Hans-Böckler-Stiftung eingesetzte „**Mitbestimmungskommission**“ 1998 gemacht hat. Demnach ist jedenfalls Mitbestimmung positiv zu sehen und keinesfalls ein Hemmschuh im Sinne einer Behinderung von **ökonomischer Effizienz**.⁵⁶ Dennoch sind die weitgehend als Kompromiss einzustufenden Ergebnisse der Kommission, die mit Gewerkschafts- und Arbeitgebervertretern besetzt war, aus zwei Gründen nicht unproblematisch. Erstens erfolgt für die Zukunft von Mitbestimmung eine „eindeutige Präferenz für **freiwillige betriebliche Vereinbarungen** statt gesetzlicher Regelungen“⁵⁷ und zweitens wird hier Mitbestimmung auf einen ökonomischen **Standortvorteil** „im Sinne einer auf Konsens basierenden Modernisierung von Betrieb und Unternehmen reduziert.“⁵⁸ *Meine* bemerkt hierzu: „Dieses Ergebnis ist vor dem Hintergrund der historischen Erfahrungen der Gewerkschaften mit der Forderung nach Mitbestimmung nicht akzeptabel. Wesentliche Fortschritte bei der Mitbestimmung sind auch nur mühsam

⁵³ IG-Metall-Vorstand (Hrsg.), direkt. Der Info-Dienst der IG Metall Nr.18/1998, S. 5

⁵⁴ Wassermann, W., Kampf den mitbestimmungsfreien Zonen? in: WSI-Mitteilungen, Heft 11/1999, S.771

⁵⁵ Vgl. Kluge, N., „Wilde Ehen“. Mitbestimmungspraxis und –bedarf in der New Economy, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, Heft 4/2001, S. 229ff.

⁵⁶ Vgl. Bertelsmann Stiftung und Hans-Böckler-Stiftung (Hrsg.), Mitbestimmung und neue Unternehmenskulturen – Bilanz und Perspektiven, a.a.O.

⁵⁷ Müller-Jentsch, W., Mitbestimmung: Wirtschaftlicher Erfolgsfaktor oder Bürgerrecht?, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, Heft 4/2001, S. 204

⁵⁸ Meine, H., Das doppelte „K“: Konflikt und Kooperation in der gewerkschaftlichen Interessenvertretung, in: Klitzke, U./Betz, H./Mörike, M. (Hrsg.), Vom Klassenkampf zum Co-Management? Perspektiven gewerkschaftlicher Betriebspolitik, Hamburg 2000, S. 222

und teilweise unter Anwendung von Streiks und Demonstrationen gegen den Widerstand von Unternehmen und Politik erzielt worden. Bei der Forderung nach Mitbestimmung geht es um die Forderung nach Demokratisierung von Wirtschaft und Gesellschaft und nicht um Standortvorteile. Die Hoffnung, durch die gemeinsame Kommission der Hans-Böckler-Stiftung und der Bertelsmann Stiftung einige Kapitalvertreter auf den Grundgedanken der Mitbestimmung zu verpflichten, greift zu kurz. Denn die entscheidenden Kräfte im Unternehmerlager sind auch zu Beginn des 21. Jahrhunderts konsequente Gegner der Mitbestimmung⁵⁹ und müssen wohl als die ewig gestrigen qualifiziert werden. So formulierte der ehemalige Präsident des Bundesverbandes der Deutschen Industrie (BDI), *Henkel*: „Tatsache aber ist, dass die deutsche Mitbestimmung in der Praxis zu zeitraubenden und kostenträchtigen Abstimmungs- und schwerfälligen Entscheidungsprozessen führt, oft mit enttäuschenden Ergebnissen; sie ist starr und inflexibel und passt in ihrer jetzigen Form nicht mehr in die Zeit.“⁶⁰ Auch sein Nachfolger beim BDI, *Rogowski*, steht *Henkel* in seiner Meinung über Mitbestimmung in nichts nach: „Ich finde, dass die Mitbestimmung im Aufsichtsrat eingeschränkt werden sollte und Arbeitnehmer dort nicht vertreten sein müssen.“⁶¹ Ebenso kritisiert *Breuer*, Vorstandschef der Deutschen Bank, die Mitbestimmung im Aufsichtsrat aufs heftigste.⁶² Auch wird die mitbestimmungsfeindliche Grundüberzeugung von Spitzenvertretern der Arbeitgeberverbände daran deutlich, „dass der Vorsitzende des Deutschen Industrie und Handelstages (DIHT), *Stihl*, auf die zaghafte Vorschläge zur Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes durch die rot-grüne Bundesregierung bereits im Vorfeld mit einer Verfassungsklage drohte. Man fühlt sich an das Jahr 1976 erinnert, als die damaligen Arbeitgeberverbände das Mitbestimmungsgesetz 1976 durch ein Urteil des Bundesverfassungsgerichtes zu verhindern suchten.“⁶³ Es gibt aber sicher auch fortschrittliche Unternehmer – auch in der mittelständischen Wirtschaft – und Verbandsvertreter, die der Mitbestimmung im Grunde positiv gegenüber stehen. So urteilte der frühere Arbeitgeberpräsident *Murmann*: „Das Prinzip Mitbestimmung stand und steht für mich außer Streit, denn die prinzipielle Anerkennung der Mitbestimmung ist tief in unserer Gesellschaft verankert, ist sie doch Grundlage und Ergebnis einer bei uns seit langem praktizierten Sozialpartnerschaft.“⁶⁴ Manche ler-

⁵⁹ Ebenda, S. 223

⁶⁰ Henkel, H.O., Wettbewerb und Mitbestimmung, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, Heft 3/1999, S. 146

⁶¹ Zitiert aus: IG Metall-Bezirksleitung Hannover (Hrsg.), Stahl-Nachrichten vom 21. Mai 2001

⁶² Vgl. ebenda

⁶³ Meine, H., Das doppelte „K“: Konflikt und Kooperation in der gewerkschaftlichen Interessenvertretung, a.a.O., S. 223

⁶⁴ Vgl. Handelsblatt vom 30.9.1998, S. 25

nen in Sachen Mitbestimmung auch dazu, wie etwa der ehemalige Hauptgeschäftsführer des Arbeitgeberverbandes Gesamtmetall, *Kirchner*: „In meiner Verbandstätigkeit,“ schreibt er, „habe ich eher die Problemfälle kennen gelernt. In der Kommission von Bertelsmann und Böckler-Stiftung haben wir dagegen nach ‚Best practise‘-Beispielen gesucht. Ich war überrascht, wie viele es davon gibt und was die bewegen können. Ich habe gelernt, dass Mitbestimmung eine Chance sein kann. Ich habe das auch öffentlich gesagt und manche Kritik aus meinem früheren Lager eingesteckt.“⁶⁵

5.2 Mitbestimmung und ökonomische Effizienz

Die aktuelle politische und wissenschaftliche Diskussion über Mitbestimmung in Betrieb und Unternehmen dreht sich fast ausschließlich um die wirtschaftlichen Folgen, um „ökonomische Effizienz“ der Mitbestimmung. Hier stehen in theoretischen und empirischen Untersuchungen Fragen nach einer Erhöhung bzw. Verbesserung bestimmter ökonomischer Kennzahlen wie Gewinn, Arbeitsproduktivität, Lohnstückkosten, Beschäftigungsniveau oder Innovationsgrößen im Mittelpunkt.⁶⁶ Diese einseitige Konzentration auf die Frage, ob die Institutionen der Mitbestimmung ökonomisch effizient sind, ist zu kritisieren. Sie verkürzen die Sicht auf einen „ökonomischen Imperialismus“ (*Müller-Jentsch*) und vernachlässigen damit alle sozial- und personalpolitischen Aspekte von Mitbestimmung im Sinne einer „**sozialen Effizienz**“ und einer zukunftsweisenden Unternehmenskultur.⁶⁷

Vom rein theoretisch ökonomischen Ergebnis sind dabei die Antworten breit gestreut: Man diagnostiziert sowohl **positive ökonomische Effekte** in Form einer Einsparung von Transaktionskosten durch Mitbestimmungsinstitutionen sowie die von einer Partizipation ausgehende Steigerung der Motivation und Kooperation der Arbeitnehmer als auch **negative ökonomische Effekte**. Diese werden vehement von den Vertretern eines marktradikalen Neoliberalismus behauptet. Mitbestimmung impliziere negative externe Effekte in Form von Bürokratisierung sowie beschränkte Vertragsfreiheit und Wettbewerb. Insbesondere würden die Verfügungsrechte („Property Rights“) der Kapitaleigner von Arbeitnehmern, die an unternehmerischen Entscheidungen teilnehmen und kein Risiko tragen würden, beschnitten. Andere Theorieansätze zu den ökonomischen Folgen von Mitbestimmung sprechen von gleichzeitig auftretenden **effizienzfördernden** und **effizienzmindernden Effekten**. Demnach kommt es durch Mitbestimmung auf der einen Seite zu einem

⁶⁵ Kirchner, D., Rundruf, in: Mitbestimmung, Heft 10/2001, S. 9

⁶⁶ Vgl. Müller-Jentsch, W., Mitbestimmung: Wirtschaftlicher Erfolgsfaktor oder Bürgerrecht?, a.a.O., S. 204 ff.

⁶⁷ Vgl. ebenda, S. 207

effizienzfördernden Informationsaustausch zwischen Unternehmensleitung und Belegschaft und auf der anderen Seite zu einer Monopolmacht des Faktors Arbeit, die Entscheidungen verzögere und betriebliche Erträge umverteile und so effizienzmindernd wirke. Schließlich sind noch jene Theorien zu nennen, die **divergierende Auswirkungen** der Mitbestimmung nach unterschiedlichen Unternehmenstypen konstatieren. So können Unternehmen, die ihre Unternehmensstrategie auf eine Qualitätsproduktion ausrichten und deshalb auf qualifizierte und motivierte Arbeitnehmer setzen, von der Mitbestimmung eher effizienzsteigernde Wirkungen erwarten als Unternehmen, die einem harten Kostenwettbewerb ausgesetzt sind. Auch wird Mitbestimmung immer wieder im Fokus der Unternehmensgröße analysiert. Während in größeren Unternehmen effizienzsteigernde Effekte von Mitbestimmung zugestanden werden, wird dies in kleineren Unternehmen bis zu 100 Beschäftigten nicht gesehen. Hier sei die Arbeitsorganisation weniger komplex und die Arbeitsbeziehungen überschaubar und persönlicher, daher könne auf eine „kollektive Stimme“ in Form eines Betriebsrates verzichtet werden.⁶⁸

Neben den theoretischen Untersuchungen über eine ökonomische Effizienz gibt es auch eine Reihe **empirischer Analysen**. Diese versuchen in der Regel mit unterschiedlichen Kennzahlen (Gewinn, Arbeitsproduktivität u.a.) und ökonometrischen Regressionsanalysen die Wirkungen von Mitbestimmung aufzuzeigen. Die Ergebnisse sind allerdings auch hier weit heterogen. „Es werden positive, negative und neutrale Effekte gemessen, die zudem in der Regel schwach ausgeprägt und von geringer statistischer Signifikanz sind. Ihre Evidenz wird dadurch relativiert, dass sich die modellierten Kausalzusammenhänge schwerlich von anderen Einflussfaktoren isolieren lassen. Somit liefert uns auch die empirische Forschung alle theoretisch denkbaren Antworten auf die Frage nach der ökonomischen Effizienz der Mitbestimmung.“⁶⁹

5.2.1 Zu den unterschiedlichen Ebenen der Mitbestimmung

Die Mitbestimmungsrechte von Arbeitnehmern lassen sich in einem Unternehmen danach abgrenzen, auf welcher Ebene jeweils eine Partizipation in Form einer unmittelbaren oder mittelbaren Teilnahme am Zustandekommen von **Unternehmensentscheidungen** im Sinne einer qualifizierten Einflussnahme auf Organisations-, Planungs-, Entscheidungs-, Realisierungs- und Kontrollvorgänge möglich gemacht wird. Hierbei werden drei einzelwirtschaftliche Mitbestimmungsebenen differenziert:

- die **Arbeitsplatzebene**,

⁶⁸ Vgl. Müller-Jentsch, W., Mitbestimmung: Wirtschaftlicher Erfolgsfaktor, a.a.O., S. 206

⁶⁹ Ebenda, S. 207

- die **Betriebsebene** und
- die **Unternehmensebene**.

Darüber hinaus gibt es eine übergeordnete Makro-Ebene im Hinblick auf eine **Demokratisierung wirtschaftlicher Gesamtprozesse**. Von *Nell-Breuning* differenziert hierbei drei weitere immanente Mitbestimmungsebenen:

- die **Wirtschaftszweigebene**,
- die **Volkswirtschaftsebene** und
- die **supranationale** bzw. (europäische) Integrationsebene.⁷⁰

5.2.1.1 Arbeitsplatzbezogene Mitbestimmung

Die Basis der Mitbestimmung ist die **arbeitsplatzbezogene** Ebene, die kleinste organisatorische Einheit in einem Betrieb. Hier findet potenziell Mitbestimmung des einzelnen Arbeitnehmers statt. Man kann sie auch als Partizipation bezeichnen, die durch eine „individuelle Teilnahme“ an arbeitsplatzbezogenen **Entscheidungsprozessen** charakterisiert ist. „Die überragende Bedeutung der Entscheidungspartizipation ergibt sich daraus, dass sie **Eigen- bzw. Selbstmotivation der Mitarbeiter** bewirken kann.“⁷¹ Ihr instrumenteller Wert besteht nach *Schanz* insbesondere darin, dass

- „das Verständnis gefördert wird, welches Verhalten zu welchen Gratifikationen führt. Wer an Entscheidungsprozessen beteiligt ist, vermag in der Regel besser zu erkennen, zu welchen Ergebnissen die individuellen Anstrengungen führen;
- die Beziehung zwischen individuellen Anstrengungen und erlangbaren Gratifikationen persönlich beeinflusst werden kann. Dies erhöht unter Umständen die Anreizwirkung;
- das Selbstwertgefühl steigen kann. Die Wertschätzung von Partizipationsmöglichkeiten hängt in diesem Zusammenhang davon ab, wie stark ‚höhergeordnete‘ Bedürfnisse – also etwa nach Unabhängigkeit, Kompetenz oder Selbstentfaltung – ausgeprägt sind.“⁷²

⁷⁰ Vgl. Nell-Breuning von, O., Möglichkeiten und Grenzen der Entwicklung wirtschaftlicher Mitbestimmung, in: Wirtschaftliche Mitbestimmung in der Gegenwartsdiskussion (Hrsg.) vom DGB-Landesbezirk NRW, Düsseldorf 1966, S. 144f.

⁷¹ Schanz, G., Personalwirtschaftslehre. Lebendige Arbeit in verhaltenswissenschaftlicher Perspektive, 2. Aufl., München 1993, S. 526

⁷² Ebenda, S. 529

Die arbeitsplatzbezogene Partizipation benötigt im Grunde noch keine institutionalisierte, (gesetzlich) verankerte **Mitbestimmung**; keine „kollektive Stimme“ durch einen Betriebsrat oder durch die Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat eines Unternehmens. Für sie lässt sich feststellen, dass „aus funktionaler Sicht (...) an jedem Arbeitsplatz und in jedem Arbeitsvollzug ein schon von der Arbeitsaufgabe her umschriebenes Mitwirkungspotenzial für jeden Beteiligten“⁷³ besteht. Hier ist allerdings die Frage zu stellen, wie weit dies **Mitwirkungspotenzial** des Einzelnen reicht. Soll es zu einer wirklichen Entscheidungspartizipation kommen oder nur lediglich zu einer Delegation? „Dabei werden durch **Delegation** die Entscheidungsbefugnisse zwischen Vorgesetzten und weisungsmäßig unterstellten Mitarbeitern im Voraus aufgeteilt, eine Form der Vorwegkoordination, die in der Regel im Rahmen von Stellenbeschreibungen erfolgt. Der Mitarbeiter erhält auf diese Weise einen fest umgrenzten Aufgabenbereich, innerhalb dessen er verpflichtet ist, selbstständig zu handeln und zu entscheiden. Konsequenterweise trägt er dann auch die Verantwortung für sein Tun bzw. für sein Unterlassen. **Partizipation** lässt eine derartige analytische Trennung nicht zu. Ihr charakteristisches Merkmal besteht vielmehr darin, dass Mitarbeiter Einfluss auf Verlauf und Ausgang von Entscheidungsprozessen nehmen können. Partizipation ist insofern eine gegenüber der Delegation **weitergehende Entscheidungsbeteiligung**.“⁷⁴

Findet Delegation in der wirtschaftlichen Praxis am Arbeitsplatz noch statt, so ist eine wirkliche **Entscheidungspartizipation** in der Regel schon nicht mehr gegeben. Führungskräfte lassen sich in ihren Entscheidungsprozessen überwiegend nicht reinreden, verhalten sich eher autoritär und versorgen außerdem ihre Mitarbeiter nicht selten nur mit den absolut für die enge Aufgabenerfüllung benötigten Informationen. Zusätzliche Informationen, die über die eigentliche funktionale (arbeitsplatzbezogene) Erfüllung der Arbeit hinaus gehen, werden dagegen nicht mehr offengelegt, geschweige denn aufgabenunabhängige, aber wünschenswerte allgemeine Unternehmensinformationen. In der Realität kommt es so allenfalls zu **Pseudo-Partizipationen**, die lediglich eine Verbesserung der zwischenmenschlichen Beziehungen anstreben, während die Bedürfnisse der Mitarbeiter als auch ihr Wissen bei den zu treffenden Entscheidungen unberücksichtigt bleibt.⁷⁵ Zu solcher Pseudo-Partizipation muss man auch die modernen Formen zur **Gestaltung einer Arbeitsorganisation** wie etwa Job Rotation, Job Enrichment, Job Enlargement oder die Einführung teilautonomer Arbeitsgruppen zählen, die zwar alle mehr oder weniger erweiterte Möglichkeiten darstellen, am Arbeitsplatz den **Handlungsspielraum** für

⁷³ Fürstenberg, F., Die Bedeutung der Mitbestimmung am Arbeitsplatz für die industrielle Demokratie, in: Vilmar, F. (Hrsg.) Menschenwürde im Betrieb, Reinbek 1973, S. 176

⁷⁴ Schanz, G., Personalwirtschaftslehre, a.a.O., S. 526f.

⁷⁵ Vgl. Schanz, G., Personalwirtschaftslehre, a.a.O., S. 529

den Einzelnen zu erhöhen, aber keine zusätzliche bzw. wirkliche individuelle Entscheidungspartizipation bieten, weil das Entscheidende fehlt: der Einfluss auf den Verlauf und den Ausgang von Entscheidungsprozessen.

Individuelle Entscheidungspartizipationen am Arbeitsplatz sind natürlich an **Mitarbeitervoraussetzungen** gebunden. Sie verlangen nach einer Partizipationsbereitschaft (Motivation) als auch nach einer Partizipationsfähigkeit (Wissen) der Mitarbeiter. Hier wird man bei vorliegenden Defiziten auf Instrumente der **Personalentwicklung** zurückgreifen müssen – insbesondere dann, wenn es zu einer „Kulturangepassung“ kommt, weil vorher durch autoritäres oder paternalistisches Führen eine erforderliche Partizipationskompetenz bei den Mitarbeitern nicht aufgebaut werden konnte. Hinzu kommt, dass die Führenden bereit sein müssen, auf ihre bisher ausgeübte einseitige **Entscheidungsmacht** zu verzichten. „Zu den Voraussetzungen individuellen Partizipierens zählen auch situative Aspekte. Bedeutung kommt dabei insbesondere dem Ausmaß des **Konfliktpotentials** zu. Bekanntlich gibt es in der organisationalen Realität Situationen, die in den Augen der beteiligten Parteien Null-Summen-Spiele – eine Partei kann nur das gewinnen, was die andere verliert – sind. Im Unterschied dazu lassen ‚Win-Win-Situationen‘ den Wert partizipativkooperativen Verhaltens erkennen.“⁷⁶ Dies Verhalten wird auch bei dem Ruf nach einem **Mitunternehmer** („Arbeitskraftunternehmer“) als sogenanntes „kooperatives Handeln“ gefordert. „Zwar gilt grundsätzlich auch für den Mitunternehmer das Schumpetersche Prinzip der kreativen Zerstörung, also des Ersetzens des Guten durch das Bessere. Doch muss dies im Gleichgewicht erfolgen. Es darf nicht jener Teilaspekt, den der Mitunternehmer vertritt, auf Kosten anderer notwendiger Bestandteile maximiert werden. Mitunternehmertum und damit auch Extra-Rollenverhalten sind nicht nur, aber auch kooperatives Handeln.“⁷⁷ Ein solches Mitunternehmertum verlangt idealtypisch außerdem im Sinne eines Extra-Rollenverhaltens nach **eigenverantwortlichem Handeln**, nach **risikobereitem Handeln** sowie nach einem **innovativen Handeln** der Arbeitsplatzbesitzer.⁷⁸ Dieses Handeln wiederum wird sich absolut nicht realisieren lassen bzw. einstellen, wenn der Mitarbeiter nicht auch gleichzeitig mindestens über eine arbeitsplatzbezogene Entscheidungspartizipation verfügt. Hier hat man bisher in der Praxis den Eindruck, dass die Unternehmensleitungen zwar gerne den „Arbeitskraftunternehmer“ – zumindest partiell bezogen auf bestimmte Mitarbeitergruppen – in ihren Unternehmen hätten, dies aber zu völlig irrationalen Bedingungen: nämlich als weiter völlig fremdbestimmten, kontrollierten (unmündigen), aber bloß nicht partizipierenden

⁷⁶ Ebenda, S. 530

⁷⁷ Rosenstiel von, L., Mitunternehmertum – Unterstützung durch unternehmerische Kulturgestaltung, in: Wunderer, R. (Hrsg.), Mitarbeiter als Mitunternehmer, Neuwied 1999, S. 90f.

⁷⁸ Vgl. ebenda, S. 91f.

Mitarbeiter, der an Entscheidungsprozessen teilnimmt und womöglich sogar völlig autonome Entscheidungen trifft.

5.2.1.2 Zur betrieblichen Mitbestimmungsebene

Neben der arbeitsplatzbezogenen Partizipation als erster Mitbestimmungsebene bildet die **betriebliche Mitbestimmung**, die – wie aufgezeigt – auf eine gesetzliche Grundlage zurückgreifen kann, die zweite Ebene von immaterieller Beteiligung. Voraussetzung für diese Form der Mitbestimmung sind in der Regel fünf ständige, wahlberechtigte, in einem Betrieb beschäftigte Arbeitnehmer, von denen drei wählbar sein müssen. Hierdurch wird festgelegt, dass ein Großteil der abhängig Beschäftigten sich allenfalls auf eine nicht gesetzlich verankerte, arbeitsplatzbezogene Partizipation stützen kann. Ein **Betrieb**, der gemäß Betriebsverfassungsgesetz komplex aber dennoch für die Praxis nicht immer hinreichend definiert wird, gilt dabei als „die organisatorische Einheit, innerhalb derer ein Arbeitgeber allein oder mit seinen Arbeitnehmern mit Hilfe von technischen und immateriellen Mitteln bestimmte **arbeitstechnische Zwecke** fortgesetzt verfolgt, die sich nicht in der Befriedigung von Eigenbedarf erschöpfen.“ (...) Danach liegt ein Betrieb vor, wenn die in einer Betriebsstätte vorhandenen materiellen Betriebsmittel für den oder für die verfolgten arbeitstechnischen Zwecke zusammengefasst, geordnet und gezielt eingesetzt werden, und wenn der Einsatz der menschlichen Arbeitskraft von einem einheitlichen Leitungsapparat gesteuert wird.“ (...) Die Art des verfolgten Zweckes spielt keine Rolle. Entscheidend sind die arbeitstechnischen Zwecke. Darauf ob der Arbeitgeber wirtschaftliche Ziele verfolgt (Gewinn erzielen will), kommt es nicht an.“ (...) „Der Betrieb kann mit dem Unternehmen, dem Rechtsträger, identisch sein, wenn das Unternehmen nur einen Betrieb besitzt. Ein Unternehmen kann aber auch mehrere Betriebe umfassen.“⁷⁹ Ist dies der Fall, so hat das Unternehmen entsprechend der Anzahl der Betriebe mehrere autonome Betriebsratsgremien zu konstituieren und darüber hinaus nach § 47 Abs. 1 BetrVG einen **Gesamtbetriebsrat** einzurichten.

Die im Betriebsverfassungsgesetz vorgenommene Trennung zwischen Betrieb und Unternehmen hat weitreichende Konsequenzen. Sie impliziert ein künstliches Unterscheiden; letztlich zum Schutz der Eigentumsgarantie (Art. 14 GG) und der unternehmerischen privatrechtlichen Freiheitssphäre, um damit den **Mitbestimmungsausschluss der Betriebsräte** bei allen **wirtschaftlichen Angelegenheiten** zu begründen. Der Betriebswirtschaftler *Sundermann* führt im Kontext des Betriebsverfassungsgesetzes dazu aus: „Unter Betrieb ist die organisatorische Einheit

⁷⁹ Fitting, K./Auffarth, F./Kaiser, H./Heither, F., Betriebsverfassungsgesetz. Handkommentar, 16. Aufl., München 1990, S. 82

zu verstehen, innerhalb derer ein Unternehmen mit seinen Mitarbeitern (...) bestimmte arbeitstechnische Zwecke fortgesetzt verfolgt. Das Unternehmen verfolgt dagegen einen (betriebs-)übergreifenden, zumeist wirtschaftlichen Zweck. Deshalb ist von der betrieblichen Mitbestimmung grundsätzlich ausgenommen der Bereich der **wirtschaftlichen Entscheidungen des Arbeitgebers** in seiner Rolle als Unternehmer.“⁸⁰

Auch in der Betriebswirtschaftslehre ist nicht jeder Betrieb eine Unternehmung, aber jede Unternehmung nach vorherrschender Meinung ein Betrieb. Die Eigenschaften, die einen Betrieb zur Unternehmung machen, verlangen nach den **marktwirtschaftlichen Wesensmerkmalen des Privateigentums an Produktionsmitteln** sowie nach dem **Autonomieprinzip** der Unternehmens-Eigentümer, ihr eingesetztes Kapital frei im Sinne einer Gewinnmaximierung verwerten zu können. Demnach müssten auch die Unternehmensleitungen aus der Fülle des unternehmerischen Dispositions- und Entscheidungszusammenhangs frei ohne Arbeitnehmerintervention in Form von Mitbestimmung entscheiden können. Dem kann man aber mit der 1968 von der großen Koalition aus SPD und CDU/CSU eingerichteten **Mitbestimmungs-Kommission**⁸¹ entgegenhalten, dass Mitbestimmung „sachlich notwendig“ ist und sich ableitet aus

- „dem besonderen rechtlichen, wirtschaftlichen und sozialen Charakter des **Arbeitsverhältnisses**, wie er durch den Arbeitsvertrag, die organisatorische Eingliederung des Arbeitnehmers in den Betrieb, die Verfügung über die Arbeitskraft des Arbeitnehmers und die damit verbundene, dem Arbeitsverhältnis eigene Autoritätsbeziehung gestaltet ist;
- der Zugehörigkeit des Arbeitnehmers zum Unternehmen, die durch das Arbeitsverhältnis begründet wird und ihre konkrete Gestaltung durch den Beitrag erfährt, den der Arbeitnehmer im Rahmen der Organisation Unternehmen zur Verwirklichung des Zwecks der Organisation entsprechend der unternehmerischen Planung und unter einheitlicher Organisationsgewalt leistet.“⁸²

⁸⁰ Sundermann, W., Mitbestimmung, betriebliche, in: Frese, E. (Hrsg.), Handwörterbuch der Organisation, 3. Aufl., Stuttgart 1992, S. 1 344

⁸¹ Ihr gehörten unter dem Vorsitz von Prof. Biedenkopf (Bochum) die Professoren Ballerstedt (Bonn), Gutenberg (Köln), Jürgensen (Hamburg), Krelle (Bonn), Mestmäcker (Bielefeld), Reinhardt (Marburg), Voigt (Bonn) und Willgerodt (Köln) sowie als ständige Berater Apel (DAG), Erdmann (BDA), Heintzeler (BASF AG), Kley (Siemens AG), Kunze (DGB) und Spieker (IGM) an.

⁸² Sachverständigenkommission (Hrsg.), Mitbestimmung im Unternehmen, Bericht der Sachverständigenkommission zur Auswertung der bisherigen Erfahrungen bei der Mitbestimmung, Stuttgart, Berlin u.a. 1970, S. 99

Der vorgenommenen künstlichen Trennung zur Ausschaltung von wirtschaftlicher Mitbestimmung im Betriebsverfassungsgesetz und der Übertragung derselben auf die **unternehmensbezogene Mitbestimmung** als dritte Ebene von Mitbestimmung steht aber noch mehr entgegen: dass nämlich **Kapital** und **Arbeit** aufeinander angewiesen bzw. ökonomisch interdependent zur Schaffung und Realisierung von Mehrwert miteinander verbunden sind und dass die Arbeitskraft die „Quelle allen Wohlstands“ ist, dass allein Arbeit Kapital erzeugen und es in der Produktion und Reproduktion wirksam werden lassen kann. Dazu schrieb *Smith*, der „geistige Vater“ der marktwirtschaftlichen Ordnung, bereits 1776: „Die jährliche Arbeit eines Volkes ist die Quelle, aus der es ursprünglich mit allen notwendigen und angenehmen Dingen des Lebens versorgt wird, die es im Jahr über verbraucht. Sie bestehen stets entweder aus dem Ertrag dieser Arbeit oder aus dem, was damit von anderen Ländern gekauft wird.“⁸³

Außerdem wird ein Unternehmen nicht durch den **Unternehmer** oder seinen bezahlten Managern abgebildet, sondern zusätzlich (komplementär) entscheidend von der Summe der Beschäftigten. Unternehmer ist nicht gleich **Unternehmen**, selbst wenn dies viele Unternehmer und Manager in Form einer Eigenmystifikation glauben mögen. Die Gleichberechtigung von Arbeit und Kapital ist als naturgegeben zu betrachten. Dies wird auch nicht mit dem immer wieder vorgetragenen Scheinargument des **Risikos beim Kapitaleinsatz** aufgehoben. Als sei nur das Kapital von potenziellen Risiken betroffen. Schließlich tragen auch die Arbeitnehmer Risiken in Form von Einkommenskürzungen oder sogar des Arbeitsplatzverlustes, der unter den heutigen Bedingungen eines von Massenarbeitslosigkeit geprägten externen Arbeitsmarktes besonders schwer wiegt. Erzielen Unternehmen keine Gewinne mehr oder gehen diese auch nur zurück, bzw. eine vorgeplante Rentabilität im Interesse der Gesellschafter (Shareholder) wird nicht realisiert, so reagiert das Management in der Regel bereits mit Entlassungen. Wer trägt dann hier eigentlich das Risiko? Außerdem ist zu konstatieren, dass für den Kapitaleigner ein Kapitalrisiko allenfalls im Hinblick auf seinen originären Kapitaleinsatz bei Unternehmensgründung besteht und somit auch nur akzeptiert werden kann. Danach durch **Gewinn-Thesaurierungen** vermehrtes bzw. akkumuliertes Kapital kam dagegen nur dadurch zu Stande, dass die in der Produktion eingesetzte Arbeit weniger kostete, als sie an Wert hervorgebracht hat und am Markt dafür beim Verkauf der Produkte realisiert wurde.

⁸³ Smith, A., Der Wohlstand der Nationen. Eine Untersuchung seiner Natur und seiner Ursachen, München 1978, S. 28, deutsche Übersetzung von Recktenwald, H. C., des 1776 in London erstmals von Adam Smith erschienenen Werks mit dem Originaltitel: „An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations“.

5.2.1.3 Unternehmensbezogene Mitbestimmung

Wenn es auf Grund tiefgreifender Veränderungen in der Wirtschaft und der Arbeitswelt sicher zu Recht einer Novellierung des Betriebsverfassungsgesetzes bedurfte, so ist es vor dem aufgezeigten Ist-Zustand der „unternehmerischen Mitbestimmung“ nur logisch, dies auch hier zu fordern. Als Leitbild für eine zu **demokratisierende Wirtschaft** sollte dabei das paritätische Modell der Montanmitbestimmung als wesentlicher Baustein dienen. Zur Umsetzung müssten die heute drei gesetzlich nebeneinander bestehenden Mitbestimmungsgesetze („Montan“, „Drittelparität“ und „76er Mitbestimmung“) aufgehoben und in ein **einheitliches neues Gesetz** überführt werden. Die dabei vorliegenden unterschiedlichen Restriktionen von Branchenzugehörigkeit, Gesellschaftsrechtsform und Beschäftigtenzahl wären wie folgt zu harmonisieren:

- Erstens gilt keine branchenbezogene Beschränkung der unternehmerischen Mitbestimmung mehr.
- Zweitens unterliegen alle Unternehmen völlig unabhängig von der jeweiligen Gesellschaftsrechtsform, also auch alle Personengesellschaften bis auf die Einzelunternehmung, dem neuen Gesetz.
- In der allgemeinen, bezogen auf die Beschäftigtenzahl, aber auch in Abgrenzung der vom Handelsgesetzbuch definierten und festgelegten Größe für ein Großunternehmen, soll drittens die Zahl auf 500 Arbeitnehmer für die Etablierung einer unternehmerischen Mitbestimmung maßgebend sein.

Dies bedeutet in Summe, dass alle Unternehmen, unabhängig von Branche und gesellschaftsrechtlicher Zuordnung mit Ausnahme der Einzelunternehmung ab 500 Beschäftigten der unternehmerischen Mitbestimmung unterliegen würden. Alle Unternehmen mit weniger als 500 Mitarbeitern, bzw. geführt in der Rechtsform der Einzelunternehmung, unterlägen dagegen den ausschließlichen Rechtsbestimmungen des **Betriebsverfassungsgesetzes**; wobei dies bezogen auf eine Mitbestimmung in wirtschaftlichen Angelegenheiten zu novellieren wäre.

Die im bisherigen Modell der Montan-Mitbestimmung festgelegte paritätische Zusammensetzung zwischen Kapital und Arbeit im **Aufsichtsrat (AR)** bleibt bestehen. Ebenso die „Pattauflösung“ bei möglichen Kampfabstimmungen durch ein „weiteres neutrales Mitglied“. Der „neutrale Mann“ ist einvernehmlich zwischen den Mitgliedern des AR zu bestellen bzw. abzurufen. Beide Seiten können hierzu Wahlvorschläge machen. Die Wahl der Vertreter der Anteilseigner im AR findet durch die Versammlung der Gesellschafter statt; die Wahl der Vertreter der Beschäftigten

durch die Betriebsrätevollversammlung und die im Unternehmen vertretenen Gewerkschaften.⁸⁴

An welche Personen dabei jeweils die Mandate gehen, soll nicht wie bisher durch das Gesetz bestimmt werden, sondern den jeweiligen Wahlgremien autonom überlassen bleiben. Dagegen soll die quantitative Größe des AR – gestaffelt nach Unternehmensgrößen – wie folgt festgelegt werden:

- Unternehmen von 500 bis 2000 Beschäftigte 11 Mitglieder,
- von 2001 bis 5000 Beschäftigte 15 Mitglieder und
- von 5001 und mehr Beschäftigte 21 Mitglieder.

Dem **Leitungsorgan** (Vorstand/Geschäftsführung) muss außerdem wie im Montan-Mitbestimmungsgesetz ein gleichberechtigtes Mitglied (Arbeitsdirektor) angehören. Die Berufung/Abberufung auf Vorschlag der im AR vertretenen Gewerkschaften sollte hier allerdings abweichend zur heutigen Montan-Mitbestimmung ausschließlich im Machtbereich der Arbeitnehmerbank im AR liegen. Dafür bestimmt die Kapitaleseite autonom über die anderen Vertreter des Leitungsorgans. Der Geschäftsbereich des Arbeitsdirektors umfasst dabei nicht nur den personellen und sozialen Bereich, sondern auch den Umweltschutz im Unternehmen, der nicht mehr losgelöst vom Arbeitsschutz gesehen und zielorientiert ausgesteuert werden kann. Umfasst das Leitungsorgan inkl. des Arbeitsdirektors mehr als drei Mitglieder, so ist über jede weitere Berufung bzw. Abberufung eines Mitglieds zwischen Kapital und Arbeit Einigkeit herzustellen. Können die Parteien sich nicht einigen, entscheidet der neutrale Mann.

Mit dieser Rahmenfestlegung für eine wirkliche paritätische Unternehmensmitbestimmung ist es aber noch nicht getan. Hierzu gehört auch die Aufhebung des sog. **Letztentscheidungsrechts** der Anteilseignerversammlung gemäß Aktiengesetz § 111 Abs. 4. Hierdurch können heute letztlich alle Entscheidungen des AR von den Kapitaleignern wieder aufgehoben und für nichtig erklärt werden. Im Gegensatz dazu muss der AR mit Ausnahme von unternehmerischen Satzungsänderungen, der Verwendung des Bilanzgewinns und von Kapitalerhöhungen/Kapitalherabsetzungen das Letztentscheidungsrecht haben.

Außerdem müssen die **Informations- und Kontrollrechte** des AR gegenüber dem Vorstand/Geschäftsführung nachhaltig gestärkt werden. Dazu ist gesetzlich zu bestimmen, dass der AR in einem Geschäftsjahr mindestens sechs Mal zusammen

⁸⁴ Bei der Zahl der **Aufsichtsratsmandate** sei darauf hingewiesen, dass im Gegensatz zu heute die Anzahl von maximal zehn auf drei Mandate zu beschränken sind und einzelne Aufsichtsratsmitglieder keinen Sitz in konkurrierenden Unternehmen erhalten dürfen.

kommen muss. Zu den Sitzungen ist spätestens zwei Wochen vorher mit Tagesordnung, d.h. konkreter Benennung der anstehenden Themen und der zu fassenden Beschlüsse, einzuladen. Den Tagesordnungspunkten sind als Grundlage für eine Entscheidungsfindung ausführliche und inhaltlich aufbereitete bzw. nachvollziehbare Unterlagen beizufügen. Dazu gehört selbstverständlich auch die Zusendung und Überlassung des Wirtschaftsprüferberichtes sowie die Teilnahme des Wirtschaftsprüfers an den jeweiligen Bilanz-Aufsichtsratssitzungen. In Abweichung zum heutigen Recht ist außerdem der Abschlussprüfer nicht von der Anteilseignerseite zu bestimmen und der Prüfungsauftrag nicht vom Vorstand/Geschäftsführung zu erteilen, der/die ja gerade geprüft werden sollen, sondern vom Aufsichtsrat. Zusätzlich sollte zur Vermeidung eines „Prüfungsschlendrians“ mindestens alle drei Jahre der Wirtschaftsprüfer gewechselt werden.

Bei der Konstituierung des AR gibt sich dieser eine **Geschäftsordnung**, die nicht durch Satzung der Kapitaleigner beeinflusst sein darf. Hierzu gehören auch die Festlegung der Rechte eines einzelnen oder von mehreren Aufsichtsratsmitgliedern. Auf jeden Fall muss hier bestimmt werden, dass ein einzelnes Aufsichtsratsmitglied die Möglichkeit haben muss, außerordentliche AR-Sitzungen durch den AR-Vorsitzenden, der alle zwei Jahre alternierend von der Kapital- und Arbeitnehmerbank gestellt wird, einberufen zu lassen und einzelne Tagesordnungspunkte durchzusetzen. Außerdem ist ein Einholen von Gutachten oder die Einbeziehung von Sachverständigen zu ermöglichen, wenn dies von einem Drittel der Aufsichtsratsmitglieder gewünscht wird.

Durch die Festlegung einer Geschäftsordnung für den/die Vorstand/Geschäftsführung muss der Einfluss auf das Leitungsorgan durch den AR in Zukunft wesentlich ausgeweitet und verbessert werden. Dabei sollte der Grundsatz gelten: das Leitungsorgan führt die operativen Geschäfte und entwickelt die strategischen Planungen und legt diese aufbereitet mit entsprechenden nachvollziehbaren Unterlagen zur Beschlussfassung dem AR vor. Dabei ist einmal im Geschäftsjahr nach schriftlicher Vorlage eine umfassende **Strategiediskussion** über die unternehmerische Mittel- und Langfristplanung im AR zu führen.

Der allgemeine Berichtsumfang des Leitungsorgans hat mindestens zu umfassen

- die beabsichtigte Geschäftspolitik und die sich daraus ergebende Unternehmensplanung (insbesondere die Finanz-, Investitions- und Personalplanung),
- den Gang der laufenden Geschäfte, insbesondere die Umsatz-, Kosten- und Ergebnisentwicklung sowie die Liquiditätslage und die Rentabilität des Unternehmens.

Daneben legt die Geschäftsordnung des Leitungsorgans einen Mindestkatalog **zustimmungsbedürftiger Geschäfte** sowie dessen regelmäßige Überprüfung und Anpassung durch den Aufsichtsrat fest. Absolut unverzichtbar sind dabei

- Einzelprojekte, deren Summe einen bestimmten Prozentanteil (z.B. 3 Prozent) des gezeichneten Kapitals übersteigt,
- Stilllegungen von Betriebsteilen oder Abteilungen, Outsourcingmaßnahmen,
- rechtliche und organisatorische Unternehmensumwandlungen (z.B. in Cost- oder Profitcenter),
- Unternehmenskäufe oder -verkäufe.

5.2.1.4 Gesamtwirtschaftliche Ebene von Mitbestimmung

Die rechtliche Umsetzung einer solchen paritätischen und unternehmerischen Mitbestimmung entbindet auf dem Weg zu mehr **Wirtschaftsdemokratie** natürlich zusätzlich die Politik in keiner Weise, die dem Kapitalismus inhärenten Widersprüche und Konflikte im Interesse der gesamten Gesellschaft – und nicht nur einer vom Profit lebenden gesellschaftlichen Subschicht, – durch eine in Europa abzustimmende **gesamtwirtschaftliche Planung** aufzulösen.⁸⁵ „Denn Mitbestimmung und andere Formen demokratischer Partizipation und Kontrolle wirtschaftlicher Macht können nur dann zu einer Demokratisierung der unternehmerischen Entscheidungsbildung in einem gesamtwirtschaftlich und -gesellschaftlich vernünftigen Sinne führen, wenn sie an bestimmte volkswirtschaftliche und ökologische, also gesamtgesellschaftliche Orientierungsdaten gebunden sind.“⁸⁶

Dem liegt nicht zuletzt die grundsätzliche Forderung zu Grunde, dass Demokratie nicht nur als politische Staatsform, sondern als Lebensform für alle Bereiche der Gesellschaft, einschließlich des **Arbeitslebens**, in den Unternehmen durchzusetzen ist. Der langjährige (von 1952 bis 1972) erste Vorsitzende der IG-Metall, *Brenner*, formulierte 1961 die gewerkschaftliche Forderung nach einer **demokratisierten Wirtschaft** wie folgt: „Der Gedanke der Mitbestimmung bedeutet im Grund nichts anderes als eine Ausprägung der gewerkschaftlichen Idee der Freiheit. Freiheit ist für uns nicht nur ein politischer Begriff, sondern vor allem auch eine soziale Kategorie. Wir wissen, dass die Freiheit des Menschen außerhalb seines Arbeitslebens nicht vollständig und gesichert ist, solange der Mensch in seinem Arbeitsleben der

⁸⁵ Vgl. Zirkular der Arbeitsgruppe Alternative Wirtschaftspolitik, Vollbeschäftigung und eine starke Sozialverfassung - Alternativen für eine neue Ökonomie in Europa, in: Memo-Forum Nr. 28, Bremen 2001

⁸⁶ Vilmar, F. Wirtschaftsdemokratie - Zielbegriff einer alternativen Wirtschaftspolitik, in: Helmedag, F./Reuter, N., Der Wohlstand der Personen, Marburg 1999, S. 199

Herrschaft anderer unterworfen bleibt. Die Demokratisierung des öffentlichen Lebens, das freie Wahl-, Versammlungs-, Rede- und Presserecht bedarf der Ergänzung durch die Demokratisierung der Wirtschaft, durch Mitbestimmung der arbeitenden Menschen über die Verwendung ihrer Arbeitskraft und der von ihnen geschaffenen Werte. Die Forderung nach Mitbestimmung der arbeitenden Menschen ist historisch entstanden in einer Wirtschaftsordnung, die auf dem privaten Besitz an Produktionsmitteln beruht, auf der Trennung des Arbeiters von den Produktionsmitteln und vom Produkt seiner Arbeit und auf der damit gegebenen Bevorzugung der Produktionsmittelbesitzer. Mit anderen Worten: Wir haben es mit einer Wirtschaftsordnung zu tun, in der es keine Freiheit im sozialen Bereich und keine Demokratie im Wirtschaftsleben gibt. Der Gedanke der Mitbestimmung bedeutet nichts anderes als einen Versuch, Freiheit und Demokratie auch im Bereich der Wirtschaft, auch für die Arbeitnehmer zu verwirklichen. Deshalb unterscheiden wir auch zwei Arten von Mitbestimmung, nämlich die betriebliche und die überbetriebliche. In einer Privatwirtschaft wie der unseren erscheint die betriebliche Mitbestimmung als eine Art Abschlagszahlung auf die noch nicht erfolgte demokratische Umgestaltung der ganzen Wirtschaft. Sie ist als ein erster Schritt in Richtung auf eine Wirtschaftsdemokratie zu verstehen.“⁸⁷

Der ehemalige Inhaber des Lehrstuhls für Mitbestimmung an der Ruhr-Universität Bochum, *Müller-Jentsch*, stellt heute bezüglich der Forderung nach einer Demokratisierung der Wirtschaft fest, dass der ansonsten viel gelobte und auch wichtige Kommissionsbericht der Hans-Böckler-Stiftung und der Bertelsmann Stiftung von 1998 nur noch „Spurenelemente nicht-ökonomischer Rechtfertigung der Mitbestimmung“ enthält. „Freilich handelt es sich dabei um einen Bericht, zu dem die Verfasser die Zustimmung beider Parteien, der in der Kommission vertretenen Arbeitgeber- wie Gewerkschaftsfunktionäre, benötigten. Er konzentriert seine Argumentation auf die betriebswirtschaftlichen Funktionen der Institutionen der Mitbestimmung. ‚Anders als in den siebziger Jahren‘, konstatiert die Kommission, ‚wird die Mitbestimmung heute nur noch selten mit der Notwendigkeit begründet, (...) demokratische Verhältnisse zu schaffen‘. ‚Beteiligung an Entscheidungen‘ würde weniger als Eigenwert, sondern ‚vornehmlich als Mittel zum Zweck der Steigerung der Effizienz von Betrieben und Unternehmen gefordert und verteidigt.“⁸⁸ Mit einer solchen Argumentation ist man schnell auf der zuvor beschriebenen **arbeitsplatzbezogenen freiwilligen Partizipationsebene**, die die Motivation und letztlich die Arbeitsproduktivität der Mitarbeiter steigern soll und heute allein schon deshalb notwendig ist (zumindest in größeren Unternehmen), „weil (...) komplexe Organisa-

⁸⁷ Brenner, O., Aus einem Referat im Juni 1961, in: Brenner, O., Aus Reden und Aufsätzen, Frankfurt am Main 1972

⁸⁸ Müller-Jentsch, W., Mitbestimmung: Wirtschaftlicher Erfolgsfaktor oder Bürgerrecht?, a.a.O., S. 208

tionen einen erheblichen Konsensbedarf haben und ohne Partizipation nicht effektiv zu steuern sind. (...) „Freilich besteht ein entscheidender Unterschied zur Mitbestimmung. Freiwillig gewährte Partizipation ist ein Instrument der Unternehmensführung und dient der Erhöhung organisatorischer Effizienz; sie kann einseitig aufgekündigt werden. Demgegenüber werden die Institutionen der Mitbestimmung von den Arbeitnehmern gebildet, gewählt und kontrolliert.“⁸⁹ Außerdem reicht qualitativ selbst die betriebliche (gesetzliche) Mitbestimmung – ganz zu schweigen von der unternehmerischen Mitbestimmung – weit über jede Form einer ausschließlich im Sinne eines **Human Resource Management** aufgehenden, individuellen (arbeitsplatzbezogenen) Partizipation, die wie erwähnt in den meisten Unternehmen nicht einmal umgesetzt ist, hinaus.

Dass heute eine Mitbestimmungsdiskussion nur noch unter ökonomischen Effizienzkriterien geführt wird, muss man aber auch den **Gewerkschaften** selbst vorwerfen, da sie ihre jeweiligen Grundsatzprogramme (zuletzt auf dem Dresdner Gewerkschaftstag 1996) angepasst und „in schrittweisen Revisionen den Markt als ein der wirtschaftlichen Planung überlegeneres, weil effizienteres Steuerungsinstrument anerkannt“⁹⁰ haben. Diese einseitige Verengung auf die ökonomische, wenn auch wichtige Frage, greift allerdings viel zu kurz. Mitbestimmung verdient im Gegenteil mit dem Arbeitsrechtler *Däubler* **Verfassungsrang** (Artikel 1 GG: bezogen auf die „Würde des Menschen“)⁹¹ und mit *Müller-Jentsch* „einen ordnungspolitischen Platz in der Konzeption der Sozialen Marktwirtschaft.“⁹² Diese verlangt nicht nur nach einer ökonomischen Effizienz und einer uneingeschränkten Herrschaft der Märkte, sondern setzt auch, insbesondere beim vielseitigen immanenten Marktversagen, auf Staatsintervention zur sozialen Sicherung und Umverteilung von primären Markteinkommen. Als gesellschaftliche und politische Dimension sollte „Soziale Marktwirtschaft“ dabei auch auf eine demokratische Teilhabe aufbauen.

Angesichts von **Globalisierung** und **Europäisierung**, die zu weitreichenden Konzentrations- und Umstrukturierungsprozessen in der Wirtschaft und den Unternehmen geführt hat und wohl noch weitergehende Prozesse und Konsequenzen impliziert, muss es in Zukunft im Interesse der Arbeitnehmer sicher zu mehr grenzüberschreitender Mitbestimmung in global agierenden Unternehmen kommen, als sie bisher durch die EU-Richtlinie zu den **Euro-Betriebsräten** und ihre Umsetzung in nationales deutsches Recht mit sich gebracht hat. Euro-Betriebsräte auf Informa-

⁸⁹ Ebenda, S. 208

⁹⁰ Ebenda, S. 209

⁹¹ Vgl. Däubler, W., Das Grundrecht auf Mitbestimmung und seine Realisierung durch tarifvertragliche Begründung von Beteiligungsrechten, Frankfurt am Main 1973

⁹² Müller-Jentsch, W., Mitbestimmung: Wirtschaftlicher Erfolgsfaktor oder Bürgerrecht?, a.a.O., S. 209

tions- und Konsultationsrechte zu beschränken, ist zu wenig. So bleiben die Euro-Betriebsräte „zahnlose Tiger“. Mitbestimmte Verhandlungsprozesse auf gleicher Augenhöhe zwischen Betriebsräten und Geschäftsführungen sind hierbei nicht möglich. Dies gilt auch für die nicht deutlich standardisierte Arbeitnehmer-Partizipation in der gerade verabschiedeten **Europäischen Aktiengesellschaft**. Um dabei nicht missverstanden zu werden: es geht in Europa nicht um eine zwanghafte Übertragung der gesetzlich verankerten deutschen Mitbestimmungskultur. Eine solche Sicht der Dinge ist auf Grund der unterschiedlichen Historie und auch unterschiedlichen kulturellen Aspekte weder notwendig noch zielführend. Es geht aber bei global agierenden multi- und supranationalen Konzernen um die Aufstellung einer normierten und gesetzlich eindeutig determinierten Gegenmacht, die nun einmal Prämisse für eine Etablierung von Demokratisierungsprozessen gerade in solchen Unternehmen ist. Die deutschen Einzelgewerkschaften und die Gewerkschaften in Europa müssen dazu in Zukunft viel stärker als in der Vergangenheit ihre Kräfte bündeln und zusammenarbeiten.