
Gerd Kühl

Probleme und Aufgaben gegenwärtiger Betriebsratstätigkeit - am Beispiel der IG Metall

Gerd Kühl, geboren 1923 in Berlin, war von 1972 bis 1979 stellvertretender Leiter der Abteilung Betriebsräte, Betriebsverfassungsrecht, Mitbestimmung '76 beim Vorstand der IG Metall in Frankfurt. Seit 1979 leitet er diese Abteilung.

Die im Frühjahr gewählten Betriebsräte haben die ersten Monate einer äußerst schwierigen Amtszeit hinter sich. Mit Sicherheit ist bereits in diesen wenigen Monaten erkannt worden, daß erfolgreiche Betriebsratsarbeit sich gegenwärtig auf anderen Grundlagen und auf anderen Konfliktfeldern vollzieht.

In der Bundesrepublik sind offiziell 1,4 Millionen arbeitslose Arbeitnehmer registriert. Die Prognosen lassen ein weiteres Ansteigen der Arbeitslosenzahlen befürchten. Krisenhafte Entwicklungen in der Stahlindustrie, in der Automobilindustrie, bei den Werften, im Flugzeugbau und in anderen Branchen verunsichern die Arbeitnehmer in Betrieben und Verwaltungen im Bereich der IG Metall. Technologische Entwicklungen verändern Arbeitsplätze oder machen diese überflüssig. Arbeitgeber nutzen die Gunst der Stunde zur Festigung ihrer Macht. Deren Angriff auf Sozialleistungen, das Durchsetzen der von ihnen bestimmten Arbeitsorganisationen bestimmen viele betriebliche Auseinandersetzungen. All dies prägt das Klima in den Betrieben und Verwaltungen.

Das Verbessern des Anteils der Arbeitnehmer am wirtschaftlichen Ergebnis mag in dem einen oder anderen Unternehmen der Schwerpunkt des Wirkens von

Betriebsräten sein. Vorrangig jedoch gilt der Kampf der Betriebsräte in den Betrieben, Verwaltungen, in den Unternehmen und Konzernen der Sicherung bestehender Arbeitsplätze und der Sicherung und Verbesserung bestehender Arbeitsbedingungen. Selbst die Verteidigung der Arbeitnehmerinteressen führt zu wachsenden Konflikten mit den Arbeitgebern.

Für Betriebsräte, die sich diesen Auseinandersetzungen erfolgreich stellen wollen, stellt sich die Frage: Wie gestalten sie als Mitglied des Betriebsrates ihre Tätigkeit und wie funktioniert das Gremium insgesamt, damit der Betriebsrat ein wirksames Instrument der Interessenvertretung wird?

Die Betriebsratsmitglieder müssen überprüfen, ob vorhandene Arbeitsformen ihnen und der Belegschaft erfolgreiche Interessenvertretung ermöglichen.

Belegschaften einbeziehen - vorhandene Rechte nutzen

Ca. 40% der gewählten Betriebsräte im Organisationsbereich der IG Metall sind erstmals gewählt worden. Für sie kommt es zunächst darauf an, die notwendige Qualifikation zur Ausfüllung ihrer Aufgaben zu erwerben. Aber auch die „alten Hasen“ müssen mitunter lernen, daß mit Erfahrung allein die neu gestellten Aufgaben nicht bewältigt werden können. Betriebsräte müssen das Betriebsverfassungsgesetz offensiv für sich nutzen. Dazu gehört auch der § 37 BetrVG, die Möglichkeit der Freistellung zu Bildungszwecken, der voll ausgeschöpft werden muß, sonst bleiben andere gesetzliche Bestimmungen nur bedrucktes Papier, werden gewerkschaftliche Ziele im Alltag nicht realisiert, bleiben Interessen auf der Strecke. Aus den Erfahrungen vergangener Amtszeiten von Betriebsräten kann man sich - gemessen an gestellten Aufgaben — nur über die Großzügigkeit mancher Betriebsräte wundern, mit der sie Bildungsansprüche der Betriebsräte dem Arbeitgeber schenken, während gerade das Management von einer Bildungsmaßnahme zur nächsten reist. Beängstigend ist demgegenüber die Gleichgültigkeit und Unwissenheit mancher Betriebsratsmitglieder. Da sie sich nicht im klaren darüber sind, welche Aufgaben sich ihnen stellen und welche Instrumente sie zur Verfügung haben, verkümmern sie zwangsläufig zu Handlungsgehilfen der Arbeitgeber. Oft sind Konflikte, Spannungen und Auseinandersetzungen in den eigenen Reihen zwangsläufige Folgen einer orientierungslosen Betriebsratstätigkeit. Belastet werden die Ansprüche nach solidarischer Zusammenarbeit, die Quittungen werden oft bei der nächsten Betriebsratswahl ausgestellt.

Erfreulich ist, daß viele Betriebsräte wissen, daß nur mit Kenntnissen über vorhandene Rechte und gewerkschaftspolitische Ziele, gekoppelt mit einer entsprechenden Praxis eine äußerst gefestigte Vertrauensstellung innerhalb der Belegschaft erreicht wird. Eine entsprechende Praxis heißt, daß ausgehend von den betrieblichen Konfliktfeldern gewerkschaftspolitische Zielsetzungen dargelegt und mit der Beleg-

schaft vertreten werden. Die in die Arbeit einbezogene Belegschaft und vorhandene Rechte bilden die Stärke des Betriebsrates, sie sind Gegenmacht.

Die Einbeziehung der Belegschaft erfordert aber Information z. B. über Konflikte mit dem Arbeitgeber, über Ziele der Interessenvertretung und über Wege zur Durchsetzung. Eine Belegschaft ohne Information kann sich nicht mit dem Betriebsrat solidarisieren. Ein Betriebsrat ohne Solidarität der Belegschaft bildet keine Gegenmacht.

Klammerfunktion der gewerkschaftlichen Organisation

Beschämend ist, wenn manchmal festgestellt werden muß, welche geringen Stellenwert Betriebsversammlungen in der Arbeit des Betriebsrates haben, wie wenig die geringen Möglichkeiten des gesetzlichen Anspruches der Belegschaft auf Information wahrgenommen werden. Sicherlich mögen manche Betriebsversammlungen für Betriebsräte nicht das gewünschte Echo der Belegschaft bringen. Es gilt, Betriebsversammlungen interessanter und informativer zu gestalten. Betriebsversammlungen sind meist dann schon wirkungsvoller, wenn die Belegschaft Partei zugunsten des Betriebsrates ergreifen muß und kann. Dies erfordert aber auch, daß der Betriebsrat sich nicht als neutraler Sachwalter versteht. Dies zu erreichen, ist immer noch lohnenswerter als der gesetzlich nicht zulässige Verzicht auf Betriebsversammlungen. Bei der Suche nach angeblicher Objektivität in den Konflikten zwischen Arbeitnehmer und Arbeitgeber produzieren Betriebsräte mitunter vorab die Langleweiligkeit mancher Betriebsversammlung. Sie gefährden damit ihre Vertrauensbasis und ihre Glaubwürdigkeit bei der Belegschaft.

Die Klammer zwischen Belegschaft und Betriebsrat, die gleichzeitig die gemeinsame Grundlage für zielgerichtetes Handeln darstellt, ist die gewerkschaftliche Organisation innerhalb und außerhalb des Betriebes. Vertrauensleutearbeit und Betriebsratstätigkeit kann aus gewerkschaftlicher Sicht keine Tätigkeit für unterschiedliche Zielsetzung sein. Wirkungsvolle Vertrauensleutearbeit und erfolgreiche Betriebsratsarbeit ist nur dann gegeben, wenn die Arbeit dieser beiden Gremien engstens miteinander verzahnt ist. Das gewerkschaftliche Organisieren der Belegschaft, das Vermitteln gewerkschaftlicher Ziele, das Aufnehmen betrieblicher Konflikte, das Vorbereiten und Nachbereiten z. B. von Betriebsversammlungen und praktizierte Interessenvertretung als Aufgabe von Vertrauensleuten machen deutlich, welche ungeheuren Chancen und Möglichkeiten dem Betriebsrat zur Bewältigung seiner Aufgaben geboten werden, wenn engagierte Zusammenarbeit genutzt wird.

praktizierter Interessenvertretung als Aufgabe von Vertrauensleuten machen deutlich, welche ungeheuren Chancen und Möglichkeiten dem Betriebsrat zur Bewältigung seiner Aufgaben geboten werden, wenn engagierte Zusammenarbeit genutzt wird.

und welche nicht, und ob man den Gewerkschaftsvertreter zu Sitzungen des Betriebsrates und seiner Ausschüsse hinzuzieht. Betriebsräte, die für Arbeitnehmerinteressen kämpfen, entwickeln ihre Kampfkraft mit der Gewerkschaft und ihren Vertrauensleuten im Betrieb.

Es gilt festzuhalten: Die Qualifizierung der Betriebsratsmitglieder, die Einbeziehung der Belegschaft auf der Grundlage gewerkschaftlicher Zielsetzungen und die enge Zusammenarbeit mit der Gewerkschaft sind Grundvoraussetzungen erfolgreicher Betriebsratsarbeit.

Veränderte Arbeitgeberstrategien und -methoden verdeutlichen noch mehr die Notwendigkeit einer engeren Bindung an gewerkschaftliches Wirken. Vor Jahren galt es als durchgängiges Prinzip, den Betriebsräten deutlich zu dokumentieren, daß sie unerwünschte und störende Elemente des Betriebes sind. Ihnen wurden Schwierigkeiten in der Amtsausübung bereitet. Information und Mitentscheidungen wurden rigoros bestritten. In Kleinbetrieben ist dies noch heute überwiegende Praxis.

Gefahr: Betriebsräte als Ordnungsfaktor

In manchen größeren Betrieben zeigt sich heute öfters ein anderes Bild. Die Institution „Betriebsrat“ wird respektiert. Die formalen Arbeitsbedingungen der Betriebsräte sind geregelt. Geregelt Freistellungen, vernünftige Büros, eine fast nicht mehr zu verarbeitende Unsumme von Informationen, die Einbeziehung in manchen Entscheidungsprozeß beseitigen ehemalige Konfrontationsgefechte in diesen Bereichen. Vermittelt wird zunehmend gegenüber den Betriebsräten das Bild des Aufeinander-angewiesen-seins. Das scheinbare Füreinander-Miteinander als zeitgemäße Methode läßt aus Konfrontation die augenscheinliche „Kooperation“ entstehen. Einige Betriebsräte durchschauen dann dieses Spiel nicht. Sie stellen nicht fest, daß wesentliche Informationen erst an den Betriebsrat nach Abschluß der wesentlichen Entscheidungen gelangen, die Qualität der Informationen absolut unzureichend und die Mitbestimmung des Betriebsrates nach wie vor unerwünscht ist. Es besteht die Gefahr, daß sie aufgrund der Übernahme der für sie ausgewählten und ihnen gegebenen Informationen in die Rolle des durch die Belegschaft gewählten Sprachrohres der Unternehmensinteressen geraten. Manche dieser Betriebsräte erschrecken, wenn sie angegriffen werden und sie z. B. plötzlich in Belegschaftsversammlungen merken, wie sie und nicht mehr die Unternehmensleitung die Interessen des Unternehmens gegenüber der Belegschaft vertreten.

Hier wird deutlich, die Auseinandersetzung zwischen Kapital und Arbeit wird zunehmend durch geschickte und zweckgerichtete Meinungsbildung entschieden. Im Rahmen dieser sogenannten Kooperation werden mitunter durch die so eingebundenen Betriebsräte Unternehmensentscheidungen weniger vor dem Hintergrund der Interessen und Auswirkungen auf die Arbeitnehmer analysiert. Es

werden weniger alternative Forderungen, die im Interesse der Arbeitnehmer liegen, entwickelt. Mit den Arbeitgebern sind sich diese Betriebsräte meist dahingehend einig, daß die Unternehmer alles entscheiden können, soweit sie Gesetze, Vorschriften und Tarifverträge einhalten. Die Konsequenz ist, daß die Unternehmer ihre Macht zur Durchsetzung von Unternehmensentscheidungen festigen und z. B. alleine und souverän durch Entscheidungen über den Einsatz neuer Technologien die zukünftige Arbeitsorganisation gestalten. Diese Betriebsräte sehen dabei oft ihre vorrangige Aufgabe in der Einhaltung bestehender rechtlicher Regelungen, die im Streitfall durch das Gericht entschieden werden. Eine den Arbeitnehmern verpflichtete Betriebsratsarbeit kann sich nicht mit dieser Aufgabenteilung zufrieden geben, die da lautet: Die Arbeitgeber sind zuständig für die Gestaltung der Arbeitsorganisation, die Gerichte sind zuständig für die Rechtspolitik und die Betriebsräte begnügen sich mit der Rolle des Kontrolleurs.

Die Betriebsräte müssen sich dagegen wehren, von den Unternehmern in die Rolle des Konfliktpuffers, des Ordnungsfaktors oder des Friedensstifters beim Interessenkonflikt zwischen Kapital und Arbeit eingespannt zu werden. Mit ihren Gewerkschaften haben Betriebsräte für Arbeitnehmer die Schutz- und Gestaltungsfunktion wahrzunehmen. Dies erfordert die politische — d. h. auch die geistige — Unabhängigkeit der Betriebsräte von den Unternehmensleitungen und ihren Interessen.

Schutz- und Gestaltungsaufgaben wahrnehmen!

In den nächsten Jahren werden die Betriebsräte verstärkt gefordert, ihre Schutz- und Gestaltungsaufgaben wahrzunehmen. Von den Unternehmern werden viele Möglichkeiten und Pläne in Angriff genommen, um den für sie ausschließlich als Kosten gesehenen Faktor Arbeit zu reduzieren. Dort, wo Unternehmen aufgrund von wirtschaftlichen Entwicklungen in die Krise geraten, sollen — mitunter massenhaft — die Arbeitnehmer rücksichtslos auf die Straße gesetzt werden. Sanierung zu Lasten der Arbeitnehmer ist oft das einzige, einfache und relativ bequeme Konzept hochbezahlter Manager. Gemeinkostenwertanalyse und betriebliche Datensammlungen greifen zunehmend um sich, um wissenschaftlich verbrämt die Entlassungsaktionen in Betrieben und Verwaltungen zu begründen. Rationalisierungsmaßnahmen - und fast jede Investitionsmaßnahme ist gleichzeitig eine Rationalisierungsmaßnahme — werden in der Verwaltung und in den Betrieben in enormem Tempo vorangetrieben. Neue Technologien in der Produktion und in der Verwaltung werden von den Arbeitgebern für ihre Interessen genutzt und führen verstärkt zur weiteren Vernichtung von Arbeitsplätzen. Veränderte Abläufe in Produktion und in der Verwaltung in Verbindung mit neuen Technologien machen bestehende berufliche Qualifikationen überflüssig. Die Veränderungen der Anforderungen an den Arbeitsplätzen gefährden mitunter die bisherigen Einkommen der Arbeitnehmer. Verstärkter Leistungsdruck, Monotonie und veränderte Bedingungen der Um-

weit an Arbeitsplätzen gefährden die Gesundheit der Arbeitnehmer. Die Personalüberwachung und die Personalkontrolle mit Unterstützung von EDV-Systemen schaffen den gläsernen Menschen. Dessen Einsatz oder dessen Entlassung richtet sich nach Programmen, die durch unternehmerische Zweckmäßigkeitserwägungen bestimmt sind.

Die zentralen Aufgaben, zu denen auch die Betriebsräte beitragen müssen, lassen sich wie folgt auflisten:

- Sicherung der Arbeitsplätze,
- Sicherung und Erweiterung der beruflichen Qualifikation,
- Sicherung und Verbesserung der Einkommen,
- Sicherung und Verbesserung des Gesundheitsschutzes,
- Sicherung der Persönlichkeitsrechte und Menschenwürde.

Bei der Wahrnehmung dieser Aufgaben muß der begrenzte Rahmen des BetrVG gesehen werden, der den Arbeitnehmern nicht die notwendige Mitbestimmung gewährleistet. Selbst eine voll realisierte Mitbestimmung auf Unternehmensebene würde keine Strukturkrisen verhindern. Deshalb muß sie durch gesamtwirtschaftliche Rahmenplanung ergänzt werden. Gesetze, die den Betriebsräten wirksam helfen, sind nicht in Sicht. Negative wirtschaftliche Rahmenbedingungen und rechtlich nicht ausreichende Regelungen sind nicht wegzuwischende Hemmnisse.

Dies alles ist aber kein Grund, um als Betriebsrat die Hände in den Schoß zu legen. Die vorhandenen rechtlichen Möglichkeiten sind mit Unterstützung der Belegschaft zu nutzen und weiterzuentwickeln. Zentraler Angelpunkt zur Sammlung von Informationen über Unternehmens- und Betriebsentwicklungen ist der Wirtschaftsausschuß nach § 106 BetrVG und die Information des Betriebsrates nach § 90 BetrVG.

Insbesondere Wirtschaftsausschüsse dürfen sich nicht damit begnügen, die Umsatzzahlen und den Auftragsbestand zur Kenntnis zu nehmen. Genauso wichtig ist es, die derzeitige und zukünftig beabsichtigte Organisation des Unternehmens kennenzulernen. Der Katalog des § 106 BetrVG, der die Informations- und Beratungsbereiche auflistet, muß in seinem gesamten Umfang - insbesondere unter Einbeziehung der personellen Auswirkungen — Gegenstand der Wirtschaftsausschußsitzungen sein. Gleiches gilt für die Nutzung des § 90 BetrVG. Beratung heißt für den Betriebsrat, ggf. mit Vorschlägen die nachteiligen Auswirkungen für Arbeitnehmer zu verhindern, zumindest zu mildern, die beabsichtigten Entscheidungen des Unternehmens zu beeinflussen.

Aus den dann gegebenen Fakten werden die Betriebsräte weitere Konsequenzen ziehen müssen. Erfahrene Betriebsräte wissen, Informationen sind nicht Selbstzweck, sie sind Ausgangspunkt für das eigene Wirken. Die Personalplanung, die Förderung der Berufsbildung, die Wahrnehmung der allgemeinen Aufgaben, die

Nutzung von Mitbestimmungsrechten sind die aus wirtschaftlichen Entscheidungen sich ergebenden und auszubauenden Arbeitsbereiche einer offensiven Betriebsratstätigkeit. Strukturkrisen, Industrieroboter, Bildschirmarbeitsplätze, computergestütztes Konstruieren, Textverarbeitungsanlagen, Personalinformationssysteme sind nur einige ganz wenige Schlagworte. Jedesmal sind damit gegenwärtige und zukünftige Tätigkeitsfelder der Betriebsräte angesprochen, die das Betriebsverfassungsgesetz im Interesse der Arbeitnehmer weitestgehend zu nutzen haben.

Wichtig: Arbeitsprogramm des Betriebsrats

Betriebsräte, die bei so gelagerten Konflikten ihre Schutz- und Gestaltungsfunktion erfüllen wollen, dürfen sich nicht ausschließlich dem Agieren der Arbeitgeber ausliefern. Unverzichtbar ist deswegen, daß jeder Betriebsrat ein Arbeitsprogramm festlegt, in dem Schwerpunkte des betrieblichen Geschehens und die Ziele aufgelistet sind. Dieses Arbeitsprogramm muß von ihm kontinuierlich mit Unterstützung der Belegschaft und der Gewerkschaft in Angriff genommen werden.

Auch im Hinblick auf künftige Betriebsratswahlen ist ein klares Arbeitsprogramm von Vorteil. Der Betriebsrat kann am Ende der Wahlperiode eine Bilanz ziehen und den Wählern darstellen, was er erreichen konnte und was ihm nicht gelungen ist und auch warum Vorhaben nicht durchgesetzt werden konnten. Für den Wahlkampf ergibt sich dann die Möglichkeit, nicht nur mit bloßen Schlagworten, sondern mit Argumenten um das Vertrauen der Wähler zu ringen.

Die Betriebsräte sollen wissen, daß sie für ihre Aufgaben die Gewerkschaft als kritische und unterstützende Kraft auf ihrer Seite haben. In über 10000 Betrieben des Organisationsbereiches der IG Metall wirken über 65000 Kolleginnen und Kollegen als Mitglieder der Betriebsräte. Sie haben in vergangenen Jahren in Anbetracht der veränderten ökonomischen und gesellschaftspolitischen Situation als Interessenvertreter der Arbeitnehmer Hervorragendes geleistet und werden dies mit Sicherheit auch in ihrer jetzigen Amtszeit tun.

Kritisches Ausleuchten mancher Erscheinungen und das Vermitteln von Anregungen haben dennoch ihren Sinn und Zweck. Sie sollen Hinweise geben, Hilfestellung vermitteln und der Tätigkeit der Betriebsräte neue Impulse geben. Auch bei einer bisher erfolgreichen Betriebsratstätigkeit helfen weitere Anregungen. Die kommenden Jahre werden uns fordern. Erfolgreiche Betriebsratsarbeit ist auch unter erschwerten Bedingungen leistbar. Dies gilt insbesondere dann, wenn wir uns immer wieder bemühen, Schwächen in unserer Arbeit zu erkennen und zu beseitigen. Dies kann uns nur stärken und starke Betriebsräte sind notwendiger denn je.