

Wichtig für jeden Betriebsrat!

Wirtschaftswissen als Grundlage für die Betriebsratsarbeit

„BWL? Brauch' ich nicht – dazu haben wir ja den Wirtschaftsausschuss.“ Wer so denkt, verpasst wichtige Grundlagen für die tägliche Betriebsratsarbeit. Und Gremien ohne Wirtschaftsausschuss sind sowieso besonders gefordert. Also, Betriebsräte, tankt Wissen, meint unser Experte Reiner Schon!



Redaktion

Stand: 7.12.2022

Lesezeit: 02:15 min



Herr Schon, „Betriebswirtschaftslehre“ – allein das Wort ist sperrig. Was bedeutet es und was hat das mit Betriebsräten zu tun?

Reiner Schon: Einfach ausgedrückt beschäftigt sich die Betriebswirtschaftslehre (BWL) damit, wie Unternehmen funktionieren. Ein Unternehmen hat verschiedene Leistungsbereiche, wie zum Beispiel die Produktion, den Vertrieb, den Einkauf, die Verwaltung oder das Lager. Diese Bereiche arbeiten idealerweise so gut zusammen, dass das Unternehmen erfolgreich ist. Wie das am besten funktioniert, wird in der BWL untersucht und beschrieben. Grundsätzliches Ziel ist dabei, den angestrebten Erfolg mit dem geringstmöglichen Einsatz an Mitteln zu erreichen oder die vorhandenen Mittel für ein größtmögliches Ergebnis zu nutzen. Sehr häufig haben Entscheidungen, die mit Hilfe von Zahlen aus dem betrieblichen Rechnungswesen von der Geschäftsleitung getroffen werden, direkte Auswirkungen auf die Belegschaft. Hier sollte der BR genauso wie der Wirtschaftsausschuss die Entscheidungen nachvollziehen können, um dann – falls erforderlich – entsprechende Vorschläge für eine Veränderung machen zu können. Hierbei geht es auch darum, gegenüber der Geschäftsleitung argumentativ sicher aufzutreten. Die Mitglieder des Wirtschaftsausschusses sollten natürlich etwas tiefer im Thema sein. Generell halte ich es jedoch für wichtig, dass auch die BR-Mitglieder ein Grundverständnis für die betriebswirtschaftlichen Abläufe mitbringen.

Also verschafft kaufmännisches Denken eine Art Fundament?

Reiner Schon: Eindeutig ja, denn Entscheidungen basieren fast immer auf der wirtschaftlichen und finanziellen Lage des Unternehmens. Wenn zum Beispiel ein Geschäftsführer die Entscheidung trifft, eine neue Maschine zu kaufen, hat er sich vorher über die Zahlen zur Lage des Unternehmens vergewissert, dass genügend finanzieller Spielraum vorhanden ist, um die Maschine zu kaufen. Zudem hat er gewissenhaft diverse Angebote eingeholt, um eine gute Basis für die Kalkulation zu haben, ob die Investition sich lohnt. Wenn er dann die Entscheidung für den Kauf der Maschine trifft, hat das Bedeutung für die Mitarbeiter. Diese müssen schließlich mindestens an der neuen Maschine angeleitet werden. Vielleicht müssen sogar weitere Dinge verändert werden, wenn zum Beispiel die Maschine jetzt 24 Stunden am Tag laufen soll, während die bisherige Maschine nur in zwei Schichten, also 16 Stunden pro Tag, lief.

Was bedeutet das für die Mitbestimmung?

Reiner Schon: Der Betriebsrat hat Informations- und Mitbestimmungsrechte in sozialen Angelegenheiten, bei der Gestaltung der Arbeitsplätze und in personellen Angelegenheiten. Dem Wirtschaftsausschuss stehen Informationsrechte in wirtschaftlichen Angelegenheiten zu. Damit der Betriebsrat seine Mitbestimmung gut und sicher ausüben kann, ist ein gutes Zusammenspiel zwischen Betriebsrat und Wirtschaftsausschuss unerlässlich. Am deutlichsten wird dies am Beispiel der Personalplanung. Der Wirtschaftsausschuss ist gemäß § 106 BetrVG vom Unternehmer über die wirtschaftlichen Angelegenheiten und deren Auswirkungen auf die Personalplanung zu informieren. Gemäß § 92 BetrVG darf der Betriebsrat dem Arbeitgeber Vorschläge für die Einführung und Durchführung der Personalplanung machen. Wenn also der Wirtschaftsausschuss in seiner Sitzung mit dem Unternehmer über die Auswirkungen auf die Personalplanung unterrichtet wird und anschließend den Betriebsrat informiert, kann dieser daraus umgehend Vorschläge erarbeiten und an den Unternehmer übermitteln. Fehlt jedoch auf Seiten des Betriebsrats das grundlegende Verständnis dafür, warum und wie der Unternehmer die Maßnahmen mit den

Auswirkungen auf die Personalplanung durchführen will, wird es schwer fallen, die eigenen Vorschläge passgenau zu formulieren.

Erleben Sie das auch in den Rückmeldungen Ihrer Seminarteilnehmer?

Reiner Schon: Es ist schon häufig vorgekommen, dass ein BR-Mitglied sinngemäß während eines Seminars geäußert hat: „Jetzt weiß ich endlich auch selbst einmal, wovon der Geschäftsführer in den Betriebsversammlungen immer redet, wenn er seine Zahlen präsentiert. Wenn die Kollegen vom Wirtschaftsausschuss das erläutern, habe ich es nie so ganz verstanden. Ich habe mich aber auch nicht getraut, zu fragen.“

Trotzdem werden größere Gremien jetzt vielleicht denken: „Dafür haben wir den Wirtschaftsausschuss“. Sehen Sie das auch so?

Reiner Schon: Meiner Meinung nach benötigen der Wirtschaftsausschuss ein tiefes Wissen und der Betriebsrat ein breites Wissen. Anders ausgedrückt: die Mitglieder des Wirtschaftsausschusses sollten ein möglichst detailliertes Verständnis vom betriebswirtschaftlichen Geschehen und den damit verbundenen Zahlenwerken haben, um mit dem Unternehmer gut diskutieren und beraten zu können. Daneben müssen sie den Betriebsrat fachlich und sachlich einwandfrei informieren. Die BR-Mitglieder brauchen meines Erachtens ein solides Grundlagenwissen von den betrieblichen Abläufen, um nach den Informationen des Wirtschaftsausschusses die Maßnahmen des Unternehmers richtig einzuordnen und darauf angemessen zu reagieren.

Worauf müssen Gremien in kleineren Unternehmen ohne Wirtschaftsausschuss besonders achten?

Reiner Schon: In diesem Fall sollten sich diese BR-Mitglieder im Rahmen des Möglichen umso mehr das notwendige betriebswirtschaftliche Wissen aneignen, da die Unterstützung durch den Wirtschaftsausschuss fehlt. Somit fehlt ebenso das Informationsrecht in wirtschaftlichen Angelegenheiten. Wenn der BR in diesem Thema an Informationen kommen möchte, sollte er dem Unternehmer gezielt Fragen stellen. Da kann er nur dann gezielt, wenn er weiß, wonach er fragen kann oder soll.

Haben Sie Tipps für Kollegen, die das Thema bislang gar nicht interessiert oder die meinen, dass sie das „mit den Zahlen“ sowieso nicht verstehen?

Reiner Schon: Es ist die Aufgabe von uns Referenten der BWL-Seminare, den Teilnehmern die Inhalte verständlich und praxisgerecht zu vermitteln. Wir haben große Erfahrung darin, „schwer verdauliche“ Themen anschaulich und mit vielen Bezügen zum täglichen Leben an die Teilnehmern weiter zu geben. Hier beziehe ich ausdrücklich alle meine Kolleginnen und Kollegen mit ein. Auch Menschen, die sich mit Zahlen einfach schwer tun oder wenig Interesse haben, können die interessanten Seiten der BWL in unseren Seminaren entdecken. **Ich kann versichern: es gibt sie, die interessanten Seiten.** (cbo)



Zur Person: Reiner Schon

In den ifb-Seminaren mit Reiner Schon tanken unsere Betriebsräte schon seit dem Jahr 2011 Wirtschaftswissen. Da er selbst aus der Wirtschaft kommt, weiß er am besten, was in der Praxis wichtig ist: „Mir liegt das Thema BWL für Betriebsräte am Herzen, weil ich davon überzeugt bin, dass viele Unternehmer die Herausforderungen, vor denen sie in den nächsten Jahren stehen, noch nicht in vollem Umfang sehen. Hier können der Betriebsrat und der Wirtschaftsausschuss frühzeitig auf Entwicklungen hinweisen und idealerweise sogar mitgestalten. Mit dem Auftanken von betriebswirtschaftlichem Wissen fällt die Argumentation dabei viel leichter.“

Sein Motto: Der Kopf ist rund, damit das Denken die Richtung ändern kann.

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