

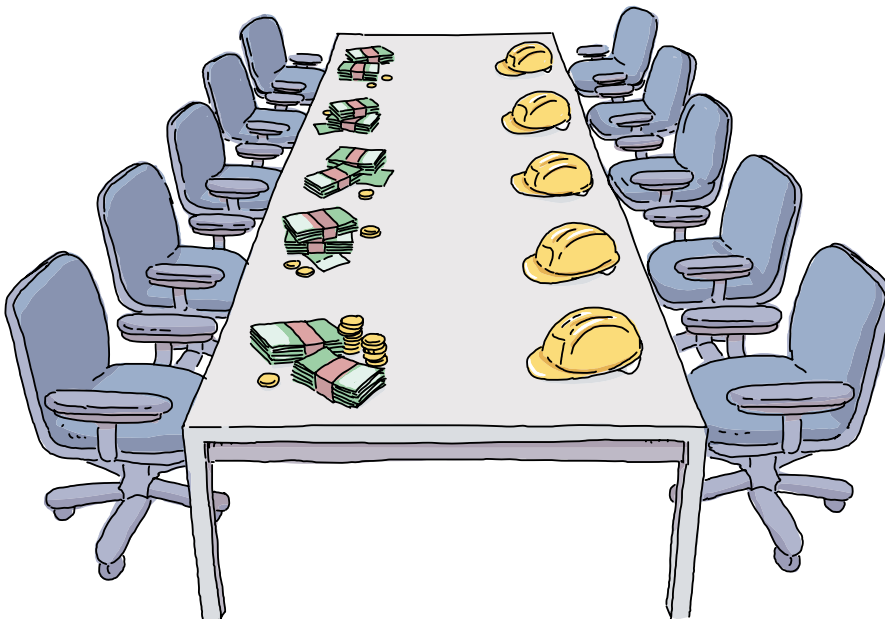
## Wie können Beschäftigte in Unternehmen mitbestimmen?

Schülerinnen und Schüler können in der Schülervertretung und in der Schulkonferenz über die Gestaltung ihres Schullebens mitbestimmen. Die Mitglieder in der Schülervertretung und der Schulkonferenz werden demokratisch gewählt. Dies ist in den Schulgesetzen der Bundesländer festgeschrieben. Ähnlich ist es auch in der Arbeitswelt: Beschäftigte haben die Möglichkeit, die Arbeitswelt mitzugestalten. Auch hierzu gibt es Mitbestimmungsrechte, die im Betriebsverfassungsgesetz und in verschiedenen Gesetzen zur Unternehmensmitbestimmung festgehalten sind. So gibt es die Mitbestimmung durch Betriebsräte in Betrieben mit mindestens fünf Beschäftigten. In größeren Firmen, die als so genannte Kapitalgesellschaften geführt werden, gilt das Recht auf Mitbestimmung sogar in unternehmerischen Fragen. Diese Form der Mitbestimmung findet in den Aufsichtsräten statt. Im öffentlichen Dienst bestimmen die Beschäftigten über die Personalräte mit.

### LEITFRAGEN

- Was ist ein Aufsichtsrat, wie setzt er sich zusammen und welche Aufgaben hat er?
- Welchen Einfluss können Arbeitnehmervertreter/innen im Aufsichtsrat ausüben?
- Ist die Unternehmensmitbestimmung für den Wirtschaftsstandort Deutschland von Vor- oder Nachteil?

### M1 Aufsichtsrat: Kapital und Arbeit an einem Tisch



Leo Leowald

**A1** Erläutern Sie, wie der Zeichner das „Kräfteverhältnis“ zwischen Anteilseigner- und Arbeitnehmerseite im Aufsichtsrat sieht (M1).

**M2 Was ist ein Aufsichtsrat?**

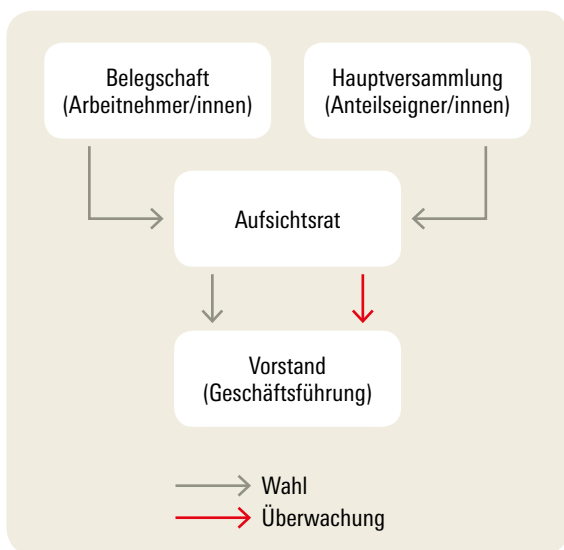
1 Der Aufsichtsrat wacht in größeren Kapitalgesellschaften über die Geschäftspolitik des Vorstandes. Damit dies nicht nur im Interesse der Anteilseigner, sondern auch der Beschäftigten geschieht, sitzen Arbeitnehmervere-  
 5 arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat. Die Größe und die Zusammensetzung des Aufsichtsrates sind in unterschiedlichen Gesetzen geregelt. Je nachdem, unter welches Gesetz die Unternehmen fallen, stellt die Arbeitnehmerseite die Hälfte oder ein Drittel der  
 10 Aufsichtsratsmitglieder. Allerdings sieht keines der Gesetze vor, dass die Kapitaleseite von den Arbeitnehmervere-  
 15 tretern überstimmt werden kann.

Autorinnentext

**M3 Wie ist die Mitbestimmung in Unternehmen geregelt?**

|     | DrittelbG | MitbestG | Montan-MitbestG |
|-----|-----------|----------|-----------------|
| I   | 501-2.000 | >2.000   | >1.000          |
| II  |           |          |                 |
| III |           |          |                 |

explainty erklärt ... „Die Mitbestimmung im Aufsichtsrat“  
[www.youtube.com/embed/kbjqi3\\_3MjI](http://www.youtube.com/embed/kbjqi3_3MjI)



eigene Darstellung

**A2** Die Regelungen zur Mitbestimmung in Unternehmen sind in unterschiedlichen Gesetzen festgeschrieben (M2). Schauen Sie sich dazu den Erklärfilm an (M3). Notieren Sie für jedes der Gesetze, wie es die Mehrheitsverhältnisse regelt. Nennen Sie mögliche Gründe, weshalb der Gesetzgeber hier Unterschiede zwischen den Unternehmen macht. Diskutieren Sie, inwiefern die Sicht des Zeichners (M1) berechtigt ist.

**M4 Wie Arbeitnehmer/innen in Unternehmen mitbestimmen können**

1 Hans-Jürgen Urban: Geschäftsführendes Vorstandsmitglied der Industriegewerkschaft Metall, als Arbeitnehmervere-  
 5 treter ist er stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der Salzgitter Stahl AG sowie Mitglied in weiteren Aufsichtsräten. Böckler Schule hat mit ihm über seine Tätigkeit ge-  
 10 sprochen:

**Böckler Schule: Herr Urban, Sie sind stellvertretender Aufsichtsratsvorsitzender der Salzgitter Stahl AG und Mitglied in weiteren Aufsichtsräten. Sie sind aber beim Vorstand der IG Metall beschäftigt, also nicht in diesem Unternehmen oder einem der anderen Unternehmen. Können Sie uns kurz erklären, wie das möglich ist?**

15 H.-J. Urban: Die Mitbestimmungsgesetze sehen vor, dass in den Aufsichtsräten Arbeitnehmervere-  
 20 treter von „innen“ und von „außen“ kommen sollen. Die Vertreter aus den Betrieben kennen die Kolleginnen und Kollegen oft persönlich, und sie kennen deren Probleme zumeist aus eigener Erfahrung. Die externen Vertreterinnen und Vertreter bringen Erfahrun-  
 25 gen aus anderen Betrieben oder aus der Politik mit, die sie in die Mitbestimmungspraxis einbringen können. Aber natürlich müssen sich alle Belegschaftsvere-  
 30 treter, interne wie externe, der Belegschaft vorstellen und werden von dieser gewählt.

**Wenn man gleich in mehreren Aufsichtsräten sitzt, verdient man damit doch bestimmt viel Geld? Man erfährt ja in den Medien, dass Aufsichtsratsmitglieder zum Teil mehrere Hunderttausend Euro bekommen.**

35 In der Mehrheit der Aufsichtsräte ist die Vergütung viel niedriger und weit von diesen spektakulären Summen entfernt. Aber wichtiger ist: Als Vertreter der IG Metall verpflichten wir uns vorab, den allergrößten Teil der Vergütungen an die Hans-Böckler-Stiftung abzuführen. Diese Stiftung finanziert damit arbeitnehmerorientierte Wissenschaft oder gewährt  
 40 davon Studien- und Forschungsstipendien, in der Regel für Studierende und junge Forscher aus Arbeit-

Fortsetzung S. 3

nehmerfamilien. In unserer Mitgliederzeitung, der metallzeitung, ist jährlich nachzulesen, ob alle ihren Abführungspflichten korrekt nachkommen.

45 **Wie würden Sie Ihre Möglichkeiten als Aufsichtsrat bewerten? Können Sie als Arbeitnehmervertreter überhaupt Einfluss auf die Unternehmensführung nehmen? Und: Kommt man als Arbeitnehmervertreter auch manchmal in einen**  
 50 **Konflikt, weil man als Aufsichtsrat ja auch die Interessen des ganzen Unternehmens im Blick haben muss? Ich denke zum Beispiel an Kündigungen.**

Das kann durchaus der Fall sein. Die Mitbestimmung  
 55 kann die Marktregeln natürlich nicht außer Kraft setzen. Die besagen, dass Unternehmen, die dauerhaft Verluste machen, auf die Dauer keine Überlebenschancen haben. Das ist brutal, aber so funktionieren kapitalistische Märkte. Aber es gibt unterschiedliche  
 60 Strategien, Verluste zu vermeiden und Gewinne zu machen. Man kann etwa auf Lohnkürzungen, ausufernde Arbeitszeiten und die Missachtung von Umweltstandards setzen, um schnell Kosten zu reduzieren und Gewinne zu erhöhen. Oder man kann durch  
 65 faire Bezahlung, gesundheitsförderliche Arbeitsbedingungen und Verantwortung für Umwelt und Gesellschaft versuchen, die Produktivität der Arbeit und Nützlichkeit der Produkte zu erhöhen und damit Markterfolge zu erzielen. Als Belegschafts- und  
 70 Gewerkschaftsvertreter setzen wir eindeutig auf den zweiten Weg. Das ist unsere Kernaufgabe. Aber natürlich gelingt das nicht immer, denn der Wettbewerbsdruck ist heute ungeheuer hoch und drängt oft in Richtung schneller Erfolge über den ersten Weg.  
 75 Manchmal können auch wir trotz aller Gegenwehr Lohnneinbußen und Kündigungen nicht verhindern. Dann versuchen wir, durch Abfindungen oder die Vermittlung auf Arbeitsplätze in andere Unternehmen die Betroffenen zu unterstützen. Dennoch, den  
 80 Verlust von Arbeitsplätzen nicht verhindern zu können, das gehört zu den bitteren Erfahrungen eines Gewerkschafters.

**In kaum einem anderen Land gibt es so ausgeprägte Mitbestimmungsrechte für die Arbeitnehmer wie in Deutschland. Ist die Mitbestimmung nicht auch ein Nachteil, weil sie ausländische Unternehmen abschreckt, in Deutschland zu investieren?**

Das ist sehr unterschiedlich. Zweifelsohne trifft die deutsche Mitbestimmung gerade in der angelsächsischen Wirtschaftswelt, also bei Managern aus den  
 90 USA oder Großbritannien, auf ausgeprägte Vorbehalte. In diesen Ländern haben vor allem die Aktionäre, die sogenannten Shareholder, das Sagen. Systematische Einflussnahme von Arbeitnehmern, also  
 95 von sogenannten Stakeholdern, ist dort unbekannt. Andererseits gibt es keinerlei Belege dafür, dass Mitbestimmung ein Wettbewerbsnachteil ist. Mitbestimmte deutsche Unternehmen gehören weltweit zu den wettbewerbsstärksten Anbietern. Die enormen Exporterfolge belegen das. Die Mitbestimmung  
 100 ist oftmals sogar ein Wettbewerbsvorteil. Denn im Gegensatz zu vielen Managern, die oftmals in kurzen Abständen kommen und gehen, kennen die Beschäftigten und ihre Vertreter die Betriebe in- und  
 105 auswendig. Und sie kennen Probleme und Lösungsmöglichkeiten, die in keiner Bilanz und auch nicht in Aktienkursen zum Ausdruck kommen. Das spricht sich langsam rum. Betriebe aus der deutschen Metall-, Elektro- und Chemieindustrie sind weltweit sehr  
 110 begehrte Investitionsobjekte.

**A3** Erarbeiten Sie, welche Vorteile es hat, dass sich die Aufsichtsräte aus „internen“ und „externen“ Mitgliedern zusammensetzen. Welche Nachteile könnten sich aus dieser Regelung auch ergeben? Die Gewerkschaftsvertreter verpflichten sich, einen Großteil der Aufsichtsratsvergütungen an die Hans-Böckler-Stiftung abzuführen.<sup>1</sup> Nennen Sie mögliche Gründe für diese Selbstverpflichtung. Bewerten Sie auf der Grundlage des Interviews und des Films die Einflussmöglichkeiten der Arbeitnehmervertreter/innen in den Aufsichtsräten (M4).

<sup>1</sup> Mehr zu den Abführungsregeln an die Hans-Böckler-Stiftung: [www.boeckler.de/pdf/foerderer\\_richtlinie\\_2014.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/foerderer_richtlinie_2014.pdf)

**M5** Was spricht für und was gegen die Mitbestimmung?

a) Die Mitbestimmung in Unternehmen trägt zur Demokratisierung der Wirtschaft bei.

b) Wenn Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer in den Aufsichtsräten vertreten sind, können sie sich viel besser mit dem Unternehmen identifizieren, was sich positiv auf ihre Arbeitszufriedenheit auswirkt.

c) Die Mitbestimmung ist ein Standortnachteil, weil sie viele Unternehmen abschreckt, in Deutschland zu investieren. Gleichzeitig verlegen Unternehmen ihren Firmensitz ins Ausland, um der Mitbestimmung zu entgehen.

d) Es ist auch dem deutschen Mitbestimmungssystem zu verdanken, dass Deutschland gut durch die letzte Wirtschaftskrise gekommen ist.

e) Die Unternehmensmitbestimmung in Deutschland ist nicht mehr zeitgemäß. In Zeiten der Globalisierung müssen die Unternehmen sehr schnell und flexibel entscheiden. Die Mitbestimmungsprozesse sind viel zu aufwendig.

f) Die lange Tradition der Mitbestimmung in Deutschland hat dazu beigetragen, dass der soziale Frieden hierzulande sehr stabil ist.

g) Viele Arbeitnehmervertreter und Vertreter der Kapitaleseite sind nicht unabhängig. Das führt zu Interessenskollisionen im Aufsichtsrat und ist letztlich ein Nachteil, weil nicht im Interesse des Unternehmens entschieden wird.

**A4** Erarbeiten Sie aus den kurzen Stellungnahmen und dem Interview M4 die Vor- und Nachteile der Unternehmensmitbestimmung. Führen Sie eine Pro-Contra-Diskussion, ob das deutsche Mitbestimmungsmodell noch zeitgemäß ist.

**ERKLÄRUNGEN**

Die **Kapitalgesellschaft** ist eine bestimmte Unternehmensform, wie z.B. die Aktiengesellschaft oder die GmbH (Gesellschaft mit beschränkter Haftung). Die Aktiengesellschaft ist die typische Form für Großunternehmen, die ihren Kapitalbedarf vor allem über den Verkauf von Anteilscheinen (Aktien) deckt. Der **Vorstand** leitet das Unternehmen, führt die Geschäfte und trifft somit die unternehmerischen Entscheidungen.

Die Mitarbeiter/innen eines Betriebes ab fünf Beschäftigten dürfen einen **Betriebsrat** wählen. Dieser vertritt die Interessen aller Arbeitnehmer/innen in diesem Betrieb. Dazu überwacht er die Einhaltung von Unfall- und Gesundheitsvorschriften, kann mitbestimmen, wann die tägliche Arbeitszeit beginnt und endet, wie die Pausen geregelt sind und welche Urlaubsgrundsätze gelten. Bei der Einstellung oder Entlassung von Beschäftigten muss der

Betriebsrat angehört werden, bei Betrieben ab 20 Beschäftigten muss er sogar zustimmen. Die Rechte und Pflichten des Betriebsrates sind im Betriebsverfassungsgesetz geregelt. Im öffentlichen Dienst (z. B. Stadtverwaltung, Ministerien, staatliche Betriebe) heißt der Betriebsrat Personalrat. Dessen Rechte sind in den Personalvertretungsgesetzen des Bundes und der Länder geregelt.

Querverweis: UE Mitbestimmung, UE Geschlechterquote