

---

## Berichte aus der Praxis

---

### Betriebsverfassung konkret -am Beispiel BASF Ludwigshafen

Für 1850 Beschäftigte begann am 1. 8. 1975 und für weitere 1650 am 1. 9. in der BASF, Werk Ludwigshafen, Kurzarbeit. Damit sind, vorerst für die Dauer von drei Monaten, 3500 Arbeitnehmer von rund 52 000 Beschäftigten von der Kurzarbeit betroffen.

Ursprünglich sollten 10 000 Beschäftigte in die Kurzarbeit einbezogen werden. Dem Betriebsrat gelang es, in zähen Verhandlungen das Ausmaß der Kurzarbeit zu begrenzen. Es wurde mit der Werksleitung vereinbart, daß man sich Ende September zusammensetzt und die Wirtschaftslage analysiert. Dann soll entschieden werden, ob die begonnene Kurzarbeit eingeschränkt werden kann oder ausgeweitet werden muß. Bis dahin werden keine weiteren Anträge auf Kurzarbeit seitens der Unternehmensleitung gestellt. Die Betroffenen erhalten durch den Tarifvertrag der Industriegewerkschaft Chemie 90 % ihres Nettoeinkommens garantiert. Betrieblich wurde dieser Satz auf 95 % erhöht.

Dieser Regelung ging eine über Monate dauernde Auseinandersetzung zwischen Betriebsrat und Unternehmensleitung voraus. Nachdem der Betriebsrat der Einführung von Kurzarbeit nicht zustimmte, weil er davon überzeugt war, daß die wirtschaftliche Situation in der BASF auch ohne Kurzarbeit überbrückbar sei, rief die Unternehmens-

leitung die Einigungsstelle an. Diese tagte mehrere Tage und schaltete dann noch einmal die Parteien ein. So kam es zu der eingangs dargelegten Einigung.

*Wie wirkte sich dieser Vorgang auf das Bewußtsein der Belegschaft aus?*

Die Auseinandersetzungen zwischen Betriebsrat und Unternehmensleitung haben das Bewußtsein der Belegschaft verändert. Immer mehr „Aniliner“ begreifen,

- a) daß die Unternehmer ihre wirtschaftliche Macht ausnutzen, wenn sie sich in der besseren Position glauben,
- b) daß sie ihre Macht benutzen, um ihre Interessen durchzusetzen,
- c) die Vorstände der großen Aktiengesellschaften die Interessen der Aktionäre über die der Arbeitnehmer stellen und
- d) die Ausweitung der wirtschaftlichen Mitbestimmung unerlässlich ist, um die Gleichwertigkeit zwischen Kapital- und Arbeitnehmerinteressen in die Tat umzusetzen.

*Wie kam es zu dieser Bewußtseinsänderung?*

Es kann nicht geleugnet werden, daß in der BASF Umsatz und Ertrag im 1. Vierteljahr 1975 gegenüber dem gleichen Quartal des Vorjahres zurückgegangen sind. Die Zahlen, die zum Zeitpunkt der Entscheidung des Betriebsrates vorlagen, waren:

*1. Quartal 1975 zu 1/1974:*

Umsatz	BASF-AG	—	8,7 %
	BASF-Gruppe	—	11,8%
Ertrag vor Steuern	BASF-AG	—	38,5%
	BASF-Gruppe	—	25,4%

Der Außenstehende könnte bei diesen Zahlen zu dem Ergebnis kommen, daß sie die Einführung der Kurzarbeit rechtfertigen. Den BASF-Angehörigen aber bot sich ein anderes Bild. Sie wußten, daß die Unternehmensleitung ganze 10 Mio. DM Personalkosten durch die Kurzarbeit einzusparen gedachte. Diese 10 Mio. DM hätten — bei gutem Willen des Vorstandes — auch anderweitig verkraftet werden können, vor allem, wenn man weiß, daß die beiden vorangegangenen Jahre überdurchschnittlich gute Wirtschaftsergebnisse gebracht hatten und das Jahr 1974 sogar mit einem Rekordergebnis abschnitt.

Die einbehaltenen Gewinne waren enorm. Die Innenfinanzierung konnte um 844 Mio. DM gesteigert werden. Die Sachanlageabschreibungen betragen 597 Mio. DM und lagen damit 80 Mio. DM über denen des Jahres 1973. 120 Mio. DM Sonderabschreibungen wurden vorgenommen. Der Abbau der Bankschulden betrug 540 Mio. DM. 619 Mio. DM — 215 mehr als 1973 — sonstige Rückstellungen weist der Geschäftsbericht aus. 851 Mio. DM Pensionsrückstellungen und 141,4 Mio. DM Preissteigerungsrücklagen wurden gebildet. Alle diese *Zahlen* deuten auf ein „Rekordjahr“ hin, das nur durch den vollen Einsatz der Belegschaft möglich war.

Deshalb kam die Belegschaft zu dem Schluß, daß bei dieser wirtschaftlichen Entwicklung die augenblickliche Flaute ohne Kurzarbeit überbrückbar gewesen wäre und die 10 Mio. DM Personalkosteneinsparung auch auf einem anderen Wege, z. B. der Entnahme aus dem laufenden Gewinn oder der Auflösung von Rückstellungen möglich gewesen wäre. Es wurde der Belegschaft immer deutlicher, daß der Vorstand die Kurzarbeit um jeden Preis wollte. Das formte mit das Bewußtsein der Belegschaft. Sie erkannte, der Vorstand fühlte sich in der besseren Position und setzte seine Macht voll ein.

Daß der Vorstand seine Macht voll ausnutzte, geht auch aus einer anderen Tatsache hervor. Als er Kurzarbeit in einer bestimmten Gruppe beantragte, ließ er den Betriebsrat deutlich wissen, daß er bei einer Ablehnung der Kurzarbeit 200 bereits vorbereitete Entlassungen vornehme. Rücksichtsloser Machtgebrauch, um nicht das Wort des Machtmißbrauches anzuwenden, wurde so der Belegschaft demonstriert. Das formte das Bewußtsein.

Daß die Interessen der Aktionäre über die der Arbeitnehmer gestellt werden, machen folgende Zahlen deutlich: 1970 betrug der Gewinn aus der normalen Geschäftstätigkeit 435 Mio. DM, was zur Auszahlung der Dividende in Höhe von 22 % nicht ausreichte. Es mußten aus dem Beteiligungsbereich zusätzliche Beträge (82 Mio. DM) herangezogen werden, um die Dividendenhöhe trotz Totalabschreibung der Phrixwerke in Höhe von 155 Mio. DM zu halten!

Wenn im Jahre 1970 die Dividende der Aktionäre um jeden Preis gehalten wurde, obwohl sie nicht erarbeitet worden ist, hatte dann im Jahre 1975 nicht auch die Belegschaft das Recht zu fordern, daß ihr Einkommen unter Ausnutzung gleicher Möglichkeiten ohne Kurzarbeit gesichert werde?

Die Stimmung in der Belegschaft ist geprägt von der Erkenntnis, daß die Kurzarbeit aus wirtschaftlichen Gründen nicht notwendig war. Sie vermutet hinter dieser Maßnahme den Versuch, den Betriebsrat in seiner Wirksamkeit zu bremsen, die Belegschaft zu disziplinieren und den Gewerkschaften ein negatives Signal für die kommenden Tarifrunden zu setzen.

Die Vermutung, daß politische Gründe und womöglich eine konzertierte Aktion der Arbeitgeberverbände zur Abwehr einer progressiven Tarif-, Sozial- und Gesellschaftspolitik die tieferen Ursachen sind, hat die Belegschaft gegen die Unternehmensleitung eingestimmt. Die Stimmung ist nicht in Resignation umgeschlagen. Es kann nicht ausgeschlossen werden, daß in Einzelfällen Angst um den Arbeitsplatz eingekehrt ist und sich dies in einer Leistungssteigerung und in „Nichtkrankschreibenlassen“ ausgedrückt hat. Diese Erscheinung ist bei der sehr selbstbewußt gewordenen Belegschaft nicht in größerem Ausmaß vorhanden. Die Statistik über den Krankenstand beweist, daß dieser im Jahre 1975 in allen Monaten über dem des Vorjahres liegt. Eine positive Erscheinung in diesen Auseinandersetzungen!

#### *Verhältnis Betriebsrat — Belegschaft*

Das Verhältnis Betriebsrat — Belegschaft ist durch die Vorgänge um die Kurzarbeit enger geworden. Der Belegschaft ist im eigenen Unternehmen demonstriert worden, daß ihre Interessen nur durch einen starken Betriebsrat wirkungsvoll wahrgenommen werden können und dieser besonders dann effektiv arbeiten kann, wenn die Belegschaft ihn aktiv unterstützt.

#### *Verhältnis Betriebsrat — Unternehmensleitung*

Das Verhältnis Betriebsrat — Unternehmensleitung (UL) verschlechterte sich. Als die Unternehmensleitung erkannte, daß der Betriebsrat zielstrebig die Interessen der Belegschaft wahrnahm und nicht leichtfertig den Wünschen des Unternehmens zustimmte, ging die Unternehmensleitung auf Kollisionskurs. So hat sie den eindeutigen Versuch unternommen, 12 000 Schichtarbeiter gegen den Betriebsrat einzustimmen. In der BASF wird noch die 12-Stunden-Schicht gefahren, ein System, das in der Kriegszeit eingeführt wurde. Es ist bekannt, daß dieses System bei der Belegschaft, nicht zuletzt auch wegen des großen Einzugsbereiches der Schichtarbeiter, nicht unbeliebt ist. Als der Betriebsrat dieses Schichtsystem zur Diskussion stellte, um damit angekündigte Entlas-

sungen zu verhindern und die Kurzarbeit auf ein Mindestmaß zu reduzieren, hat die Unternehmensleitung einen Beschluß gefaßt, dieses Schichtsystem zum 31. 12. 1976 umzustellen und teilte der Belegschaft mit, daß dies auf Drängen des Betriebsrates geschehen sei. Bewußt unterließ man es, mit dem Betriebsrat in Verhandlungen einzutreten mit dem Ziel zu prüfen, ob damit Entlassungen verhindert werden, um erst dann zu einer gemeinsamen Entscheidung zu kommen. Die Unternehmensleitung wußte ganz genau, daß es mit diesem Vorgehen zu einer heftigen Reaktion der Schichtarbeiter kommen würde, was dann auch eintrat.

Die UL unternahm auch den Versuch, den Betriebsrat auseinanderzudividieren und eine Person für die Schichtumstellung verantwortlich zu machen, womit diese zum Buhmann gemacht werden sollte. Das wurde in Form einer Dokumentation getan, die den Betriebsleitern für die Diskussion ausgehändigt wurde und in der man so tat, als wären die Beschlüsse in dieser Frage nicht einstimmig im Betriebsrat gefaßt worden, sondern gingen auf eine Person zurück. Die Zukunft wird erweisen, daß dieser Versuch zum Bumerang wird.

In das Bild des Kollisionskurses paßt auch die Umstellung der Methode, Auszubildende nach erfolgter Abschlußprüfung zu übernehmen. Während bis zum Jahre 1974 drei Monate vor Ablauf des Ausbildungsverhältnisses mit dem Betriebsrat verhandelt wurde, welche Auszubildende nicht übernommen werden können (wegen mangelnder Leistung usw.), hat man 1975 erstmals wenige Tage vor der Prüfung die Auszubildenden wissen lassen, daß sie mit dem Tage der Prüfung beurlaubt würden und nach Vorliegen des Prüfungsergebnisses entschieden werde, ob sie übernommen würden oder nicht. Fest stehe aber, daß 100 Auszubildende wegen der wirtschaftlichen Lage nicht übernommen werden könnten. Hier kommen zwei Dinge zum Ausdruck: 1. Man nimmt bewußt in Kauf, die Auszubildenden unmittelbar vor der Prüfung zu verunsichern, um dann das Prüfungsergebnis zur Grundlage der Übernahme zu machen. Das birgt un-menschliche Züge in sich. 2. Man will den 3500 in Ausbildung befindlichen Mitarbeitern bewußt machen, daß sie nur bei guter Leistung und Führung eine Chance der Übernahme haben, indem man erklärt, auch künftig nicht alle Auszubildenden übernehmen zu können. Es erhebt sich doch die ernsthafte Frage, ob bei 52 000 Mitarbeitern nicht auch noch die 100 Auszubildenden hätten übernommen werden können.

Der Betriebsrat wird in vielen Fragen nur kurzfristig über Dinge unterrichtet, die eine längere, gründliche Vorarbeit erfordern, um das Mitbestimmungsrecht effektiv wahrnehmen zu können. Das ist der Fall bei der Neueinführung von Berufsbildungsmodellen, so z. B. dem Berufsgrundbildungsjahr Metall, bei dem man den Betriebsrat wissen ließ, daß bei Nichterteilung der Zustimmung 300 Auszubildende nicht eingestellt werden könnten. Der Betriebsrat mußte sich die Unterlagen erst vom Kultusministerium besorgen, weil die Unternehmensleitung sie ihm nicht aushändigte. Erst ein Gespräch mit Vertretern des Kultusministeriums ermöglichte dem Betriebsrat, seine Zustimmung zu geben. Ganze 14 Tage hatte er hierfür Zeit.

Diese Beispiele ließen sich vermehren. Es scheint zum neuen Stil der UL geworden zu sein, die Zustimmung des Betriebsrates zu ihren Forderungen einfach vorauszusetzen. Es ist dies eine Selbstherrlichkeit, die nur zu verstehen ist auf dem Hintergrund eines Machtdenkens.

Wenn in der Öffentlichkeit der Eindruck entstanden ist, daß der Betriebsrat mit seinem Verhalten zur Verhärtung der Situation beigetragen hat, so kann dies eindeutig widerlegt werden. Der Betriebsrat nimmt seine Verpflichtung aus dem Betriebsverfassungsgesetz ernst. Wenn die Unternehmensleitung ihrerseits begreifen würde, wo die

Mitbestimmung nicht zu umgehen ist und bereit wäre, die vertrauensvolle Zusammenarbeit zu praktizieren und nicht nur immer verbal zu äußern, ließe sich manches abbauen, was sich jetzt in der BASF an Negativerscheinungen zeigt.

Zusammenfassend darf man feststellen, daß die Vorgänge um die Kurzarbeit zeigen, daß die Mitbestimmungsrechte der Betriebsräte sowohl im Betriebsverfassungsgesetz als auch die wirtschaftliche Mitbestimmung im Unternehmensbereich ausgebaut werden müssen. Es zeigt sich immer mehr, daß die Gleichgewichtigkeit zwischen Kapital und Arbeit im Unternehmen noch nicht da ist. Was die Gewerkschaften vertreten, erweist sich heute mehr denn je als richtig: Die Macht der Unternehmer muß abgebaut werden zugunsten einer Gleichgewichtigkeit. Wir wollen kein Übergewicht, wir wollen Gleichberechtigung! Die Vorgänge um die Kurzarbeit haben vielen Arbeitnehmern die Augen darüber geöffnet, daß die Argumente der Arbeitgeber zur Abwehr des Ausbaues der Mitbestimmung Scheinargumente sind, daß die Praxis anders aussieht. Vielleicht ist dies das Positive an der ganzen Kurzarbeitsphase.

*Heinrich Kemmler, Leiter der Verwaltungsstelle Ludwigshafen  
der IG Chemie, Papier, Keramik*