

Die Interessenvertretung der Arbeitnehmer im Betrieb

Der Betriebsrat kann mehr als jeder Einzelne

Alles streng nach Gesetz

Fünf gute Gründe, warum ausgerechnet Sie nicht kandidieren können – oder doch?

Kapitel 1

Betriebsrat – wozu eigentlich?

Betriebsräte werden entweder belächelt oder bewundert. Manchen schwebt bei dem Wort »Betriebsrat« das Bild eines stattlichen Kollegen mit tiefer Stimme vor, der dem Chef Paroli bietet. Andere denken an eine toughe Kollegin, die für alle Probleme ein offenes Ohr hat. Manche erinnern sich an Fernsehbilder von energischen Frauen oder Männern, die, Megafon in der Hand, vor einem Werkstor stehen und gegen die drohende Schließung eines Betriebs protestieren. Wieder andere sagen: »Wir brauchen keinen Betriebsrat, wir haben einen verständnisvollen Chef.« Oder: »Was ich zu regeln habe, verhandle ich selbst mit meinem Vorgesetzten, da soll mir ja keiner dreinreden.«

Für die meisten aber ist der Betriebsrat eine ganz alltägliche Einrichtung im Betrieb, so normal wie der Betriebsarzt, der Kantinenbetreiber oder – der Geschäftsführer. Für sie ist es eine Selbstverständlichkeit zu sagen: »Wenn sich da nicht etwas ändert, gehe ich zum Betriebsrat!« oder »Sag mal, du als Betriebsrat könntest dich doch mal darum kümmern, dass wir neue Stühle / eine bessere Urlaubsordnung / eine anständige Absauganlage bekommen«. Was der Betriebsrat alles kann, erfahren Sie in diesem Kapitel.

Die betriebliche Interessenvertretung

Der Betriebsrat ist die von allen Beschäftigten eines Betriebs gewählte Interessenvertretung der Arbeitnehmer. Es handelt sich dabei also nicht um eine einzelne Person, sondern um ein Gremium, ähnlich wie ein Parlament oder ein Stadtrat. Die Aufgabe eines Betriebsrats besteht darin, die Interessen der Belegschaft gegenüber dem Arbeitgeber zu vertreten. Grundlage dafür sind die gesetzlich geregelten betrieblichen Mitbestimmungsrechte, vor allem das Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG).

Das klingt schon einmal recht förmlich und respektheischend. Das soll es auch! Denn damit wird gleichzeitig deutlich, was der Betriebsrat nicht ist:

- ✓ Der Betriebsrat ist kein Unter-Abteilungsleiter oder Ober-Arbeitnehmer. Er steht nicht zwischen Chef und Kollegen, sondern auf der Ebene der Kollegen.
- ✓ Der Betriebsrat ist kein Kummerkasten in Herzensnöten.
- ✓ Der Betriebsrat ist auch kein notorischer Quertreiber und Krawallmacher.

Ein Betriebsrat kann aus nur drei, aber auch aus über hundert Mitgliedern bestehen. Die Größe des Gremiums ist abhängig von der Größe des Betriebs. Je mehr Arbeitnehmer wahlberechtigt sind, desto mehr Betriebsratsmitglieder gibt es auch. Nur in Betrieben mit weniger als fünf Beschäftigten ist gar keine Interessenvertretung vorgesehen.



Der Betriebsrat ist die gewählte Vertretung der gesamten Belegschaft eines Betriebs. Ein Einzelner aus dieser Gruppe ist ein Betriebsratsmitglied.

Betriebsräte im eigentlichen Sinn gibt es nur in Betrieben des privaten Rechts. Öffentliche Betriebe, also Ämter, Behörden oder staatliche Institute, haben keinen Betriebsrat, sondern einen Personalrat. Dessen Rechte und Pflichten regeln das Bundespersonalvertretungsgesetz beziehungsweise die Personalvertretungsgesetze der Länder. Ein eingeschränktes Mitwirkungsrecht haben zum Beispiel die Beschäftigten von Religionsgemeinschaften und ihrer Einrichtungen, etwa die Erzieherinnen eines von der Caritas geführten Kindergartens oder die Pfleger eines von der evangelischen Kirche geführten Hospizes. Deren gewählte Interessenvertretung heißt Mitarbeitervertretung – kurz MAV genannt.



Rechte und Pflichten des Betriebsrats sowie seine Stellung im Betrieb sind im Betriebsverfassungsgesetz geregelt. Es umfasst über 130 einzelne Paragraphen. Keine Sorge, Sie brauchen nicht alle zu kennen.

Was kann der Betriebsrat, was ich nicht kann?

Vielleicht denken Sie, an Ihrer Arbeitsstelle lasse sich alles schiedlich-friedlich regeln. Der Chef ist vernünftig und verständnisvoll, mit dem kann man über alles reden, und bisher hat es noch keine großen Auseinandersetzungen gegeben. Es müssen nur alle an einem Strang ziehen, dann klappt es schon.

Aber so einen Strang kann man in verschiedene Richtungen ziehen. Wenn sich nämlich der stets verständnisvolle Herr Druckereibesitzer eines Tages ausrechnet, dass er mit einer neuen Vierfarb-Druckmaschine nicht nur schneller und präziser drucken kann, sondern auch drei Drucker weniger braucht, dann gibt es ganz schnell eben doch Konflikte, und es zeigt sich, dass die Ziele des Arbeitgebers und die der Beschäftigten unterschiedlich sind. Der eine möchte seine Kosten reduzieren, die anderen wollen ihren Arbeitsplatz behalten. Es offenbart sich plötzlich, dass es einen Interessenkonflikt zwischen Arbeitgebern und Beschäftigten gibt – oder um es ganz unverblümt auszudrücken: zwischen Kapital und Arbeit.

»Nun gut, wenn es zum Schlimmsten kommt, dann müssen wir eben einen Sozialplan abschließen, der fürs Erste die ärgsten Folgen abfedert« – wer darauf spekuliert, auf den wartet leider eine herbe Enttäuschung: Nur ein ordnungsgemäß gewählter Betriebsrat kann mit dem Arbeitgeber einen Sozialplan verhandeln und abschließen.

Aber es muss ja nicht gleich um den Verlust von Arbeitsplätzen gehen: Denken Sie nur an Debatten um Schichtpläne, Pausenzeiten, Beginn und Ende der Arbeitszeit, Raucherecken, Urlaubspläne. Oder gar an so umfassende Fragen wie Einführung von flexibler Arbeitszeit, Altersteilzeit, Betriebskindergarten ... All das kann und darf auch der tüchtigste und couragierte Arbeitnehmer nicht allein verhandeln. Nur durch die Mitbestimmungsrechte der betrieblichen Interessenvertretung stiehlt sich auch in einen privatwirtschaftlich geführten Betrieb ein Stück Demokratie.



Dort, wo es keinen Betriebsrat gibt, sind die Rechte aus dem Betriebsverfassungsgesetz nicht anwendbar.

Typisch deutsch

Die betriebliche Mitbestimmung, wie sie durch Betriebsräte repräsentiert wird, gibt den Arbeitnehmern die rechtliche Möglichkeit mitzureden, wenn es um betriebliche Belange geht. Sie sollen schon frühzeitig und möglichst in Übereinstimmung mit dem Arbeitgeber die Möglichkeit haben, Ungerechtigkeiten oder besondere Härten im Arbeitsalltag abzuwenden oder zu beseitigen. Dieses Konsensmodell ist spezifisch deutsch und (außer in Österreich) in anderen Ländern nicht bekannt – ja, es gibt in anderen Sprachen nicht einmal ein Wort für unseren deutschen Betriebsrat.

Je größer ein Unternehmen ist, desto wahrscheinlicher ist es, dass es einen Betriebsrat gibt. Von den Unternehmen mit weniger als 50 Beschäftigten haben nur rund neun Prozent der Beschäftigten einen Betriebsrat, in mittelständischen Unternehmen (ab 200 Beschäftigte) ist ein Betriebsrat schon fast die Norm: In vier von fünf existiert ein Betriebsrat. Ab 500 Beschäftigten steigt der Anteil der Betriebe mit Betriebsrat auf 90 Prozent. Eine gewisse Rolle spielt es auch, ob das Unternehmen direkt vom Inhaber geführt wird oder von einer Geschäftsführung, die aus mehreren Personen besteht. Familienunternehmen stehen Betriebsräten öfter reserviert gegenüber. Sie fürchten, in ihren Entscheidungen eingeschränkt zu werden und sich langwierig abstimmen zu müssen, anstatt einfach auf den Tisch hauen zu können. Meist kennen sich Inhaber selbst nicht so gut im Arbeitsrecht aus und wollen zusätzliche Kosten durch Anwälte und Beratung vermeiden.

Doch es hat sich gezeigt, dass sich selbst Arbeitgeber, die der Wahl eines Betriebsrats skeptisch bis ablehnend gegenüberstanden, nach einiger Zeit sehr gut mit der betrieblichen Interessenvertretung arrangieren können. Ja, sie empfinden es sogar als positiv, dass ein sozialer Ausgleich geschaffen wird, ohne dass der Chef mit jedem Beschäftigten einzeln verhandeln muss. Fast immer stellen sie fest, dass sich das Betriebsklima und die Zusammenarbeit mit den Beschäftigten verbessern.

Auf dem Boden des Gesetzes

Die Aufgaben, Rechte und Pflichten eines Betriebsrats regelt das **Betriebsverfassungsgesetz**. Fast alles, was Sie in diesem Buch erfahren, beruht auf den Paragrafen dieses Gesetzes. Da die Rechte und Pflichten des Betriebsrats aber nicht im luftleeren Raum existieren, regelt es ebenso die Zusammenarbeit zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmern im Betrieb.

Was ist mit Zusammenarbeit gemeint? Gewiss nicht, dass der eine sagt, wo es langgeht, und der andere sagt: »Okay, Chef, wird gemacht.« Es geht vielmehr um die Mitbestimmung der Arbeitnehmervertretung im Betrieb. Eine Reihe von Rechten stellt sicher, dass die Arbeit unter menschenwürdigen, gedeihlichen und gesundheitsverträglichen Bedingungen erledigt werden kann.

Wenn Sie sich als Betriebsratsmitglied mit anderen Betriebsräten, mit Gewerkschaftssekretären, Juristen, Beratern, aber auch mit Ihrem Arbeitgeber oder seinem Vertreter unterhalten oder in Fachzeitschriften schmökern, werden Sie feststellen, dass alle sich in Zweifelsfällen – aber nicht nur dann – auf das Betriebsverfassungsgesetz berufen. Das hört sich dann so an: »Dieses Seminar ist nach § 37 Absatz 6 anerkannt.« Oder: »Keine Sorge, in diesem Fall muss der Arbeitgeber die Unterlagen aushändigen – Paragraph 90!« Die wichtigsten Paragrafen werden Sie auch sehr schnell benennen und anwenden können.

Das Betriebsverfassungsgesetz wird Ihre wichtigste »Waffe« im betrieblichen Alltag werden. Auch wenn Sie mit Ihrem Arbeitgeber im Großen und Ganzen gut auskommen, trägt in einem Brief der Hinweis auf den entsprechenden Paragrafen doch oft zur Klärung bei, verhindert langwierige und überflüssige Diskussionen und zeigt dem Chef, dass Sie es ernst meinen.



Sehr schnell wird Ihnen auch die gängige Abkürzung von den Lippen gehen: BetrVG, sprich: »BetrVauGeh«.

Ein altes Gesetz

Das Betriebsverfassungsgesetz reicht in seinen Wurzeln zurück in das Jahr 1920, in der heutigen Form ist es 1972 in Kraft getreten. Mit diesem Gesetz wurden die bis dahin recht schwachen Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats deutlich gestärkt. In den folgenden Jahrzehnten wurde es stetig weiterentwickelt und den neuesten gesellschaftlichen und technischen Entwicklungen angepasst – manchmal nur Details, manchmal recht gravierende Neuerungen. Die bedeutendste Reform des Betriebsverfassungsgesetzes wurde 2001 in Kraft gesetzt. Das nächste größere Paket an neueren Bestimmungen wurde 2021 durch das Betriebsrätemodernisierungsgesetz geschnürt. Regelungen zur Vergütung von Betriebsratsmitgliedern wurden im Juli 2024 angepasst. Weitere Reformen, zum Beispiel zur Durchführung digitaler Betriebsversammlungen und Wahlen stehen im Koalitionsvertrag der schwarz-roten Koalition. Es könnte also sein, dass sie zu dem Zeitpunkt, an dem Sie dieses Buch lesen, bereits umgesetzt wurden.

Welche Aufgaben hat der Betriebsrat denn nun eigentlich?

Die Aufgaben des Betriebsrats werden im Betriebsverfassungsgesetz genau aufgeführt, eine stattliche Liste. Sie zeigt, dass der Betriebsrat im Betrieb eine wichtige Rolle spielt. Sie regelt aber auch abschließend, wofür der Betriebsrat zuständig ist und wofür nicht. Für alles, was dort nicht aufgeführt ist, hat der Betriebsrat auch keine Zuständigkeit. Um diesen Aufgaben nachkommen zu können, sieht das Betriebsverfassungsgesetz aber auch vor, dass der Arbeitgeber den Betriebsrat sowohl rechtzeitig als auch vollständig zu informieren hat. Der Betriebsrat muss sich bei seiner Tätigkeit mit vielen Themen und Fragen auseinandersetzen, ob er sich aber tatsächlich mit allem, was an ihn herangetragen wird, worüber er informiert wird, befassen will und wird, das liegt in seiner Entscheidung, die sicherlich nicht immer ganz leichtfällt, aber dazu soll in den folgenden Kapiteln eine Hilfestellung gegeben werden.



§ 80 BetrVG: Allgemeine Aufgaben (Auszug)

(1) Der Betriebsrat hat folgende allgemeine Aufgaben:

1. darüber zu wachen, dass die zugunsten der Arbeitnehmer geltenden Gesetze, Verordnungen, Unfallverhütungsvorschriften, Tarifverträge und Betriebsvereinbarungen durchgeführt werden;
2. Maßnahmen, die dem Betrieb und der Belegschaft dienen, beim Arbeitgeber zu beantragen;
 - 2a. die Durchsetzung der tatsächlichen Gleichstellung von Frauen und Männern, insbesondere bei der Einstellung, Beschäftigung, Aus-, Fort- und Weiterbildung und dem beruflichen Aufstieg, zu fördern;
 - 2b. die Vereinbarkeit von Familie und Erwerbstätigkeit zu fördern;
3. Anregungen von Arbeitnehmern und der Jugend- und Auszubildendenvertretung entgegenzunehmen und, falls sie berechtigt erscheinen, durch Verhandlungen mit dem Arbeitgeber auf eine Erledigung hinzuwirken; er hat die betreffenden Arbeitnehmer über den Stand und das Ergebnis der Verhandlungen zu unterrichten;
4. die Eingliederung schwerbehinderter Menschen – einschließlich der Förderung des Abschlusses von Inklusionsvereinbarungen nach § 166 des Neunten Buches Sozialgesetzbuch – und sonstiger besonders schutzbedürftiger Personen zu fördern;
5. die Wahl einer Jugend- und Auszubildendenvertretung vorzubereiten und durchzuführen und mit dieser zur Förderung der Belange der in § 60 Abs. 1 genannten Arbeitnehmer eng zusammenzuarbeiten; er kann von der Jugend- und Auszubildendenvertretung Vorschläge und Stellungnahmen anfordern;
6. die Beschäftigung älterer Arbeitnehmer im Betrieb zu fördern;

7. die Integration ausländischer Arbeitnehmer im Betrieb und das Verständnis zwischen ihnen und den deutschen Arbeitnehmern zu fördern sowie Maßnahmen zur Bekämpfung von Rassismus und Fremdenfeindlichkeit im Betrieb zu beantragen;
8. die Beschäftigung im Betrieb zu fördern und zu sichern;
9. Maßnahmen des Arbeitsschutzes und des betrieblichen Umweltschutzes zu fördern.

(2) Zur Durchführung seiner Aufgaben nach diesem Gesetz ist der Betriebsrat rechtzeitig und umfassend vom Arbeitgeber zu unterrichten; die Unterrichtung erstreckt sich auch auf die Beschäftigung von Personen, die nicht in einem Arbeitsverhältnis zum Arbeitgeber stehen, und umfasst insbesondere den zeitlichen Umfang des Einsatzes, den Einsatzort und die Arbeitsaufgaben dieser Personen. Dem Betriebsrat sind auf Verlangen jederzeit die zur Durchführung seiner Aufgaben erforderlichen Unterlagen zur Verfügung zu stellen; in diesem Rahmen ist der Betriebsausschuss oder ein nach § 28 gebildeter Ausschuss berechtigt, in die Listen über die Bruttolöhne und -gehälter Einblick zu nehmen. Zu den erforderlichen Unterlagen gehören auch die Verträge, die der Beschäftigung der in Satz 1 genannten Personen zugrunde liegen. Soweit es zur ordnungsgemäßen Erfüllung der Aufgaben des Betriebsrats erforderlich ist, hat der Arbeitgeber ihm sachkundige Arbeitnehmer als Auskunftspersonen zur Verfügung zu stellen; er hat hierbei die Vorschläge des Betriebsrats zu berücksichtigen, soweit dem nicht betriebliche Notwendigkeiten entgegenstehen.

Eine lange Liste, aber erschrecken Sie nicht, in den folgenden Kapiteln sehen Sie, wie der Betriebsrat diese verschiedenen Aufgaben angehen und bewältigen kann. Schließlich hat der Betriebsrat nicht nur Aufgaben, sondern auch Rechte, damit er diese Aufgaben meistern kann. Vor allem entscheidet der Betriebsrat selbst, welche Aufgaben ihm vordringlich sind und welche er für weniger wichtig hält. Das muss er nicht zuletzt mit den Beschäftigten abstimmen und entscheiden.

Betriebliche Mitbestimmung – ein kurzer Überblick

- ✓ **Mitbestimmungsrechte:** In sozialen Angelegenheiten hat der Betriebsrat ein erzwingbares Mitbestimmungsrecht. Das bedeutet, dass der Arbeitgeber diese Angelegenheiten nicht nach seinem Gusto regeln kann, ohne mit dem Betriebsrat zu einer Übereinkunft gekommen zu sein. Welche Angelegenheiten das sind, regelt der § 87 BetrVG – der wichtigste Paragraph des Betriebsrats!
- ✓ **Mitwirkungsrechte:** Bei personellen Angelegenheiten wie Umgruppierung, Versetzung, Einstellung oder Kündigung muss der Arbeitgeber die Zustimmung des Betriebsrats einholen. Verweigert der Betriebsrat die Zustimmung, kann der Arbeitgeber seinen Willen mithilfe des Arbeitsgerichts durchsetzen.

- ✓ **Beratungsrechte:** Angelegenheiten, die Organisation oder Ablauf der Arbeit betreffen, muss der Arbeitgeber mit dem Betriebsrat beraten. Er muss ihm also nicht nur umfassende Informationen zur Verfügung stellen, sondern auch den Rat des Betriebsrats einholen.
- ✓ **Informationsrechte:** Damit der Betriebsrat seine Aufgaben qualifiziert erfüllen kann, muss er vom Arbeitgeber umfassend informiert werden, auch in solchen Bereichen, in denen er nicht mitbestimmungsberechtigt ist. Dazu gehören personelle Angelegenheiten – Einstellung, Versetzung, Umgruppierungen – sowie technische und organisatorische Veränderungen.



Ein erzwingbares Mitbestimmungsrecht – das stärkste Recht des Betriebsrats – gibt es nur in sozialen Angelegenheiten, nicht in wirtschaftlichen.

- ✓ **Betriebsvereinbarungen:** In Betriebsvereinbarungen regeln Arbeitgeber und Betriebsrat bestimmte Vorgehensweisen im Betrieb verbindlich. Dabei kann es um die Zugangsberechtigung zum firmeneigenen Parkplatz gehen, aber genauso gut auch um das Thema Teilzeitarbeit oder übertarifliche Zulagen.
- ✓ **Interessenausgleich und Sozialplan:** Wirklich existenziell sind die Handlungsmöglichkeiten eines Betriebsrats, wenn es zu wirtschaftlichen Krisen im Betrieb kommt und Betriebsteile oder der ganze Betrieb geschlossen werden. Dann kann der Betriebsrat mit dem Arbeitgeber einen Sozialplan verhandeln und abschließen. Im Sozialplan werden Abfindungsregelungen festgelegt.



Selbst ein Betriebsrat, der seine Aufgabe nur unvollkommen erfüllt, ist in Krisenzeiten besser als gar kein Betriebsrat. Immerhin ist er bereits installiert und kann von den Kollegen beeinflusst und gedrängt werden, tätig zu werden. Bei einer drohenden Betriebsschließung bricht in Betrieben ohne Betriebsrat oft eine verzweifelnde Hektik aus, um vor Toresschluss schnell noch einen Betriebsrat zu wählen, der den Sozialplan verhandeln kann. Da aber ein Sozialplan ein diffiziles Vertragswerk ist, in dem viele Einzelheiten berücksichtigt werden müssen, ist es nicht hilfreich, wenn ein großer Teil der verbleibenden Zeit mit der Wahl und Installation eines Betriebsrats vertan werden muss.

- ✓ **Initiativrecht:** Vor allem die Aufgaben und Handlungsmöglichkeiten, die unter dem Begriff »Initiativrecht« zusammengefasst werden können, machen die Betriebsratsarbeit so interessant. Es bezeichnet das Recht des Betriebsrats, in sozialen, personellen und wirtschaftlichen Angelegenheiten dem Arbeitgeber Maßnahmen vorzuschlagen, die dem Wohle der Beschäftigten und des Betriebs dienen. Dazu gehören ausdrücklich Maßnahmen zur Förderung der Gleichstellung von Männern und Frauen und die Integration von ausländischen Arbeitnehmern. Es können aber auch ganz andere Projekte angegangen werden, von der Verlegung der Pausenzeiten bis zur Einrichtung einer Betriebssportgruppe. Der Arbeitgeber muss sich die Vorschläge anhören und mit dem Betriebsrat ernsthaft beraten.

Diese noch sehr kursorische Aufzählung zeigt, dass der Betriebsrat durchaus nicht so eine Art »besonders durchsetzungsfähiger Kollege« ist, sondern vielmehr vom Gesetzgeber mit ganz anderen und viel wirkungsvolleren Rechten ausgestattet ist als jeder andere Beschäftigte, auch wenn er noch so einen guten Draht zum Chef hat.

Wo der Betriebsrat nichts zu sagen hat

Der Betriebsrat regelt also, gemeinsam mit dem Arbeitgeber, das betriebliche Miteinander. Damit stößt er allerdings auch an seine Grenzen. Diese Grenzen geben Gesetze, Arbeitsschutzbestimmungen und Tarifverträge vor.

So können Arbeitsentgelte und sonstige Arbeitsbedingungen, die in Tarifverträgen geregelt sind, nicht zugleich Thema in einer Betriebsvereinbarung werden. Außer der Tarifvertrag erlaubt das ausdrücklich. Ein typischer Fall ist der Umfang der wöchentlichen Arbeitszeit, der durch den Tarifvertrag bestimmt wird. Wenn der Tarifvertrag für Vollzeitbeschäftigte eine 38-Stunden-Woche vorsieht, können Sie als Betriebsrat nicht eine geringere Anzahl von Wochenstunden in einer Betriebsvereinbarung vereinbaren. Enthält der Tarifvertrag aber eine sogenannte Öffnungsklausel für Betriebsvereinbarungen, ist das unter bestimmten Voraussetzungen möglich. Einige Tarifverträge erlauben den Abschluss einer Betriebsvereinbarung zum Beispiel zur betrieblichen Beschäftigungssicherung. Wenn die Arbeitszeit für einen bestimmten Zeitraum auf 35 Stunden abgesenkt wird, der Arbeitgeber im Gegenzug in diesem Zeitraum aber keine betriebsbedingten Kündigungen aussprechen darf, kann das eine »Win-win-Situation« für alle Beteiligten sein. Und Sie haben es möglich gemacht!

In Fällen, in denen es tarifvertragliche Regelungen zu Arbeitsentgelten oder sonstigen Arbeitsbedingungen gibt, können Betriebsräte von Arbeitgebern nicht unter Druck gesetzt werden, schlechtere Bedingungen auszuhandeln.

Ein Beispiel: Durch das Bundesurlaubsgesetz stehen jedem Arbeitnehmer pro Jahr mindestens 24 Werktage Urlaub zu. Falls es in dem betreffenden Bereich einen gültigen Tarifvertrag gibt, der 28 Tage festlegt, dürfen auch nicht weniger als diese 28 Tage vereinbart werden. Der Betriebsrat darf also nicht mit dem Arbeitgeber vereinbaren, »dass wir im nächsten Jahr, weil die Auftragslage so schlecht ist, nur 20 Tage nehmen«.

Hier sehen Sie, dass der Vorrang des Tarifvertrags auch Sinn macht, denn er dient dem Schutz der Arbeitnehmer. So kann der Betriebsrat nicht erpresst werden, einer schlechteren Lösung zuzustimmen.



Der Tarifvorbehalt hindert Sie daran, bei der Dauer des Urlaubs neue Regelungen zu schaffen? Dann werden Sie kreativ! Nennen Sie einen zusätzlichen freien Tag anders. Der Rheinländer hat es einfach: Er kann den arbeitsfreien Rosenmontag vereinbaren. Aber es gibt auch andere sinnvolle Gestaltungen. Wie wäre es zum Beispiel mit einem »Mental-Health-Tag«?

Ebenso enden die Befugnisse des Betriebsrats dort, wo der Arbeitsvertrag beginnt. Was der einzelne Kollege in seinem Arbeitsvertrag vereinbart, geht den Betriebsrat zunächst einmal nichts an.

Wir streiken – nicht!

Obwohl viele Betriebsratsmitglieder gewerkschaftlich organisiert sind, ist ein Betriebsrat kein gewerkschaftliches Organ, sondern agiert als Vertreter aller, also auch der gewerkschaftlich nicht organisierten Kollegen. Wie verhält sich ein Betriebsrat also, wenn die Gewerkschaft einen Streik ausruft und die Kollegen mit Transparenten vor den Werkstoren stehen? Als Gremium ist der Betriebsrat hier ganz klar zur Neutralität verpflichtet. Der Betriebsratsvorsitzende unterzeichnet keinen Streikaufruf, Flugblätter werden nicht auf Betriebsratsbriefpapier geschrieben und nicht auf dem betriebsratseigenen Kopierer vervielfältigt. Wer das tut, riskiert eine fristlose Kündigung!

Aber kein Betriebsratsmitglied muss seine Seele verkaufen. Denn als einfacher Arbeitnehmer kann jeder am Streik teilnehmen, Streikposten stehen, Flugblätter verfassen, ein Megafon halten. Nur: Es muss deutlich werden, dass er da nicht als Betriebsratsmitglied steht.



Etwas anderes wäre es, wenn der Betriebsrat eine Betriebsversammlung einberuft, um über einen Tarifkonflikt zu informieren, vor allem in Anwesenheit beziehungsweise unter Beteiligung des zuständigen Gewerkschaftsvertreters.

Kein Betriebsrat ohne Wahl

Ein Betriebsrat entsteht nicht von allein. Er wird auch nicht vom Chef eingestellt oder von der Gewerkschaft installiert. Der Betriebsrat entsteht ausschließlich durch Wahl. An der Betriebsratswahl nehmen alle wahlberechtigten Arbeitnehmer eines Betriebs teil. In Betrieben, in denen es schon einen Betriebsrat gibt, findet vor dem Ende der regulären vierjährigen Amtszeit des bisherigen Betriebsrats die Wahl eines neuen Vertretungsgremiums statt.

Gibt es in einem Unternehmen noch keinen Betriebsrat, müssen ein paar – mindestens drei – beherzte Kollegen die Sache in die Hand nehmen: Sie laden alle Arbeitnehmer zu einer Betriebsversammlung ein und lassen einen Wahlvorstand wählen, der sodann die Wahl organisiert. Alles, was es dazu zu wissen gibt, erfahren Sie in Teil V. Um einen guten, schlagkräftigen, einsatzbereiten und klugen Betriebsrat zu bekommen, müssen sich genügend Kandidaten zur Wahl stellen. Zum Beispiel Sie!



Die Betriebsratswahlen finden alle vier Jahre in der Zeit vom 1. März bis 31. Mai statt (BetrVG § 13). Die Wahlen finden also bundesweit in allen Unternehmen, die einen Betriebsrat haben, etwa zur selben Zeit statt. Das hat den Vorteil, dass das Thema am Kochen ist. In Zeitungen und Fachzeitschriften finden sich Meldungen dazu, die Gewerkschaften können Seminare dazu organisieren, keiner kann sich dem Thema leicht entziehen. Die nächsten regelmäßigen Wahlen finden im Jahr 2026 statt, dann wieder 2030. Wenn in einem Betrieb bisher noch kein Betriebsrat existiert hat, kann die Wahl natürlich jederzeit stattfinden.

Weshalb ausgerechnet ich?

Viele Betriebsratsmitglieder erinnern sich noch daran, wie sie für die Kandidatur zum Betriebsrat geworben wurden. Das war nicht selten ein hartes Stück Arbeit, ein langes Abwägen von Für und Wider, und es dauerte lange, bis das »Für« endlich überwog. Sicher finden Sie in den folgenden Beispielen ein paar Einwände, die Ihnen bekannt vorkommen. Die können Sie dann gleich ad acta legen.

»Betriebsrat? Das erlaubt unser Chef nie!«

Das braucht er auch nicht! Die Wahl eines Betriebsrats ist ein Recht der Arbeitnehmer, das der Arbeitgeber mitsamt seinem Direktionsrecht nicht außer Kraft setzen kann. Wenn eine Belegschaft beschließt, einen Betriebsrat zu wählen, dann tut sie das. Und setzt damit vielleicht beim Arbeitgeber einen Lernprozess über Demokratie im Betrieb in Gang.

»Das kann ich nicht«

Fast alle, die gefragt werden, ob sie nicht für den Betriebsrat kandidieren wollen, sagen als Erstes: »Aber davon habe ich doch überhaupt keine Ahnung! Ich weiß doch gar nicht, was ich da machen muss!« Und damit haben sie meistens vollkommen recht. »Betriebsrat« hat keiner gelernt, weder in der Schule noch in der Berufsausbildung noch im Studium. Dass es allen so geht, ist ja schon einmal tröstlich. Der bessere Trost ist: Man kann es lernen! Es gibt Seminare und Kurse, die einen fit machen, Bücher und Zeitschriften, in denen man nachlesen kann, was man nicht weiß, Gewerkschaftssekretäre sowie Kollegen in anderen Betrieben, die man fragen kann, und vor allem erfahrene Kollegen, denen man eine Weile zusehen kann, bis man selbst die ersten Schritte unternimmt, Vorschläge einbringt und Beschlüsse formuliert.

Aber die wichtigsten Voraussetzungen für eine gute und erfolgreiche Betriebsratsarbeit bringen Sie selbst mit: Engagement, Gerechtigkeitssinn, soziales Bewusstsein, Neugier, einen Schuss Zorn auf Zustände, die man verbessern müsste und könnte, die Lust, in einem Team zu arbeiten, etwas Neues auszuprobieren, und vor allem eine große Portion gesunden Menschenverstand.

»Dafür habe ich keine Zeit«

Damit haben Sie sicher recht – im Prinzip. Denn wenn Betriebsratsarbeit gut gemacht werden soll, braucht sie Zeit. Und kaum jemand hat in seinem Job so viel Leerlauf, dass sich das Engagement für die Kollegen noch mühelos unterbringen lässt. Wenn man als Betriebsratsmitglied seine Arbeit ernst nimmt, ist nicht zu erwarten, dass man zugleich seine tägliche Arbeit hundertprozentig weiterführen kann.

Daher ist gesetzlich vorgesehen, dass jedes Betriebsratsmitglied für die Zeit, die es mit Betriebsratsarbeit verbringt, von der Arbeit befreit ist. Selbstverständlich wird in der Zeit der Freistellung auch das Gehalt weitergezahlt. Auch wenn es zunächst so aussieht, als wäre die

Arbeit, die zwangsläufig liegen bleibt, niemals »wegzuorganisieren«, so stellt sich in den meisten Fällen dann heraus, dass es doch geht. In Betrieben ab 200 Beschäftigten kann sogar ein Betriebsratsmitglied von der Arbeit vollkommen freigestellt werden.

Trotz allem sollte Ihnen bewusst sein, dass die Betriebsratsarbeit Ihnen einiges abfordert – auch an Freizeit. Seminare dauern meistens mehrere Tage oder eine Woche, Zeit, die Sie nicht zu Hause verbringen, die Sie Ihrer Familie, Ihren Kindern, Ihren anderen Freizeitaktivitäten abknapsen müssen. Etwa ein Fünftel bis ein Viertel Ihrer Arbeitszeit werden Sie sich zukünftig Ihrer Funktion als Betriebsratsmitglied widmen. Und Sie werden sehen: Es macht Freude!

»Das traue ich mir nicht zu«

Es ist nicht zu leugnen: Schon für die Kandidatur braucht man eine gewisse Traute. Und bei der Vorstellung, einem ungehaltenen, arroganten, womöglich brüllenden Betriebsleiter gegenüberzustehen und seine Forderungen durchzuboxen, sinkt manchem das Herz in die Hose. Trotzdem: Wenn Sie der Meinung sind, dass Ihr Betrieb einen Betriebsrat braucht, dann nehmen Sie Ihr Herz in die Hand und versuchen Sie es. Sie sind ja nicht allein! Ihre Betriebsratskollegen stehen hinter und neben Ihnen. Einige haben wahrscheinlich schon mehr Erfahrung und gehen zumindest in der Anfangszeit voran.

Wahrscheinlich müssen Sie nicht gleich am ersten Tag eine schwierige Auseinandersetzung allein bestehen. Sie werden sehen, wie Ihr Selbstvertrauen von Woche zu Woche wächst, je mehr Sie lernen, je mehr Einblick Sie in die betrieblichen Interna bekommen, je öfter Sie an Gesprächen mit dem Arbeitgeber teilnehmen. Und Sie werden feststellen, dass allein die Tatsache, dass Sie in einem definierten rechtlichen Rahmen handeln, also das Gesetz hinter sich haben, Ihr Auftreten immer sicherer und selbstbewusster macht.



Als Betriebsrat stehen Sie dem Arbeitgeber nicht als »Untergebene« gegenüber, sondern verhandeln auf Augenhöhe. Auch wenn Ihr Chef das nicht wahrhaben will – oft genügt es schon, sich diesen Umstand bewusst zu machen.

»Wir brauchen keinen Betriebsrat«

Sind Sie ganz sicher, dass das keine Schutzbehauptung ist? Gibt es wirklich nichts, was Sie gern verändern würden, wenn Sie könnten? Und sind Sie sicher, dass die goldenen Zeiten niemals zu Ende gehen?

Stellen Sie sich vor, der Besitzer der Firma, in der Sie arbeiten, wird plötzlich krank und die Geschäftsführung geht in andere Hände über. Ob dann auch noch alles so prima in Ordnung ist? Was passiert, wenn es plötzlich Absatzschwierigkeiten gibt und der Arbeitgeber feststellt, dass er 50 Beschäftigten kündigen muss? Da hilft es Ihnen nichts, dass er das vielleicht blutenden Herzens tut – Sie brauchen einen anständigen Sozialplan, um die Kollegen – zu denen Sie vielleicht selbst gehören – einigermaßen finanziell abzusichern. Als Betriebsrat hätten Sie ja vielleicht die Möglichkeit, schon im Voraus zu reagieren, Informationen, die

Ihnen zustehen, auszuwerten, Alternativvorschläge zu entwickeln und das Schlimmste abzuwehren oder zumindest abzufedern.



Wenn man den Betriebsrat in »guten Zeiten« installiert, kann man sich in Krisenzeiten viel besser auf die Bewältigung der Probleme konzentrieren.

»Wenn ich kandidiere, kann ich mir meine nächste Beförderung abschminken«

Viele fürchten, dass das Engagement für ihre Kollegen sie bei der Geschäftsleitung ins Abseits führt. Um ganz ehrlich zu sein: Vollkommen von der Hand zu weisen ist das nicht. Meistens aber sind solche Bedenken grundlos. Die wenigsten Arbeitgeber verfolgen Betriebsräte tatsächlich mit solchem Zorn, dass sie ihnen noch jahrelang die Karriere verpfuschen wollen. Während der Zeit des Mandats und auch noch ein Jahr danach sind Sie auf alle Fälle vor Kündigung geschützt, der Arbeitgeber hat sogar die Pflicht, Sie in turnusmäßige Beförderungen oder Höhergruppierungen einzubeziehen. Bevor Sie also diese Befürchtung zum Hindernis für Ihre Kandidatur aufbauen, überlegen Sie sich genau:

- ✓ Stünde eine Beförderung überhaupt in absehbarer Zeit an oder ist sie nur eine theoretische Möglichkeit?
- ✓ Gibt es objektive Gründe, die Ihrer Beförderung im Weg stehen? Spekulieren Sie zum Beispiel auf die Position der Personalleitung oder der persönlichen Assistenz der Geschäftsleitung? So eine Stellung ließe sich mit dem Engagement als Betriebsratsmitglied tatsächlich schlecht vereinbaren.



Es gibt eine Menge Betriebsratsmitglieder, die nach dem Ende ihres Mandats auf interessante (und lukrative) Stellen befördert wurden. Denn sie haben Qualitäten gezeigt, die jeder Arbeitgeber, der seine fünf Sinne beisammenhat, schätzt: Courage, Flexibilität, die Bereitschaft, sich in ein neues Arbeitsgebiet einzuarbeiten, Vielseitigkeit, Belastbarkeit. Außerdem erwirbt man als Betriebsratsmitglied einen Überblick über alle Bereiche des Betriebs, die einem in einer neuen Position den Einstieg erleichtern.

»Aber was habe ich persönlich davon?«

Eine Menge! Zunächst einmal macht es einfach Freude und schafft Befriedigung, sich für eine Sache einzusetzen, die man für richtig und wichtig hält. Dazu gehört freilich, dass man die Arbeit aktiv mitgestaltet, sich auf die Betriebsratssitzungen gründlich vorbereitet, im Gremium mitdiskutiert, Vorschläge einbringt und entwickelt, seinen Standpunkt vertritt. Außerdem ist die Arbeit in der Regel interessant, sie verschafft ungeahnte Einblicke, wie die Firma tickt, viele Gelegenheiten, etwas zu lernen, was nichts unmittelbar mit dem eigenen Arbeitsumfeld zu tun hat.

Die Befürchtung, vom Arbeitgeber dafür scheel angesehen, gar benachteiligt zu werden, bewahrheitet sich oft nicht. Viele Arbeitgeber schätzen es sogar, wenn sie sehen, dass sie engagierte Mitarbeiter haben. Sie können sich in Verhandlungen sogar profilieren und haben es oft mit einer Hierarchieebene zu tun, zu der Sie sonst keinen Zugang hätten. Allerdings: Wenn Sie glauben, dass Sie durch besonders »zuvorkommendes« Verhalten Punkte sammeln können, irren Sie sich – Sie outen sich damit eher als Duckmäuser.

Übrigens wird das Ansehen der Betriebsräte immer besser. Oft wandeln sie sich von Interessenvertretern zu Co-Managern, die aktiv an betrieblichen Veränderungsprozessen mitwirken. Das verlangt ein hohes Maß an Koordinationsfähigkeit und Organisationstalent, aber auch Standvermögen, da die eigentliche Aufgabe, der ursprüngliche Antrieb, nämlich für die Interessen der Kollegen einzustehen, keinesfalls aus den Augen verloren werden darf. Aber wenn Betriebsräte Produktionsabläufe optimieren, um ein drohendes Insolvenzverfahren abzuwenden, ist das schon eine gewaltige Aufgabe, die über die normale Interessenvertretung hinausgeht und dennoch die Interessen der Kollegen im Zentrum hat.

»Und der Arbeitgeber?«

Auch der Arbeitgeber profitiert davon, wenn in seinem Unternehmen ein Betriebsrat existiert. Eine Untersuchung der Leibniz Universität Hannover zeigt, dass Beschäftigte in Betrieben, die einen Betriebsrat haben, ihr Beschäftigungsverhältnis seltener kündigen. Einen wichtigen Grund dafür sehen die Autoren der Studie in den Einflussmöglichkeiten des Betriebsrats auf die Verbesserung von Arbeitsbedingungen. Die Stabilität der Beschäftigungsverhältnisse wirkt sich für das Unternehmen positiv aus, denn es spart sich den Aufwand für Neueinstellung und Einarbeitung und hat zudem eher Anreize, »in betriebspezifisches Humankapital zu investieren«, was sich positiv auf die betriebliche Produktivität auswirkt.

Auch in anderer Weise profitieren Arbeitgeber von der Existenz eines Betriebsrats. In schwierigen Situationen, bei tiefgreifenden Veränderungsprozessen im Betrieb, kann der Betriebsrat Konflikte entschärfen, indem er darauf achtet, dass auch die Perspektive der Arbeitnehmer berücksichtigt wird. Gerade die jüngere Generation von Unternehmensleitern ist auf der Suche nach einem Dialog mit ihren Beschäftigten. Manche betonen sogar, dass sie bestimmte schwierige Veränderungen in Krisenzeiten ohne Zusammenarbeit mit den Betriebsräten wohl nicht geschafft hätten.



Zwar geht die Initiative zur Gründung eines Betriebsrats in der Regel von den Beschäftigten aus – aber nicht immer! Es gibt auch Fälle, in denen das Gremium auf Vorschlag der Arbeitgeberseite entstanden ist und das nicht unbedingt zum Vorteil der Beschäftigten.

Ehre, wem Ehre gebührt

Das Amt des Betriebsratsmitglieds ist ein Ehrenamt. Nein, Sie bekommen keine goldene Amtskette umgelegt, auch werden Ihre Kollegen schwerlich vor Ihnen auf die Knie sinken, wenn sie Ihnen am Kaffeeautomaten begegnen. Sie sind ehrenamtlich tätig, weil Sie dafür keinerlei Vergütung erhalten. Sie bekommen zwar selbstverständlich weiterhin Ihr volles Gehalt und nehmen auch an allen tariflichen oder außertariflichen Gehaltserhöhungen teil, aber eine besondere Zuwendung für Ihr Engagement bekommen Sie nicht: keinen Urlaubstag mehr, keine bezahlten Urlaubsreisen, keine Extrazuschläge.

Das ist eine große Erleichterung für Ihre Arbeit, für Ihr Selbstverständnis und Ihre Unabhängigkeit. Denn das bedeutet, dass Ihr Arbeitgeber über diesen Weg keinen Einfluss auf Ihre Arbeit, Ihre Entscheidungen, Ihre Integrität nehmen kann. Er hat keine Möglichkeit, Sie mit zusätzlichen »Zuckerln« zu ködern oder Ihnen mit dem Entzug von Privilegien zu drohen. Sie bekommen nur das, was Ihnen als Arbeitnehmer zusteht – und was Sie notfalls einklagen können.