

Betriebsrat – ein Auslaufmodell?

Manche Dinge haben ausgedient. Gehört auch die betriebliche Mitbestimmung dazu?

„Die Arbeitswelt muss digitaler werden. Sie braucht einen Strukturwandel. Agilität wäre auch dringend nötig. Mit einem verstaubten Betriebsrat kommt man da nicht weit ...“ Oder vielleicht doch?! Warum ein Betriebsrat äußerst modern und zeitgemäß ist, beleuchtet unser ifb-Experte Michael Brüll.



Michael Brüll
Leiter Digitalisierung

Stand: 21.12.2020

Lesezeit: 02:45 min



Brauchen Sie ein Beispiel dafür, warum ein Betriebsrat sehr modern ist? Ein Blick ins Betriebsverfassungsgesetz zeigt es. In § 28a BetrVG geht es um Arbeitsgruppen. Das sind Einheiten, die sich durch eine besondere Eigenständigkeit auszeichnen und dadurch, dass sie nicht den üblichen Regelmechanismen unterworfen sind. Damit entsprechen sie ziemlich genau dem, was sich moderne Manager unter „selbstorganisierten Teams“ vorstellen. Das Betriebsverfassungsgesetz verteuft diese Arbeitsgruppen nicht etwa, sondern fördert deren Agilität: Der Betriebsrat kann von den eigenen Kompetenzen etwas an die Arbeitsgruppe abgeben, damit diese ihre eigenen Angelegenheiten unmittelbar selbst und maximal passgenau regeln darf. Ziemlich modern, oder?

Die informellen Alternativen gehen wesentlich häufiger schief als gut.

Gelebte Demokratie im Betrieb

Aber was ist mit dem großen Ganzen? Für jedes gesellschaftliche Zusammenleben ist Demokratie die modernste und beste Form – sei es auf regionaler Ebene, in Nationalstaaten oder in ganz Europa. Die Menschen wählen Vertreter, die für begrenzte Zeit gewisse Befugnisse bekommen. Ein „demokratisch legitimates Mandat“ nennt man das. In den meisten deutschen Firmen ist der Betriebsrat die einzige demokratisch gewählte und legitimierte Instanz überhaupt.

Die Gesellschafter haben sich mit Geld eingekauft, die Geschäftsführer werden nach Gutdünken eingesetzt. Nichts davon hat mit Demokratie zu tun. Dies mag für manche Zwecke praktisch sein, mit Allgemeinwohl oder Nachhaltigkeit hat es selten etwas zu tun. Und doch soll sich ausgerechnet das einzig demokratische Element im Betrieb, nämlich der gewählte Betriebsrat, vorwerfen lassen, ein Auslaufmodell zu sein?

Gäbe es denn bessere Modelle als Betriebsräte?

Kaum etwas auf der Welt ist alternativlos. Auch ein Betriebsrat nicht. Natürlich können sich alle Menschen eines Betriebs auch außerhalb der Institution „Betriebsrat“ für ein faires Miteinander und für eine wirtschaftlich starke, gemeinsame Zukunft einsetzen. Manchmal gelingt dies sogar in informellen Gremien, die sich dann „Vertrauensrat“, „Kulturrat“, „Belegschaftsrat“ oder sonst wie nennen. Aber wirklich nur manchmal.

In der Realität sind zwei Probleme zu kennen. Problem Nr. 1: Die Statistik. Die informellen Alternativen gehen wesentlich häufiger schief als gut. Problem Nr. 2: Der Aufwand. Wenn eine informelle Alternative überhaupt eine Chance auf Erfolg haben soll, dann kostet sie deutlich mehr Mühe als ein gesetzlicher Betriebsrat. Warum die informellen, vermeintlich modernen Alternativen aufwändiger sind? Weil sie jedes Mal von Grund auf neu errichtet werden müssen. Jedes Detail der zukünftigen Zusammenarbeit muss vorab in einer Vereinbarung definiert werden. Das kostet sehr viele Arbeitsstunden, die auch für die Produktivität des Betriebs hätten eingesetzt werden können.

Dagegen sind bei einem gesetzlichen Betriebsrat die Regeln der Zusammenarbeit und der Mitbestimmung komplett gebrauchsfertig. Jeder weiß von Anfang an, was Sache ist. Diese Spielregeln gibt es vom Gesetzgeber gratis ohne jeden Aufwand.

Freiwillige Mitarbeitervertretung ist meist zahn- und wirkungslos.



Michael Brüll

Der Jurist Michael Brüll engagiert sich beim ifb seit Jahren für starke und gut geschulte Betriebsräte.

Die Alternativen sind zahn- und wirkungslos

Wer jetzt glaubt, bei informellen Alternativen könne man sich den ganzen Regelungsaufwand doch einfach sparen, der rast direkt auf Problem Nr. 1 zu: Kommt es zu echten Schwierigkeiten, taugt das allzu schnell erschaffene, informelle Gremium dann nämlich nichts. Denn da das ganze Thema Mitbestimmung für alle Menschen am Verhandlungstisch Neuland war, werden viele wichtige Arbeitnehmer-Rechte beim Aushandeln einer freiwilligen Vereinbarung schlicht und einfach übersehen. Und bei den Themen, die tatsächlich zur Sprache kommen, ist das Ergebnis komplett davon abhängig, wie weit der Arbeitgeber freiwillige Zugeständnisse macht. Gerade bei strittigen Punkten wird das eher nicht besonders weit gehen.

Wenn die freiwillige Mitarbeitervertretung insgesamt zahn- und wirkungslos ist, dann ist wirklich jede Stunde, die Sie in solch eine Alibi-Lösung investiert haben, umsonst gewesen! Es ist allemal besser, aus einer gesetzlich verankerten, starken Position freiwillig ein paar Schritte auf den Arbeitgeber zugehen zu können, als davon abhängig zu sein, ob ein starker Arbeitgeber freiwillig auf die Arbeitnehmer zugeht. Und nochmal zu Erinnerung: Demokratische Legitimation? Wer bestimmt denn überhaupt, wer hier mit wem am Verhandlungstisch sitzt? Und kommt dabei wirklich die beste Lösung für alle raus - oder doch nur für bestimmte Leute?

Mehr Selbstbewusstsein, mehr Mut, mehr Zuversicht!

Wenn ein Unternehmen ernsthaft annehmen muss, dass es durch die Kosten eines echten Betriebsrats finanzielle Probleme bekommt, dann lief dort offensichtlich schon vorher einiges gehörig schief. Und dieses „Einige“ hat deutlich mehr mit falschem Management zu tun als mit der Beachtung berechtigter Arbeitnehmerinteressen.

Immer dann, wenn vermeintliche Argumente gegen einen Betriebsrat laut werden, liegt der Verdacht nahe, dass gerade dieser Betrieb ganz besonders von einem echten Betriebsrat mit all seinen gesetzlich verankerten Möglichkeiten profitieren würde. Übrigens stellt jede Behinderung der Betriebsratsarbeit ebenso wie die Behinderung der Bildung von Betriebsräten eine Straftat dar, für die Geldstrafen oder sogar Freiheitsstrafen drohen. Amtierende Betriebsräte und alle Menschen, die einen Betriebsrat gründen wollen, sollten mit deutlich breiterer Brust auftreten.

Jede Behinderung der Betriebsratsarbeit stellt eine Straftat dar.

Gut für beide Seiten

Ein Betriebsrat ist alles andere als ein Nestbeschmutzer! Er birgt viele Chancen auf Verbesserung, und zwar für alle Seiten: Detail-Kenntnisse zu den inneren Strukturen und Zugangswege zu einer besser motivierten Belegschaft sind nur zwei davon.

Ein langfristig erfolgreiches, faires Miteinander **wird am besten durch einen echten Betriebsrat gefördert, der mit seinen starken Rechten verantwortungsvoll umgeht.**

Video-Tipp zum Thema:

Kontakt zur Redaktion

Haben Sie Fragen oder Anregungen? Wenden Sie sich gerne direkt an unsere Redaktion. Wir freuen uns über konstruktives Feedback!

redaktion-dbr@ifb.de

Institut zur Fortbildung von Betriebsräten GmbH & Co. KG © 2025