

EDITORIAL

Liebe Kolleginnen und Kollegen,



ob im Rahmen der Gefährdungsbeurteilung psychischer Belastungen, als Basis zur Einführung eines betrieblichen Gesundheitsmanagements oder als jährliche Erhebung der Mitarbeiterzufriedenheit: Viele Unternehmen möchten die Meinungen und Standpunkte ihrer Beschäftigten zu bestimmten Themen erfahren und nutzen dazu Mitarbeiterbefragungen. In den meisten Fällen stellen sich dann hinterher Fragen wie: Was folgt nach der Befragung? Was passiert mit den Befragungsergebnissen? Was sollen die Konsequenzen aus der Befragung sein?

Die Risiken von Mitarbeiterbefragungen und die Rahmenbedingungen für eine gelungene Befragung zeigt ein Artikel dieser TBS-Info auf. Fest steht: Wie bei vielen anderen betrieblichen Handlungsfeldern sind Ar-

beitnehmervvertretungen auch hier wichtige Akteure, die entscheidend auf den Erfolg eines solchen Projekts hinwirken können.

Ein weiterer Artikel dieser TBS-Info befasst sich mit der Reichweite der Arbeitnehmervvertretungen und deren Mitbestimmungsrechten. Die Ergebnisse des IAB Betriebspanels 2016 zeigen, wie weit Betriebsräte in der Bundesrepublik Deutschland verbreitet sind und wo deutliche „Mitbestimmungslücken“ klaffen.

Zudem informieren wir Euch über die nach den Sommerferien anstehenden Seminare und Veranstaltungen.

Wir wünschen Euch viel Spaß bei der Lektüre und freuen uns wie immer über Lob, Anregungen und Kritik.

Mit kollegialen Grüßen

Claudia Grässle

... INHALT ...

1. Mitarbeiterbefragungen – und dann?
Der schwierige Weg der Umsetzung
2. Der Prozess des Wissenstransfers in
Personal- und Betriebsratsgremien
3. Aktuelle Ergebnisse zur betrieblichen
Interessenvertretung: Das IAB Betriebs-
panel 2016
4. TBS Veranstaltungsticker
Juli – September 2017



Mitarbeiterbefragungen – und dann? Der schwierige Weg der Umsetzung

DR. HERMANN SCHÄFER

PERSONAL

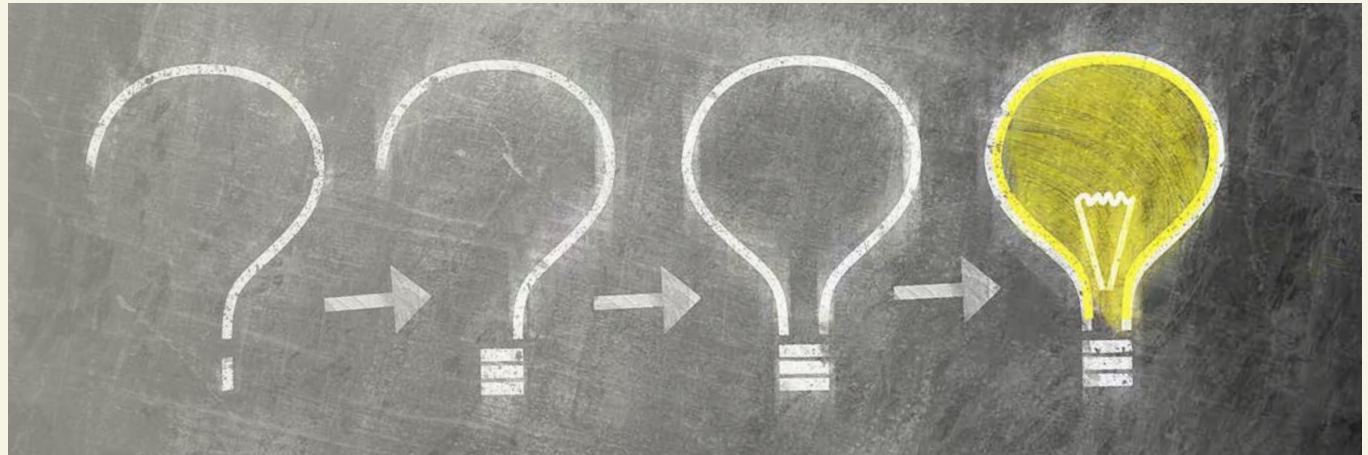
Einleitung

Mitarbeiterbefragungen (MAB) haben Konjunktur. Insbesondere im Zusammenhang mit der Einführung eines Betrieblichen Gesundheitsmanagements (BGM) gelten sie als das zentrale Instrument, um „objektiv“ zu erfassen, wo die Mitarbeitenden der Schuh drückt und an welchen Stellen Handlungsbedarf besteht.

An sich ist es als positiv zu bewerten, wenn betriebliche Interessenvertretungen ihre Unternehmensleitungen zur Durchführung einer MAB bewegen können, unterstellt das doch immerhin, dass die Unternehmensleitung sich für ihre Mitarbeitenden „interessiert“ und davon ausgeht, dass zufriedene Mitarbeitende für das Unternehmen wichtig sind.

Dabei muss jedoch berücksichtigt werden, dass der Schuss nach hinten losgehen kann: Die hohen Erwartungen, die Mitarbeitende mit dem Kundtun ihrer Meinung verbinden (die Sozialwissenschaftler sprechen von „aktivierender Befragung“), werden dann enttäuscht und wandeln sich in demotivierenden Frust, wenn

- es zu lange dauert, bis die Ergebnisse bekannt werden (falls dies überhaupt geschieht)
- aus kritischen Ergebnissen der Befragung keine Konsequenzen gezogen werden.



Im Vorfeld geplanter MAB sollten sich betriebliche Interessenvertretungen also intensiv damit auseinandersetzen,

- ob MAB überhaupt sinnvoll sind
- und wie sie beschaffen sein müssen, damit sie Sinn machen.

Der Fokus dieses Beitrags liegt auf der sensiblen Schnittstelle zwischen Befragung, Interpretation der Befragungsergebnisse und Formulierung von Konsequenzen.

MAB – wann sind sie sinnvoll?

Grundsätzlich sind MAB immer dann sinnvoll, wenn Unternehmen

- a) wirklich an der Meinung ihrer Mitarbeitenden interessiert sind und sie
- b) Verbesserungspotenziale suchen.
- c) Zu fragen ist gezielt danach, was man wissen und verbessern möchte.

Zu a): In vielen Unternehmen sind Fragen der Unternehmenskultur (Identifikation der Mitarbeitenden mit dem Unternehmen), der Arbeitszufriedenheit, des Gesundheitsschutzes und der Qualität von Führungsarbeit zwischen Management und Interessenvertretung höchst umstritten. Gut gemachte MAB können dafür Klärung bringen:

- Womit können sich Mitarbeitende identifizieren – und womit nicht?
- Wo drückt sie der Schuh?
- Was erwarten sie?
- Bitte nicht: Wie hoch ist die allgemeine Zufriedenheit mit dem Unternehmen? Darunter versteht jeder – je nach Motivationslage – etwas Anderes.

Zu b): MAB können Mitarbeitende motivieren, nicht nur „Dampf abzulassen“, sondern auch Potenziale aufzuzeigen und tendenziell auch die Bereitschaft zu signalisieren, sich an der Erarbeitung von Vorschlägen zu beteiligen. Entsprechende Workshops, noch dazu mit Maßnahmen als Ergebnis, die dann auch tatsächlich umgesetzt werden, helfen ungemein.

Zu c): MAB dürfen nicht überfrachtet werden: Wenn es um BGM geht, sollte keine Bewertung der Führung im Zentrum stehen (auch wenn danach gefragt werden muss, da es ein entscheidender Faktor der Arbeitszufriedenheit ist); wenn es um die Zufriedenheit mit einer Umstrukturierung geht, sollte v.a. danach gefragt werden etc. Das Gleiche gilt für Konsequenzen: Sie sollten sich auf das beziehen, worum es vor allem geht.

MAB – wie müssen sie beschaffen sein?

Als Gütekriterien von MAB können genannt werden:

1. Bildung eines Projektteams einschließlich Interessenvertretung
2. Sicherung der vorbehaltlosen Unterstützung seitens des Managements
3. Gute Vorbereitung: Klärung von Zielen, Aufwand
4. Einbezug einer professionellen Unterstützung
5. Gute Kommunikation in die Belegschaft
6. Einbezug der mittleren und unteren Führungsebenen
7. Klärung von Fragen des Datenschutzes (Stichwort „Anonymität“)
8. Erarbeitung eines zum Unternehmen und den spezifischen Befragungszielen passenden Fragebogens (nicht „von der Stange“)
9. Klärung, wer Einsicht in welche Berichte erhält (allgemeine Zusammenfassung, bereichsspezifische Auswertung ...)

Risiken bei MAB

Alle aufgeführten Gütekriterien bergen Risiken, die sich negativ auf den Verlauf von MAB und ihre Akzeptanz in der Belegschaft (als das entscheidende Kriterium) auswirken können.

Zu 1: Ein grundsätzlicher Konsens zwischen Unternehmensleitung und Interessenvertretung ist die Basis dafür, dass bei auftretenden Schwierigkeiten eine produktive Arbeit gesichert werden kann. Dazu gehören: Einschätzungsfragen bei der Erarbeitung des Fragebogens, Anonymität



und Offenheit; Interpretationen bei kritischen Themen, Intensität der Auswertung; v.a. Fragen der Umsetzung.

Zu 2: Nur wenn das Management offen ist für möglicherweise kritische Ergebnisse, werden diese nicht „untergebuttert“. An diesem Punkt sind schon viele Befragungen gescheitert, genauer gesagt: In den Archiven verschwunden.

Zu 3 und 4: Fragebögen so aufzubereiten, dass sie (a) zielführend sind, d.h. möglichst präzise und „saubere“ Aussagen zulassen, und (b) vom Aufwand her verkraftbar sind, ist eine schwierige Angelegenheit. Gute Fragebögen zu umfangreichen Themen sind in aller Regel relativ ausführlich und dennoch von den Mitarbeitenden „verkraftbar“.

Das schaffen, zumindest bei umfangreichen Befragungen, nur Profis. Diese gemeinsam auszuwählen und sich ihrer Neutralität und Professionalität zu vergewissern, ist ein zentrales Erfolgskriterium.

Zu 5: Auch bei einer guten Unternehmenskultur gibt es viel Skepsis und kritische Fragen seitens der Belegschaft: Ist die Befragung „objektiv“ (meint: wissenschaftlich abgesichert)? Ist die Anonymität gewahrt? Was geschieht mit den Ergebnissen? Der Umgang mit diesen Themen muss im Vorfeld aktiv in die Belegschaft überzeugend kommuniziert werden.



Zu 6: Einer der kritischsten Punkte betrifft den Einbezug der mittleren und unteren Führungskräfte: Zum einen werden sie gebraucht, um die reibungslose und aktive Durchführung einer Befragung zu organisieren. Sie können bei ihren Mitarbeitenden für die Beteiligung an der MAB werben und die Verteilung und Einsammlung der Fragebögen organisieren.

Zum anderen bestehen immer dann, wenn auch nach der Qualität von Führung gefragt wird, bei Führungskräften Ängste, dass sie „schlecht abschneiden“ werden. Das Top-Management ist dabei besonders gefordert: Bei MAB geht es um konstruktive Hinweise, die zum Beispiel in Schulungsangebote für Führungskräfte münden können, nicht aber um die Bewertung einzelner Vorgesetzter.

Zu 7: Ebenfalls ein heikler Punkt: Datenschutz im Sinne der Nicht-Rückverfolgbarkeit einzelner Fragebögen muss sein! Aber Fragebögen, die nur allgemeine Aussagen über Tendenzen im gesamten Unternehmen zulassen, bringen nichts. So kann sich eine mittlere Bewertung bezogen auf die Zufriedenheit mit einem Thema aus großer Unzufriedenheit in einem Bereich (mit entsprechenden Hinweisen auf einen Handlungsbedarf genau dort) und großer Zufriedenheit in einem anderen zusammensetzen. Gebraucht wird also der gute, sozialwissenschaftlich abgesicherte Kompromiss zwischen Anonymität und Aussagekraft.

Ist dieser Kompromiss gefunden, bleibt übrigens immer noch die Frage der Interpretationsspielräume: Was genau ist gemeint? Wer könnte gemeint sein? Stimmt das überhaupt? Sind 68% ein guter Wert? ... Bei den kritischsten Aussagen (also denen mit dem höchsten Verbesserungspotenzial) ist dann eine sehr sorgfältige, von Profis begleitete Diskussion nötig.

Zu 8: Fragebögen, die erprobt sind, bieten den Vorteil, dass sie eine Vergleichbarkeit zwischen Unternehmen (Benchmark) ermöglichen. Außerdem ist gewiss, dass sie „funktionieren“, da sie schon erfolgreich eingesetzt wurden.

Andererseits geben Fragebögen „von der Stange“ möglicherweise keinen präzisen Einblick genau in die Themen, auf die es betrieblich ankommt. Auch hier ist der gute Kompromiss möglich: vorsichtige Ergänzung einzelner Fragen unter Beibehaltung einer erprobten Struktur. Wichtiger als der ohnehin zweifelhafte Benchmark mit anderen Unternehmen sind Wiederholungen von Befragungen mit dem Ziel, mögliche Erfolge (bzw. Misserfolge) ablesen zu können.

Zu 9: Die Ergebnisse müssen in die richtigen Hände gelangen: Allgemeine Ergebnisse für alle, spezifische Ergebnisse für die Führungskräfte der Bereiche. Aber wie dann Konsequenzen erarbeiten? Das muss in folgenden Schritten erfolgen:



Ergebnisse guter MAB

Obige Ausführungen lassen erahnen, wie aufwendig allgemeine Befragungen sein müssen, um überhaupt gute, handhabbare Ergebnisse zu erzielen. Ein weiterer, keineswegs automatisch erfolgreicher Schritt betrifft die Konsequenzen im Sinne von Maßnahmen der Verbesserung. Auch diese erfordern einen immensen Aufwand. Erst wenn sich alle Verantwortlichen darüber im Klaren sind und sich den Prozess zutrauen, sollten sie eine „große“ MAB in Angriff nehmen.

Bezogen etwa auf ein Betriebliches Gesundheitsmanagement könnten folgende Maßnahmen der Umsetzung sinnvoll sein:

- Workshops mit interessierten Beteiligten zu Themen bzw. in Bereichen, die als kritisch gesehen werden (Stress am Arbeitsplatz; Ausstattung der Arbeitsplätze, Lärm, Hitze etc.; Bedürfnis nach gesundheitsfördernden Maßnahmen; soziales Klima im Team; Umgang mit der E-Mail-Flut...). Die Workshops sollten moderiert werden und in Maßnahmenpläne münden. Die gebündelten Ergebnisse sollten zunächst von den Vorgesetzten (im Sinn der Machbarkeit) gesichtet und dann gebündelt im Lenkungskreis priorisiert und bewertet werden.
- Mit der Umsetzung von Maßnahmen sollte rasch und öffentlichkeitswirksam begonnen werden (zuerst mit leichter umsetzbaren „kleinen“ Maßnahmen, dann aufsteigend je nach Schwierigkeitsgrad).
- Parallel sollte, bezogen auf ein Betriebliches Gesundheitsmanagement, ein Sensibilisierungs- und Schulungskonzept für Führungskräfte aufgelegt werden. Dabei sollte Raum für die

Diskussion ihres eigenen Stresses gegeben werden: Der bewusste Umgang mit der eigenen Gesundheit als Führungskraft ist die Voraussetzung für einen verständigen Umgang mit den Problemen der Mitarbeitenden.

- Der zunächst nur zur Begleitung der Befragung eingerichtete Lenkungskreis sollte in einen dauerhaften Steuerkreis des BGM umgewandelt werden.
- Parallel sollten die einmalig aus den Workshops gewonnenen Erkenntnisse und Maßnahmen dauerhaft angeregt werden durch Gründung von Gesundheitszirkeln im Sinn eines kontinuierlichen Verbesserungsprozesses.

Unterstützung durch die TBS

Beratende der TBS verfügen über den sozialwissenschaftlichen Sachverstand, um betriebliche Interessenvertretungen bei der Beurteilung umfangreicher Fragebögen bzw. entsprechender Experten zu unterstützen.

Die TBS arbeitet auch im Netzwerk des „DGB-Index Gute Arbeit“ mit. Sie kann dabei nicht nur Kontakte zu den Kollegen herstellen, die den Index erstellt haben, sondern auch mit zertifizierten Beratern selbst eingreifen.

Eine bereits angedeutete Alternative zu den aufwendigen „Großbefragungen“ mit ihrem hohen Risiko des „Der Berg kreisst und gebiert eine Maus-Effekts“ stellen „kleine“, gezielte Befragungen zu relativ konkreten Themen (Arbeitssicherheit im Betrieb; psychische Belastungen ...) dar. Hier verfügen Beratende der TBS über die Kompetenz, solche Befragungen handlungsorientiert selbst zu organisieren.

- Auswahl zu bearbeitender Bereiche bzw. Themen im Steuerkreis
- Intensive Diskussion aller Ergebnisse und Auswahl spezifischer Handlungsfelder in den Bereichen (mit allen Beschäftigten). So kennen alle die Ergebnisse ihres Arbeitsbereiches, aber nicht die der anderen.
- Intensive Diskussion von Ergebnissen zu speziellen Themen (z.B. Qualität der Führung) mit den Beteiligten.

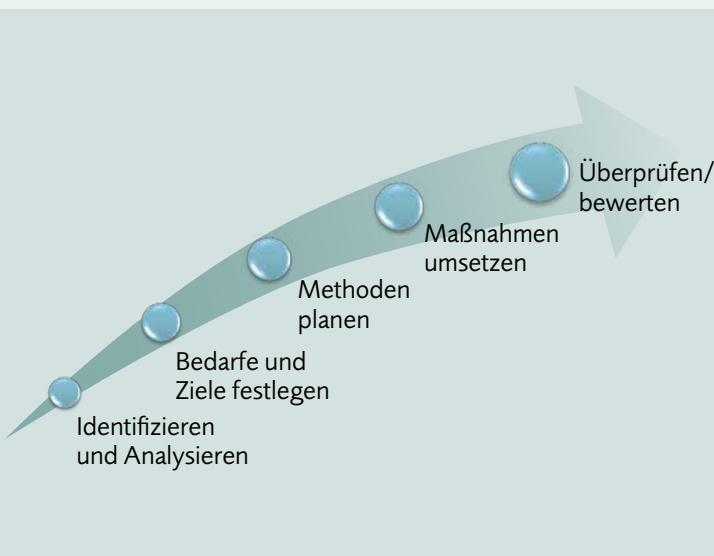
Im Lenkungskreis sind die Ergebnisse dieser Diskussionen zusammenzuführen und zu bewerten:

- Was sind unsere wichtigsten Themen?
- Wie intensiv möchten wir sie angehen (wie viele)?
- Wie möchten wir Konsequenzen erarbeiten und später umsetzen?

2 Der Prozess des Wissenstransfers in Personal- und Betriebsratsgremien

SIMONE K. BOERS

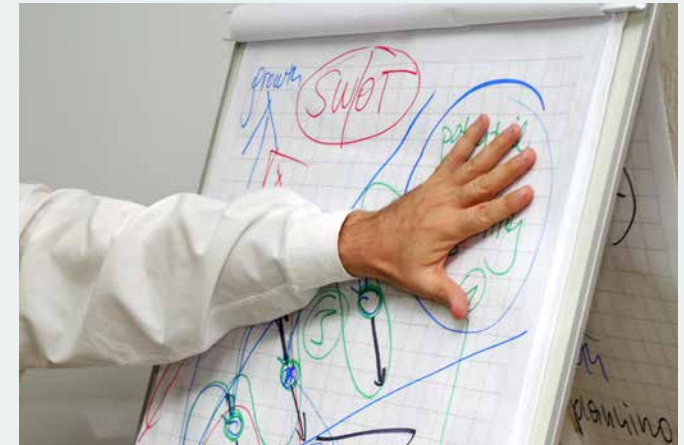
Über die Notwendigkeit und die Besonderheiten von Wissenstransfer in Personal- und Betriebsratsgremien haben wir in der letzten Ausgabe 1/2017 berichtet. In diesem Beitrag wird ein möglicher Prozess des Wissensmanagements vorgestellt, der die einzelnen Schritte eines Wissenstransfer-Projektes beschreibt. Denn Wissensmanagement bedeutet nicht, ausschließlich teure Dokumenten-Management-Systeme anzuschaffen und die Kolleginnen und Kollegen über eine Plattform zu vernetzen. Bedeutender ist ein systematisches Vorgehen beim Transfer von Wissen.



Es ist unumgänglich, zunächst die Ausgangslage zu erfassen. Jedes Mitglied im Gremium sollte selbst überprüfen, wie es mit Wissen umgeht und ob Handlungsbedarf besteht. Das Wissen und die Wissensquellen müssen identifiziert und aufgedeckt werden. Eine umfassende Wissensinventur zeigt Inhalte und Träger sowie Ansatzpunkte auf, wie diese besser genutzt werden können. Zentrale Fragen können dabei sein:

- Welches Wissen ist wo vorhanden? (insbesondere die Erfahrungen und Spezialkenntnisse der Mitglieder)
- Wer ist Wissensträger?/Wer ist Wissensnehmer?
- Wie wird Wissen aktuell erworben?
- Welches Wissen ist für das Gremium wichtig?
- Gibt es Bereiche, in denen Wissen fehlt?
- Wie wird Wissen derzeit gesichert?
- Wo ist das Wissen zu finden? (in den Köpfen der Mitglieder, in Papierform, in elektronischen Dokumenten...)
- Wer hat Zugang?
- Wie wird Wissen derzeit weitergegeben?
- Wo gibt es derzeit schon Probleme? Vermeintliche Wissenslücken?

Nach der Analyse folgt die Bedarfsermittlung und Zielvereinbarung. Ausgehend vom Ist-Zustand werden individuelle Handlungsbedarfe ermittelt und konkrete Ziele für das bzw. mit dem



Gremium vereinbart. Was soll konkret am Ende des Wissenstransfers erreicht werden? Es erfolgt ein Soll-Ist-Abgleich, der die aktuelle Arbeitssituation mit dem Wissensgeber erfasst und den Bedarf mit Wissensnehmer und -geber ermittelt. Bereits dokumentiertes Material wird gesichtet. So kann aufgezeigt werden, wo Wissen mit gezielten Maßnahmen aufgebaut werden muss. Es kann hilfreich sein, sich zunächst auf ausgewählte Themengebiete/Aufgaben zu fokussieren und diese quasi wie ein Pilotprojekt anzugehen.

Um Wissen zu transferieren bieten sich eine Vielzahl von Methoden an. [In der nächsten Ausgabe 3/2017 der TBS-Info wird eine Auswahl vorgestellt.] Es ist wichtig, geeignete Methoden je nach Situation, Themengebiet, Wissensnehmer und -geber

sowie Vorerfahrung auszuwählen und zu gewichten. Es bedarf der Erstellung eines konkreten Qualifizierungsplans mit Projektstruktur. Dabei sollte ein Zeitrahmen definiert sowie Meilensteine und Einzelziele fixiert werden. Beteiligte und deren Aufgaben im Wissenstransferprozess sowie benötigte Materialien und Ressourcen müssen festgelegt werden. Darüber hinaus werden in diesem Schritt die Methoden mit den Beteiligten ausgewählt. Eine Standard-Lösung gibt es dabei nicht. Die Methoden müssen immer an die Bedürfnisse, Bedarfe und Kapazitäten angepasst werden.

Erst dann geht es an die konkrete Maßnahmenumsetzung bzw. Anwendung der Methode anhand des entwickelten Projektplanes. Hier beginnt die Verzahnung von Theorie und Praxis. Nach Bedarf und Situation kann an dieser Stelle auch ein Methodenwechsel angedacht sein, sollten erste Methoden nicht zum Ziel führen. Im Rahmen des Wissenstransferprozesses sollte alles dokumentiert werden. Es kann sinnvoll sein, eine Person mit der Koordination/Moderation zu beauftragen. Diese kann eine konsequente Ausführung des Wissenstransfers verfolgen und einem eventuellen Scheitern vorbeugen.

Abschließend erfolgt eine Überprüfung. Die Maßnahmen werden nach ihrem Erfolg mit allen Beteiligten ausgewertet und die gesetzten Ziele werden überprüft.

Leitfragen können sein:

- Waren die Maßnahmen erfolgreich?
- Wurden die richtigen Methoden gewählt?
- War der Wissenstransfer erfolgreich?
- Kann das Wissen genutzt werden?
- Kann das Wissen auch auf andere Situationen übertragen werden?
- Muss noch nachgesteuert werden? Wenn ja, wo und wie?

Aufgrund der besonderen Situation des Wahl- und Ehrenamts von Betriebs- und Personalräten ist eine konsequente Verfolgung und Umsetzung solch eines umfangreichen Projektes nicht immer möglich. Dennoch können auch dort strukturierte Vorgehensweisen definiert und ein Projektplan aufgestellt werden, der beschreibt, wie die Wissensweitergabe erfolgen soll. Es bietet sich an, diese Thematik z.B. im Rahmen einer Klausur des Gremiums zu erarbeiten.

In der kommenden Ausgabe 3/2017 werden wir einige Methoden des Wissensmanagements vorstellen, die von Personal- und Betriebsratsgremien genutzt werden können, um Wissen innerhalb der Gremien transparent zu machen und weiterzugeben.



3 Aktuelle Ergebnisse zur betrieblichen Interessenvertretung: Das IAB Betriebspanel 2016

ULRICH HARTL

Betrachtet man das bundesdeutsche System der Interessenvertretung mit seiner dualen Struktur von sektoral ausgehandelten Tarifverträgen und betrieblicher Interessenvertretung, so fällt auf, dass seit Mitte der 1980er Jahre eine Verlagerung von Regelungskompetenzen von der überbetrieblichen auf die betriebliche Ebene beobachtet werden kann. So wird beispielsweise in vielen tariflichen Öffnungsklauseln zur betrieblichen Umsetzung dieser Möglichkeiten der Abweichung von tarifvertraglichen Standards explizit auf den Betriebsrat verwiesen. In der wissenschaftlichen und politischen Debatte wird diese Bedeutungsverschiebung in erster Linie unter dem Aspekt der Flexibilisierung des Tarifsystems diskutiert und die Erweiterung betrieblicher Handlungsspielräume gefordert. Dies setzt die Existenz eines kompetenten (und gesetzlich legitimierten) betrieblichen Verhandlungspartners voraus, der die Interessen der Arbeitnehmer bündelt und vertritt. Im vorliegenden Beitrag sollen einige ausgewählte Ergebnisse aus dem IAB Betriebspanel 2016 präsentiert werden.¹ Auf diese Weise soll ein Eindruck über den Stand und die Reichweite der betrieblichen Mitbestimmung – d.h. der Verbreitung von Betriebsräten – vermittelt werden.

Das Betriebspanel des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung liefert als einzige repräsentative Datenquelle Auskünfte zur Tarifbindung und der betrieblichen Interessenvertretung

	Betriebsgrößenklassen (Anzahl Beschäftigte)					Insgesamt (ab 5 Besch.)	nachrichtlich:	
	5 bis 50	51 bis 100	101 bis 199	200 bis 500	501 u. m.		ab 21 Besch.	ab 51 Besch.
Westdeutschland								
Betriebe mit BR	5	36	57	72	82	9	27	48
Betriebe mit anderer MA-Vertretung	16	20	16	14	21	17	21	18
Beschäftigte mit BR	8	36	58	73	88	43	56	67
Beschäftigte mit anderer MA-Vertretung	19	19	16	14	28	20	21	20
Ostdeutschland								
Betriebe mit BR	6	38	49	63	95	9	27	46
Betriebe mit anderer MA-Vertretung	10	15	12	19	14	11	12	14
Beschäftigte mit BR	11	39	50	67	95	34	47	59
Beschäftigte mit anderer MA-Vertretung	11	14	13	19	19	13	15	16

Abb. 1: Betriebsrat und andere Formen der Mitarbeitervertretung nach Betriebsgröße (in %) Quelle: WSI Mitteilung 4/2017, S. 283

für die Gesamtwirtschaft. Die Ergebnisse aus dem Jahr 2016 beruhen auf Angaben von rund 15.300 Betrieben in West- und Ostdeutschland. Aufgrund des Aufbaus der Zufallsstichprobe sind die Ergebnisse repräsentativ für die rund 2,1 Mio. Betriebe mit mindestens einem sozialversicherungspflichtig Beschäftigten. Insgesamt sind in diesen Betrieben etwa 38,9 Mio. Personen beschäftigt.

Abbildung (1) zeigt die aktuellen Daten zur Existenz von Betriebsräten und alternativen Vertretungsformen in der Privatwirtschaft (Betriebe ab fünf Beschäftigte) für West- und Ostdeutschland. Zwar wird der Anteil der Betriebe mit gesetzlich legitimer Interessenvertretung mit etwa 9 % in Ostdeutschland 2016 im Vergleich zum Vorjahr leicht übertroffen, jedoch wird das langjährige niedrige Niveau bestätigt. In Westdeutschland hat sich der Anteilswert seit einigen Jahren ebenfalls auf

¹ Vgl. WSI-Mitteilung 4/2017, S.278-286. Online einsehbar unter https://www.boeckler.de/index_wsi-mitteilungen.htm

um die 9 % eingependelt. Bezogen auf die Beschäftigten kam der Vorjahresbericht (vgl. IAB-Betriebspanel 2015) auf den niedrigsten Wert in der Gesamtschau der letzten 20 Jahre. Dieser Rückgang hat sich 2016 nicht fortgesetzt. Zur Jahresmitte 2016 sind in Ostdeutschland 34 % und in Westdeutschland 43 % aller Beschäftigten durch einen Betriebsrat abgedeckt, womit der Vorjahreswert jeweils um einen Prozentpunkt übertroffen wurde. Zum jetzigen Zeitpunkt ist hingegen ungewiss, ob sich die Basis der betrieblichen Mitbestimmung auf diesem Niveau stabilisiert hat oder gar eine Trendwende eingeleitet wird.

Neben dem deutlichen Niveauunterschied zwischen beiden Landesteilen gibt es größenspezifische Unterschiede in der Verbreitung von Betriebsräten. Nur jeder 19. Kleinbetrieb (bis 50 Beschäftigte) in Westdeutschland und jeder 17. in Ostdeutschland verfügt über einen Betriebsrat. Unter den Großbetrieben (über 500 Beschäftigte) ist die Existenz eines Betriebsrats dagegen die Regel (Westdeutschland 82 %; Ostdeutschland 95 %). Das Gesamtbild wird in betrieblicher Perspektive durch die große Anzahl an Kleinbetrieben gekennzeichnet. Dies relativiert sich beim Blick auf den Deckungsgrad der Beschäftigten.

Abbildung (2) gibt Aufschluss über das Gefälle in der Reichweite von Betriebsräten bei den einzelnen Bundesländern. Die westdeutschen Bundesländer rangieren zwischen 48 % und 36 %, die ostdeutschen Bundesländer zwischen 39 % und 31 %. Allein Thüringen kann sich als ostdeutsches Bundesland vor Rheinland-Pfalz und dem Saarland einreihen. Rheinland-Pfalz liegt mit 36 % an neunter Position im Vergleich mit den Bundesländern und damit unter dem Durchschnitt i.H.v. 41 %.

Der kurze Blick auf die Ergebnisse des IAB-Betriebspanels 2016 zeigt, dass die Reichweite der betrieblichen Mitbestimmung insgesamt als weiterhin schwach einzustufen ist und sich die institutionelle Basis der Interessenvertretung in Deutschland nach wie vor auf dem Rückzug befindet, auch wenn zwischenzeitlich Phasen einer Konsolidierung zu beobachten sind.

Angaben in Prozent

Bundesländer	
Baden-Württemberg	48
Bremen	46
Schleswig-Holstein/Hamburg	41
Hessen	43
Nordrhein-Westfalen	42
Bayern	42
Niedersachsen	40
Thüringen	39
Rheinland-Pfalz	36
Saarland	36
Sachsen-Anhalt	35
Berlin	34
Brandenburg	33
Mecklenburg-Vorpommern	33
Sachsen	31
Insgesamt	41

Abb.2: Anteil der Beschäftigten in Betrieben mit Betriebsrat nach Bundesland (in %)
 Quelle: WSI Mitteilung 4/2017, S. 284

4 TBS Veranstaltungsticker Juli – September 2017

In den Monaten Juli und August finden auf Grund der Sommerferien keine allgemeinen Seminare statt. Inhouse-Seminare und Beratungen könnt ihr natürlich auch in dieser Zeit wie gewohnt bei uns buchen.

05.09.2017

Videüberwachung am Arbeitsplatz

06.09.2017

Unternehmensverkäufe und ihre Auswirkungen

07.09.2017 – 08.09.2017

Industrie 4.0. Handlungsanforderungen und Gestaltungsmöglichkeiten bei der Digitalisierung von Arbeit

11.09.2017 – 12.09.2017

Leistungsvergütung. Gute Arbeit mit Entgeltgrundsätzen gestalten

13.09.2017

Beschäftigungssicherung in der Zeit der Energiewende: Was kann der Betriebsrat tun?

14.09.2017

Betriebliches Eingliederungsmanagement – Teil 1: Basiswissen: Herausforderungen und Chancen bei der Einführung und Umsetzung

19.09.2017

Personalentwicklung und Qualifizierungsplanung mitgestalten

21.09.2017

Wem gehört die Zeit? Mitbestimmung und Regelungsmöglichkeiten bei flexiblen Arbeitszeitmodellen und Mobilarbeit

27.09.2017

Belegschaftsgenossenschaften - Demografie, Energie und Standortsicherung zusammenführen

28.09.2017

Die Arbeit der Schwerbehindertenvertretung: Aufgaben und Durchsetzungsmöglichkeiten

Alle Seminare können auch als Inhouse-Veranstaltungen durchgeführt werden. Für weitere Informationen steht unsere Zentrale unter 06131-288350 oder info@tbs-rlp.de gern zur Verfügung.

Impressum

TBS-Info 2/2017

Herausgeber: TBS gGmbH Rheinland-Pfalz
Kaiserstraße 26 - 30, 55116 Mainz

Tel.: 06131/28835-0

Fax: 06131/226102

info@tbs-rlp.de

www.tbs-rlp.de

Redaktion: Melanie Sandmann

Gestaltung: www.grafikbuero.com

Fotos: Peter Kaplan, grafikbüro S. 1, 7 und 10,
Fotolia S. 2,
designaart/iStock S. 3,
Thinkstock S. 4,
Sergey Nivens/Thinkstock S.5,
Dmitry Goygel-Sokol/Fotolia S.6

Mainz, Juni 2017

TBS gGmbH Rheinland-Pfalz

DGB

Weitere Informationen und Anmeldung auf der TBS-Website

TBS-Info 2.2017

www.tbs-rlp.de

