

# Betriebsvereinbarungen 2015 – Verbreitung und Themen

Der Beitrag präsentiert repräsentative Daten zu Verbreitung und Themen von Betriebsvereinbarungen anhand des Archivs Betriebliche Vereinbarungen und der WSI-Betriebsrätebefragung 2015. Es zeigt sich, dass Themen wie Datenschutz und Arbeitszeiten besonders häufig in Betriebsvereinbarungen geregelt sind, aber auch zu psychischen Gefährdungsbeurteilungen in den letzten Jahren relativ viele Vereinbarungen abgeschlossen wurden. Verbreitung und Inhalte von Betriebsvereinbarungen variieren relativ stark zwischen Branchen und Betriebsgrößenklassen.

HELGE BAUMANN, MANUELA MASCHKE

---

## 1. Einleitung

Betriebsvereinbarungen sind Kompromisse zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber. Sie sind verbindlich und wirken unmittelbar und zwingend. Die notwendige Voraussetzung für den Abschluss einer Betriebsvereinbarung ist die Existenz eines Betriebsrats.

Die Zahl gültiger Betriebsvereinbarungen wächst seit Jahren genauso wie die Komplexität der durch sie geregelten Themen; auf der Agenda von Betriebsräten stehen nicht alleine die wichtigen Themen Beschäftigungssicherung, Vorruhestand und Eingruppierung, sondern zunehmend auch andere bedeutsame Themen wie Datenschutz, Zielvereinbarungen und psychische Gefährdungsbeurteilungen. Dennoch gibt es wenige repräsentative Daten zu Verbreitung und Themen von Betriebsvereinbarungen. Dieser Beitrag trägt dazu bei, diese Forschungslücke zu verringern.

Die Hans-Böckler-Stiftung verfügt mit dem Archiv Betriebliche Vereinbarungen und den WSI-Betriebsrätebefragungen über zwei geeignete Quellen für aktuelle Empirie zu Betriebsvereinbarungen. Das Archiv Betriebliche Vereinbarungen pflegt den größten Bestand an Betriebsvereinbarungen in Deutschland. Anhand dieser Datenbasis können Themen in einer Detailtiefe beleuchtet werden, die in keiner anderen Datenquelle zugänglich sind. Die WSI-Betriebsrätebefragung ermöglicht, Anzahl und inhaltliche

Schwerpunkte von Betriebsvereinbarungen repräsentativ für alle Branchen und Betriebsgrößenklassen zu untersuchen. In diesem Beitrag werden wir vorrangig Ergebnisse aus der WSI-Betriebsrätebefragung 2015 präsentieren; im Einzelfall werden sie mit Daten aus dem Archiv Betriebliche Vereinbarungen untermauert.

Der Beitrag gliedert sich wie folgt: Zunächst werden Charakteristika und notwendige Voraussetzungen von Betriebsvereinbarungen sowie aktuelle Handlungsbedingungen von Betriebsräten erörtert (Abschnitt 2). Abschnitt 3 beschreibt besagte Quellen zu Betriebsvereinbarungen. In Abschnitt 4 werten wir die WSI-Betriebsrätebefragung 2015 in Bezug auf Betriebsvereinbarungen aus und präsentieren Befunde zu deren Verbreitung und Themen sowie deren Verteilung nach Branchen und Betriebsgrößen. Der Beitrag schließt mit einem Ausblick (5).

---

## 2. Betriebsvereinbarungen

### 2.1 Charakteristika von Betriebsvereinbarungen

Betriebsvereinbarungen sind Kompromisse, die zwischen Betriebsrat und Arbeitgebervertretern ausgehandelt werden. Sie regeln Arbeitsbedingungen, die ohne Betriebsrat einzel-

vertraglich vereinbart werden müssten. Außerdem regeln sie Maßnahmen, die der Arbeitgeber ohne Betriebsrat mit seinem Direktionsrecht allein durchführen könnte. Das Günstigkeitsprinzip besagt, dass Betriebsvereinbarungen keine schlechteren Bedingungen als gesetzliche, tarifvertragliche oder auch individualvertragliche Regelungen treffen dürfen. Betriebsvereinbarungen dürfen ebenso wenig abgeschlossen werden, wenn sie Themen behandeln, die üblicherweise in Tarifverträgen geregelt werden (Tarifvorbehalt § 77 Abs. 3 BetrVG). Auf diese Weise verhindert das Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG), dass Betriebsvereinbarungen mit Tarifverträgen konkurrieren können. Hier gilt das Günstigkeitsprinzip nicht. Der Tarifvorbehalt gilt auch für Unternehmen, die nicht tarifgebunden sind. Auch dort dürfen keine Betriebsvereinbarungen abgeschlossen werden, deren Inhalte im Prinzip dem Tarifvorbehalt unterliegen.

Seit einigen Jahren werden in Tarifverträgen sogenannte Öffnungsklauseln vereinbart (hierzu Amlinger/Bispinck in diesem Heft). Darin wird geregelt, dass zu bestimmten Themen betriebsspezifische Regelungen getroffen werden können, die entweder den Tarifvertrag konkretisieren oder unter bestimmten Voraussetzungen vom Tarifvertrag abweichen dürfen. Das Aussetzen von tarifvertraglich vereinbarten Lohnerhöhungen für einen begrenzten Zeitraum zur Beschäftigungssicherung im Unternehmen ist ein verbreitetes Beispiel. Gleiches gilt für das Abweichen von der Regelarbeitszeit im betrieblichen Einzelfall.

Eine abgeschlossene Betriebsvereinbarung wirkt unmittelbar und zwingend. Die unmittelbare Wirkung bedeutet, dass während der Laufzeit die Regelungen der Vereinbarung das Arbeitsverhältnis ohne weiteres Zutun der Arbeitsvertragsparteien gestalten. Diese Regelungen werden jedoch nicht Bestandteil der einzelnen Arbeitsverträge. Zwingende Wirkung heißt, dass von den vereinbarten Regelungen nicht zum Nachteil der Beschäftigten abgewichen werden darf. Hat beispielsweise ein Arbeitnehmer in seinem individuellen Arbeitsvertrag eine ungünstigere Regelung der Gleitzeit vereinbart, gilt die betriebliche, nicht die arbeitsvertragliche Regelung für die Laufzeit der Betriebsvereinbarung. Die Betriebsvereinbarung wirkt auch dann, wenn die Beschäftigten nichts darüber wissen und wenn sie nicht bekannt gemacht worden ist. Selbst wenn die Vereinbarung schon gekündigt ist, aber noch nachwirkt,<sup>1</sup> können sich die Beschäftigten auf sie berufen. Das gilt auch für Beschäftigte, die nach dem Ablauf der Kündigungsfrist der Vereinbarung in den Betrieb eingetreten sind.

Formlose Absprachen zwischen den Betriebsparteien haben nicht eine solche Wirkung, auch wenn dasselbe erreicht werden soll. Formlose Absprachen oder sogenannte Regelungsabsprachen können Arbeitsverhältnisse weder unmittelbar umgestalten, noch haben sie eine zwingende Wirkung.

## 2.2 Betriebsvereinbarungen sind Ausdruck betrieblicher Mitbestimmung

Voraussetzung für den Abschluss einer Betriebsvereinbarung ist die Existenz eines Betriebsrats: ohne Betriebsrat

keine Betriebsvereinbarung. Wenn kein Betriebsrat gewählt wird, obwohl dies im Prinzip möglich wäre, üben Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer nicht per se kollektive Mitbestimmungsmöglichkeiten aus. Nach dem IAB-Betriebspanel fielen 2014 insgesamt 34 % der Beschäftigten im Westen und 49 % der Beschäftigten im Osten in die sogenannte Vertretungslücke, d. h. ihre Betriebe hatten keinen Betriebsrat und sie unterlagen keiner Tarifbindung (Ellguth/Kohaut 2015). 41 % der Beschäftigten arbeiteten 2014 in einem Betrieb mit Betriebsrat. Die Werte streuen stark je nach Branche und Betriebsgröße. Je mehr Beschäftigte im Betrieb arbeiten, desto wahrscheinlicher ist die Existenz eines Betriebsrates. Betriebe ab 501 Beschäftigte haben zu 87 % im Westen und 92 % im Osten einen Betriebsrat. Kleinbetriebe zwischen fünf und 50 Arbeitnehmern haben in 5 % im Westen bzw. 6 % im Osten einen Betriebsrat, insgesamt existiert in 9 % der Betriebe ein Betriebsrat.

Weil seit etwa Mitte der 1980er Jahre Regulierungskompetenzen von der tarifvertraglichen auf die betriebliche Ebene verlagert wurden, änderte sich die duale Struktur der Interessenvertretung mit sektoral ausgehandelten Tarifverträgen und betrieblicher Interessenregulierung. Diese Bedeutungsverschiebung wird unter der Überschrift „Flexibilisierung des Tarifsystems, Dezentralisierung und Verbetrieblichung“ diskutiert (vgl. u. a. Bispinck 2007, 2012; Ellguth/Kohaut 2010; Müller-Jentsch 2007, 2008, 2011). Gefordert und notwendig sind entsprechend vorhandene betriebliche Handlungsspielräume in tarifgebundenen Betrieben sowie kompetente betriebliche Akteure auf beiden Seiten, was auch das Vorhandensein von Betriebsräten bedeutet. So drückt sich in der Qualität der Betriebsvereinbarung letztlich die Reichweite der betrieblichen Mitbestimmung aus. Die bloße Existenz einer abgeschlossenen Betriebsvereinbarung sagt aber noch nichts aus über die tatsächliche Umsetzung der vereinbarten Maßnahmen. Umgekehrt kann es sein, dass nicht jede eingeführte Maßnahme im betrieblichen Alltag in einer Betriebsvereinbarung festgehalten wird, sondern als informelle Absprache existiert.

Damit eine Betriebsvereinbarung rechtssicher zustande kommt und im betrieblichen Alltag gelebt werden kann, muss eine Reihe von Regeln und Hinweisen beachtet werden. Schließlich tragen die betrieblichen Akteure eine große Verantwortung. Die verbindlichen Regelungen werden teils für tausende Beschäftigte getroffen.

<sup>1</sup> Betriebsvereinbarungen können nach Fristablauf oder Kündigung weiterhin wirken. Dies wird als Nachwirkung bezeichnet. Die Nachwirkung setzt ein, wenn keine andere Regelung getroffen wurde. Allerdings nur dann, wenn ein Sachverhalt der erzwingbaren Mitbestimmung geregelt wurde oder wenn die Betriebsparteien die Nachwirkung ausdrücklich vereinbart haben. Umgekehrt können die Betriebsparteien auch vereinbaren, dass die Nachwirkung ausdrücklich entfällt oder dass Themen in einer freiwilligen Betriebsvereinbarung nachwirken können.

Je nach Regelungsbereich kann die betriebliche Mitbestimmung entweder erzwingbar oder freiwillig sein. Erzwingbar ist die Mitbestimmung dann, wenn die zu regelnde Angelegenheit durch einen Spruch der Einigungsstelle ersetzt werden kann. In einem solchen Fall ist der Betriebsrat weniger auf das Entgegenkommen des Arbeitgebers angewiesen, sondern er kann seinen Standpunkt stärker verteidigen und mit mehr Nachdruck voranbringen. Erzwingbar ist die Mitbestimmung beispielsweise in Angelegenheiten des § 87 Abs. 1 BetrVG. Im Fall der freiwilligen Mitbestimmung ist die entsprechende freiwillige Betriebsvereinbarung nicht selten ein „Tauschgeschäft“.

In Unternehmen mit einem Gesamt- oder Konzernbetriebsrat (GBR bzw. KBR) und mehreren Betriebsräten muss geprüft werden, ob der Betriebsrat oder der Gesamtbetriebsrat zuständig ist. Der GBR/KBR ist dann zuständig, wenn der zu regelnde Gegenstand alle oder mehrere Betriebe betrifft und eine einheitliche Regelung zwingend ist (§ 50 Abs. 1 BetrVG). Das dürfte regelmäßig z. B. bei Fragen der betrieblichen Altersversorgung der Fall sein.

### 2.3 Wachsende Bedeutung von Betriebsvereinbarungen

Für das Funktionieren der industriellen Beziehungen in Deutschland ist das Zusammenspiel zwischen außerbetrieblicher Tarifautonomie und betrieblicher Interessenvertretung entscheidend. Betriebsräte sind verpflichtet, vertrauensvoll mit dem Arbeitgeber zusammenzuarbeiten. Zugleich wird ihre Durchsetzungskraft im Betrieb gestärkt durch eine ausgebaute Gewerkschaftsorganisation als Rückendeckung. Betriebsräte sind das Bindeglied zur überbetrieblichen Sphäre und zugleich innerbetrieblich unabhängig gewählte Interessenvertretungen. Sie kontrollieren im besten Falle die Einhaltung von Tarifverträgen und aus ihrer Praxis entstehen Impulse für tarifliche und gesetzliche Regelungen. Der vorgeschriebene Tarifvorrang (§ 77 Abs. 3 BetrVG) sorgt dafür, dass die Kompetenzen der betrieblichen von der überbetrieblichen Sphäre getrennt bleiben. Probleme entstehen, wenn Tarifverträge illegal unterlaufen werden, wenn Betriebsräte unter Druck geraten und mit dem Arbeitgeber ohne Rückkoppelung mit ihrer Gewerkschaft faktisch Regelungen treffen, für die keine Öffnung im Tarifvertrag vorgesehen ist. Tarifvertragliche Öffnungsklauseln sind daher eine Option der Sozialpartner, um gesetzwidriges Unterschreiten von Tarifverträgen zu vermeiden. Andernfalls gefährden kurzfristige Wettbewerbsvorteile das gesamte Tarifgefüge. Der Rückgang der Flächentarifverträge, Austritte und OT-Mitgliedschaften von Unternehmern in ihren Verbänden beschädigen letztlich auch die Glaubwürdigkeit von Gewerkschaften gegenüber den Betriebsräten.

Die tarifvertraglichen Öffnungsklauseln geben betrieblichen Interessenvertretungen neuen Spielraum und stellen Betriebsräte vor neue Herausforderungen. Sie zeigen jedoch auch neue Spielräume für die qualitative betriebliche Tarifpolitik. In Demografie-Tarifverträgen – erstmals 2006

in der Stahlbranche, dann ab 2008 in ausdifferenzierter Form in der Chemieindustrie vereinbart – werden z.B. Möglichkeiten definiert, wie branchenweit zu gleichen Konditionen betrieblich jeweils unterschiedliche Instrumente finanziert werden, um z. B. Altersteilzeit, Langzeitkonten oder Freistellungen umzusetzen. Betriebsräte gestalten auf diese Weise Themen im Betrieb, die ohne tarifvertragliche Unterstützung mit ihren Arbeitgebern kaum verhandel- und gestaltbar wären.

### 2.4 Trends und Gestaltungsfelder

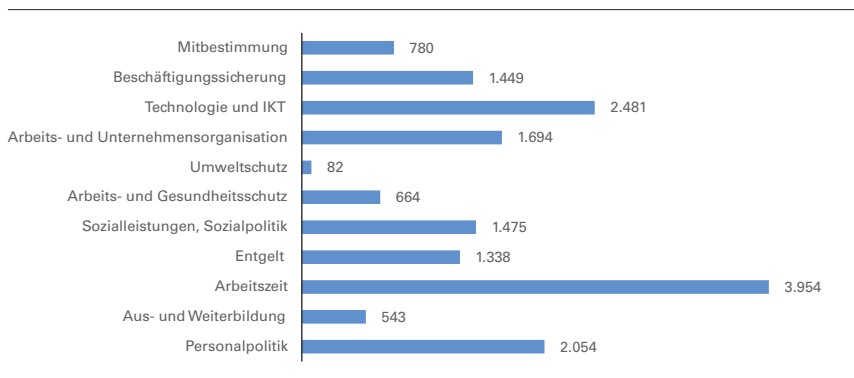
Das Grünbuch „Arbeiten 4.0“ des Bundesarbeitsministeriums beschreibt eine Vielzahl gegenwärtiger Trends, die die Arbeitswelt der Zukunft womöglich prägen werden (BMAS 2015). Dazu zählen die weitreichende Digitalisierung von Arbeitsprozessen, die zunehmende Vernetzung von IT- und Produktionstechnologien und der demografische Wandel mit u.a. veränderten Anforderungen von Beschäftigten an ihre Arbeit. Nicht zuletzt geht es um mehr Selbstbestimmung in der eigenen Arbeit, die sich aktuell in der unbegrenzten Nutzung mobiler Endgeräte manifestiert. Nicht mehr nur die Arbeitszeit ist flexibel, sondern in zunehmendem Maße auch der Arbeitsort. Es entstehen neue Handlungsfelder für die betriebliche Mitbestimmung. Viele konkrete Ansatzpunkte und ausgebaute Mitbestimmungsrechte für die Verbesserung von Arbeitsbedingungen liegen aber nach wie vor im klassischen Feld der Arbeitszeitgestaltung. Daher sind flexible Arbeitszeitmodelle (Arbeitszeitkonten, Arbeitszeitkorridore, Gleitzeiten, Rufbereitschaften, Wochenendarbeit, Vertrauensarbeitszeit etc.) seit vielen Jahren Hauptgegenstand in Betriebsvereinbarungen. Vor allem der Ausgleich von Überstunden, die Rücksichtnahme auf private und der nicht ausschließliche Vorrang betrieblicher Belange sind regelmäßig umkämpftes Terrain im Betrieb, wenn es um den Kompromiss geht.

Wachsende Digitalisierung und Vernetzung erzeugen zugleich neue Fragen im Umgang mit dem Persönlichkeits- und Datenschutz. Damit einhergehende Rationalisierungseffekte beschleunigen und verdichten Arbeitsprozesse. Stress und psychische Belastungen sind akute Handlungsfelder. Zentral für die Verringerung von Stress und Arbeitsüberlastung sind Arbeitszeitregelungen, Gefährdungsbeurteilungen und Kompetenzentwicklung. Entsprechend wird in verbindlichen Regelungen mit dem Arbeitgeber der Zugriff auf das Firmennetz begrenzt. Andere Regelungen betonen die Freiwilligkeit und legen fest, dass Beschäftigte außerhalb ihrer Arbeitszeit nicht erreichbar sein müssen. Vorgesetzte werden verpflichtet, der Erwartungshaltung einer ständigen Erreichbarkeit der Beschäftigten entgegenzuwirken. Neue Regelungen sehen Kompetenzschulungen für die mobile Arbeitswelt und den angemessenen Umgang mit mobilen Endgeräten vor. Sie müssen ein Mindestmaß an Schutz bieten und zugleich Bedürfnisse von sehr unterschiedlichen Beschäftigtengruppen berücksichtigen. Für viele Beschäftigte wachsen individuelle Freiräume. ►

ABB. 1

**Betriebs- und Dienstvereinbarungen im Archiv Betriebliche Vereinbarungen\***

Angaben in absoluten Zahlen



\*Bestand nach Hauptkategorie zum 01.01.2016.

Quelle: Berechnungen der Autoren.

WSI Mitteilungen

Aber nicht für alle verbessern sich auch die Arbeitsbedingungen. Um Konflikte mit Beschäftigten zu vermeiden, ist deren Beteiligung an der Gestaltung von Regelungen und Verfahrensweisen wichtig. Für Betriebsräte entsteht häufig eine Zwickmühle: Einerseits müssen Regelungen ein Mindestmaß an Schutz vor Leistungsverdichtung und überhöhten betrieblichen Flexibilitätsanforderungen bieten. Andererseits sollen wichtige individuelle Freiräume für heterogene Beschäftigtengruppen mit verschiedenen Auffassungen über Arbeitsorganisation und Anforderungen an individuelle Zeitarrangements geschaffen werden.

### 3. Datenquellen zu Betriebsvereinbarungen

#### 3.1 Das Archiv Betriebliche Vereinbarungen und die WSI-Betriebsrätebefragung 2015

Im Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung werden seit ca. 15 Jahren Betriebsvereinbarungen systematisch dokumentiert. Die Sammlung umfasst über 16.000 Dokumente in elf Themenclustern. Wie viele Vereinbarungen insgesamt aktuell noch gültig sind, lässt sich nicht ermitteln. Diese Sammlung ist nicht repräsentativ, denn es gibt kein zentrales Register für abgeschlossene Betriebs- und Dienstvereinbarungen. Es existiert keine vollständige Übersicht zu Umfang und Themen, die in Betriebsvereinbarungen in Deutschland verhandelt und reguliert werden. Das Archiv Betriebliche Vereinbarungen beherbergt jedoch mit Abstand die größte Sammlung dieser Art in Deutschland. Auswertungen geben Einblick in die ver-

bindlich verhandelten Regelungen ([www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen](http://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen)). In den Feldern Einsatz von Technik und Arbeitszeit finden sich gegenwärtig die relevanten Themen im Betrieb (*Abbildung 1*). Arbeitszeitgestaltung, Informations- und Kommunikationstechnologie, Personalpolitik – zu diesen weitreichenden Themengebieten werden die meisten betrieblichen Vereinbarungen in Deutschland abgeschlossen.

Eine weitere Quelle, die die Verbreitung von Betriebsvereinbarungen und deren Themenfelder systematisch erfasst, ist die WSI-Betriebsrätebefragung. Seit 1997 befragt das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung Betriebsräte aller Branchen und Regionen in Deutschland zur Mitbestimmung. In der aktuellen Befragung des Jahres 2015 wurden insgesamt 4.125<sup>2</sup> Betriebsräte aller Branchen und Betriebsgrößen zu verschiedenen Themen befragt. Diese Befragung ist repräsentativ für alle Betriebe mit Betriebsrat und mindestens 20 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten.<sup>3</sup>

In der aktuellen Erhebung wurde jeder Betriebsrat gefragt, wie viele gültige Betriebsvereinbarungen es in seinem Betrieb gibt. Anschließend wurde anhand einer Liste von 28 möglichen Themen erhoben, ob es zum jeweiligen Thema eine Betriebsvereinbarung im Betrieb gibt und, wenn dies bejaht wurde, ob diese Betriebsvereinbarung seit Anfang 2014 abgeschlossen wurde. So lässt sich mit den Daten der WSI-Betriebsrätebefragung erfassen,

- wie viele Betriebsvereinbarungen es (durchschnittlich) in Betrieben gibt
- welche Themen geregelt sind und
- welche *aktuell*, d. h. seit 2014, abgeschlossen wurden.

#### 3.2 Verbreitung von Betriebsvereinbarungen

Wie viele Betriebsvereinbarungen in Deutschland insgesamt existieren, ist unbekannt. Man weiß jedoch, dass mit wachsender Größe der Betriebe auch die Anzahl der Betriebsvereinbarungen steigt. Dies hängt damit zusammen, dass in größeren Betrieben mit mehr Beschäftigten auch die Regulierungsbedarfe wachsen und standardisierte Verfahren sowie häufig wiederkehrende Personalaspekte verbindlich und effizient in Vereinbarungen gelöst werden können. Ein weiterer Grund dürfte in den personellen Ressourcen der Verhandlungspartner liegen. Betriebe mit freigestellten Betriebsräten (ab 200 Beschäftigte) haben wachsende Kapazitäten für diverse Verhandlungen, und größere Unternehmen verfügen in der Regel über größere Personalabtei-

2 Jeder Betriebsrat dieser Stichprobe wurde gefragt: „Wie viele Betriebsvereinbarungen gibt es in ihrem Betrieb?“ Fragen zu den Themen von Betriebsvereinbarungen wurden nur in einer Substichprobe von N=2.007 gestellt.

3 Ziele und Methodik ausführlich in Baumann (2015) sowie Infas (2015).

TABELLE 1

## Wie viele gültige Betriebsvereinbarungen gibt es im Betrieb?

Angaben in Prozent und absoluten Zahlen\*

Betriebsgröße (Anzahl Beschäftigte)	Anteil mit mindestens einer Betriebsvereinbarung (in %)	Durchschnittliche Anzahl Betriebsvereinbarungen
20 bis 49	87,4	9,7
50 bis 99	91,5	12,2
100 bis 199	95,1	14,3
200 bis 499	96,6	22,7
500 bis 999	98,2	31,1
1.000 bis 1.999	99,4	45,3
Mehr als 2.000	99,2	59,6
<b>Gesamt</b>	<b>93,8</b>	<b>19,3</b>

\*N = 4.125; gewichtete Angaben.

Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2015; Berechnungen der Autoren.

WSI Mitteilungen

lungen mit mehr Personalkapazitäten. Entsprechend sind professionalisierte Abläufe nicht unwahrscheinlich. 99 % aller Betriebe ab 100 Beschäftigten haben mindestens eine Betriebsvereinbarung abgeschlossen, meist zu Fragen der Arbeitszeitgestaltung (Nienhüser/Hoßfeld 2008, S. 24). Mit wachsender Betriebs- bzw. Unternehmensgröße steigt die Anzahl abgeschlossener Vereinbarungen, wobei der Wert je nach Studie zwischen durchschnittlich 13 Vereinbarungen (in Betrieben ab 2.000 Beschäftigten (Schäfer 2008) und 48 Vereinbarungen (in Betrieben mit 1.000 und mehr Beschäftigten (Nienhüser/Hoßfeld 2008)) schwankt. Betriebe zwischen 100 und 140 Beschäftigten haben danach etwa zwölf Vereinbarungen (ebd., S. 25). Die WSI-Betriebsrätebefragung 2007 ergab in kleinen Betrieben mit 20 bis 49 Beschäftigten durchschnittlich sieben Vereinbarungen.

## 4. Verbreitung und Themen von Betriebsvereinbarungen: Ergebnisse aus der WSI-Betriebsrätebefragung 2015

### 4.1 Anzahl von Betriebsvereinbarungen

Im Durchschnitt gibt es in 93,8 % der Betriebe Betriebsvereinbarungen, d. h. in nahezu fast jedem Betrieb mit Betriebsrat und mindestens 20 Beschäftigten ist mindestens ein Thema durch eine Betriebsvereinbarung geregelt. Der Anteil steigt mit der Betriebsgröße: Während 87 % der Kleinbetriebe eine Betriebsvereinbarung haben, ist dies in nahezu allen (99 %) Betrieben mit mindestens 1.000 Beschäftigten der Fall (Tabelle 1).

Durchschnittlich bestehen 19 Betriebsvereinbarungen pro Betrieb. Dabei wächst auch die Anzahl der Vereinbarungen mit der Größe der Betriebe. Kleinbetriebe mit bis zu 50 Beschäftigten haben im Durchschnitt zehn, große Betriebe mit mehr als 2.000 Beschäftigten rund 60 gültige Vereinbarungen nach Auskunft der Betriebsräte.<sup>4</sup>

### 4.2 Themen von Betriebsvereinbarungen

In *Abbildung 2* wird dargestellt, zu welchen Themen es anteilig Betriebsvereinbarungen gibt (blauer Balken) und welcher Anteil dieser Betriebsvereinbarungen seit 2014 abgeschlossen wurde (grauer Balken). Wir betrachten zunächst die Verteilung der Themen insgesamt (blauer Balken); diese sind absteigend nach der Häufigkeit ihrer Nennung sortiert. Traditionell ist das wichtigste Regelungsthema die Arbeitszeit (Schäfer 2008). Dieser Befund bestätigt sich in den aktuellen Befragungsergebnissen, vor allem, wenn man die Themen gebündelt betrachtet: „Arbeitszeitkonten“ und „Mehrarbeit“ sind in vielen Betrieben durch Betriebsvereinbarungen geregelt, ebenso das verwandte Thema „Urlaubsregelungen“. Inzwischen existieren jedoch auch in knapp zwei von drei Betrieben Betriebsvereinbarungen, die sich in erster Linie mit Datenschutzfragen befassen (63,7 %). Datenschutz und flexible Arbeitszeitgestaltung mittels Arbeitszeitkonten markieren Regulierungsthemen, die in aktuellen politischen Debatten um Digitalisierung und Arbeit 4.0 eine große Rolle spielen.

Digitalisierung und Vernetzung eröffnen zahlreiche betriebliche Gestaltungsfelder für die Mitbestimmung ►

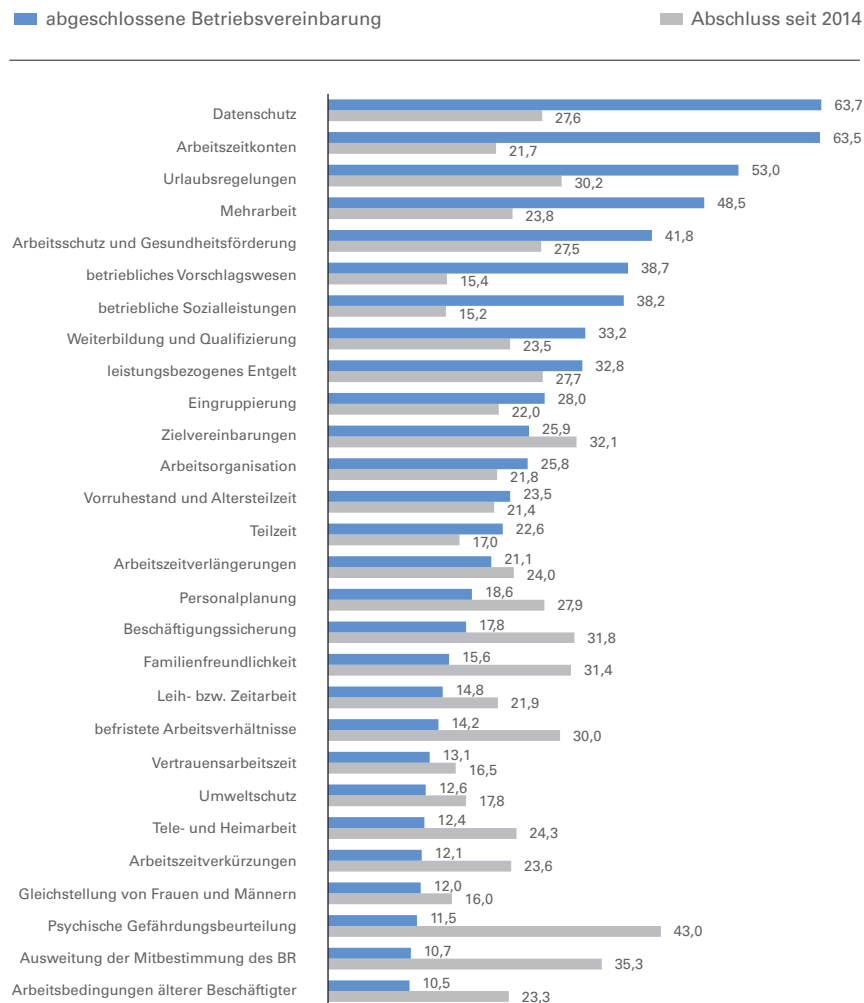
4 Der Wert für Betriebe, die laut Angabe der Betriebsräte keine Betriebsvereinbarungen haben, wurde auf 0 gesetzt.



ABB. 2

**Themen von Betriebsvereinbarungen\***

Angaben in Prozent\*\*



\*N = 2.007  
 \*\*Ein Lesebeispiel: 63,7 % aller befragten Betriebsräte gaben an, dass es in Ihrem Betrieb eine Betriebsvereinbarung zum Thema „Datenschutz“ gebe. Von diesen 63,7 % gaben wiederum 27,6 % an, dass die entsprechende Betriebsvereinbarung seit Anfang 2014 abgeschlossen wurde.

WSI Mitteilungen

Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2015; Berechnungen der Autoren.

(Maschke/Werner 2015). Regelungen zur webbasierten Kommunikation finden sich in Betriebsvereinbarungen zur Social-Media-Nutzung, zum Umgang mit Internet- und E-Mail-Anwendungen sowie zur Nutzung von mobilen Endgeräten. Die Vernetzung via Informations- und Kommunikationstechnologien bezieht sich auf diverse Anwendungen: Cloud-Strukturen, Remote-Zugriffe, GPS-Ortung und Datenauswertungen sowie Sicherheitssysteme sind einige Regelungsthemen. Betriebsräte werden tendenziell häufiger als noch vor zehn bis 15 Jahren frühzeitig beteiligt (Böcker/Demuth 2013), die Gestaltung des Technikeinsatzes steht heute stärker im Vordergrund, weniger die Kontrolle des Missbrauchs und die umfassende Beherrschung der Vorgänge. Letztlich ist eine vollständige Überwachung der Informations- und Kommunikationstechnik (IKT) nicht möglich. In

Betriebsvereinbarungen wird der aktuelle Stand der IKT häufig umfangreich geregelt. Das gilt für IKT-Rahmenvereinbarungen, Telekommunikation, Datenschutz, Einsatz von und Arbeit mit Technik im Büro (Mail, Telefon, Video etc.).

„Digitalisierung“ an sich ist kein Thema. Es geht vor allem darum, Leistungs- und Verhaltenskontrolle zu begrenzen, Datenschutz für Beschäftigte zu gewährleisten, Auswertung von Protokollen zu regulieren, trotz wachsender Datenberge sowie breiter und schneller werdender Datenströme. In verschiedenen Kontextthemen, wie z. B. Arbeits- und Gesundheitsschutz, Arbeitszeit, Qualifizierung und Mitbestimmung, wird versucht, soziale Nachteile für die Beschäftigten zu mildern.

IKT-Rahmenvereinbarungen sind freiwillige Vereinbarungen. Sie vereinfachen häufig Mitbestimmungsverfahren, indem Grundsätze festgeschrieben werden zur Beteiligung, zur Arbeit in paritätischen Ausschüssen, zum Informationsfluss etc. In einigen Regelungen ist vorgesehen, dass die Arbeitnehmervertretung über die gesetzlichen Mitbestimmungsprozesse hinaus als Gestalter der betrieblichen IKT aktiv tätig ist und auch bei IT-Projektentwicklungen mitwirkt. Dies ist branchenbezogen. Gestaltungsansätze liefern auch Vereinbarungen zu neuen Produktionssystemen, zum Ideenmanagement und zum kontinuierlichen Verbesserungsprozess. Wenn man keinen Technikdeterminismus unterstellt, dann ist es notwendig, dass Mitbestimmung sehr früh in der Phase der Technikentwicklung und -gestaltung eine zentrale Rolle spielt (Hirsch-Kreinsen 2013, S. 454ff.; Klebe 2006).

In 53 % der Betriebe sind Vereinbarungen zu Urlaubsgrundsätzen und zu Mehrarbeitsregelungen in 48,6 % vorhanden. Dass diese Themen ganz oben auf der Regulierungsagenda von Betriebsräten stehen, erstaunt nicht, sind es doch mehrheitlich Themen, für die gute Mitbestimmungsmöglichkeiten vorhanden sind, bis hin zur erzwingbaren Mitbestimmung gem. § 87 BetrVG und für die Tarifverträge Öffnungsklauseln vorsehen. Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung ist zwar das Topthema, mit dem sich Betriebsräte im Jahr 2015 befassen,<sup>5</sup> jedoch mündet dies nicht stets auch in eine verbindliche Betriebsvereinbarung. Denn es gibt nur in knapp 42 % der Betriebe eine Betriebsvereinbarung und nur in 11,5 % existiert eine Vereinbarung zu psychischen Belastungen am Arbeitsplatz.

Das aktuell viel diskutierte Thema Tele- und Heimarbeit ist in 12,4 % der Betriebe mittels Betriebsvereinbarung geregelt. Inwiefern darunter auch das weiter gefasste Thema mobiler Arbeit erfasst wird, bleibt unbekannt. In jüngeren Betriebsvereinbarungen vermischen sich die Themen Home Office und mobiles Arbeiten sehr häufig. Laptop und Smart-

5 In der Betriebsrätebefragung 2015 wurden Betriebsräte gefragt, mit welchen Themen sich Betriebsräte seit Anfang 2014 besonders beschäftigt hatten. 82,8 % antworteten mit „Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung“ – mehr als bei jedem anderen Thema.

phones gestatten die Arbeit an jedem Ort, also auch zu Hause.

Weiterbildung und Qualifizierungsvereinbarungen befinden sich mit rund einem Drittel im Mittelfeld. Regelungen zur Familienfreundlichkeit erfahren einen leichten Zuwachs und liegen mit 15,6% im unteren Mittelfeld, Gleichstellung regeln knapp 12% der Betriebe in einer Betriebsvereinbarung (*Abbildung 2*). Hier gibt es keine größeren Veränderungen.

Der Blick auf den Anteil der seit 2014 geregelten Themen an den Betriebsvereinbarungen (grauer Balken in *Abbildung 2*) zeigt den aktuellen Rand. Es ist leicht zu erkennen, dass es einerseits Themen gibt, die zwar häufig durch Betriebsvereinbarungen geregelt werden, zu denen aber seit 2014 relativ wenige neu abgeschlossen wurden; und dass es andererseits Themen gibt, die zwar insgesamt noch nicht so häufig durch Betriebsvereinbarungen geregelt wurden, aber in den letzten Jahren relativ häufig.

In die erste Kategorie fallen zunächst das betriebliche Vorschlagswesen und die betrieblichen Sozialleistungen. Zu beiden Themen gibt es in etwa vier von zehn mitbestimmten Betrieben eine Betriebsvereinbarung; jedoch wurden die meisten dieser Vereinbarungen bereits vor 2014 abgeschlossen. Ebenfalls relativ selten wurden zu den Themen „Teilzeit“, „Vertrauensarbeitszeit“, „Umweltschutz“ sowie „Gleichstellung von Frauen und Männern“ neue Betriebsvereinbarungen abgeschlossen; zu all diesen Themen stellen die „neuen“ Vereinbarungen weniger als ein Fünftel aller abgeschlossenen Vereinbarungen. Auf betrieblicher Ebene wird hier womöglich wenig akuter Problemdruck und Regelungsbedarf erkannt. Womöglich ist dieses Ergebnis auch so interpretierbar, dass gute Vereinbarungen aus der Vergangenheit keine neuen Regelungsnotwendigkeiten hervorrufen, sondern nach wie vor aktuell sind.

In Bezug auf die zweite Kategorie – die relativ häufig abgeschlossenen Vereinbarungen – zeigt sich, dass Gefährdungsbeurteilungen zu psychischen Belastungen insgesamt zwar nur in 11,5% der Betriebe vorhanden sind, diese aber zu 43% seit 2014 vereinbart wurden. An diesem Thema wird deutlich, dass – wenngleich es noch nicht in jedem Betrieb angekommen ist – die psychischen Gefährdungsbeurteilungen zunehmend auf die Agenda von Betriebsräten rücken. Eine ähnliche Tendenz ist für das Thema „Ausweitung der Mitbestimmung des Betriebsrats“ zu erkennen: Zwar gibt es nur in jedem zehnten Betrieb eine Betriebsvereinbarung zu diesem Thema, doch wurde mehr als jede dritte Vereinbarung seit Anfang 2014 abgeschlossen – und es sei an dieser Stelle daran erinnert, dass der Befragungszeitpunkt Anfang 2015 war; das bedeutet also, dass ein Drittel aller Betriebsvereinbarungen zur Ausweitung der Mitbestimmung des Betriebsrates *innerhalb eines Jahres* abgeschlossen wurde. Besonders virulent scheinen zudem die Themen „befristete Arbeitsverhältnisse“, „Familienfreundlichkeit“, „Beschäftigungssicherheit“ und „Zielvereinbarungen“ zu sein. Knapp ein Drittel aller Anfang 2015 bestehenden Vereinbarungen wurde im Jahr 2014 abgeschlossen. Die „Top-Themen“ der Betriebsver-

einbarungen bewegen sich, was die anteilig „neuen“ Betriebsvereinbarungen betrifft, im Mittelfeld; Arbeitszeitkonten wurden in jedem fünften Betrieb, in dem eine Vereinbarung existiert, neu seit 2014 abgeschlossen (21,7%). Knapp ein Drittel der Betriebe mit Urlaubsregelungen hat diese seit 2014 abgeschlossen. Der Datenschutz wurde in 27,6% der Betriebe mit Datenschutzvereinbarung neu geregelt.

### 4.3 Themen von Betriebsvereinbarungen nach Betriebsgröße

Wie verteilen sich die abgeschlossenen Betriebsvereinbarungen auf unterschiedliche Betriebsgrößen und welche Themen werden in welchen Betriebsgrößen abgeschlossen? Diese Frage beschäftigt uns in *Abbildung 3*. Für eine bessere Übersichtlichkeit haben wir die Betriebsgrößen in der WSI-Betriebsrätebefragung auf drei Größenklassen reduziert (weniger als 50 Beschäftigte, 50 – 499 Beschäftigte, 500 und mehr Beschäftigte). Die Themen sind aufsteigend nach ihrem Verhältnis „Anteil Betriebsvereinbarungen in großen Betrieben: Anteil Betriebsvereinbarungen in kleinen Betrieben“ geordnet – d. h. Themen, die weiter oben stehen, sind solche Themen, die in kleinen genau so wie in großen Betrieben geregelt werden und die unteren Themen werden relativ häufig in Großbetrieben geregelt. Die mittlere Größenklasse dient vor allem als Vergleichsmaßstab.<sup>6</sup>

Man kann erkennen, dass einige Themen vor allem in Großbetrieben aufgegriffen werden, andere Themen werden vergleichsweise ausgeglichen in allen Betriebsgrößenklassen geregelt. Es gibt Themen, die in kleinen Betrieben sogar *häufiger* als in Großbetrieben vereinbart werden – allerdings nur geringfügig. Dies gilt für die Arbeitsbedingungen älterer Beschäftigter und die Personalplanung. Weitere Themen können als weitgehend größeninvariant bezeichnet werden wie Gleichstellungsfragen, befristete Beschäftigung, Mehrarbeit, Urlaubsregelungen, Arbeitszeitkonten und Datenschutz. Dies liegt sicher zum einen daran, dass sie kleinere Betriebe ebenso berühren wie größere Betriebe – unabhängig von der Mitbestimmung. Zum anderen handelt es sich um Kernthemen der Mitbestimmung.

Andere Themen wiederum betreffen vorrangig Großbetriebe. Vor allem das Thema Leih- bzw. Zeitarbeit wird in Großbetrieben fast dreimal so häufig geregelt wie in Kleinbetrieben (25,7 gegenüber 8,8%). Betriebliche Sozialleistungen, Tele- und Heimarbeit, Regelungen zur Familienfreundlichkeit, Zielvereinbarungen und Vertrauensarbeitszeit werden tendenziell häufiger in größeren Betrieben als Betriebsvereinbarung geregelt und das Thema Home Office etwa 2,5-mal so häufig im Groß- wie im Kleinbetrieb. Auch das aufstrebende Thema „psychische Gefähr-

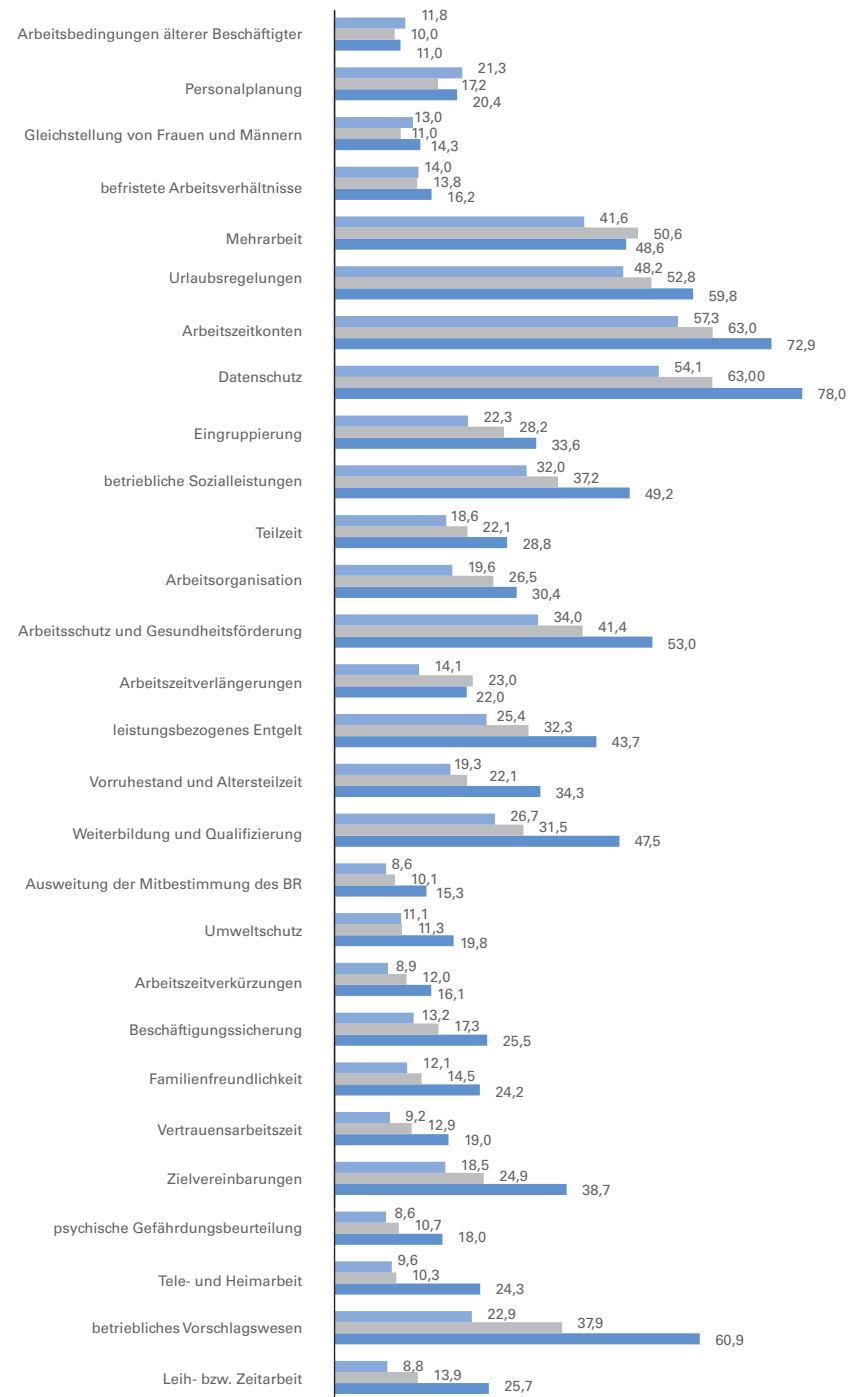
6 Die Anteile der mittleren Größenklasse liegen zu einem großen Teil zwischen den beiden äußeren Größenklassen, was für die Robustheit der Angaben spricht.

ABB. 3

### Anteil Betriebsvereinbarungen\* nach Betriebsgrößen

Angaben in Prozent

■ weniger als 50 Beschäftigte    ■ 50 b. 499 Beschäftigte    ■ 500 u. mehr Beschäftigte



\*N = 2.007.

Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2015; Berechnungen der Autoren.

Wenn keine Betriebsvereinbarung zu einem Thema existiert, heißt das jedoch nicht, dass diese Themen gar nicht auf der Agenda von Betriebsräten stehen können. Dies gilt insbesondere für Themen wie betriebliche Sozialleistungen oder auch familienfreundliche Maßnahmen, die als Projekte von Personalabteilungen entstehen.

### 4.4 Themen von Betriebsvereinbarungen nach Branchen

Tabelle 2 zeigt die Verteilung der Themen von Betriebsvereinbarungen nach Branchen. Die Werte beschreiben, welcher Anteil befragter Betriebsräte in der jeweiligen Branche angegeben hat, dass es in ihrem Betrieb eine gültige Betriebsvereinbarung zum Thema gibt. Es bestehen deutliche Branchenunterschiede in der Themenvielfalt. Im Bergbau bzw. produzierenden Gewerbe, bei den Investitionsgütern sowie den Finanz- und Versicherungsdienstleistern ist sie größer als in den Branchen Information- und Kommunikation, dem Baugewerbe, den öffentlichen Dienstleistungen sowie den sonstigen Branchen.

Natürlich werden auch innerhalb der Branchen manche Themenkomplexe häufiger bzw. seltener geregelt als andere. Es ist an dieser Stelle nicht möglich, alle Auffälligkeiten im Einzelnen zu diskutieren. Wir greifen deshalb exemplarisch einige Themen auf, deren Branchenunterschiede besonders augenscheinlich sind:

- **Arbeitszeit:** Es gibt relativ viele Betriebsvereinbarungen zur Vertrauensarbeitszeit in den Finanz- und Versicherungsdienstleistungen. Gleiches gilt – in geringerem Maße – für die Bereiche „Information und Kommunikation“ sowie die unternehmensnahen Dienstleistungen. Diese Branchen haben zudem viele Betriebsvereinbarungen zur Tele- und Heimarbeit. Gleichzeitig fällt auf, dass die Finanz- und Versicherungsdienstleister wenig Betriebsvereinbarungen zu sonstigen Arbeitszeithemen haben (Arbeitszeitverlängerungen, Arbeitszeitkonten, Mehrarbeit). Diese Themen lassen sich mit der Vertrauensarbeitszeit vermutlich nur schwer in Einklang bringen.
- **Betriebliches Vorschlagswesen:** Regelungen zu diesem Thema gibt es häufiger in den Industrie- als den Dienstleistungsbereichen, besonders in den öffentlichen Dienstleistungen.
- **Betriebliche Sozialleistungen:** Diese werden im Baugewerbe und in den öffentlichen Dienstleistungen sehr selten, in den Finanz- und Versicherungsdienstleistungen sehr häufig geregelt.
- **Leistungsbezogenes Entgelt:** Hier zeigt sich ein ähnliches Muster wie bei den betrieblichen Sozialleistungen; es gibt weniger Regelungen im Baugewerbe und relativ viele bei den Finanzdienstleistern. Es ist davon auszugehen, dass es in der Finanzbranche mehr Bedarf zu entsprechenden Regelungen gibt.

„psychische Gefährdungsbeurteilung“ ist doppelt so häufig in Großbetrieben Regelungsgegenstand.



TABELLE 2

## Themen von Betriebsvereinbarungen nach Branchen\*

Angaben in Prozent\*\*

Inhalt der Betriebsvereinbarung	Bergbau/ Prod. Gew.	Investitions- güter	Baugewerbe	Handel	Verkehr/ Gastgewerbe	Information/ Kommuni- kation	Finanz-/ Versicher- ungs-DL	Unterneh- mensnahe DL	Öffentliche DL	Sonstige	Gesamt
Personalplanung	16,1	14,9	11,6	26,9	22,8	10,1	16,9	14,8	20,1	13,0	18,6
Eingruppierung	29,8	34,0	19,8	26,9	24,6	22,8	27,7	25,2	28,0	25,9	28,0
Zielvereinbarungen	27,0	20,4	13,7	30,1	26,4	29,9	57,1	32,6	16,8	20,2	25,9
Arbeitszeitverkürzung	13,2	15,1	7,8	12,5	10,1	10,1	11,3	11,2	10,5	11,9	12,1
Arbeitszeitverlängerung	27,8	31,1	27,4	19,2	13,3	10,7	11,0	17,4	16,5	9,8	21,1
Vertrauensarbeitszeit	15,3	14,1	10,2	9,9	15,3	18,5	30,1	20,1	4,3	10,8	13,1
Arbeitszeitkonten	74,7	79,3	68,3	64,9	52,9	57,1	44,6	59,4	45,7	56,9	63,5
Mehrarbeit	52,2	56,1	45,1	50,8	44,5	52,8	34,6	49,3	39,9	37,7	48,5
Weiterbildung und Qualifizierung	29,9	27,8	26,1	35,4	35,7	16,9	45,1	30,3	43,5	30,4	33,2
Familienfreundlichkeit	16,3	12,3	10,7	17,1	18,0	11,5	23,6	20,8	11,6	16,6	15,6
Gleichstellung von Frauen und Männern	13,1	10,2	5,0	13,4	17,8	5,8	18,3	11,8	10,1	9,2	12,0
Arbeitsschutz und Gesundheitsförderung	48,7	41,6	42,1	42,6	48,8	25,5	36,6	42,7	36,8	25,4	41,8
Beschäftigungssicherung	21,2	24,6	12,7	19,5	19,7	8,4	15,3	15,1	10,2	14,6	17,8
Umweltschutz	16,6	16,4	14,8	17,7	15,0	6,6	11,1	8,0	3,0	2,7	12,6
Datenschutz	65,9	59,2	54,9	69,2	68,2	61,8	69,0	63,6	59,9	54,0	63,7
betriebliche Sozialleistungen	42,6	37,4	23,7	42,6	42,9	35,8	71,1	42,3	22,0	29,0	38,2
betriebliches Vorschlagswesen	51,5	49,2	35,7	33,1	37,7	26,3	39,5	39,9	26,0	23,4	38,7
Arbeitsbedingungen älterer Beschäftigter	12,4	13,3	6,9	12,4	9,2	3,3	11,8	8,2	8,7	4,5	10,5
Vorruhestand und Altersteilzeit	28,8	32,7	12,2	23,0	18,6	23,0	36,4	24,9	11,2	17,9	23,5
Ausweitung der Mitbestimmung des BR	11,0	11,0	7,6	12,6	13,0	4,3	5,0	10,0	9,6	13,6	10,7
leistungsbezogenes Entgelt	32,8	39,5	16,3	33,2	27,7	27,0	58,8	35,8	26,3	27,7	32,8
Urlaubsregelungen	52,7	56,8	43,4	54,6	55,5	43,8	36,1	51,2	56,2	46,8	53,0
Arbeitsorganisation	27,7	24,3	23,3	24,0	26,4	26,8	24,9	32,2	23,9	20,3	25,8
Tele- und Heimarbeit	12,4	12,9	6,2	8,2	8,1	23,9	30,9	22,9	6,8	13,4	12,4
Leih- bzw. Zeitarbeit	21,5	25,6	14,1	15,2	13,9	7,4	4,4	10,7	4,6	5,1	14,8
befristete Arbeitsverhältnisse	18,6	15,3	8,3	16,3	18,5	8,7	3,7	10,2	12,9	6,7	14,2
Teilzeit	26,5	24,4	12,6	23,5	17,3	23,2	30,3	23,6	17,0	24,0	22,6
psychische Gefährdungsbeurteilung	11,2	11,7	6,4	15,2	13,1	10,9	10,4	10,2	8,8	10,0	11,5

\* N=2.007; \*\* gewichtete Angaben.

Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2015; Berechnungen der Autoren.

WSI Mitteilungen

## 5. Ausblick

Verbreitung, inhaltliche Bandbreite und thematische Relevanz der betrieblichen Regelungen wachsen seit Jahren. Damit erhöhen sich auch die Anforderungen an die betrieblichen Akteure, qualitativ wertvolle und praxistaugliche Regelungen zu finden. Überbetriebliche Akteure sind gefordert, gute Rah-

menbedingungen und Korridore für das Funktionieren der betrieblichen Mitbestimmung zu schaffen.

Die jeweilige Güte der Regelung wird freilich je nach Perspektive des Betrachters unterschiedlich bewertet. Jedes Unternehmen hat seine eigene Kultur, spezifische Akteure, die mit verschiedenen Interessen handeln und Kooperationen eingehen. Der Abschluss von Betriebsvereinbarungen spiegelt je nach Thema auch diese Besonderheiten im ►

Verhandlungsprozess wider. Nicht zuletzt ist die jeweilige wirtschaftliche Situation relevant für das erfolgreiche Voranbringen von Themen. Werden diese Faktoren nicht berücksichtigt, kann es passieren, dass Verhandlungen scheitern, abgeschlossene Regelungen in der Schublade landen oder wichtige Gestaltungsmöglichkeiten und -spielräume verlorengehen. Es kommt darauf an, in der konkreten betrieblichen Praxis Lösungen zu entwickeln, die technologischen und arbeitsorganisatorischen Herausforderungen gerecht werden, um Beschäftigte zu schützen und Arbeits- und Wettbewerbsbedingungen zu gestalten. Die in der Praxis erprobten Ansätze können Vorreiter für Gesetze und Tarifverträge sein, die ihrerseits dann Gestaltungsspielräume in allen Betrieben erweitern.

Digitalisiert und vernetzt arbeiten heißt auch, mit wachsendem Rationalisierungsdruck, kurzen Innovationszyklen und Leistungsverdichtung umzugehen, heterogene Belegschaften unter „einen Hut zu bekommen“ und neue soziale Kompromisse zu finden. Betriebliche Mitbestimmung muss weiterentwickelt werden, sodass sie nicht leer läuft, weil Strukturen sich verändern, Rechte aber auf der Strecke bleiben (Klebe 2006; Kotthoff 2013; Weiss 2013). Tarifverträge müssen der komplexer werdenden Realität Rechnung tragen können und in definierten Grenzen flexible Instrumente für Betriebsräte schaffen. Denn Betriebsräte kontrollieren nicht mehr nur die Einhaltung von Tarifverträgen. Sie gestalten betriebliche Tarifpolitik mit. Betriebsräte haben eine erhebliche Erweiterung und Aufwertung ihrer Rolle erfahren. Aber sie können ihre Arbeit nur mit Rückendeckung der Gewerkschaften wahrnehmen. Daher muss das Zusammenspiel von Tarifvertrag und betrieblicher Mitbestimmung funktionieren. Andernfalls besteht die Gefahr, die betriebliche Ebene überzustrapazieren. Zwar kann der Betriebsrat, wenn er mächtig genug ist, mit Betriebsvereinbarungen seinen Handlungsspielraum erweitern und Grundlagen für die Betriebsverfassung von morgen schaffen. Aber dies gelingt nur arbeitsteilig mit Gewerkschaften und Tarifvertrag. Und auf rein freiwilliger Basis würde die Interessenvertretung im Unternehmen ohnehin nicht auf Augenhöhe verhandeln können.

Digitalisierung und Arbeiten 4.0 kann für Unternehmen, Beschäftigte und erwerbsfähige Menschen ein erfolgreiches Zukunftsprogramm werden, wenn Beteiligung und Chancengleichheit befördert werden; nicht jedoch, wenn nur wenige Personengruppen davon profitieren und Mitbestimmung eine nachgelagerte soziale Angelegenheit ist. ■

## LITERATUR

- Baumann, H.** (2015): Die WSI-Betriebsrätebefragung 2015, in: WSI Mitteilungen 68 (8), S. 630–638, [http://www.boeckler.de/wsi-mitteilungen\\_62503\\_62547.htm](http://www.boeckler.de/wsi-mitteilungen_62503_62547.htm)
- Bispinck, R.** (Hrsg.) (2007): *Wohin treibt das Tarifsysteem?*, Hamburg
- Bispinck, R.** (2012): Sozial- und arbeitsmarktpolitische Regulierung durch Tarifpolitik, in: Bispinck, R./Bosch, G./Hofemann, K./Naegele, G. (Hrsg.): *Sozialpolitik und Sozialstaat*, Wiesbaden, S. 20–19
- BMAS (Bundesministerium für Arbeit und Soziales)** (2015): *Arbeit weiter denken*. Grünbuch Arbeiten 4.0, Berlin
- Böker, K./Demuth, U.** (2013): *IKT-Rahmenvereinbarungen*: Hans-Böckler-Stiftung, HBS Schriftenreihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen, Frankfurt a. M.
- Ellguth, P./Kohaut, S.** (2010): Auf der Flucht? Tarifaustritte und die Rolle von Öffnungsklauseln, in: *Industrielle Beziehungen* 17 (4), S. 34–71
- Ellguth, P./Kohaut, S.** (2015): Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2014, in: WSI-Mitteilungen 68 (4), S. 210–217, [http://www.boeckler.de/wsi-mitteilungen\\_54287\\_54297.htm](http://www.boeckler.de/wsi-mitteilungen_54287_54297.htm)
- Hirsch-Kreinsen, H.** (2013): *Techniksoziologie*, in: Hirsch-Kreinsen, H./Minssen, H. (Hrsg.): *Lexikon der Arbeits- und Industriosozologie*, Berlin, S. 45–61
- Infas (Institut für angewandte Sozialforschung)** (Hrsg.) (2015): *Methodenbericht WSI-Betriebsrätebefragung 2015*, Bonn
- Klebe, T.** (2006): Die Zukunft der Betriebsratsarbeit, in: *Arbeitsrecht im Betrieb* 11 (9), S. 558
- Kotthoff, H.** (2013): Betriebliche Mitbestimmung im Spiegel der jüngeren Forschung, in: *Industrielle Beziehungen* 20 (4), S. 32–41
- Maschke, M./Werner, N.** (2015): *Arbeiten 4.0 – Diskurs und Praxis in Betriebsvereinbarungen*: Hans-Böckler-Stiftung, MB-Report 14/2015, Düsseldorf
- Müller-Jentsch, W.** (2007): *Strukturwandel der industriellen Beziehungen. Industrial Citizenship zwischen Markt und Regulierung*, Wiesbaden
- Müller-Jentsch, W.** (2008): *Arbeit und Bürgerstatus. Studien zur sozialen und industriellen Demokratie*, Wiesbaden
- Müller-Jentsch, W.** (2011): *Gewerkschaften und Soziale Marktwirtschaft seit 1945*, Stuttgart
- Nienhüser, W./Hoßfeld, H.** (2008): *Verbetrieblichung aus der Perspektive betrieblicher Akteure. Reihe Betriebs- und Dienstvereinbarungen*, Frankfurt/M.
- Schäfer, C.** (2008): Die WSI-Betriebsrätebefragung 2007 – Methoden und ausgewählte Ergebnisse, in: WSI-Mitteilungen 61 (6), S. 291–296, [http://www.boeckler.de/wsi-mitteilungen\\_25092\\_25103.htm](http://www.boeckler.de/wsi-mitteilungen_25092_25103.htm)
- Weiss, M.** (2013): Die Entwicklung der Arbeitsbeziehungen aus arbeitsrechtlicher Sicht, in: *Industrielle Beziehungen* 20 (4), S. 339–417

## AUTOREN

**HELGE BAUMANN**, M.A., ist Wissenschaftlicher Projektmitarbeiter für Betriebs- und Personalrätebefragungen am Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung. Arbeitsschwerpunkte: Mitbestimmung, sozialwissenschaftliche Methodenlehre und Datenanalyse.

@ [helge-baumann@boeckler.de](mailto:helge-baumann@boeckler.de)

**MANUELA MASCHKE**, Dr. rer. pol., Diplom-Volkswirtin und Politikwissenschaftlerin, leitet das Archiv Betriebliche Vereinbarungen der Hans-Böckler-Stiftung. Arbeitsschwerpunkte: Mitbestimmung und Gestaltung der flexiblen Arbeitswelt, [www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen](http://www.boeckler.de/betriebsvereinbarungen).

@ [manuela-maschke@boeckler.de](mailto:manuela-maschke@boeckler.de)