

Werner Schmidt

Betriebsratswahlen 2002

**Determinanten der Wahlbeteiligung in Großbetrieben der
Metallindustrie**

Forschungsbericht an die Hans-Böckler-Stiftung

Dezember 2002 / korrigierte Version Januar 2003

Forschungsinstitut für Arbeit, Technik und Kultur (FATK)
in Zusammenarbeit mit der Universität Tübingen

Haußerstraße 43, 72076 Tübingen

Vorwort

Eher im Schatten der großen Debatten um die Flächentarifverträge, deren Deregulierung von den einen gefordert und von den anderen gefürchtet wird und die meist gemeint sind, wenn von einem Wandel oder sogar einer Erosion der industriellen Beziehungen die Rede ist, finden sich auch Veränderungen auf der Ebene der betrieblichen Arbeitsbeziehungen, die für die Stabilität des deutschen Systems der industriellen Beziehungen bedeutsam sind. Während die jüngste Reform des Betriebsverfassungsgesetzes die Institution des Betriebsrates rechtlich stabilisiert haben dürfte (*Rudolph/Wassermann 2002*) und Betriebsräte heute in vielen Fällen von den Geschäftsleitungen nicht mehr bekämpft oder ignoriert, sondern, - beispielsweise - als Co-Manager anerkannt werden (*Kotthoff 1994*), scheint das Interesse der Belegschaften an den Betriebsräten nachzulassen. Jedenfalls ging in der Metall- und Elektroindustrie, und ausschließlich von dieser Branche wird hier die Rede sein, im Vergleich zu 1998, dem Jahr der letzten Betriebsratswahl, die Beteiligung an der Betriebsratswahl 2002 zurück. Den Hintergründen dieser Entwicklung werden wir im weiteren am Beispiel von zehn großen Betrieben nachgehen.

Um das wichtigste Ergebnis der Untersuchung vorweg zu nennen: Der Rückgang der Wahlbeteiligung bei der Betriebsratswahl 2002 steht in einem engen Zusammenhang mit der wachsenden quantitativen Bedeutung der Angestellten, insbesondere der akademisch qualifizierten Angestellten, an vielen Belegschaften. Zwar lassen sich in einzelnen Betrieben durchaus auch noch andere Einflüsse finden, die eine gewisse Rolle spielen, doch das zentrale Problem der Entwicklung der Wahlbeteiligung besteht im Wachstum einer Beschäftigtengruppe, deren Distanz zur kollektiven Interessenvertretung ausgesprochen groß ist.

Die vorliegende Studie wurde im Herbst 2002 am Tübinger Forschungsinstitut für Arbeit, Technik und Kultur (FATK) durchgeführt und dankenswerterweise von der Hans-Böckler-Stiftung finanziell gefördert. Besonderer Dank gilt auch der IG Metall Baden-Württemberg, insbesondere Ruth Fischer-Pusch, für die organisatorische Unterstützung und vor allem den Betriebsräten der untersuchten Betriebe, für ihre Bereitschaft, bereitwillig Auskünfte zu geben und die schriftliche Befragung von Arbeitnehmern tatkräftig zu unterstützen. Darüber hinaus schuldet der Autor Géraldine Chávez Quiroga, Eva-Maria Walker und einem der befragten Betriebsräte Dank für die Unterstützung bei der Erfassung und Auswertung der schriftlich erhobenen Daten.

Inhalt

1.	Fragestellung und Untersuchungsanlage	7
2.	Die Entwicklung der Wahlbeteiligung in den untersuchten Betrieben	10
3.	Wandel der Belegschaftsstrukturen und Wahlbeteiligung	16
	<i>Betriebe mit starkem Beschäftigungszuwachs (Gruppe 3)</i>	<i>17</i>
	<i>Betriebe mit mittlerem Beschäftigungszuwachs (Gruppe 2)</i>	<i>24</i>
	<i>Betriebe mit schwachem Beschäftigungszuwachs (Gruppe 1)</i>	<i>26</i>
	<i>Zusammenfassung</i>	<i>33</i>
4.	Die Betriebsratswahl 2002	35
	<i>Leiharbeit und Geschlechterquote</i>	<i>35</i>
	<i>Die gemeinsame Wahl von Arbeitern und Angestellten</i>	<i>37</i>
	<i>Listenwahl und Persönlichkeitswahl</i>	<i>43</i>
	<i>Kooperation von IG Metall und Verdi, Integration der ehemaligen DAG</i>	<i>51</i>
	<i>Organisation und Durchführung der Wahl</i>	<i>57</i>
5.	Einflußfaktor Betriebsratsarbeit	66
	<i>Die Arbeit der Betriebsräte vor dem Hintergrund sich ändernder Belegschaftsstrukturen</i>	<i>66</i>
	<i>Weitere Aspekte der Betriebsratsarbeit</i>	<i>75</i>
6.	Schlußbemerkungen	85
	Literatur	88
	Anhang	89

Tabellen und Schaubilder

1. Tabellen

Tabelle 1: Betriebsratswahlen 1998 und 2002: Wahlberechtigung und Wahlbeteiligung	11
Tabelle 2: Betriebsratswahlen 1998 und 2002: Anzahl der Wähler	13
Tabelle 3: Betriebsratswahlen 2002: Betriebsranking (negativ).....	14
Tabelle 4: Wahlbeteiligung im Betrieb C 1990 - 2002.....	23
Tabelle 5: Betriebsratswahlen 1998 und 2002: Anzahl der Betriebsrätinnen	36
Tabelle 6: Betriebsratswahlen 1998 und 2002: Repräsentanz von Arbeitern und Angestellten im Betriebsrat	38
Tabelle 7: Ursachen für den Rückgang der Wahlbeteiligung im Betrieb D in den Augen der Vertrauensleute	45
Tabelle 8: Die sieben wichtigsten Gründe für die geringe Beteiligung bei der Betriebsratswahl 2002 aus der Sicht befragter ArbeitnehmerInnen in den Betrieben E und B.....	46
Tabelle 9: Vergleich der Angaben aller Befragten und derjenigen, die das Wahlverfahren schlecht fanden in den Betrieben E und B	48
Tabelle 10: Betriebsratswahlen 1998 und 2002: Die Listen und ihre Sitze.....	52
Tabelle 11: Gewerkschaftliche Tarifpolitik als Ursache für rückläufige Wahlbeteiligung aus der Sicht der befragten Arbeitnehmer bzw. Vertrauensleute in den Betrieben E, B, D und C	72

2. Schaubilder

Schaubild 1: Wahlbeteiligung und Belegschaftswachstum, Veränderungen 1998-2002	17
Schaubild 2: Wachstum des Angestelltenanteils und Personalzuwachs 1998-2002 in den Untersuchungsbetrieben.....	22
Schaubild 3: Dominanz und Wandel der Belegschaftsstruktur	33

1. Fragestellung und Untersuchungsanlage

Bei den Betriebsratswahlen 2002 zeigte sich im gewerkschaftlichen Zuständigkeitsbereich der IG Metall gegenüber der Wahl des Jahres 1998 ein deutlicher Rückgang der Wahlbeteiligung. Während gesamtwirtschaftlich bereits seit Mitte der achtziger Jahre ein rückläufiger Trend diagnostiziert wurde (*Wassermann 2002*), stagnierte die Wahlbeteiligung im Organisationsbereich der IG Metall seit Anfang der 90er Jahre bei ca. 74% (*Rudolph/Wassermann 1998*). Die Auswertungen der Betriebsratswahl 2002 signalisieren im Bezirk Baden-Württemberg der IG Metall, aus dem die in dieser Studie ausgewählten Betriebe stammen, einen Rückgang der Wahlbeteiligung um ca. 4,7%. Besonders ausgeprägt fiel dieser Rückgang in etlichen Großbetrieben aus.

Einer solchen Entwicklung käme zu jedem Zeitpunkt interessen- und gewerkschaftspolitische Bedeutung zu. Vor dem Hintergrund einer mitunter festgestellten „Erosion der industriellen Beziehungen“ (*Bahn Müller/Bispinck 1995, Hassel 1999*) und einer vielfach konstatierten „Verbetrieblichung der industriellen Beziehungen“ verdient sie jedoch besondere Aufmerksamkeit. Eine Schwächung des Rückhalts der Betriebsräte in den Belegschaften dürfte gerade in einer Zeit, in der die betriebliche Säule des dualen Systems der Interessenvertretung einen Aufgabenzuwachs erfährt, schwerwiegende Folgen für die Vertretung von Arbeitnehmerinteressen insgesamt nach sich ziehen. Bedingt durch die faktische Interdependenz zwischen der betrieblichen Interessenvertretung und der betriebsübergreifenden Gewerkschaftsarbeit, könnte eine abnehmende Verankerung der Betriebsräte in den Belegschaften mittelfristige Folgen auch für die Rekrutierung von Gewerkschaftsmitgliedern und die betriebliche Bereitschaft zur Beteiligung an Arbeitskämpfen nach sich ziehen.

In der hier vorgelegten Studie wird am Beispiel von zehn großen Betrieben der Metall- und Elektroindustrie Baden-Württembergs, in denen zum Teil sehr starke Rückgänge der Wahlbeteiligung zu verzeichnen waren, der Frage nach den Ursachen dieser Veränderung nachgegangen. Aufgrund der Größe der in die Untersuchung einbezogenen Betriebe, den zehn Betrieben gehörten zum Zeitpunkt der Betriebsratswahl zusammen fast 123.000 wahlberechtigte Arbeitnehmer an, kommt der Entwicklung der Wahlbeteiligung in diesen Betrieben allerdings mehr als nur exemplarische Bedeutung zu. Das Spektrum der einbezogenen Betriebe umfaßt vier Betriebe mit einem im Vergleich zum Durchschnitt der Betriebe deutlich überproportionalen Rückgang der Wahlbeteiligung zwischen ca. 12 und 16,5 Prozentpunkten, drei Betriebe mit einem Rückgang von weniger als zehn Prozentpunkten, die damit noch mehr oder weniger nahe am durchschnittlichen Rückgang liegen, zwei Betriebe bei denen keine relevante Veränderung der Wahlbeteiligung stattgefunden hat sowie einen Betrieb, bei dem sich die Beteiligung an der Betriebsratswahl 2002 positiv entwickelte. Um die bei Betrieben dieser Größenordnung ohnehin kaum zu gewährleistende Anonymisierung einigermaßen sicherstellen zu können, werden diese Betriebe hier nicht weiter charakterisiert und in der weiteren Darstellung lediglich mit Buchstaben von A bis J gekennzeichnet. Auf weitere Merkmale der Betriebe wird nur

insoweit eingegangen werden, wie diese für den Gang der Argumentation bedeutsam erscheinen.

Die empirische Erhebung bestand aus drei Schritten. *Erstens* wurden die Betriebsräte aller zehn Betriebe um die schriftliche Nennung einiger Daten zu den Betriebsratswahlen der Jahre 1998 und 2002 gebeten. Gewünscht waren Angaben zur Anzahl der Wahlberechtigten (differenziert nach mehreren Merkmalen), zur Beteiligung an den Wahlen und zur Zusammensetzung der Betriebsräte (Sitze und Stimmen nach Listen und Arbeitnehmergruppen). Diese Datenblätter lieferten neun von zehn Betriebsräten überwiegend vollständig. Einzelne fehlende Daten konnten in der Regel basierend auf mündlichen Informationen, anderen Quellen oder durch Nachfragen ergänzt werden. *Zweitens* wurden in allen zehn Betrieben Interviews mit den Betriebsräten durchgeführt, an denen zum Teil mehrere Betriebsratsmitglieder teilnahmen, häufig auch die Betriebsratsvorsitzenden. Diese Interviews fanden im September und Oktober des Jahres 2002 statt. In neun Betrieben konnten diese Gespräche auf Band aufgezeichnet und anschließend gründlich ausgewertet werden. *Drittens* wurden die Betriebsräte der fünf Betriebe mit dem stärksten Rückgang der Wahlbeteiligung um die Verteilung eines knappen Fragebogens für Arbeitnehmer gebeten, in dem nach der Meinung der Beschäftigten zu den Ursachen der rückläufigen Wahlbeteiligung gefragt wurde. Obwohl damit zu rechnen war, daß diese Befragung vor dem Hintergrund der äußerst knappen Zeit, die dafür im Rahmen der Projektlaufzeit zur Verfügung stehen konnte, nicht in allen angefragten Betrieben realisierbar sein würde, kam sie doch in vier Betrieben - wenn auch mit gewissen Einschränkungen - zustande. In einem Betrieb, den wir Betrieb B nennen werden, wurden von den Betriebsräten 268 Fragebögen in vier Bereichen (zwei gewerbliche und zwei Angestelltenbereiche, darunter der Bereich Entwicklung) verteilt und 204 zurückerhalten, was einem Rücklauf von beachtlichen 76,1% entspricht. Wobei der Rücklauf im Entwicklungsbereich mit 61% erheblich schlechter ausfiel als in den anderen Bereichen.¹ Im Betrieb E wurden 111 Fragebögen ausgefüllt, wobei allerdings der Rücklauf nicht genau bestimmt werden kann. Ca. 300 Fragebögen wurden an den Pforten ausgelegt, darüber hinaus wurde der Fragebogen über das betriebliche Intranet bekannt gemacht. Knapp 60% der ausgefüllten Fragebögen gehen auf die Auslage an den Pforten zurück, das entspricht einem Rücklauf von ca. 22%. Im Betrieb C wurden vom Betriebsrat 60 Fragebögen an Angestellte verteilt, davon kamen 14 Fragebögen ausgefüllt zurück (ca. 23%). Im Betrieb D schließlich wurde von den Interessenvertretern eine Befragung der Belegschaft abgelehnt, statt dessen jedoch eine Befragung der Vertrauensleute angeboten, die dann mit einem modifizierten Fragebogen durchgeführt wurde. Auf diese Weise kamen 41 ausgefüllte Fragebögen aus verschiedenen Bereichen des Betriebes zusammen (bei Ausgabe von 150 Fragebögen; Rücklauf ca. 27,3%). Soweit es inhaltlich sinnvoll erschien, haben wir die Daten aus den Betrieben B, D und E nach dem Anteil der Arbeiter und Angestellten an den Belegschaften gewichtet. Die Basisdaten der schriftlichen Befragungen finden sich im Anhang.

¹ Da im Entwicklungsbereich jedoch mehr Fragebögen (100) als in den anderen Bereichen (68, 50, 50) verteilt wurden, sind Beschäftigte aus diesem Bereich gleichwohl vergleichbar vertreten.

Da im Mittelpunkt der Argumentation der Vergleich zwischen den Betrieben steht, kommt den per Datenblatt erhobenen Informationen zu den Betriebsratswahlen 1998 und 2002 und insbesondere den mündlichen Darlegungen im weiteren eine größere Bedeutung zu als den vier schriftlichen Befragungen, letztere werden lediglich zur Vertiefung einzelner Aspekte herangezogen werden. Da in diesen Befragungen u.a. auch Kritik an der Arbeit der Betriebsräte geäußert wird, auf die wir Bezug nehmen werden, ist aus Gründen der Fairness darauf hinzuweisen, daß daraus nicht geschlossen werden darf, daß die Arbeit der Betriebsräte aus diesen Betrieben in jedem Falle kritikwürdiger wäre, als die der anderen Betriebsräte.

2. Die Wahlbeteiligung in den untersuchten Betrieben

In einem ersten Schritt wollen wir uns zunächst der Entwicklung der Wahlbeteiligung in den Untersuchungsbetrieben des Jahres 2002 gegenüber 1998, dem Jahr der letzten Betriebsratswahl, vergewissern. Dabei soll nicht nur dargestellt werden, um wieviel Prozentpunkte sich in den Untersuchungsbetrieben die Wahlbeteiligung jeweils verändert hat, sondern auch ersten Hinweisen auf Erklärungen nachgegangen werden, die sich auf der Basis der Entwicklung der Anzahl der beschäftigten Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen finden lassen werden. Dabei gehen wir von der Hypothese aus, daß sich Beschäftigungswachstum zunächst einmal negativ auf die Wahlbeteiligung auswirken wird, da neu eingestellte Arbeitnehmer häufig für eine Beteiligung an den Betriebsratswahlen erst gewonnen werden müssen. Da sich die Darstellung dabei zunächst auf eine ausschließlich quantitative Betrachtung beschränken wird, nähern wir uns unserer Fragestellung auf eine etwas spröde Weise, doch wie sich zeigen wird, lassen sich damit durchaus erste klärende Hinweise gewinnen. Vor weitreichenden, über die vorgelegte Darstellung hinausgehenden Schlüssen ist an diesem Punkt der Analyse jedoch zu warnen. Streng genommen geht es hier zunächst nur darum, ob bestimmte Zusammenhänge auszuschließen oder andere möglich sind. Für eine tatsächliche Erklärung von Entwicklungen genügen die in diesem Schritt diskutierten Daten jedoch noch nicht.

Die Beteiligung an der Betriebsratswahl 2002 war in der Mehrzahl der in die Untersuchung einbezogenen Betriebe gegenüber dem Jahr 1998 rückläufig (vgl. Tabelle 1). Ein Zusammenhang der Entwicklung der Wahlbeteiligung mit der Zahl der Beschäftigten oder der Höhe der Wahlbeteiligung 1998 ist zunächst nicht erkennbar.

In den zwei **Betrieben A und B** sinkt die Wahlbeteiligung gegenüber 1998 um mehr als 16 Prozentpunkte, wobei die Wahlbeteiligung in beiden Betrieben um ca. 26% abnimmt. Die zweite Angabe, bei der die Wahlbeteiligung im Jahr 1998 gleich 100 gesetzt wird, wodurch auch die absolute Höhe der Wahlbeteiligung mit in die Betrachtung einfließt, bringt dabei noch deutlicher zum Ausdruck, welche dramatischen Einbußen bei der Wahlbeteiligung hier zu verzeichnen sind. Während im Betrieb A die Wahlbeteiligung von 64% im Jahr 1998 auf 2002 47,5% sinkt, nimmt die Wahlbeteiligung im Betrieb B von 62,7% auf 46,2% ab. In beiden Betrieben hat die Zahl der Wahlberechtigten gegenüber der letzten Betriebsratswahl zugenommen. Da die Zahl der Wahlberechtigten im Betrieb A jedoch mit ca. 22% stärker zunimmt als im Betrieb B, in dem diese um fast 14% wächst, versteckt sich hinter dem Rückgang der Wahlbeteiligung im Betrieb B ein deutlich stärkerer Verlust bei der absoluten Zahl der Wähler. Während im Betrieb A die absolute Zahl der Wahlgänger 2002 um knapp 10% geringer ausfällt als 1998, nimmt im Betrieb B die absolute Zahl der Wähler um ca. 16% ab (vgl. Tabelle 2).

Tabelle 1: Betriebsratswahlen 1998 und 2002: Wahlberechtigung und Wahlbeteiligung								
Betrieb	Wahl 1998		Wahl 2002		Veränderung 1998-2002			
	berechtigt	beteiligt	berechtigt	beteiligt	absolut berechtigt		Wahlbeteiligung	
	Anzahl	in %	Anzahl	in %	Anzahl	% (1998 = 100)	Prozentpunkte	% (1998 = 100)
Betrieb A	4.637	64,02	5.664	47,48	+1.027	+22,15	-16,54	-25,84
Betrieb B	6.456	62,72	7.335	46,24	+879	+13,62	-16,48	-26,28
Betrieb C	8.701	65,9	10.870	51,82	+2.169	+24,93	-14,08	-21,37
Betrieb D	6.557	64,28	6.831	52,42	+274	+4,18	-11,86	-21,36
Betrieb E	4.492	61,7	5.109	52,4	+617	+13,74	-9,3	-15,07
Betrieb F	34.755	69,96	42.346	63,26	+7.591	+21,84	-6,7	-9,58
Betrieb G	11.281	84,98	13.635	79,08	+2.354	+20,87	-5,9	-6,94
Betrieb H	23.962	50,52	24.357	50,25	+395	+1,65	-0,27	-0,53
Betrieb I	4.939	69,89	5.205	70,48	+266	+5,39	+0,59	+0,84
Betrieb J	1.193	ca. 53	1.209	58,6	+16	+1,34	+5,6	+10,57

Zwar nimmt damit die Wahlbeteiligung in beiden Betrieben in etwa um dieselben Prozentpunkte ab, und auch der relative Verlust an Wählern fällt ähnlich stark aus, doch da im Betrieb A ein stärkerer Zuwachs an Wahlberechtigten zu verzeichnen ist, kann der Rückgang der Wahlbeteiligung in beiden Betrieben gleichwohl unterschiedlich interpretiert werden: Es darf vermutet werden, daß der Rückgang der Wahlberechtigten im Betrieb A weniger als im Betrieb B darauf zurückzuführen ist, daß Beschäftigte, die 1998 gewählt haben, 2002 nicht mehr zu Wahl gegangen sind, sondern daß es nicht gelungen ist, in der Zwischenzeit neu eingestellte Beschäftigte für eine Teilnahme an der Betriebsratswahl zu gewinnen. Insofern darf angenommen werden, daß beide Betriebe bzw. Betriebsräte trotz eines ähnlichen Rückgangs der Wahlbeteiligung vor partiell durchaus unterschiedlichen Problemen stehen.

Noch deutlicher werden diese Differenzen bei den **Betrieben C und D**. Obwohl der Rückgang der Wahlbeteiligung mit ca. 14,1 Prozentpunkten im Betrieb C stärker ausfällt als im Betrieb D mit ca. 12 Prozentpunkten (und in beiden Betrieben die

Wahlbeteiligung damit gegenüber 1998 = 100 um ca. 21% abnimmt), nimmt die absolute Zahl der Wähler im Betrieb D um ca. 15% und im Betrieb C lediglich um knapp 2% ab. Anders formuliert: Im Betrieb C korrespondiert der Rückgang der Wahlbeteiligung mit einem starken Zuwachs der Beschäftigten um 25%, d.h. es darf angenommen werden, daß ein relevanter Anteil der rückgängigen Wahlbeteiligung auf Nicht-Wähler bei neu eingestellten Beschäftigten zurückgeführt werden kann, während im Betrieb D auf Basis dieser Daten eine erhebliche Wahlzurückhaltung auch bei solchen Beschäftigten vermutet werden muß, die sich 1998 noch an der Betriebsratswahl beteiligt haben (wir werden dies später relativieren). Die Situation im Betrieb E ähnelt etwas der des Betriebes C. Im Betrieb E nimmt die Wahlbeteiligung um 9,3 Prozentpunkte ab und ist damit um ca. 15% geringer als 1998. Die absolute Zahl der Wahlbeteiligten hingegen sinkt verglichen damit moderat um ca. 3,5%. Auch im Betrieb E ist es deshalb wahrscheinlich, daß der Rückgang der Wahlbeteiligung in einem erheblichen Maße auf in der Zwischenzeit neu eingestellte Beschäftigte zurückgeführt werden kann.

Die **Betriebe F und G** gehören mit knapp 7 bzw. 6 Prozentpunkten geringerer Wahlbeteiligung zu den moderaten Verlierern, mit einem Rückgang von ca. 9,5% und 7% fällt auch der Rückgang der Wahlbeteiligung gegenüber 1998 = 100 weniger drastisch aus. Ganz anders stellt sich bei beiden Betrieben, die in der Zeit zwischen den Wahlen ein deutliches Beschäftigungswachstum verzeichnen konnten, die Entwicklung der Zahl der Wählenden dar, die in beiden Fällen um ca. 12,5% gegenüber 1998 zunimmt. D.h. in beiden Betrieben konnte die bisherige Zahl der Wähler nicht nur gehalten werden, darüber hinaus konnte auch das zusätzliche Reservoir zumindest teilweise angesprochen werden. Unterstellen wir, daß die Wahlbeteiligung bei der Anzahl der bis dahin beschäftigten Arbeitnehmer konstant geblieben ist, so müßten im Betrieb F ca. 40% und im Betrieb G sogar 50% der neu hinzugekommenen Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen für eine Wahlbeteiligung gewonnen worden sein (vgl. Tabelle 3). Trotz eines gewissen Rückganges der Wahlbeteiligung, soviel wird dadurch deutlich, ist es in beiden Betrieben gleichwohl gelungen, entweder auch neue Beschäftigte für die Teilnahme an der Wahlbeteiligung zu gewinnen oder aber die Wahlbeteiligung unter den bisher Beschäftigten zu steigern. Auch wenn auf Basis dieser Daten nicht definitiv entschieden werden kann, ob der absolute Zuwachs der Zahl der Wählenden sich aus dem Reservoir hinzugekommener oder bereits länger beschäftigter Arbeitnehmer ergibt, so kann für die Betriebe F und G doch zumindest auch die optimistische Interpretation nicht ausgeschlossen werden, daß bei zukünftig weniger starker Expansion auch die neu eingetretenen und noch hinzukommenden Beschäftigten allmählich zu einem großen Teil für die Beteiligung gewonnen werden können. Träfe diese optimistische Deutung zu, dann könnte sich der moderate Rückgang der Wahlbeteiligung in diesen beiden Betrieben eventuell lediglich als eine negative Delle erweisen, die in den kommenden Jahren auch wieder ausgebeult werden kann.

Tabelle 2: Betriebsratswahlen 1998 und 2002: Anzahl der Wähler								
Betrieb	Wahl 1998		Wahl 2002		Veränderung 1998-2002			
	berechtigt	beteiligt	berechtigt	beteiligt	absolut beteiligt		Wahlbeteiligung	
	Anzahl	Anzahl	Anzahl	Anzahl	Anzahl	% (1998 = 100)	Prozentpunkte	% (1998 = 100)
Betrieb A	4.637	*2.977	5.664	*2.689	-288	-9,67	-16,54	-25,84
Betrieb B	6.456	4.049	7.335	3.392	-657	-16,23	-16,48	-26,28
Betrieb C	8.701	*5.734	10.870	*5.633	-101	-1,76	-14,08	-21,37
Betrieb D	6.557	*4.215	6.831	*3.581	-634	-15,04	-11,86	-21,36
Betrieb E	4.492	*2.772	5.109	*2.677	-95	-3,43	-9,3	-15,07
Betrieb F	34.755	24.316	42.346	27.330	+3.014	+12,40	-6,7	-9,58
Betrieb G	11.281	*9.587	13.635	*10.783	+1.196	+12,48	-5,9	-6,94
Betrieb H	23.962	*12.106	24.357	*12.239	+133	+1,10	-0,27	-0,53
Betrieb I	4.939	*3.452	5.205	*3.668	+216	+6,26	+0,59	+0,84
Betrieb J	1.193	*632	1.209	*708	+76	+12,04	+5,6	+10,57

* Aus der Zahl der Wahlberechtigten und der Wahlbeteiligung errechnet (Rundungsfehler möglich).

Die **Betriebe H und I**, bei denen sich die Wahlbeteiligung gegenüber 1998 praktisch nicht verändert hat (H: ca. 0,3 Prozentpunkte Abnahme; I ca. 0,6 Prozentpunkte Zunahme), wobei H damit ca. 0,5% der Wahlbeteiligung von 1998 verliert und I ca. 0,8% hinzugewinnt, unterscheiden sich vergleichsweise deutlich nach der Entwicklung der Wählerzahlen. Im Betrieb H nimmt die absolute Zahl der Wähler um ca. 1% und im Betrieb I um gut 6% zu. Nehmen wir wiederum hypothetisch an, daß die Wahlbeteiligung unter der Anzahl der bisher beschäftigten Arbeitnehmer gleich geblieben ist, so wären im Betrieb H ein Drittel und im Betrieb I immerhin ca. 81% der neu hinzugekommenen Beschäftigten zur Wahlteilnahme gewonnen worden.

Tabelle 3: Betriebsratswahlen 2002: Betriebsranking (negativ)					
Wahlbeteiligung: Differenz 2002 zu 1998 in Prozentpunkten		Gewinne/Verluste an der absoluten Zahl der Wähler in % (1998 =100)		Stimmengewinne/-verluste (absolut) in Relation zu neuen Wahlberechtigten in %	
Betrieb A	-16,54	Betrieb B	-16,23	Betrieb D	-231,39
Betrieb B	-16,48	Betrieb D	-15,04	Betrieb B	-74,74
Betrieb C	-14,08	Betrieb A	-9,67	Betrieb A	-28,04
Betrieb D	-11,86	Betrieb E	-3,43	Betrieb E	-15,40
Betrieb E	-9,30	Betrieb C	-1,76	Betrieb C	-4,66
Betrieb F	-6,70	Betrieb H	+1,10	Betrieb H	+33,67
Betrieb G	-5,90	Betrieb I	+6,26	Betrieb F	+39,70
Betrieb H	-0,27	Betrieb J	+12,03	Betrieb G	+50,81
Betrieb I	+0,59	Betrieb F	+12,40	Betrieb I	+81,20
Betrieb J	+5,60	Betrieb G	+12,48	Betrieb J	+475,00

Übertroffen wird dieser letzte Wert nur noch vom **Betrieb J**, in dem die Zahl der neu gewonnenen Wähler die kleine Zahl der neu eingetretenen deutlich übertrifft. Machen wir die hypothetische Annahme, daß sich die Wahlbeteiligung unter den bisher beschäftigten Arbeitnehmern nicht erhöht hat, so hätte sie bei den neu hinzugekommenen bei 475% liegen müssen, d.h. jeder neu Wahlberechtigte hätte fast fünfmal wählen können. Weniger hypothetisch formuliert: Auch der Anstieg der absoluten Wählerzahl im Betrieb J ist in erster Linie einem echten Anstieg der Wahlbeteiligung zu verdanken.

Wenden wir uns unter diesem Blickwinkel (vgl. Tabelle 3) noch einmal den Betrieben mit dem ausgeprägtesten Rückgang der Wahlbeteiligung zu, so zeigt sich, daß die Betriebe A bis E mehr Stimmen verloren haben als neue Beschäftigte hinzugekommen sind. Während jedoch Betrieb C nur moderat Stimmen über die Zahl der Neubeschäftigten hinaus verliert, sind diese Verluste insbesondere beim Betrieb D stark ausgeprägt. Befindet sich Betrieb B im Negativranking nach Prozentpunkten noch auf dem vierten Platz, so erreicht er bei den Stimmenverlusten in Relation zu den

Neubeschäftigten den negativen Spitzenplatz. Während deshalb bei den Betrieben F und G, trotz einer rückläufigen Wahlbeteiligung, noch an der Hypothese festgehalten werden kann, daß in erster Linie das Beschäftigungswachstum sich negativ auf die Wahlbeteiligung ausgewirkt hat, kann die Entwicklung der Wahlbeteiligung bei den Betrieben E bis A zumindest nicht ausschließlich damit erklärt werden. Im Betrieb C ist gleichwohl nicht auszuschließen, daß der Faktor Beschäftigungsausbau dominiert, im Betrieb D hingegen darf dies ausgeschlossen werden. Es muß angenommen werden, daß hier starke andere Einflüsse dominieren.

Nach den Daten zur Veränderung der Wahlbeteiligung des Jahres 2002 gegenüber dem Jahr 1998 lassen sich die Betriebe somit unterschiedlich klassifizieren, je nachdem welche Merkmale der Wahlbeteiligung für zentral erachtet werden. Der Rückgang der Prozentpunkte ist nur auf den ersten Blick der einzige aussagekräftige Indikator. Die Negativ-Rangreihe der Betriebe, wie wir sie nach dem Kriterium des Verlusts an Prozentpunkten gebildet haben, muß erheblich umgestellt werden, wenn danach gefragt wird, in welchen Betrieben wieviele Wähler gegenüber 1998 (=100) verloren oder hinzugewonnen werden konnten. Bei einer solchen Betrachtung rücken die Betriebe B und D auf die negativen Spitzenplätze auf, während die Betriebe G und F eine positive Rangliste anführen würden und sogar den Betrieb J von dessen Platz verdrängen. Weitere Verschiebungen ergeben sich, wie dargelegt, wenn wir nach der Relation von Stimmengewinnen bzw. -verlusten in Relation zu den Neubeschäftigten fragen.

In einem ersten Schritt darf somit festgehalten werden, daß sich hinter der rückläufigen Wahlbeteiligung in den untersuchten Betrieben neben gemeinsamen durchaus auch unterschiedliche Ursachen verbergen können. Auch wenn der Rückgang in den Prozentpunkten der Wahlbeteiligung selbst dann ein Problem bleibt, wenn es gelungen ist, die absolute Zahl der Wähler zu steigern, so ist doch wahrscheinlich, daß in diesen Fällen größere Chancen bestehen, die Wahlbeteiligung auch ohne eine substantielle Veränderung der Betriebsratspolitik wieder anzuheben, während dies vor allem für die Betriebe B und D wenig wahrscheinlich ist. Entweder weil sich die Belegschaftsstrukturen und die Orientierungen der Beschäftigten massiv verändert haben und die Betriebsräte noch nicht adäquat darauf reagiert haben bzw. reagieren konnten, oder weil die Beschäftigten ihre Interessen in der Politik der Betriebsräte nicht mehr wiederfinden. Wobei für letzteres wiederum eine Reihe von Gründen vorliegen kann, von denen keineswegs alle den Betriebsräten angelastet werden können.

3. Wandel der Belegschaftsstrukturen und Wahlbeteiligung

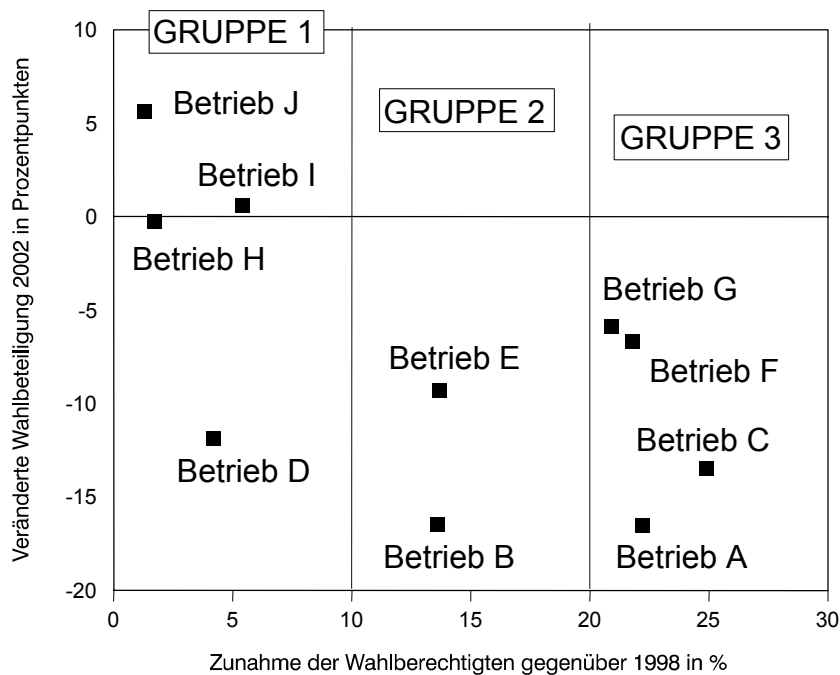
Über die Beschreibung der Wahlbeteiligung in den Untersuchungsbetrieben hinaus, zeigte unsere bisherige Darstellung, daß eine ausschließliche Erklärung der Entwicklung der Wahlbeteiligung durch die Zahl der neu eingestellten Beschäftigten bzw. die Veränderung der wahlberechtigten Beschäftigten nicht hinreichend ist. Zwar hat die Zahl der Wahlberechtigten im Betrieb J, der das geringste Beschäftigungswachstum aufweist, auch am stärksten zugenommen und auch in den Betrieben I und H, bei denen die Wahlbeteiligung praktisch stabil blieb, nahm die Zahl der Wahlberechtigten gegenüber 1998 nur unterdurchschnittlich zu, doch ein linearer Zusammenhang zwischen Beschäftigungswachstum und veränderter Wahlbeteiligung findet sich nicht (vgl. Schaubild 1). Die graphische Darstellung veranschaulicht noch einmal, daß vor allem der Betrieb D trotz einer geringen Zunahme der Wahlberechtigten einen starken Rückgang der Wahlbeteiligten aufweist. Klassifizieren wir die Betriebe in drei Gruppen: diejenigen mit einer geringen Zunahme der Beschäftigtenzahlen (Gruppe 1: Betriebe J, I, H und D), mit einer mittleren (Gruppe 2: Betriebe E und B) sowie mit einer starken Zunahme (Gruppe 3: Betriebe G, F, C und A), so zeigt sich wiederum, daß die Betriebe D und B sowie weniger ausgeprägt A negativ, während nicht nur der Betrieb J, sondern auch die Betriebe G und F (trotz eines Rückgangs der Wahlbeteiligung) vergleichsweise positiv abweichen.

Aus diesem Grunde soll das Beschäftigungswachstum im folgenden weiter qualifiziert werden. Da vor dem Hintergrund der Wahlergebnisse des Jahres 1998 und der Vorjahre angenommen werden muß, daß die Wahlbereitschaft unter Angestellten in der Regel geringer ist als bei gewerblich beschäftigten Arbeitnehmern, soll a) der Frage nachgegangen werden, in welchen Untersuchungsbetrieben ein besonders ausgeprägter Zuwachs an Angestellten festzustellen ist. Ein verglichen mit der bisherigen Arbeiter-Angestellten-Relation überproportionaler Anteil der Angestellten beim Personalzuwachs könnte zumindest partiell erklären, weshalb ein ähnliches Ausmaß an Beschäftigungszuwachs zusammen mit unterschiedlichen Entwicklungen der Wahlbeteiligung auftritt. Ergänzend dazu soll dann b) die Frage aufgeworfen werden, ob sich auch innerhalb der Gruppe der Angestellten Verschiebungen gegenüber den seither beschäftigten Angestellten ergeben, die als Erklärung für eine rückläufige Wahlbeteiligung herangezogen werden können.

Da diese beiden Fragestellungen noch immer an der fiktiven Annahme festhalten, daß sich innerhalb des vierjährigen Zeitraumes zwischen den beiden Betriebsratswahlen keine Veränderungen ergeben haben, soll zudem c) der Frage nachgegangen werden, inwiefern Veränderungen nicht nur beim Personalzuwachs, sondern auch im rein quantitativ bereits 1998 vorhandenen Personalsockel zur Erklärung der Entwicklung der Wahlbeteiligung beitragen können. Da sich Verschiebungen der Belegschaftsstrukturen nicht auf den Personalzuwachs beschränken müssen, sondern Restrukturierungen auch darüber hinausgehende Veränderungen nach sich ziehen können, wird erst mit diesem dritten Punkt der Einfluß von belegschaftsstrukturellen Veränderungen auf die Wahlbeteiligung hinreichend gewürdigt. Die mögliche Erklärung der veränderten Wahlbeteiligung durch diese Belegschaftsveränderungen

fassen wir unter der Bezeichnung „Belegschaftsstruktur-Hypothese“ zusammen. Der Überprüfung dieser Hypothese werden wir im folgenden Kapitel nachgehen.

Schaubild 1: Wahlbeteiligung und Belegschaftswachstum
Veränderungen 1998-2002



Betriebe mit starkem Beschäftigungszuwachs (Gruppe 3)

Zunächst wenden wir uns der Gruppe 3 zu, der wir die Betriebe mit starkem Beschäftigungszuwachs zurechnen. Die Betriebe G und A markieren hier die beiden Extrempositionen. Der Betrieb A hat darüber hinaus in Prozentpunkten den stärksten Rückgang an der Wahlbeteiligung gegenüber 1998 von allen Untersuchungsbetrieben zu verzeichnen. Da beide Unternehmen gleichwohl ein prozentual vergleichbar starkes Beschäftigungswachstum zu verzeichnen haben, stellt sich hier die Frage nach darüber hinausgehenden Wirkungsfaktoren ganz offensichtlich.

Es ist daran zu erinnern, daß beide Betriebe, wie aus Tabelle 1 zu ersehen war, sich nach der Zahl der Beschäftigten unterscheiden. Während Betrieb A zum Zeitpunkt der Wahl 2002 ca. 5.600 Beschäftigte hat, ist die Beschäftigtenzahl im Betrieb G mit ca. 13.600 Beschäftigten mehr als doppelt so hoch. Ein positiver Zusammenhang zwischen der Betriebsgröße und der Entwicklung der Wahlbeteiligung ist jedoch für unsere Untersuchungsbetriebe insgesamt nicht ersichtlich. Deutlich unterscheiden sich beide Betriebe auch nach der Wahlbeteiligung im Jahre 1998, während diese im Betrieb A bei ca. 64% lag ist der Betrieb G mit einer Wahlbeteiligung von 85% trotz seiner Größe die positive Ausnahme. Ein Umstand, der vor dem Hintergrund einer generellen Tendenz zu einer geringeren Wahlbeteiligung in großen Betrieben überraschen mag, in jedem Falle jedoch keinen Hinweis auf die Unterschiede beider Betriebe bei der Entwicklung der Wahlbeteiligung liefert. Wesentlich aussagekräftiger ist jedoch, daß sich die Belegschaftsstrukturen und die Zusammensetzung des Beschäftigungswachstums bei beiden Betriebe erheblich voneinander unterscheiden.

Der große **Betrieb G** weist trotz enormen Personalaufbaus eine sehr „traditionelle“ Belegschaftsstruktur auf. Der Anteil der Angestellten an den Gesamtbeschäftigten liegt bei der Wahl im Jahr 1998 bei ca. 16,2% und nimmt in den vier Jahren bis zur Wahl 2002 lediglich geringfügig auf ca. 16,8% zu. Damit liegt der Anteil der Angestellten selbst beim Personalzuwachs bei lediglich 19,4%. Hinsichtlich der Arbeiter-Angestellten-Relation ist der Betrieb deshalb als ausgesprochen strukturkonservativ zu bezeichnen. Dies soll nicht besagen, daß an diesem Betrieb sämtliche Restrukturierungen vorbeigegangen sind, was vor dem Hintergrund einer seit Jahren und auch im Betrachtungszeitraum bis zur Betriebsratswahl 2002 äußerst erfolgreichen Geschäftsentwicklung auch überraschend wäre. Die befragten Betriebsräte betonen im Gespräch, daß anlässlich von Produktwechseln zum Teil bis zu 2.000 Beschäftigte „in neue Bereiche, neue Abteilungen, neue Arbeitsplätze versetzt worden“ seien. Auch liegt die Zahl der Erstwähler bei der Betriebsratswahl nach Angaben des Betriebsrates bei etwa einem Drittel der Belegschaft, d.h. sie ist infolge von Fluktuation höher als der Personalzuwachs, doch da ein großer Teil der neu hinzugekommenen Beschäftigten offenbar bereits über Betriebserfahrungen verfügte, scheint sich gleichwohl die Notwendigkeit, bezogen auf die Interessenvertretung Primärsozialisation leisten zu müssen, in Grenzen gehalten zu haben. Zwar hat sich im Zuge der Neueinstellungen der Facharbeiteranteil an den gewerblichen Arbeitnehmern erhöht, doch sowohl die Neueinstellungen bei den Arbeitern als auch bei den Angestellten fanden überwiegend für den Fertigungsbereich statt. Der Hintergrund für die stabile traditionelle Belegschaftsstruktur des Betriebes G besteht darin, daß sich sowohl die Entwicklung als auch die Zentralabteilungen an einem anderen Standort befinden. Die Anzahl der fertigungsfern tätigen Angestellten ist deshalb gering. Aus diesem Grunde unterscheidet sich nicht nur der Anteil der Angestellten beim Personalzuwachs wenig vom Angestelltenanteil des Jahres 1998, auch innerhalb der Gruppe der Angestellten hat sich keine gravierende Veränderung ergeben. Zwar stellt der Betriebsrat des Betriebes G fest, daß insbesondere jüngere Angestellte nicht selten der Auffassung seien, daß sie ihre Interessen auch ohne Betriebsrat selbst vertreten könnten, doch die Gruppe der hochqualifizierten Angestellten, etwa in der Entwicklung tätige Akademiker, ist im Betrieb G sowohl beim Personalbestand als auch beim Personalzuwachs eher marginal.

Der **Betrieb A** unterscheidet sich vom Betrieb G nicht nur hinsichtlich der Entwicklung der Wahlbeteiligung, abgesehen von der Gemeinsamkeit eines starken Beschäftigungswachstums unterscheiden sich Beschäftigungsstruktur und Beschäftigungsentwicklung sehr ausgeprägt. Der Anteil der Angestellten an den Beschäftigten beträgt hier im Wahljahr 1998 ca. 78% und steigt bis zur Wahl 2002 auf 85% zudem deutlich an. Während im Betrieb G sich der Personalzuwachs nahezu gemäß der vorgefundenen Proportionen nach Arbeitern und Angestellten verteilt, übertrifft im Betrieb A der Personalzuwachs zwischen den Wahlen bei den Angestellten mit ca. 118% sogar den Gesamtzuwachs. D.h., der Personalzuwachs fand ausschließlich bei den Angestellten statt und die Zahl der Arbeiter wurde trotz Personalaufbau sogar absolut reduziert. Gegenüber 1998 (=100) nimmt die Zahl der Arbeiter damit um ca. 17% ab.

Bei einer Differenzierung nach dem Typus der rekrutierten Angestellten erweisen sich beide Betriebe als geradezu komplementär. Während im Betrieb G vornehmlich fertigungsnahe Angestellte hinzukommen, werden im Betrieb A überwiegend hochqualifizierte Entwickler mit Studienabschluß eingestellt. Und während die neu hinzugekommenen Beschäftigten im Betrieb G meist bereits über Betriebserfahrung verfügen, werden im Betrieb A überwiegend jüngere Beschäftigte eingestellt, die direkt von einer Universität oder Fachhochschule kommen. Handelt es sich beim Betrieb G um einen nahezu reinen Fertigungsstandort, so beim Betrieb A um einen Standort, an dem ausschließlich Entwicklung betrieben wird. Da die Produkte bis zur Serienreife entwickelt werden, ist zwar ein Teil der gewerblichen Arbeitnehmer noch immer im Musterbau konzentriert, doch ein erheblicher Anteil auch der Arbeiter ist gemeinsam mit Ingenieuren und Technikern in Produktentwicklungsteams tätig. Eine Fertigung für den Verkauf findet nicht statt. Der Betrieb A ist, um es salopp zu formulieren, die Entwicklungsabteilung, die dem Betrieb G fehlt (wobei beide allerdings unterschiedlichen Unternehmen angehören und somit zwischen beiden keine direkte Verbindung dieser Art besteht).

Der Trend zur Höherqualifizierung hat im Betrieb A allerdings nicht erst in den letzten vier Jahren eingesetzt, doch nach 1998 gab es offenbar einen ausgeprägten Schub. In den letzten vier Jahren wurden laut Aussagen des Betriebsrates zu 90% hochqualifizierte Angestellte eingestellt. Der Anteil der Hochqualifizierten an den Angestellten (gemessen an den Tarifgruppen T5 bzw. K5 aufwärts, inklusive außertarifliche Angestellte) liegt nach Schätzung des Betriebsrates inzwischen bei ca. 80%. Eine weitere große Beschäftigtengruppe stellen daneben noch die Sekretärinnen bzw. Bürohilfen. Innerhalb des schrumpfenden Arbeiterbereiches finden sich heute fast nur noch Facharbeiter.

Insbesondere die Gruppe der jüngeren Hochqualifizierten, d.h. die im Betrieb A zahlreich neu eingestellten Hochschulabgänger, so konstatiert der befragte Betriebsrat, interessiere sich nur wenig für die Arbeit des Betriebsrates. Zumindest in den ersten Jahren der Berufstätigkeit stünde bei vielen das Interesse am „Geld verdienen“ sowie eine starke Karriereorientierung einem Interesse an der kollektiven Interessenvertretung im Weg. Da die Entscheidung darüber, wem es gelingt, eine erfolgreiche Karriere zu starten, in der Regel in den ersten Jahren der Berufstätigkeit falle, finde später dann allerdings mitunter ein gewisses Umdenken bei denen statt, denen der

Karriereerfolg versagt bleibe. Die Familiengründung verändere zudem das Arbeitszeitinteresse. Während jüngere Ledige durchaus bereit seien, um es mit den Worten des Betriebsrates zu formulieren, an „ansonsten unüblichen Arbeitszeiten“ tätig zu sein, umfangreiche Mehrarbeit zu leisten und auch zu häufigen Auslandseinsätzen bereit seien, so wandle sich nach dem Ende dieser Phase bei einigen die Orientierung. Bei manchen nehme dann auch das Interesse an der kollektiven Interessenvertretung zu. Ein geringeres Interesse an Fragen der kollektiven Interessenvertretung wird zumindest bei jüngeren Akademikern in praktisch allen Untersuchungsbetrieben beobachtet.

Die geradezu komplementären Belegschaftsstrukturen der beiden Betriebe A und G, deren Unterschied sich in den letzten Jahren weiter zugespitzt hat, dürfte auch schon die in der Vergangenheit deutlich unterschiedliche Wahlbeteiligung zum Teil verständlich machen. Während im Betrieb A die Wahlbeteiligung bei den vorhergehenden Betriebsratswahlen ähnlich der von 1998 bei über 60% lag, wobei die Wahlbeteiligung der Arbeiter stets um ca. 10 Prozentpunkte darüber und die der Angestellten etwas darunter lag, konnte die Wahlbeteiligung im Betrieb G nach einem Einbruch bei der Wahl 1984 (Arbeiterwert 73,9%) bis 1998 kontinuierlich gesteigert werden (Arbeiter: 86,13%; Angestellte: 77,28%). Insbesondere, da die Facharbeiter des Betriebes A - wie erwähnt - häufig in Teams mit Ingenieuren und Technikern arbeiten, findet sich dort heute keine ausgeprägte kulturelle Distanz zwischen den Statusgruppen der Arbeiter und der Angestellten, wobei der dominante Kultureinfluß sowohl heute als auch in den Vorjahren von den Angestellten ausgeht. Im Betrieb G darf hingegen angenommen werden, daß zumindest die übergroße Gruppe der Arbeiter durchaus auch ihren Einfluß auf das Interessenvertretungsverständnis der Angestellten hat. Die Effekte unterschiedlicher Belegschaftsstrukturen können sich auf diese Weise nicht nur als rechnerische Größe auswirken, sondern auch die Interessenorientierung und letztlich auch das Interesse an der Betriebswahl bei beiden Belegschaftsgruppen beeinflussen.

Auch wenn der Vergleich der Entwicklung der Belegschaftsstrukturen dieser beiden Betriebe sicherlich die unterschiedlichen Rahmenbedingungen für die Betriebsratswahl 2002 veranschaulicht, so zeigt beispielsweise der Zuwachs der Wahlbeteiligung im Betrieb G bis 1998, der trotz der geringen Veränderung der Belegschaftsstruktur stattfand, daß auch mit weiteren Einflußfaktoren zu rechnen ist. Offen bleiben muß auch, ob der moderate Rückgang der Wahlbeteiligung im Betrieb G trotz der stabilen Beschäftigungsstrukturen auf den Neuzugang von Beschäftigten zurückgeführt werden kann oder ob generell noch andere Faktoren wirksam sind, die sich u.a. auch im Betrieb G ausgewirkt haben könnten (z.B. veränderte interessenpolitische Orientierungen auch bei Arbeitern, Auswirkungen der im Jahre 2002 erstmals gemeinsamen Wahl für Arbeiter und Angestellte etc.). Ebenfalls noch einer weiteren Erörterung bedarf die Frage, ob der ausgesprochen starke Rückgang der Wahlbeteiligung im Betrieb A eine unvermeidbare Folge der Entwicklung der Beschäftigungsstruktur darstellt, oder ob sich auch Ansatzpunkte finden, wie einer solchen Negativtendenz entgegengewirkt werden kann.

Zuvor sollen jedoch auch die anderen Betriebe noch aus der Perspektive der Belegschaftsstruktur-Hypothese betrachtet werden. Zunächst soll ein ergänzender Blick auf die Betriebe F und C geworfen werden, die beiden anderen Betriebe mit starkem Personalzuwachs.

Der **Betrieb F**, der weitaus größte in der Untersuchung, liegt sowohl beim relativen Personalzuwachs als auch beim Rückgang der Wahlbeteiligung nach Prozentpunkten sehr nahe beim Betrieb G. Zwar ist die Wahlbeteiligung deutlich geringer, doch sowohl im Jahr 1998 als auch im Jahr 2002 gehört der Betrieb zu den Untersuchungsbetrieben mit der stärksten Wahlbeteiligung. Diese große Ähnlichkeit der Betriebe G und F ist aus der Perspektive der Belegschaftsstruktur wenig überraschend. Zur Wahl 1998 liegt auch der Anteil der Angestellten an der Belegschaft im Betrieb F mit knapp 21% relativ nahe beim Betrieb G. Beide Betriebe haben den geringsten Angestelltenanteil unter den Untersuchungsbetrieben. Der geringe Angestelltenanteil signalisiert auch für den Betrieb F, daß es sich um überwiegend fertigungsnah tätige Angestellte handelt. Anders als im Betrieb G nimmt jedoch im Betrieb F in den Jahren vor der Betriebsratswahl 2002 die Zahl der hochqualifizierten Angestellten zu. Als Folge der Übernahme von umfangreichen Entwicklungskapazitäten, die zuvor an einem anderen Standort des Unternehmens angesiedelt waren, hat sowohl die Zahl der Angestellten als auch insbesondere die der Akademiker merklich zugenommen. Der Anteil der Angestellten an der Gesamtbelegschaft stieg deshalb auf ca. 28%. Den Rückgang der Wahlbeteiligung führt der Betriebsrat auf diese Veränderungen der Belegschaftszusammensetzung zurück. Während die Wahlbeteiligung bei den Arbeitern stabil geblieben sei, gebe es bei der wachsenden Gruppe der Angestellten eine negative Entwicklung. Es gelte die Faustformel, so beobachtet dieser Betriebsrat, „je höher das Bildungsniveau, desto schwieriger ist es, die Gewerkschaften positiv zu vermitteln.“ Während viele der älteren Angestellten selbst „aus dem gewerblichen Bereich herausgewachsen“ seien, scheint auch hier vor allem bei der bereits bezeichneten Gruppe der jüngeren Akademiker wenig Interesse an kollektiver Interessenvertretung zu bestehen.

Zusammengenommen liefert die Belegschaftsstruktur-Hypothese für den Betrieb F eine eher noch plausiblere Erklärung als für den Betrieb G, da die festgestellten Verschiebungen in der Belegschaft hin zu einem größeren Anteil an Akademikern besser mit dem moderaten Rückgang der Wahlbeteiligung harmonieren.

Der **Betrieb C**, der letzte Betrieb dieser Gruppe, weist nicht nur den stärksten Beschäftigungszuwachs auf, sondern auch einen ausgeprägten Wandel der Beschäftigungsstruktur. Betrug der Anteil der Angestellten an den Gesamtbeschäftigten bei der Wahl 1998 noch knapp 40%, so ist er bis zur Wahl 2002 auf immerhin nahezu 46% angestiegen. Damit gehört der Betrieb C zusammen mit A, E und F zu den Betrieben mit dem ausgeprägtesten Wachstum des Angestelltenanteils (vgl. Schaubild 2).

Schaubild 2: Wachstum des Angestelltenanteils und Personalzuwachs 1998-2002 in den Untersuchungsbetrieben*

Wachstum des Angestelltenanteils	schwach	Betrieb H (-0,27)**	Betrieb B (-16,48)**	Betrieb G (-5,9)**
	mittel	[Betrieb D (-11,86)]** Betrieb I (+0,59)** Betrieb J (+5,6)**		[Betrieb D (-11,86)]***
	stark		Betrieb E (-9,3)**	Betrieb A (-16,54)** Betrieb C (-14,08)** Betrieb F (-6,7)****
		schwach	mittel	stark
		Zunahme der Wahlberechtigten		

* In diesem Schaubild sind Veränderungen innerhalb des Angestelltenbereichs selbst (z.B. wachsender Akademikeranteil) nicht mit dargestellt.

** Veränderung der Wahlbeteiligung in Prozentpunkten in Klammern.

*** Bei Berücksichtigung des versteckten, d.h. zwischenzeitlich durch Ausgliederung wieder verschwundenen Beschäftigungswachstums, findet sich der Betrieb D eher in dieser Gruppe (vgl. Ausführungen im Text).

**** Anzuführen ist, daß der Angestelltenanteil im Betrieb F zwar stark zugenommen hat, jedoch noch immer quantitativ im Vergleich zum Durchschnitt der anderen Untersuchungsbetriebe gering ist.

Doch der Wandel der Belegschaftsstruktur beschränkt sich im Betrieb C nicht nur auf einen massiven Zuwachs des Angestelltenanteils, auch die Tätigkeiten und Qualifikationen der Angestellten unterliegen einer massiven Veränderung. Der untersuchte Betrieb befindet sich in einem grundlegenden Wandel. Zum einen verlagert die Konzernzentrale Teile der Zentralabteilungen an den untersuchten Standort (z.B. Querschnittsbereiche wie EDV, Patentabteilung, zentrale Aus- und Weiterbildung), zum anderen, so wird berichtet, verfolgt das Unternehmen bereits seit den 80er Jahren eine langfristige Strategie zum Umbau des Standorts in ein Forschungs- und Entwicklungszentrum. Seit 1992/93 wurde dann mit einem massiven Ausbau der (vorwiegend hochqualifizierten) Angestellten begonnen. Vor allem durch die Entwickler und die Beschäftigten in den Zentralabteilungen ist die Gruppe der heutigen Angestellten nicht mehr mit der früheren Angestellten vergleichbar. „Der typische Angestellte früher ist aus dem Arbeiterbereich gekommen, entweder über den 2. Bildungsweg oder innerbetrieblich, die halbe Personalabteilung bestand aus ehemali-

gen Arbeitern oder kleineren Angestellten. Der typische Angestellte, der heute kommt, hat ein Hochschulstudium“, erläutert ein Betriebsrat aus dem Betrieb C.

Zwar beschränkt sich der Qualifikationswandel auch im Betrieb C nicht nur auf die Angestellten, auch im Arbeiterbereich sind in der Folge veränderter Fertigungsprozesse immer weniger Beschäftigte in den untersten Lohngruppen zu finden, der Facharbeiteranteil hat sich in den letzten zehn Jahren in etwa verdoppelt und beträgt heute ca. 50% an den gewerblichen Arbeitnehmern. Doch diesen Binnenveränderungen bei den Arbeitern kommt keine große Bedeutung für die Entwicklung der Wahlbeteiligung zu. Allenfalls könnte sich ausgewirkt haben, daß ab dem Jahr 2001 auch der bis dahin boombedingt leichte Zuwachs bei den Arbeitern (nicht jedoch bei den Angestellten) an ein Ende kam und deshalb ca. 300 befristet Beschäftigte nicht übernommen wurden. Kurz vor der Betriebsratswahl haben die letzten dieser befristet beschäftigten Arbeiter ihre Beschäftigung verloren. Ein Umstand, der, wie auch in anderen Betrieben zu erfahren war, nicht nur die unmittelbar betroffenen Arbeitnehmer beschäftigt, sondern auch von ihren festangestellten Kollegen mit Unmut zur Kenntnis genommen wird. Hierauf könnte ein leichter Rückgang der Wahlbeteiligung auch bei den Arbeitern zurückgeführt werden.

Tabelle 4: Wahlbeteiligung im Betrieb C 1990 - 2002							
Jahr	Wahlbeteiligung in %						Angestelltenanteil an den Wahlberechtigten
	Arbeiter		Angestellte		gemeinsam		
1987	65,6		61		64,5		23,0
1990	65,69	ca. +0,1	62	ca. +1	64,8	+0,3	23,9
1994	73,72	+8,0	62,09	+0,09	69,7	+4,9	34,7
1998	72,6	-1,1	55,82	-6,27	65,9	-3,8	39,9
2002	(70)*	(-3)	(30)*	(-16)	51,82	-14,1	45,7

* Schätzung durch den Betriebsrat; der tatsächliche Rückgang war jedoch, wie die gemeinsamen Zahlen zeigen, noch deutlich stärker. Deswegen ist es auch nicht sicher, wie sich der Anteil 2002 auf beide Gruppen exakt verteilt.

Die Betrachtung der Wahlbeteiligung im Betrieb C zwischen 1987 und 2002 (vgl. Tabelle 4) zeigt, auch wenn die Angaben zur Wahlbeteiligung nach Gruppen für das Jahr 2002 mit einer gewissen Unsicherheit behaftet sind, daß sich die gruppenspezifische Beteiligung an der Betriebsratswahl bereits seit 1994 voneinander entfernt. Der Zuwachs von fast 5 Prozentpunkten bei der Wahlbeteiligung des Jahres 1994 geht praktisch vollständig auf das Konto der Arbeiter. Die Wahlbeteiligung bei den Angestellten sinkt bereits 1998 deutlich, während bei den Arbeitern nur ein leichter Rückgang zu verzeichnen ist.

Es gibt im Betrieb C, soviel sei hier vorweggeschickt, keine Hinweise auf schwerwiegende Fehler der Betriebsratspolitik oder andere besondere Ereignisse, die den Rückgang der Wahlbeteiligung jenseits der sehr ausgeprägten Wandlungsprozesse des Standortes in entscheidender Weise erklären könnten. Allenfalls kann konstatiert werden, daß es dem Betriebsrat nicht gelungen ist, die wachsende und sich wandelnde Gruppe der Angestellten zu einer zufriedenstellenden Wahlbeteiligung zu bewegen. Diese Zahlen verdeutlichen, daß es sich bei der schwindenden Partizipation der Angestellten an der betrieblichen Interessenvertretung, die abnehmende Wahlbeteiligung in den meisten der Untersuchungsbetriebe ist hier ein Signal, keineswegs nur um das schon seit längerem bekannte Problem handelt, daß es den Gewerkschaften und den Betriebsräten „noch nicht“ gelungen ist, die Gruppe der Angestellten entsprechend ihrer zahlenmäßigen Bedeutung zu gewinnen. Nicht, daß dieses ältere Problem bereits gelöst wäre, doch hier zeigt sich, daß die Gruppe der Angestellten sich bei gleichzeitiger quantitativer Bedeutungszunahme von den Institutionen der Interessenvertretung weiter entfremdet. Das „Problem der Hochqualifizierten“ wächst sich mit der Bedeutungszunahme dieser Gruppe zu einem generellen, neuen „Angestelltenproblem“ aus und droht zu einer Gefahr für die betriebliche (und zweifellos auch gewerkschaftliche) Interessenvertretung insgesamt zu werden. Auch wenn einige Faktoren, wie die Zunahme insbesondere der jüngeren Beschäftigten, der gerade auch in diesem Betrieb vor dem Hintergrund des starken Personalzuwachses eine große Bedeutung beigemessen werden darf, nur eine temporäre Rolle spielen mögen, so bleibt doch festzuhalten, daß sich in Betrieben wie C neben der seit längerem befürchteten Erosion des Flächentarifvertrages auch eine Erosion der betrieblichen Säule der industriellen Beziehungen in Deutschland andeuten könnte. Auch wenn die betriebliche Mitbestimmung gesetzlich gesichert und mit der jüngsten Novelle des Betriebsverfassungsgesetzes institutionell gestärkt wurde, so bleiben Betriebsräte doch auf die Unterstützung und Folgebereitschaft der Belegschaften angewiesen, wenn sie vom Management auch zukünftig als ernsthafte Mit- und Gegenspieler wahrgenommen werden wollen.

Betriebe mit mittlerem Beschäftigungszuwachs (Gruppe 2)

In der Gruppe der Betriebe mit mittlerem Beschäftigungswachstum finden sich die Betriebe B und E (vgl. Schaubild 1), die beide zu den fünf Betrieben mit dem stärksten Rückgang der Wahlbeteiligung unter den Untersuchungsbetrieben zu zählen sind. Gleichwohl unterscheiden sich beide sowohl nach dem Rückgang der Wahlbeteiligung als auch nach dem Wachstum des Angestelltenanteils relativ deutlich voneinander. Im Betrieb E geht ein starkes Wachstum des Angestelltenanteils (Zunahme um ca. 7 Prozentpunkte gegenüber 1998) mit einem Rückgang der Wahlbeteiligung um ca. 9 Prozentpunkte einher, im Betrieb B wächst der Angestelltenanteil lediglich geringfügig, gleichwohl sinkt die Wahlbeteiligung um mehr als 16 Prozentpunkte. Die Entwicklung im Betrieb E ist nach den bisherigen Darlegungen nicht besonders überraschend, der Betrieb B fügt sich nach diesen Daten jedoch weniger in das bisherige Muster der Argumentation (vgl. Schaubild 2).

Der **Betrieb E** gehört nicht nur zu den Betrieben mit einem starken Wachstum des Angestelltenanteils, die Angestellten stellen dort auch die quantitativ stärkere Beschäftigtengruppe (1998: ca. 61,5%; 2002: ca. 69%). Da es darüber hinaus auch in diesem Betrieb eine Tendenz zur Beschäftigung höherqualifizierter Angestellter gibt, darf es nicht überraschen, daß dem befragten Betriebsrat trotz erkennbarer Bereitschaft auch zu einer selbstkritischen Beurteilung der eigenen Tätigkeit als Interessenvertretung neben dem Desinteresse vieler Angestellter am Betriebsrat und der Gewerkschaft wenig zwingende Argumente einfallen, die den Rückgang der Wahlbeteiligung begründen könnten. Zwar wird von dem befragten Betriebsrat eine Reihe von anderen Faktoren in Erwägung gezogen, auf die wir noch eingehen werden, doch diesen mißt er keine starke Bedeutung für die Entwicklung der Wahlbeteiligung zu.

Der Betriebsrat zieht allerdings in Erwägung, daß die Wahlbeteiligung unter einem Auseinanderdriften der Beschäftigungsbedingungen unter den Belegschaftsangehörigen gelitten haben könnte. Die Beschäftigten des IT-Bereichs würden demnach der kollektiven Interessenvertretung nicht nur prinzipiell skeptisch gegenüberstehen, sondern insbesondere vor dem Hintergrund des Booms der letzten Jahre, von dem gerade sie profitiert haben, wenig Interesse an der Arbeit des Betriebsrates zeigen. Arbeiter und einfache Angestellte hätten hingegen lediglich ihre Reallöhne halten können und deshalb in der Relation zu diesen Gruppen eher verloren. „Es könnte sein, daß die einen, die profitiert haben, sagen, wozu brauche ich einen Betriebsrat und die anderen sagen, Betriebsrat und Gewerkschaft, die tun ja sowieso nichts für uns: Die Gewinne sind explodiert und was haben wir? Nichts.“ Für diese Deutung spricht auch, daß bei der schriftlichen Arbeitnehmerbefragung ca. 43% der befragten Arbeiter angeben, daß ihres Erachtens die Wahlbeteiligung zurückgegangen sei, da die Lohn- und Gehaltserhöhungen zu gering seien. Lediglich 8,5% der befragten Angestellten teilen diese Einschätzung. Fast 30% der befragten Angestellten meinen jedoch, daß überhöhte Forderungen der Gewerkschaften sich negativ auf die Wahlbeteiligung des Jahres 2002 ausgewirkt haben könnten, eine Auffassung, der sich wiederum kein Arbeiter und keine Arbeiterin unter den Befragten anschließt.² Damit deutet sich an, daß mit den quantitativen Veränderungen der Belegschaftsstrukturen auch interessenpolitische Verschiebungen verbunden sind, die keine einfachen Lösungen nahelegen.

Den **Betrieb B** weisen die Belegschaftsdaten als einen Betrieb mit vergleichsweise geringen Veränderungen der Belegschaftsstrukturen aus. Allerdings findet sich auch in diesem Betrieb neben einem leichten relativen Zuwachs der Angestellten eine Binnenverschiebung innerhalb der Angestellten. Trotz eines Ausbaus der Fertigung und eines damit verbundenen Personalzuwachses auch bei den Arbeitern ist die Zahl der fertigungsnahen technischen Angestellten praktisch gleich geblieben. Zugenommen hat statt dessen die Zahl der Angestellten im Zentrum für Forschung und

² Hier muß daran erinnert werden, daß die schriftliche Arbeitnehmererhebung im Betrieb E gewissen Verzerrungen unterliegt (überproportionale Beteiligung von Wahlteilnehmern), die jedoch quantitativ nicht eindeutig bestimmt werden können. Anzunehmen ist deshalb, daß geringfügigen Abweichungen wenig Aussagekraft beigemessen werden darf. Den hier referierten markanten Differenzen zwischen Arbeitern und Angestellten darf jedoch unseres Erachtens durchaus Aussagekraft zugebilligt werden.

Entwicklung. Auch im Betrieb B findet sich somit wiederum die bekannte Tendenz einer Veränderung der Belegschaftsstruktur und die damit verbundenen Schwierigkeiten bezüglich der Wahlbereitschaft von jüngeren Universitäts- und Fachhochschulabsolventen. Auch hier sind es die fertigungsnahen Angestellten, die eine größere Nähe zum Betriebsrat und auch zur Gewerkschaft zeigen. Allerdings fällt der Rückgang der Wahlbeteiligung im Betrieb B, der praktisch identisch ist wie im Betrieb A, in Relation zur Veränderung der Belegschaftsstrukturen vergleichsweise überdimensioniert aus. Es dürfen deshalb zusätzliche Negativeinflüsse auf die Wahlbeteiligung angenommen werden. Dafür spricht auch, daß die Wahlbeteiligung der Vorjahre nicht nur bei den Angestellten (1990: 71%, 1994: 59%, 1998: 59%), sondern auch bei den Arbeitern abgenommen hat (1990: 74%, 1994: 67%, 1998: 65%). Auch im Jahr 2002 fiel die Wahlbeteiligung im Bereich Forschung und Entwicklung mit ca. 42% geringer aus als im Rest des Betriebes, doch der Rückgang kann auch in diesem Jahr nicht ausschließlich durch die Belegschaftsstruktur-Hypothese erklärt werden.

Betriebe mit schwachem Beschäftigungszuwachs (Gruppe 1)

Unter den Betrieben mit einem lediglich schwachen Beschäftigungszuwachs finden sich zwei Betriebe (H und I), die eine praktisch konstante Wahlbeteiligung aufweisen, ein Umstand, der mit der Hypothese eines Einflusses veränderter Belegschaftsstrukturen offenbar harmonisiert. Bei zwei Betrieben hingegen weicht die Wahlbeteiligung von der Vorwahl ab: Im Betrieb D mit ca. 12 Prozentpunkten nach unten, im Betrieb J mit mehr als 5 Prozentpunkten nach oben.

Obgleich sich im **Betrieb D** keine sehr starke Zunahme der Beschäftigten bzw. der Zahl der Wahlberechtigten findet, so ist doch auch hier eine Zunahme des Angestelltenanteils zu verzeichnen (1998: 29,2%; 2002: 33%), die zwar weniger ausgeprägt ist als beispielsweise im Betrieb A, doch anzeigt, daß sich hinter dem moderaten Anstieg der Zahl der Beschäftigten zwischen den beiden Betriebsratswahlen größere Veränderungen verstecken als dieser auf den ersten Blick nahelegt. Zwar hat die Zahl der Wahlberechtigten von knapp 6.600 im Jahr 1998 bis zum Jahr 2002 mit etwas mehr als 6.800 Beschäftigten nur wenig zugenommen, doch in der Zeit zwischen beiden Wahlen wurde ein Fertigungsbereich mit mehr als 1.200 Beschäftigten, das entspricht ca. 19% der im Jahre 1998 Wahlberechtigten, ausgegliedert und in ein Joint-Venture überführt. Addieren wir die Zahl der ausgegliederten Beschäftigten, für die inzwischen ein eigener Betriebsrat zuständig ist, zur Zahl der im Jahr 2002 Wahlberechtigten, so erhalten wir ein fiktives Beschäftigungswachstum von 23,24%, womit der Personalzuwachs des Betriebes D sich nach dem des Betriebes C (24,93%) und vor den Zuwächsen der Betriebe A (22,15%), F (21,84%) und G (20,87%) auf dem zweiten Platz befinden und der Betrieb D zu den Betrieben der Gruppe 3 mit einem besonders starken Beschäftigungswachstum von über 20% gehören würde.³

³ Dieses Ranking des Personalzuwachses bringt die Verhältnisse allerdings insofern nur unzureichend zum Ausdruck, da z.T. auch in den anderen Betrieben gewisse Ausgliederungen stattgefunden haben. Da diesen jedoch in der Regel nicht dieselbe quantitative Bedeutung zukam oder, wie im Fall des Betriebes H, gerade die Entwicklungsbereiche betraf, darf jenseits der exakten Zahlen durchaus angenommen werden, daß der Betrieb D trotz seines moderaten Personalzu-

Das versteckte Beschäftigungswachstum ermöglicht nicht nur den genannten Zuwachs des Angestelltenanteils (um knapp 4%), sondern darüber hinaus eine Veränderung des Qualifikationsniveaus innerhalb des Angestelltenbereiches, die vor dem Hintergrund der vergleichsweise geringfügigen Veränderung der Zahl der Wahlberechtigten nicht zu vermuten war. Der Personalzuwachs, so berichtet der Betriebsrat, wobei er das versteckte Beschäftigungswachstum einschließt, sei überwiegend auf junge, hoch ausgebildete Angestellte zurückzuführen, die alle direkt von der Hochschule gekommen seien. Bezogen auf vergleichbare, sowohl 1998 als auch 2002 bestehende Betriebseinheiten hat die Zahl der Angestellten in der Fertigung (trotz eines leichten Zuwachses der dort tätigen gewerblichen Arbeitnehmer) abgenommen, während die Zahl der Angestellten in der Entwicklung offenbar stark zugenommen hat. Hinter dem wachsenden Anteil der Angestellten verbergen sich somit auch hier Rationalisierungsprozesse bei den fertigungsnahen Angestellten und zugleich eine Zunahme der Angestellten im Bereich der Entwicklung und der Datenverarbeitung. Nicht zuletzt auf das Wachstum letzterer Gruppe führt dann auch der Betriebsrat im Betrieb D den Rückgang der Wahlbeteiligung zurück: „Die jungen Leute von der Hochschule, die glauben alle, sie brauchen keinen Betriebsrat. Sie könnten ihre Probleme selber lösen.“ Akademiker, so deckt sich offenbar die Erfahrung des Betriebsrates in D mit den Erfahrungen einiger anderer Betriebsräte, haben offenbar auch hier bestenfalls dann ein Interesse am Betriebsrat, wenn ihre Karriereentwicklung nicht so verlief, wie es ihrer Vorstellung entsprochen hatte.

U.a., da auch das Qualifikationsniveau in der Fertigung hoch ist und weiter steigt (viele in der Fertigung haben LG 6, 7 oder 8), spricht der Betriebsrat von einem „High-Tech-Betrieb“, der sich jedoch darüber hinaus auf dem Weg von einem Fertigungsstandort zu einem Entwicklungs- und Dienstleistungsstandort befindet. Lediglich die klassischen Angestelltenbereiche bleiben von dieser allgemeinen Tendenz zur Höherqualifikation ausgeschlossen. Zusammengenommen ist deshalb auch im Betrieb D der Rückgang der Wahlbeteiligung zu einem guten Teil auf Veränderungen der Belegschaftsstrukturen zurückzuführen, auch wenn sich noch andere Aspekte finden werden, die ebenfalls dazu beigetragen haben.

In den anderen drei Betrieben aus der Gruppe mit einer lediglich schwachen Zunahme der Wahlbeteiligung, den Betrieben H, I und J, gab es keinen relevanten Rückgang der Wahlbeteiligung bei der Betriebsratswahl 2002, im Betrieb J sogar einen Zuwachs um ca. 5,6 Prozentpunkte. Entsprechend unserer Hypothese, daß Veränderungen der Belegschaftsstruktur einen zentralen Einflußfaktor für einen Rückgang der Wahlbeteiligung darstellen, darf angenommen werden, daß sich bei diesen Betrieben weder eine starke Zunahme des Angestelltenanteils noch ein deutliches Wachstum der Akademiker innerhalb der Gruppe der Angestellten finden lassen wird.

Dieser Erwartung einer nahezu unveränderten Belegschaftszusammensetzung entspricht die Entwicklung im **Betrieb H** ohne relevante Einschränkungen. Der Betrieb weist mit einem Wachstum von 1,65% nicht nur einen sehr geringen Zuwachs an

wachses von der Qualität der zu bewältigenden Problemlage eher der Gruppe der Betriebe mit starkem Beschäftigungswachstum zugerechnet werden darf.

Wahlberechtigten auf (darin vergleichbar nur dem Betrieb J), auch der Anteil der Angestellten an der Belegschaft hat sich praktisch nicht verändert. Auch innerhalb des Angestelltenbereichs findet sich keine Zunahme des Entwicklungsbereichs, wie sie für die meisten der untersuchten Betriebe typisch ist. Da größere Teile der Entwicklung innerhalb des Konzerns, dem der Betrieb zugehörig ist, an einen anderen Standort verlagert wurden, hat die Zahl der Entwickler sogar abgenommen. Zwar darf vor dem Hintergrund der allgemeinen Tendenz steigender Qualifikationsanforderungen angenommen werden, daß das Qualifikationsniveau in der Gruppe der Angestellten gleichwohl auch im Betrieb H nicht merklich gesunken ist, das Eingruppierungsniveau im Angestelltenbereich hat sich nach Angaben des Betriebsrates jedenfalls praktisch nicht verändert, doch als relevanter Einflußfaktor auf die Wahlbeteiligung kann auch dieses Merkmal ausgeschlossen werden. Innerhalb der Fertigung gibt es auch in diesem Betrieb eine Tendenz zum Steigen des Qualifikationsniveaus, dem jedoch lediglich eine leichte Tendenz auch zu anspruchsvolleren Tätigkeiten entspricht, größere Veränderungen des Tätigkeitsniveaus gab es in der Zeit zwischen den Betriebsratswahlen somit zusammengekommen nicht.

Die Stabilität der Belegschaftsstruktur, die an den Betrieb G erinnert, und die Stabilität der Wahlbeteiligung harmonisieren im Betrieb H offenbar und stehen im Einklang mit unserer Hypothese. Allerdings gab es auch im Betrieb H leichte Verschiebungen bei der Wahlbeteiligung. Während die Wahlbeteiligung bei den Arbeitern von 1998 51,08% auf 2002 fast 52% anstieg, ist sie auch hier bei den Angestellten von 1998 49,00% auf 2002 45,58% zurückgegangen, was zusammengekommen den leichten Rückgang um einen Viertelprozentpunkt ergibt. Ein Umstand, der jedoch nicht durch eine veränderte Belegschaftsstruktur erklärt werden kann, sondern darauf verweist, daß - jedenfalls bis zu einem gewissen Maß - auch andere Einflüsse wirksam sind. Auf andere Faktoren verweist auch der Unterschied in der Höhe der Wahlbeteiligung zwischen den Betrieben H und G, die sich vom Beschäftigungswachstum abgesehen, in der Stabilität der Belegschaftsstrukturen doch sehr ähnlich sind. Während G selbst nach einem Rückgang von fast 6 Prozentpunkten im Jahr 2002 noch immer eine Wahlbeteiligung von fast 80% erreicht, liegt die Wahlbeteiligung im Betrieb H bei ca. 50% (ein Wert, der sich auch bei den früheren Wahlen in dieser Größenordnung bewegte). Die Betriebsgröße allein, der Betrieb H hat etwa die doppelte Beschäftigtenzahl des Betriebes G, beide gehören jedoch zur Gruppe der drei größten Betriebe in der Untersuchung, ist im Rahmen unserer Auswahl von Großbetrieben als Erklärung nicht hinreichend: Die Wahlbeteiligung im größten Betrieb F übertrifft die Wahlbeteiligung im Betrieb H deutlich, die Wahlbeteiligung im drittgrößten Betrieb G hingegen fällt höher aus als in allen anderen Untersuchungsbetrieben. Trotz des Wegfalls der an die Veränderung der Belegschaftsstruktur gebundenen Einflußfaktoren bleibt damit auch im Betrieb H ein nicht erklärter Rest.

Während sich jedoch, trotz eines verbleibenden Erklärungsrests, unsere Hypothese im Fall des Betriebes H alles in allem noch hervorragend bestätigt, werden deren Grenzen bei den beiden Betrieben I und J deutlich erkennbar.

Zunächst ist zu konstatieren, daß der **Betrieb I**, dem wir uns zunächst zuwenden wollen, auch wenn wir ihn der Gruppe mit einer vergleichsweise schwachen Zunahme der Wahlberechtigten zugerechnet haben, innerhalb dieser Gruppe mit einem

Zuwachs der Wahlberechtigten um 5,4% zwischen den Wahlen der Betrieb mit dem stärksten Belegschaftswachstum ist. Anders als in den Betrieben H und G bleibt auch das Wachstum des Angestelltenanteils nicht gänzlich unbedeutend, wenn auch mit einem Wachstum um ca. 1,5 Prozentpunkte nicht sehr ausgeprägt. Anders als die Betriebe H und G und ähnlich der Entwicklung in den meisten anderen Untersuchungsbetrieben wächst auch im Betrieb H die Zahl der jüngeren Akademiker innerhalb der Gruppe der Angestellten. Gerade auch die Zahl der Entwickler habe, so der Betriebsrat, stark zugenommen. Auch der Betriebsrat im Betrieb I weiß um die besonderen Schwierigkeiten, diese Gruppe für die kollektive Interessenvertretung zu gewinnen. Zwar bemühe sich der Betriebsrat um jeden neu eingestellten Beschäftigten, wofür vor dem Hintergrund des relativ geringen Beschäftigungswachstums mehr Zeit zur Verfügung stehen kann als in den Betrieben mit starkem Beschäftigungswachstum, auch werde versucht, diese für einen Eintritt in die IG Metall zu gewinnen, doch diese Bemühungen sind gerade bei der wachsenden Gruppe der jüngeren Akademiker häufig nur von begrenztem Erfolg. „Wir merken zunehmend bei den Akademikern, auch bei denen, die direkt von der Schule mit Abitur kommen, daß das Thema Gewerkschaften in der Gesellschaft und in der Schule überhaupt keine relevante Rolle spielt.“ Der Betriebsrat sieht hier bei den ansonsten hoch qualifizierten jungen Angestellten nicht zuletzt ein Bildungsproblem. Soweit es Lehrkräfte gäbe, die in der Schule über Gewerkschaften und Betriebsräte als Teile der gesellschaftlichen Institutionen berichten, könne das Interesse durchaus geweckt werden. In einem solchen Falle werde die Arbeit des Betriebsrates bzw. der IG Metall mit stärkerem Interesse zur Kenntnis genommen. Ansonsten stoßen diese bei der genannten Gruppe jedoch auf Ablehnung, es herrsche die Auffassung: „Ich bin ein freier Mensch, ich brauche niemanden.“

Der befragte Betriebsrat des Betriebes I macht diese Entwicklung nicht in erster Linie an objektiv anderen Interessenorientierungen der hochqualifizierten Angestellten fest, sondern an anhaltenden gesellschaftlichen und arbeitsorganisatorischen Veränderungen, die sich prinzipiell nicht nur auf die Gruppe der Hochqualifizierten beschränken. „Je jünger die Jahrgänge werden, desto schwieriger wird es. Und das bricht sich runter im Angestelltenbereich und jetzt auch schon in den Arbeiterbereich. (...) Es sind nicht mehr Kollegen, die zusammengearbeitet haben, weil man es mußte. Man arbeitete kollektiv und die Solidarität hatte deswegen auch einen hohen Stellenwert. Das ist jetzt nicht mehr so ausgeprägt. (...) Solidarität, das müssen Sie suchen. Wenn Sie da auftauchen, auch schon bei manchen Gruppen bei meinen Arbeitern, die schauen sie ganz seltsam an. Da hat sich gesellschaftlich was verändert.“ Er äußert deshalb Sorge über die weitere gesellschaftliche Entwicklung. „Und das macht es uns natürlich als Gewerkschafter auch ein Stückchen schwer.“

Vor dem Hintergrund der leicht gewachsenen Wahlbeteiligung und von relativ geringen Unterschieden der Wahlbeteiligung zwischen Arbeitern und Angestellten im Betrieb I (1998: Arbeiter 71,53%, Angestellte 67,77%; auch die meisten Entwickler können offenbar zur Wahlbeteiligung gewonnen werden) ist es einerseits nachvollziehbar, daß dieser Betriebsratsvorsitzende wenig prinzipielle Unterschiede der Interessenorientierung bei verschiedenen Beschäftigtengruppen sieht. Andererseits dürfte es ihm gerade diese Sichtweise auch bereits in der Vergangenheit unmöglich gemacht haben, das Desinteresse an kollektiver Interessenvertretung als ein Sonder-

problem der Angestellten zu behandeln. Er beklagt deshalb nicht nur das Schwinden solidarischer Orientierungen, sondern drängt auch auf Veränderungen auf Seiten der IG Metall und der Betriebsräte. Insbesondere jüngere Akademiker würden mit der IG Metall oft nur schreien, pfeifen und überhöhte Lohnforderungen verbinden. Auch die Publikationen der IG Metall seien da nicht auf der Höhe der Zeit. „Ich habe noch keine gefunden, die mich, wenn ich Angestellter wäre, angesprochen hätte. (...) Da muß uns was einfallen, ich muß doch mit diesem Klientel einfach anders umgehen.“ Doch zu seinem Leidwesen tue sich die IG Metall noch immer schwer mit den nötigen Veränderungen, da sie in zwei Lager gespalten sei. „Wir haben da zwei Lager, ich sage das ganz offen, da gibt es noch welche, mit denen ich überhaupt nicht mitgehen kann, auch bei der IG Metall nicht, die sehr marxistisch geprägt sind. Die noch das alte Klassenkampfdenken in Perfektion drin haben, in ihrem Denken und Wirken. Wo es darum geht, die gibt es heute immer noch, die sagen, und dann müssen wir eben dieses Unternehmen zu Tode streiken bis es kaputt ist. Und dann haben wir gewonnen. Was ich da gewonnen habe, weiß ich nicht.“ Auch wenn seine Charakterisierung eines Lagers innerhalb der IG Metall, das altem Klassenkampfdenken verhaftet sei und Betriebe auch kaputt streiken würde, vielleicht überspitzt erscheinen mag, so wäre es doch im Umkehrschluß falsch, den Betriebsrat⁴ als gewerkschaftsfern einzustufen. Er fordert keine Abkehr von der IG Metall sondern eine grundlegende politische Veränderung, die er auch als notwendige Anpassung beschreibt und sieht sich dabei durchaus mit einigen höheren Gewerkschaftsvertretern auf einer Linie. Sein Credo lautet: „Lieber einen kleinen Schmerz, als die große Verwundung nachher.“ Es müsse jetzt etwas geschehen, solange noch eine gewisse Stärke da sei. Wenn man die Arbeit der IG Metall-Betriebsräte die gewerkschaftlich unorganisierten Arbeitnehmer einmal nicht mehr erreichen würde, dann nähme auch die Gefahr zu, daß sich konkurrierende Listen bilden. Ein Übel, das sich in seinem Betrieb jedoch noch in Grenzen hält.⁵

Zusammengefaßt ist zu konstatieren, daß, selbst wenn das Belegschaftswachstum, das Wachstum der Angestellten und die Akademisierung der Gruppe der Angestellten hier weniger ausgeprägt sind als bei den eingangs beschriebenen Betrieben A und C, die große Differenz bei der Entwicklung der Wahlbeteiligung zu diesen doch überraschend ist. Es wird zu prüfen sein, ob die leichte Zunahme der Wahlbeteiligung im Betrieb I um etwa einen halben Prozentpunkt, vor dem Hintergrund unserer Hypothese wäre zumindest ein geringer Rückgang der Wahlbeteiligung zu erwarten gewesen, darauf zurückzuführen ist, daß diesem Betriebsrat, dessen Besonderheiten wir bisher nur angedeutet haben, ein anderer Zugang zur Gruppe bzw. zu den Gruppen der Angestellten gelingt.

Der **Betrieb J** unterscheidet sich durch einen Zuwachs um 5,6 Prozentpunkte bei der Wahlbeteiligung⁶ von den meisten anderen Betrieben sehr deutlich. Mit ca. 1.200

⁴ In diesem Fall scheint eine gewisse Gleichsetzung des interviewten Betriebsratsvorsitzenden mit dem gesamten Betriebsrat insofern berechtigt, als es sich bei ihm offenbar um eine relativ dominante Führungsfigur handelt, die an einen Typus erinnert, den Kotthoff (1994) als den Betriebsrat als Ordnungsmacht beschrieben hat.

⁵ 6 von 31 Sitzen werden seit 2002 von der CGM gehalten.

⁶ Auf Basis der Angaben des Betriebsrates zur Wahlbeteiligung für 2002 von 58,6% und einer lediglich ungefähren Angabe von 53% für 1998 ergibt sich eine Steigerung um ca. 5,6 Prozent-

Beschäftigten ist der Betrieb J auch der kleinste der Untersuchungsbetriebe. Er findet sich zusammen mit den beiden Betrieben A und E in der Gruppe mit quantitativer Dominanz der Angestellten (mehr als zwei Drittel der Belegschaft sind Angestellte), weist jedoch nahezu keinen Personalzuwachs auf. Die Gruppe der Angestellten gewinnt leicht gegenüber den gewerblichen Arbeitnehmern und innerhalb der Gruppe der Angestellten gibt es auch hier die bekannte Tendenz zum Einsatz Höherqualifizierter. Inzwischen, so berichten die befragten Betriebsräte, sei ein abgeschlossenes Studium sowie zwei bis drei Fremdsprachen in der Regel Einstellungsvoraussetzung, wobei es sich häufig um Diplomkaufleute handle. Damit ist ein Unterschied auch zu der aus den meisten anderen Betrieben bekannten Tendenz der Höherqualifikation benannt: im Betrieb J findet keine Verschiebung von der Fertigung zur Entwicklung statt, sondern, wie es einer der Betriebsräte formuliert, eine Entwicklung vom Lager zum Handelshaus. Beim Betrieb J handelt es sich um das zentrale Lager eines weltweit tätigen Konzerns, der im Zuge der allgemeinen Tendenz zum Abbau großer Lagerkapazitäten etwa bis zur Betriebsratswahl 1998 mit Stagnation und Abbauplänen konfrontiert war, der jedoch in der jüngeren Vergangenheit die Transformation in ein Großhandelszentrum erfährt. D.h. es geht im Betrieb J heute zunehmend weniger um das Ausliefern, sondern um das Verkaufen der Produkte. Das Durchschnittsalter der Beschäftigten liege inzwischen bei maximal Mitte dreißig. Da das Ziel des Unternehmens darin bestehe, Mitarbeiter „aus den Märkten“ ins Unternehmen einzubeziehen, tritt zu den regulär beschäftigten Arbeitnehmern noch eine international zusammengesetzte Gruppe von 80 bis 100 Praktikanten hinzu. Da auch viele der deutschen Beschäftigten immer wieder in ausländischen Regionalgesellschaften tätig sind, ist der Standort offenbar von internationalem Flair geprägt. Diese Umstände scheinen vor dem Hintergrund der Erfahrungen aus den anderen Betrieben, die unsere Belegschaftsstruktur-Hypothese mit gewissen Einschränkungen bestätigten, für eine steigende Wahlbeteiligung wenig geeignet zu sein. Doch selbst bei der Höhe der Wahlbeteiligung ist der Betrieb J vom vorletzten Platz unter den Untersuchungsbetrieben im Jahr 1998 dann 2002 auf den vierten Platz aufgerückt.

Für den Betrieb J, so lässt sich jedenfalls im großen und ganzen formulieren, trifft unsere Belegschaftsstruktur-Hypothese nicht zu. Sie wird dadurch keineswegs generell falsch, sie scheint allerdings nur unter bestimmten Voraussetzungen zu gelten. Voraussetzungen, die offenbar auf praktisch alle anderen der untersuchten Betriebe zutreffen (der Betrieb I macht hier vielleicht eine leichte Ausnahme), die jedoch beim Betrieb J weitgehend zu entfallen scheinen. Allenfalls lässt sich überlegen, ob hier die Belegschaftsstruktur-Hypothese nicht partiell eher in umgekehrter Weise zutreffen könnte: Je höher der Anteil der Angestellten, insbesondere der Akademiker, desto besser auch die Wahlbeteiligung. Diese Überlegung, deren Reichweite im Rahmen der Anlage dieser Untersuchung allerdings nicht zufriedenstellend überprüft werden

punkte. Da für 1998 zwar eine exakte Angabe von 51,5% für die Wahlbeteiligung der Angestellten, jedoch nur eine ungefähre Angabe von 59% für die Arbeiter mitgeteilt wurde, wird hier mit dem Wert von 5,6 Prozentpunkten Zunahme der Wahlbeteiligung argumentiert, obgleich das nach Beschäftigtengruppen gewichtete arithmetische Mittel auf der Basis von 51,5% und 59% für 1998 eine Wahlbeteiligung ergeben würde, die fast genau bei 54% liegen würde. Damit wäre die Zunahme der Wahlbeteiligung um einen Prozentpunkt geringer. An der Tendenz würde sich jedoch wenig ändern.

kann, ist so abwegig nicht, wenn wir den Charakter der Betriebsräte selbst als weitere Variable mit in die Betrachtung einführen.

Bisher haben wir zwar stets in Erwägung gezogen, daß neben der Entwicklung der Belegschaftsstruktur noch andere Faktoren, auch das konkrete Handeln der Betriebsräte, einen Einfluß auf die Entwicklung der Wahlbeteiligung haben könnten, gleichwohl haben wir stillschweigend stets einen grundlegend ähnlichen Charakter der Betriebsräte unterstellt. Für die Betriebsräte aller bisher betrachteten Betriebe trifft diese Unterstellung prinzipiell auch zu, nicht jedoch für den Betriebsrat des Betriebes J. Die Betriebsräte der Betriebe A bis I fühlen sich alle dem Paradigma der „kollektiven Interessenvertretung“ verpflichtet, der Betriebsrat des Betriebes J hingegen ist zutreffender als „Dienstleister für den Betrieb und die Mitarbeiter“ charakterisiert. Auch wenn wir hier noch nicht auf die Details dieses Unterschieds eingehen wollen, sei um Mißverständnissen vorzubeugen, hier sogleich angefügt: Damit soll den anderen Betriebsräten nicht abgesprochen werden, daß auch diese, nicht selten in vielfältiger Weise, Dienstleistungen für die Beschäftigten und zum Teil auch für den Betrieb erbringen, mitunter haben sich auch andere Betriebsräte sogar explizit ein gewisses Selbstverständnis als Dienstleister mit zu eigen gemacht. Auch soll damit dem Betriebsrat des Betriebes J nicht der Vorwurf gemacht werden, er würde die Bezeichnung Betriebsrat zu Unrecht tragen. Gleichwohl variieren die anderen Betriebsräte alle das Prinzip der kollektiven Interessenvertretung, das gilt auch für den Betriebsrat im Betrieb I, der einen weitreichenden Wandel der Interessenvertretung einfordert, während der Betriebsrat des Betriebes J seine Aufgabe in erster Linie darin sieht, Kommunikationsbarrieren abzubauen, kreative Ideen in den managerialen Gestaltungsprozeß einzuspeisen, Betriebsversammlungen in Form medial unterstützter „events“ abzuhalten etc., kurz und mit den Worten des Betriebsratsvorsitzenden: „Die alten Zöpfe werden abgeschnitten.“ Damit hat der Betriebsrat des Betriebes J nicht das Problem, das die anderen Betriebsräte - mehr oder weniger stark - insbesondere mit den jungen, akademisch qualifizierten Angestellten haben: das Aufeinanderprallen des Kollektivprinzips mit den ausgeprägt individuellen Orientierungen dieser Beschäftigtengruppe. Der Betriebsrat im Betrieb J selbst sieht dies vornehmlich als eine Frage des Kommunikationsstils, so wird dies auch in der sozialwissenschaftlichen Literatur diskutiert. „Es ist bekannt, daß die an bürgerlich-individualistische Umgangsformen gewöhnten Angestellten sich durch den traditionell kollektivistischen Vertretungsstil typischer Arbeiter-Betriebsräte abgestoßen fühlen. Betriebsräte in reinen Angestelltenbetrieben haben keine Stilprobleme, weil sie aus demselben Holz wie die Belegschaften sind“ (Kotthoff 1995, 441). Auf den erst vor kurzem stattgefundenen Charakterwandel des Betriebsrates im Betrieb J und die damit verbundenen Umstände, eine „sanfte Revolution“ habe stattgefunden, so der jetzige Betriebsratsvorsitzende, werden wir zurückkommen. Festzuhalten bleibt hier lediglich, daß im Betrieb J die Belegschaftsstruktur-Hypothese, wie wir sie bisher unterstellt hatten, definitiv an ihre Grenze als Erklärung für die Entwicklung der Wahlbeteiligung stößt. In einer erweiterten, ungerichteten Form zeigt sich jedoch auch in diesem Unternehmen, daß es einen engen Zusammenhang zwischen dem Charakter der Belegschaften und den Wahlerfolgen von Betriebsräten gibt.

Zusammenfassung

Der Wandel der Belegschaftsstruktur, d.h. die Zunahme der Zahl der Angestellten und insbesondere die wachsende quantitative Bedeutung der Hochqualifizierten, stellt offenbar den zentralen Einflußfaktor auf die aktuelle Entwicklung der Wahlbeteiligung in den meisten Untersuchungsbetrieben dar. Fassen wir die Ausführungen zum Wandel der Belegschaftsstrukturen zusammen, d.h. unter Berücksichtigung sowohl des Angestelltenanteils an den Beschäftigten als auch des Binnenwandels im Angestelltenbereich, und bilden drei Gruppen, so finden sich die Betriebe G und H in der Gruppe mit einem schwachen Wandel der Belegschaftsstruktur, die anderen Betriebe erfahren einen mehr oder weniger ausgeprägten Wandel der Beschäftigungsstruktur, wobei in den Betrieben B, D, F, I und J merklicher, jedoch kein dramatischer Wandel und in den Betrieben A, C, D und E ein starker Wandel zu verzeichnen ist. Kombinieren wir diese Klassifikation mit dem relativen Anteil der Arbeiter bzw. der Angestellten an der Belegschaft, in dem wir wiederum drei Klassen bilden (Arbeiteranteil > 60%, Angestelltenanteil > 60%, Zwischengruppe), so lassen sich die Betriebe in mehrere Gruppen fassen (vgl. Schaubild 3).

Schaubild 3: Dominanz und Wandel der Belegschaftsstruktur

Wandel der Belegschaftsstruktur	schwach	<div style="border: 1px solid black; display: inline-block; padding: 2px;">TYP 1</div>			
		Betrieb H (-0,27)* Betrieb G (-5,9)*			
mittel oder stark		<div style="border: 1px solid black; display: inline-block; padding: 2px;">TYP 2</div>	<div style="border: 1px solid black; display: inline-block; padding: 2px;">TYP 3</div>	<div style="border: 1px solid black; display: inline-block; padding: 2px;">TYP 4</div>	
		Betrieb D (-11,86)* Betrieb F (-6,7)*	Betrieb B (-16,48)* Betrieb C (-14,08)* Betrieb I (+0,59)*	Betrieb A (-16,54)* Betrieb E (-9,3)* Betrieb J (+5,6)*	
		Arbeiter > 60%		Angestellte > 60%	
		Dominante Belegschaftsstruktur			

* Veränderung der Wahlbeteiligung in Prozentpunkten in Klammern.

Zunächst läßt sich ein Paar von zwei Betrieben mit einer nahezu stabilen, arbeiterdominierten Belegschaft ausmachen (G und H). Zwei Betriebe finden sich, die zwar noch immer über eine arbeiterdominierte Belegschaft verfügen, wobei sich deren Belegschaften jedoch in einem Veränderungsprozeß befinden (D und F). In drei Betrieben dominiert keine der beiden Belegschaftsgruppen mehr eindeutig (B, I und C; wobei sich im Betrieb B der Angestelltenanteil nur knapp über der 40-Prozent-Marke bewegt). Zwar ist der Wandel der Belegschaftsstrukturen unterschiedlich stark ausgeprägt, doch in allen drei Betrieben nimmt der Anteil der (hochqualifizierten) Angestellten zu. In drei weiteren Betrieben ist die Gruppe der Angestellten bereits eindeutig dominant, gleichwohl findet in allen drei Betrieben noch ein unterschiedlich starker Wandel mit einem weiteren Anstieg des Qualifikationsniveaus statt (A, E und J).

Sehen wir von der Differenzierung zwischen einem mittleren und einem starken Wandel der Belegschaftsstrukturen ab, so können wir unsere Untersuchungsbetriebe hinsichtlich der Belegschaftsstruktur nach vier Typen unterscheiden:

Typ 1: Betriebe mit stabiler Arbeiterbelegschaft (G und H),

Typ 2: Betriebe mit Arbeiterbelegschaft im Strukturwandel (D und F),

Typ 3: Betriebe mit Mischbelegschaft im Strukturwandel (B, C und I),

Typ 4: Betriebe mit Angestelltenbelegschaft im Strukturwandel (A, E und J).

Hervorgehoben werden muß abschließend noch einmal, daß es hier um die Veränderung von Einflußfaktoren geht, deren Bedeutung in Zukunft in der Konsequenz des quantitativen Wachstums und der qualitativen Veränderungen im Angestelltenbereich weiter zunehmen dürfte. Es geht nicht nur um ein noch immer nicht gelöstes, doch marginales „Angestelltenproblem“, es geht in einigen der Betriebe bereits heute um ein echtes „Belegschaftsproblem“. Lediglich dem Betriebsrat des Betriebes J scheint der Strukturwandel zur Angestelltenbelegschaft weder ein manifestes noch ein latentes Problem zu bereiten.

Doch auch wenn sich zeigen läßt, daß die Entwicklung der Belegschaftsstruktur einen wesentlichen Einfluß auf die Wahlbeteiligung bei der Betriebsratswahl hat, so wird letztere durch die Strukturentwicklung der Belegschaften keineswegs vollständig determiniert. Dafür stehen gewisse Abweichungen vom allgemeinen Muster, die zeigen, daß es sich bei der Entwicklung der Belegschaftsstruktur zwar um ein entscheidendes Rahmendatum handelt, doch daß zumindest bis zu einem gewissen Maß auch noch andere Faktoren einwirken und Handlungschancen bestehen können. Insbesondere die Entwicklung im Betrieb J zeigt, daß mit Hilfe der Belegschaftsstruktur-Hypothese zwar die wesentlichen Veränderungen der Wahlbeteiligung erklärt werden können, der in ihr unterstellte Zusammenhang jedoch lediglich unter bestimmten, allerdings verbreiteten Voraussetzungen seine Wirksamkeit entfalten kann.

4. Die Betriebsratswahl 2002

Neben der Veränderung der Belegschaftsstrukturen, so haben wir festgestellt, zeitigten offenbar auch noch andere Faktoren gewisse Einflüsse auf die Wahlbeteiligung bei den jüngsten Wahlen in den Untersuchungsbetrieben. Vornehmlich drei dieser möglichen Einflußfaktoren soll in diesem Kapitel nachgegangen werden. Es soll untersucht werden, ob erstens einschlägigen Veränderungen des Betriebsverfassungsgesetzes, u.a. der Einführung der gemeinsamen Wahl von Arbeitern und Angestellten, zweitens der Frage von Listenwahl oder Persönlichkeitswahl oder drittens der Vorbereitung und Organisation der Wahl durch die Betriebsräte ein relevanter Einfluß auf die Wahlbeteiligung zugemessen werden kann.

Leiharbeit und Geschlechterquote

Die Betriebsratswahlen des Jahres 2002 unterscheiden sich in der Folge der jüngsten Novelle des Betriebsverfassungsgesetzes in einigen Punkten von früheren Wahlen. Es wurde erwogen, daß vornehmlich drei dieser Veränderungen eine Bedeutung für die Wahlbeteiligung in den Untersuchungsbetrieben haben könnten: die Ausweitung der Wahlberechtigung auf bisher nicht wahlberechtigte Leiharbeiter, der Minderheitenschutz für das in den Untersuchungsbetrieben schwächer vertretene weibliche Geschlecht bei der Vergabe der Betriebsratsmandate sowie die Abschaffung der getrennten Wahl nach Arbeitern und Angestellten, der sogenannten Gruppenwahl.

Den beiden ersten Faktoren kann in keinem der Betriebe eine große Bedeutung für die Entwicklung der Wahlbeteiligung beigemessen werden. Zwar ist es keineswegs auszuschließen, daß durch die Ausweitung des Wahlrechts auf die bisher ausgeschlossenen, befristet beschäftigten Arbeitnehmer von Leiharbeitsfirmen eine Arbeitnehmergruppe wahlberechtigt wurde, die ihr Wahlrecht in einem geringeren Ausmaß wahrgenommen hat als andere Arbeitnehmer, sei es „aus Angst um ihren prekären Arbeitsplatz“ (*direkt 11/2002, 5*) oder weil sie sich weniger als andere Arbeitnehmer mit dem jeweiligen Betrieb und dessen weiterer Entwicklung verbunden fühlten. Doch die Zahl dieser Arbeitnehmer war zum Zeitpunkt der Betriebsratswahl in allen unseren Untersuchungsbetrieben ausgesprochen gering. Ein merklicher Einfluß auf die Wahlbeteiligung durch das Wahlverhalten dieser Gruppe kann deshalb zumindest für die hier untersuchten Betriebe ausgeschlossen werden. Sollte diese Gruppe zukünftig tatsächlich an Bedeutung gewinnen, dann wäre die Frage nach deren Wahlverhalten selbstverständlich erneut zu thematisieren.

Ein beachtenswerter Einfluß auf die Wahlbeteiligung ist auch der Regelung zur Repräsentanz des Minderheitengeschlechts nicht zuzuschreiben. Das liegt vornehmlich daran, daß diese Regelung der Masse der Beschäftigten gar nicht bekannt gewesen zu sein scheint. Den befragten Betriebsräten waren keine entsprechenden Äußerungen aus der Belegschaft bekannt. Gleichwohl darf ein leichter Negativeffekt bei manchen Beschäftigten nicht gänzlich ausgeschlossen werden. Immerhin berichten einige der befragten Beschäftigten davon, daß im Jahr 2002 mehr Kolleginnen und

Kollegen als vor vier Jahren meinten, daß die Frauengleichstellung bei der Betriebsratswahl übertrieben werde (vgl. Anhang).

Betrieb	Wahl 1998			Wahl 2002			Veränderung 1998-2002
	alle in Sitzen	Frauen in Sitzen	Frauen- anteil in %	alle in Sitzen	Frauen in Sitzen	Frauen- anteil in %	
Betrieb A	27	5	18,5	31	7	22,6	4,1
Betrieb B	29	4	13,8	35	6	17,1	3,3
Betrieb C	31	4	12,9	37	10	27,0	14,1
Betrieb D	29	9	31,0	33	12	36,4	5,4
Betrieb E	27	5	18,5	31	7	22,6	4,1
Betrieb F	51	*	*	59	*	*	*
Betrieb G	33	3	9,1	39	4	10,3	1,2
Betrieb H	43	2	4,7	47	3	6,4	1,7
Betrieb I	29	3	10,3	31	4	12,9	2,6
Betrieb J	15	4	26,7	15	7	46,7	20,0

* Für den Betrieb F liegen keine Angaben vor.

Von den Untersuchungsbetrieben C und J abgesehen, hat sich der Anteil der Frauen im Betriebsrat durch die jüngste Wahl auch nur wenig verändert, auch wenn stets ein Zuwachs zu verzeichnen ist. In den Betrieben C und J sind die weiblichen Beschäftigten allerdings inzwischen deutlich überrepräsentiert. Der Frauenanteil an den Wahlberechtigten im Jahr 2002 liegt im Betrieb C bei 19,2% und im Betrieb J bei 33,5% und liegt damit merklich unter dem Frauenanteil an den Sitzen im Betriebsratsgremium (vgl. Tabelle 5). In beiden Fällen handelt es sich bei der Steigerung des Anteils der Betriebsrätinnen deshalb auch nicht um eine Folge der neuen Regelung, sondern um einen Effekt der in beiden Betrieben praktizierten Persönlichkeitswahl, die auch zu einer Überrepräsentanz der Angestellten im Betriebsratsgremium geführt hat (s.u.)⁷. Ohne der Relation des weiblichen Belegschaftsanteils zum Anteil der Be-

⁷ Auch im Betrieb A, bei dem die Angestellten im Betriebsrat etwas unterrepräsentiert sind, wird vom Betriebsrat angenommen, daß die Persönlichkeitswahl gleichwohl zu einer leichten Überrepräsentanz von Frauen im Betriebsrat beigetragen hat. „Wobei an einem Standort, der männerdominiert ist, natürlich Frauen einen gewissen Vorteil haben. Man hat schon gesehen, daß die Frauen auch gewählt wurden - (belustigt) nicht nur von Frauen.“ Auch von anderen Betriebsräten

etriebsrätinnen hier im einzelnen nachgehen zu wollen, so kann doch festgehalten werden, daß sich durch die neue Regelung die Praxis in den Untersuchungsbetrieben bei der Aufstellung der Kandidaten und Kandidatinnen kaum verändert hat, da Frauen auch seither in diesen Gremien einigermaßen angemessen vertreten waren. Ein Effekt auf die Wahlbeteiligung durch eine in dieser Hinsicht stark veränderte Praxis der Kandidatenaufstellungen ist deshalb ebenfalls nicht anzunehmen.⁸ Zusammengefaßt kann die Frage eines starken Einflusses dieser Regelung auf die Wahlbeteiligung verneint werden.

Die gemeinsame Wahl von Arbeitern und Angestellten

Die dritte Regelungsänderung, die einen Einfluß auf die Wahlbeteiligung gehabt haben könnte, ist die Abschaffung der getrennten Wahl für Arbeiter und Angestellte. Diese sogenannte Gruppenwahl war ursprünglich als Schutz für die Minderheit der Angestellten gedacht und wurde vom Gesetzgeber, in der Folge des quantitativen Wachstums des Anteils der Angestellten an den meisten Belegschaften, für inzwischen überflüssig erachtet. Denkbar ist nun, daß die jeweilige Minderheitengruppe in der Belegschaft befürchtete, durch die Abschaffung der Gruppenwahl im Betriebsrat noch stärker in die Minderheit zu geraten, und dadurch eine wachsende Entfremdung gegenüber der Institution Betriebsrat entstanden sein könnte.

Doch auch dieser Regelungsveränderung, das kann zusammenfassend formuliert werden, darf überwiegend kein großer Effekt auf die Wahlbeteiligung des Jahres 2002 zugeschrieben werden. Begründet liegt dies hauptsächlich darin, daß in sieben der zehn Untersuchungsbetriebe eine Listenwahl stattfand und bei der Aufstellung der Kandidaten beide Gruppen angemessen berücksichtigt wurden. Da bei einer sogenannten Listenwahl, d.h. für unsere Untersuchungsbetriebe, daß sich neben der Liste der IG Metall noch jeweils eine oder mehrere andere Listen zur Wahl stellten, die Wähler lediglich zwischen den Listen und nicht zwischen den Personen wählen können, gibt es bei der Wahl selbst keine Möglichkeit einer Veränderung an der Listenaufstellung. Soweit bei der Listenaufstellung darauf geachtet wird, daß sowohl Arbeiter als auch Angestellte ihrem Belegschaftsanteil entsprechend in Anzahl und Reihenfolge vertreten sind, ist das Risiko einer Unterrepräsentation der Minderheitengruppe gebannt. In allen Untersuchungsbetrieben wird von den befragten Betriebsräten berichtet, daß bei der Aufstellung der Liste der IG Metall auf eine dem jeweiligen Belegschaftsanteil angemessene Repräsentanz sowohl der Arbeiter als auch der Angestellten geachtet worden sei.

wird angenommen, daß Männer mitunter bevorzugt jüngere Frauen wählen. Ein Umstand, der mitunter auch als Argument gegen die Persönlichkeitswahl angeführt wird.

⁸ Vom Betriebsrat des Betriebes G wird hervorgehoben, daß er die Quotierung nach Geschlechtern für eine überflüssige Maßnahme hält, da zum einen eine Quotierung dem Auswahlkriterium Qualifikation widerspreche, zum anderen, da auch bisher schon auf die angemessene Vertretung der Arbeitnehmerinnen geachtet worden sei. Jedenfalls war im Betrieb G in Folge der Regelung keine beachtenswerte Steigerung des Frauenanteils im Betriebsrat nötig, um dieser Genüge zu tun.

Tabelle 6: Betriebsratswahlen 1998 und 2002: Repräsentanz von Arbeitern und Angestellten im Betriebsrat								
Betrieb	Wahl 1998			Wahl 2002				Veränderung 1998-2002
	alle Betriebsräte in Sitzen	Angestellte in Sitzen	Angestelltenanteil im Betriebsrat in %	alle Betriebsräte in Sitzen	Angestellte in Sitzen	Angestelltenanteil im Betriebsrat in %	Angestelltenanteil an Belegschaft in %	
Betrieb A	27	21	77,78	31	25	80,65	84,92	2,87 /P
Betrieb B	29	12	41,38	35	15	42,86	40,98	1,48 /L
Betrieb C	31	12	38,71	37	24	64,87	45,65	26,16 /P
Betrieb D	29	8	27,59	33	11	33,33	32,94	5,74 /L
Betrieb E	27	16	59,26	31	22	70,97	68,75	11,71 /L
Betrieb F	51	**	**	59	**	**	**	**/L
Betrieb G	33	5	15,15	39	6	15,38	16,75	0,23 /L
Betrieb H	43	12	27,91	47	13	27,66	26,99	-0,25 /L
Betrieb I	29	12	41,38	31	**	**	45,06	**** /L
Betrieb J	15	10	66,67	15	14	93,33	70,3***	26,66 /P

* /P = Persönlichkeitswahl; /L = Listenwahl.

** Für die Betriebe F und I liegen keine Angaben vor.

*** Näherungsangabe auf Basis mündlicher Schätzung des Betriebsrates.

**** Nach mündlicher Aussage des Betriebsrates wurde das vorherige Verhältnis gewahrt.

Vereinzelt werden im einen oder anderen Betrieb jedoch durchaus Stimmen aus dem Angestelltenbereich laut, die Unzufriedenheit mit dem Umstand signalisieren, keine eigene Angestelltenliste mehr wählen zu können. Dabei geht es jedoch nicht ausschließlich um die Abschaffung der Gruppenwahl als solcher, sondern zum Teil auch um Unzufriedenheit mit dem Wegfall einer eigenen Liste der Deutschen Angestellten Gewerkschaft (DAG). Nachdem die DAG, früher nicht zum DGB gehörig, in der „Verinigten Dienstleistungsgewerkschaft“ (Verdi) aufging, vereinbarten IG Metall und Verdi bei den Betriebsratswahlen 2002 mit gemeinsamen Listen anzutreten. Diese Vereinbarung stieß offenbar an der Basis der ehemaligen DAG nicht überall auf Zustimmung. So kandidierte im **Betrieb B** lediglich ein ehemaliges DAG-Mitglied auf der gemeinsamen Liste der IG Metall mit der Gewerkschaft Verdi. Es habe bestimmt einige Mitglieder von Verdi gegeben, so wird vom Betriebsrat berichtet, die sich aus

diesem Grund nicht an der Betriebsratswahl beteiligt haben. Im **Betrieb H**, in dem die DAG bei der Wahl 1998 keinen Sitz erringen konnte, trat 2002 sogar eine eigene Liste von „ehemaligen DAG-Linientreuen“ (Betriebsrat) an und errang einen Sitz im Gremium. Die Verbindung dieser Liste zur ehemaligen DAG bzw. zu Verdi ist offenbar umstritten. Es wird jedoch angenommen, daß sich der gewählte Betriebsrat dieser Liste in die Arbeit der IG Metall-Fraktion integrieren lassen werde. Im **Betrieb F**, in dem eine vergleichbare „Splittergruppe der DAG“ unter der Bezeichnung „Die ArbeitnehmerInnengruppe“ auftrat, konnte diese allerdings keinen Betriebsratssitz erreichen (sie erzielte lediglich 0,74% der abgegebenen Stimmen). Diese Probleme sind offenbar nicht ausschließlich der Abschaffung der Gruppenwahl geschuldet, sondern auch als Nachwehen der mit der Verdi-Gründung verbundenen Integration der DAG in den DGB zu werten.

Auch im **Betrieb I**, in dem die DAG bei der Wahl 1998 immerhin 4 von 29 Mandaten errungen hatte, stellte sich die gemeinsame Wahl offenbar anfänglich nicht problemlos dar. Da die gemeinsame Wahl jedoch im Vertrauenskörper und auch in der Betriebsöffentlichkeit frühzeitig diskutiert worden sei, die Angestellten - wie in der Regel auch in den anderen Betrieben - angemessen auf der IG Metall-Liste vertreten waren, konnte jedoch offenbar ein Integrationsproblem verhindert werden. Der mahnende Hinweis eines Vertreters der IG Metall, bei der Aufstellung der Kandidatenliste die Angestellten angemessen zu berücksichtigen, wird vom Betriebsratsvorsitzenden als Beleidigung aufgefaßt. Ein Verzicht auf eine angemessene Vertretung der Angestellten sei für ihn undenkbar gewesen. Eine nicht adäquate Berücksichtigung der Angestellten scheint auch für die Betriebsräte bzw. Vertrauenskörper in den anderen Betrieben, die Betriebe mit Arbeiterdominanz eingeschlossen, nicht intendiert gewesen zu sein.

Verglichen mit der Wahl des Jahres 1998 hat sich der Angestelltenanteil in den meisten Betriebsräten der Untersuchungsbetriebe gesteigert. Lediglich auf den **Betrieb H** trifft dies nicht zu.⁹ Im Betrieb H, von dem wir wissen, daß es im Vergleich zu 1998 keine relevante Veränderung der Relation von Arbeitern und Angestellten gab, sind die Angestellten gleichwohl ihrem Anteil gemäß repräsentiert; außerdem ist der Rückgang des Anteils des Angestellten-Betriebsräte ohnehin minimal. Da in diesem Betrieb neben der IG Metall auch etliche andere Listen im Betriebsrat vertreten sind, wird weder das zahlenmäßige Verhältnis von Arbeitern und Angestellten im Betriebsrat noch der einschlägige Eindruck den die Gesamtheit der antretenden Listen erzeugt, durch die Liste der IG Metall allein bestimmt. Das Risiko, daß trotz der Beachtung, den die IG Metall der Vertretung beider Statusgruppen zugemessen hat, Befürchtungen hätten aufkommen können, daß die eigene Gruppe zukünftig nicht mehr angemessen repräsentiert sei, wäre somit prinzipiell nicht auszuschließen gewesen. Bedenken aus der Belegschaft wegen des Wegfalls der Gruppenwahl sind dem befragten Betriebsrat allerdings nicht bekannt. Die Abschaffung der Gruppenwahl habe „in der betrieblichen Diskussion keine Rolle gespielt, weil alle Gruppen mit gemischten Listen angetreten sind.“ Keine Liste habe nur eine der Gruppen anzu-

⁹ Für den Betrieb I liegt lediglich die mündliche Aussage des Betriebsrates vor, daß ein angemessenes Verhältnis von Arbeitern und Angestellten gewahrt worden sei. Für den Betrieb F fehlen hier leider die nötigen Angaben.

sprechen versucht. Wichtig sei darüber hinaus, daß insbesondere der Betriebsratsvorsitzende auch im Angestelltenbereich weithin respektiert werde. Auch gelinge es dem Betriebsrat zu verdeutlichen, daß er sich auch die Anliegen der im Betrieb vertretenen Angestellten zu eigen mache und für diese eintrete.

Während in den Betrieben mit Listenwahl die angemessene Repräsentation von Arbeitern und Angestellten bei der Listenaufstellung gesichert werden kann, ist diese im Falle einer Persönlichkeitswahl nicht im voraus zu garantieren. In den Betrieben A und J, beide Betriebe gehören zu den Betrieben mit einer klaren Dominanz des Angestelltenanteils an der Belegschaft, sowie dem Betrieb C, bei dem die Arbeiter noch etwas mehr als die Hälfte der Belegschaft stellen, fand eine solche Persönlichkeitswahl statt. Die Effekte auf die Repräsentanz der beiden Belegschaftsgruppen fielen sehr unterschiedlich aus.

Im **Betrieb J**, in dem die Zahl der Angestellten eindeutig über die der Arbeiter dominiert, führt die Betriebsratswahl 2002 zu einer deutlichen Überrepräsentanz der Angestellten. Während das Verhältnis der Angestellten zu den Arbeitern im letzten Betriebsrat nach der Wahl 1998, d.h. nach den Regeln der Gruppenwahl, bei 2 : 1 lag, steht seit der Wahl 2002 im Betriebsrat ein Arbeiter 14 Angestellten gegenüber. Zwar hat sich auch das Verhältnis beider Gruppen in der Belegschaft weiter zugunsten der Angestellten verändert, gleichwohl ist die Gruppe der Angestellten im neuen Betriebsrat deutlich überrepräsentiert. Der Hintergrund dieser Veränderung ist auf zwei Ursachen zurückzuführen: zum einen haben viele der Arbeiter - anders als die meisten Angestellten - die Zahl der maximal zu vergebenden Stimmen nicht ausgeschöpft. Zum anderen stellten sich aus dem gewerblichen Bereich sehr viele Kandidaten zur Wahl, auf die sich die Stimmen der Arbeiter verteilten. Zwar habe der Betriebsrat mitunter durchaus von einer Kandidatur abgeraten, soweit er Kandidaten für chancenlos erachtete, doch gleichwohl blieb die Zahl der Kandidaten groß. Außerdem sei es nicht gelungen, den Arbeitern zu verdeutlichen, daß sie ihre mögliche Stimmenzahl auch ausnützen müssen, um ihre Kandidaten zu unterstützen. Obwohl auch im Betrieb J die Wahlbeteiligung bei den Arbeitern höher war als bei den Angestellten hat sich dies somit in keiner überproportionalen Vertretung der Minderheit niedergeschlagen.

Auch im **Betrieb C** findet sich ein vergleichbarer Effekt. Auch dort tritt im Betriebsrat trotz einer höheren Wahlbeteiligung bei den Arbeitern ein Übergewicht der Angestellten auf. Obwohl die Angestellten weniger als die Hälfte (ca. 45%) der Belegschaft stellen, stammen seit der letzten Wahl 65% der Betriebsräte aus ihren Reihen. Die Ursachen sind ähnlich wie im Betrieb J: Es gibt einerseits viele Kandidaten aus dem Arbeiterbereich, andererseits schöpfen die Angestellten die Stimmenzahl, die ihnen bei der Wahl zur Verfügung steht, weitaus häufiger aus als die Arbeiter. Der Betriebsrat schätzt, daß jeder wählende Angestellte im Durchschnitt ca. 20 Stimmen vergeben habe, während die Zahl der durchschnittlich abgegebenen Stimmen bei den Arbeitern lediglich ca. fünf betrug. Durch ein gewisses ethnisches Muster beim Wahlverhalten, so haben beispielsweise einerseits die türkischen Arbeiter häufig nur türkische Kandidaten gewählt und andererseits wurden türkische Kandidaten überwiegend wiederum nur von Türken unterstützt, sind Belegschaftsminderheiten mit ausländischer Herkunft aus dem Arbeiterbereich jetzt nur noch schwach im Betriebs-

rat vertreten. Zwar sind noch zwei Betriebsräte mit türkischer Herkunft im Gremium vertreten, Angehörige von kleineren Herkunftsgruppen gehören dem Betriebsrat jedoch nicht mehr an.

Im Betrieb C dürfte das quantitativ schlechte Abschneiden der Arbeiterkandidaten nicht zuletzt auch in einem Zusammenhang mit dem zurückhaltenden Verhalten der IG Metall-Betriebsräte vor der Wahl liegen. Da die IG Metall und Verdi bzw. die Ex-DAG, die DAG hatte 1998 vier Sitze errungen, bei dieser Wahl zum erstenmal nicht mehr gegeneinander antraten, bemühte sich die IG Metall darum, Ängste auf der Seite der kleineren Verdi-Gruppe, im Falle eines gemeinsamen Auftretens „geschluckt“ zu werden, auszuräumen. Die IG Metall verzichtete deshalb auf eine offensive Wahlwerbung für die eigenen Kandidaten auf der gemeinsamen Liste für die Persönlichkeitswahl. Die Verdi-Gruppe habe jedoch eine offensive Wahlwerbung betrieben und dabei die Angestellten aufgefordert, lediglich Angestellte zu wählen. Von den befragten IG Metall-Betriebsräten wird in diesem unterschiedlichen Verhalten jedoch kein gravierendes Dauerproblem ausgemacht, sondern der Vorgang als vorübergehendes Moment im Prozeß des Zusammenwachsens gesehen. Damit darf wahrscheinlich ein kleiner Teil des Rückgangs bei der Wahlbeteiligung als Folge besonderer, wahrscheinlich einmaliger Umstände betrachtet werden. Das zurückhaltende Auftreten der IG Metall vor der Betriebsratswahl liegt auch darin begründet, daß der Betriebsrat unter den Angestellten bis vor kurzem den Ruf hatte, ein „Arbeiterbetriebsrat“ zu sein. Zwar bemühe sich der Betriebsrat seit einiger Zeit darum, auch die Angestellten stärker einzubeziehen. Beispielsweise bei EDV-Fragen wie der Betriebsdatenerfassung ist der Betriebsrat außerdem auch auf die Beteiligung von Kollegen des Angestelltenbereichs angewiesen. Obwohl auch heute noch die führenden Freigestellten innerhalb des Betriebsrates aus dem Arbeiterbereich stammen, so könnte sich eventuell gerade die nicht-intendierte Folge des zurückhaltenden Auftretens der IG Metall vor der Wahl, das Scheitern vieler Kandidaten aus dem Arbeiterbereich, dazu führen, daß der Betriebsrat zukünftig von den Angestellten mehr als bisher auch als eigene Interessenvertretung wahrgenommen und akzeptiert wird.

Damit ist das Risiko einer Unterrepräsentanz der Arbeiter in den Betrieben C und J auch bei zukünftigen Betriebsratswahlen jedoch nicht gebannt. Zumindest darf angenommen werden, daß in diesen beiden Betrieben in Zukunft nur durch eine gründliche Erläuterung des Wahlsystems und nachvollziehbare Hinweise für ein angemessenes Wahlverhalten das gruppentypisch unterschiedliche Wahlverhalten aufgebrochen werden kann, das vom Betriebsrat des Betriebes C auf die Formel gebracht wird: Der Arbeiter wählt sein Umfeld, der Angestellte wählt standesgemäß. Ganz anders als ursprünglich vom Gesetzgeber gedacht, konstatiert der Betriebsrat dieses Unternehmens, daß die Gruppenwahl „schon einen Schutz der Arbeiter“ dargestellt habe. Im Betrieb C erwies sich der Minderheitenschutz für die Angestellten sozusagen faktisch als ein Mehrheitsschutz für die Arbeiter. Dies gilt zumindest unter den Voraussetzungen der Persönlichkeitswahl.

Dem scheint allerdings die Erfahrung aus dem **Betrieb A**, in dem die Arbeiter seit der Betriebsratswahl 2002 etwas überrepräsentiert sind, entgegenzustehen. Im Betrieb A, in dem ca. 85% der Belegschaft Angestellte sind, fand ebenfalls Persönlichkeitswahl statt, gleichwohl stellen die Angestellten nur knapp 81% der Betriebsräte. Im

Betriebsrat des Betriebes A gab es vor der Wahl Befürchtungen, daß durch die gemeinsame Wahl eine der beiden Gruppen zukünftig nicht mehr adäquat vertreten sein könnte. In erster Linie galten diese Befürchtungen allerdings der Minderheit der Arbeiter. Es gab ernsthafte Überlegungen, eine separate Liste mit gewerblichen Kandidaten aufzustellen. Solche Überlegungen wurden allerdings wieder aufgegeben, da es bei den vorhergehenden Wahlen nie eine Listenwahl gegeben habe. Obwohl mit der IG Metall und der DAG bzw. Verdi zwei Gewerkschaften im Betrieb tätig sind, war es auch zusammen mit der DAG möglich, eine Persönlichkeitswahl durchzuführen. Vor diesem Hintergrund wurde angenommen, daß die Einführung einer Listenwahl nicht gut angekommen wäre.

Weshalb jedoch führte die Persönlichkeitswahl im Betrieb A zu einer überproportionalen Repräsentanz der Arbeiter im Betriebsrat? Zunächst ist daran zu erinnern, daß erstens auch im Betrieb A die Wahlbeteiligung unter den Arbeitern um ca. 10 Prozentpunkte über dem Durchschnittswert liegt, daß es sich zweitens beim Betrieb A um einen reinen Entwicklungsstandort handelt, in dem sich die alltägliche Interaktion zwischen Arbeitern und Angestellten etwas anders gestaltet als in Betrieben mit Fertigung. Auch wenn im Betrieb A einige Arbeiter im Musterbau konzentriert sind, so sind doch viele der gewerblichen Arbeitnehmer als Zuarbeiter eines Ingenieurs oder Technikers tätig bzw. arbeiten als Teammitglied mit diesen zusammen. Unter solchen Umständen ist, so der Betriebsrat, „eine Unterscheidung zwischen Arbeitern und Angestellten (...) praktisch nicht mehr gegeben.“ In diesen Teams (und ein gutes Stück am Standort insgesamt) herrsche keine überkommene Vorstellung von einer Statusdifferenzierung zwischen Arbeitern und Angestellten etwa derart, daß die einen zum Arbeiten und die anderen zum Denken da seien. Ein Umstand, weswegen der Betriebsrat zumindest in diesem Betrieb die Trennung nach Arbeitern und Angestellten für gänzlich obsolet hält. Aus diesem Grund sei die Gruppenwahrnehmung Arbeiter/Angestellte nicht besonders stark ausgeprägt. Bei der Betriebsratswahl gehe es deshalb mehr um die Person und um den Bekanntheitsgrad, weniger um die Gruppenzugehörigkeit. Durch die Vermischung beider Gruppen im Arbeitsalltag beschränkt sich auch die Bekanntheit nicht auf die eigene Gruppe. Da insbesondere gewerbliche Arbeitnehmer aufgrund ihrer Tätigkeit häufiger abteilungsübergreifend eingesetzt werden, etwa um bestimmte Arbeiten, z.B. Einbauten, in Kooperation zu verrichten, haben einerseits Arbeiterkandidaten im Betrieb A häufig einen Vorteil beim Bekanntheitsgrad, andererseits kennen viele der gewerblichen Wähler nicht nur einen kleinen Kreis von Kollegen aus ihrem unmittelbaren Umfeld. Nicht überraschen darf es deshalb, wenn im Betrieb A Arbeiter und Angestellte bei der Betriebsratswahl in etwa dieselbe Zahl an Stimmen abgaben (jeweils ca. 12 von 31 möglichen). Dieses Stimmverhalten ist jedoch mit der spezifischen Figuration im Betrieb A verbunden und nicht so ohne weiteres auf die Betriebe C und J oder andere Betriebe übertragbar.

Auch wenn bezogen auf alle Untersuchungsbetriebe der Einführung der gemeinsamen Wahl für Arbeiter und Angestellte kein starker Einfluß auf die Entwicklung der Wahlbeteiligung zuzuschreiben ist und die genannten Schwierigkeiten zumindest zum Teil als Einführungsprobleme zu betrachten sind, so sollte daraus nicht geschlossen werden, daß sich die Risiken der gemeinsamen Wahl damit ein für alle mal erledigt haben. Im Hintergrund der Listenwahl des Jahres 2002 stand noch im-

mer die bis dahin gültige Gruppenwahl. Wenn mit zeitlicher Entfernung vom Jahr 1998 der unmittelbare Vergleich mit der Gruppenwahl verblaßt, könnten bei der Kandidatenaufstellung zunehmend Statusmerkmale in den Hintergrund rücken. So überlegt der Betriebsratsvorsitzende des **Betriebes I**, der selbst aus dem Arbeiterbereich kommt, daß es zukünftig möglicherweise nicht mehr sinnvoll sei, auf eine die Belegschaft widerspiegelnde Relation von Arbeitern und Angestellten zu achten. Möglicherweise sei es zukünftig wichtiger, die persönliche Kompetenz bei der Kandidatenaufstellung in den Vordergrund zu rücken. Aus diesem Grunde könne es möglicherweise in Kauf genommen werden, wenn „dann vielleicht einmal ein Arbeiter zurückstehen muß und dann etwas mehr Angestellte drin sind.“ Die Intention dieses Betriebsrats besteht darin, die Bedeutung der Gruppenherkunft für die Arbeit der Interessenvertretung zu überwinden. Daran wird auch im neu gewählten Betriebsrat bereits gearbeitet. In der Betreuungsarbeit des Betriebsrates beispielsweise wurden zwei Angestellte mit der Betreuung eines Arbeiterbereiches beauftragt und im Angestelltenbereich werden auch Arbeiter eingesetzt. Betriebsräte müßten lernen, daß sie jetzt Interessenvertreter für alle seien. Was aber, wenn zwar in der Konsequenz dieser Politik bei der Listenaufstellung Gruppenkriterien hintangestellt werden, von der Belegschaft eine solche Überwindung des Statusdenkens jedoch nicht in entsprechendem Maße nachvollzogen wird? Es kann jedenfalls nicht ausgeschlossen werden, daß sich dann doch eine der beiden Gruppen als benachteiligt wahrnehmen könnte und die Probleme der gemeinsamen Wahl damit erst richtig beginnen würden. Der befragte Betriebsrat des **Betriebes H** könnte nicht ganz Unrecht haben, wenn er meint, daß wahrscheinlich auf die angemessene Vertretung von Arbeitern und Angestellten auch bei den nächsten Betriebsratswahlen noch geachtet werden müsse. Jedenfalls lassen sich aus der Perspektive der Wahlbeteiligung keine Argumente anführen, die für eine Annäherung der interessenpolitischen Orientierungen von Arbeitern und Angestellten sprechen. Wie wir gezeigt haben, scheint zumindest aktuell eher das Gegenteil der Fall zu sein.

Listenwahl und Persönlichkeitswahl

Vergleichen wir die Entwicklung der Wahlbeteiligung zwischen den Betrieben A, C und J, den Betrieben mit Persönlichkeitswahl, und den anderen Untersuchungsbetrieben, so ist kein Zusammenhang zwischen Wahlverfahren und der Entwicklung der Wahlbeteiligung zu erkennen. Auch ein Zusammenhang zwischen der absoluten Höhe der Wahlbeteiligung 1998 oder 2002 und dem Wahlverfahren ist nicht ersichtlich. Das ist insofern zunächst etwas überraschend, da Persönlichkeitswahlen offenbar dem Wunsch vieler Beschäftigter entsprechen, gezielt die Kandidaten wählen zu können, die sie kennen und denen sie ihr Vertrauen schenken. Aus diesem Grund erwartete der Betriebsrat des Betriebes C, in dem es zuvor Listenwahl gab, daß die Betriebsratswahl 2002 „ein Selbstläufer“ werde. Es sei stets die Position der IG Metall-Fraktion gewesen, daß die Belegschaft die Personen ihres Vertrauens wählen und nicht nur zwischen feststehenden Listen entscheiden können soll. Im Angestelltenbereich sei dies früher stets an der DAG gescheitert. Den Rückgang der Wahlbeteiligung hat die Persönlichkeitswahl jedoch offenbar nicht verhindern können. Wenn somit auch nicht eindeutig zu klären ist, wie sich die Tatsache der Persönlichkeitswahl auf die Wahlbeteiligung auswirkt, so gibt es doch Hinweise darauf, daß erstens

der Übergang von der Persönlichkeitswahl zur Listenwahl gewisse Risiken aufwirft, und zweitens, daß der Wunsch nach einer Persönlichkeitswahl insbesondere dann stark wird, wenn die Reihung der Kandidaten auf der Liste sich nicht mit den Präferenzen der Belegschaft in Einklang bringen läßt.

Im **Betrieb E** fand für die Arbeiter im Jahr 2002 erstmals eine Listenwahl statt. Die Einführung der Listenwahl ist dort insofern eine indirekte Folge der Abschaffung der Gruppenwahl, als mit der AUB (Arbeitsgemeinschaft Unabhängiger Betriebsangehöriger - Die Unabhängigen), einer, wie es der befragte Betriebsrat zurückhaltend formuliert, „nicht-gewerkschaftlichen Organisation“¹⁰, erstmals auch eine Liste im Arbeiterbereich auftritt, die ihre Aktivitäten im Betrieb bis dahin auf den Bereich der Angestellten beschränkt hatte. Auf die erstmalige Listenwahl führt der Betriebsrat des Betriebes E durchaus auch negative Effekte auf die Wahlbeteiligung zurück. „Da gab es einigen Ärger bei den Lohnempfängern. Weil sie mit der Listenreihenfolge nicht einverstanden waren und gesagt haben, ich will meine Kandidaten ankreuzen.“ Es gab sehr lauten Protest, sehr viele Anrufe beim Betriebsrat. Es wurde zwar noch versucht, die AUB von ihrem Insistieren auf der Listenwahl abzubringen, doch diesem Versuch war kein Erfolg beschieden. Obgleich sich auch der Betriebsrat bzw. die IG Metall des Betriebes E darum bemühte, bei der Kandidatenaufstellung ein „einigermaßen repräsentatives Bild zusammenzubekommen“, sind viele der in diesem Betrieb befragten Arbeitnehmer der Auffassung, daß die Wahlbeteiligung unter dem veränderten Wahlverfahren gelitten habe. 38% aller Befragten¹¹ und 57% der befragten Arbeiter geben an, daß ihres Erachtens die Wahlbeteiligung deshalb gering ausgefallen sei, „weil das Wahlverfahren (Listenwahl oder Persönlichkeitswahl) schlecht war“. Weder bei allen befragten Arbeitnehmern des Betriebes noch bei den befragten Arbeitern gibt es einen anderen Grund, der von einer größeren Zahl an Befragten als Ursache für die geringe Wahlbeteiligung angesehen wird.

Anders als im Betrieb E fanden im **Betrieb D** auch in den Vorjahren nur Listenwahlen statt. Neben der IG Metall kandidierte im gewerblichen Bereich die CGM und bei den Angestellten die DAG. Gleichwohl ist die Situation in gewisser Weise ähnlich. Da aus den Reihen der Belegschaft immer wieder der Wunsch nach einer Persönlichkeitswahl geäußert worden war, sah die IG Metall nach dem Aufgehen der DAG in Verdi und der vereinbarten Kooperation die Chance, im Jahr 2002 erstmals diesen Wünschen entgegenzukommen und auf eine Listenwahl zu verzichten. Im Januar 2002 wurde im Rahmen einer Betriebsversammlung beschlossen, daß eine Persönlichkeitswahl stattfinden solle. Allerdings habe die CGM diese Abstimmung ignoriert und auf einer eigenen Liste bestanden. Zwar ist vor der Wahl auf einer weiteren Betriebsversammlung darauf hingewiesen worden, daß die CGM die Verantwortung dafür trage, daß keine Persönlichkeitswahl stattfinden könne, doch offenbar konnte diese Sicht der Vorgänge nicht in ausreichendem Maße vermittelt werden. Insbesondere der IG Metall wurde vorgeworfen, daß sie habe abstimmen lassen und dann nicht dafür gesorgt habe, daß der Beschluß auch umgesetzt wird. Der Betriebsrat ist der Auffassung, daß dieser Vorgang mit Sicherheit Stimmen für die IG Metall gekostet

¹⁰ Zur Entstehung und Geschichte der AUB vergleiche Buchholz (1998).

¹¹ Angabe nach den Belegschaftsanteilen von Arbeitern und Angestellten gewichtet (alle Befragten ungewichtet: 35%).

und vielleicht auch eine Auswirkung auf die Wahlbeteiligung gehabt habe. Im Nachhinein hat der Betriebsrat daraus die Lehre gezogen, daß er einen solchen Versuch nicht noch einmal unternehmen wolle, da er in einem Betrieb dieser Größe hierfür keine Verwirklichungschance sieht. Selbstverständlich läßt sich ohne Kenntnis aller beteiligten Akteure, insbesondere seitens der CGM, nicht beurteilen, ob dieses Projekt Persönlichkeitswahl nicht auch hätte gelingen können. Hier bleibt lediglich im Nachhinein zu konstatieren, daß sich der Betriebsrat des Betriebes D mit diesem Versuch trotz einer durch Listenwahlen geprägten Vorgeschichte, in eine ähnliche Situation manövrierte, in die der Betriebsrat des Betriebes E durch die Aufhebung der Gruppenwahl geriet. Wenn auch in wesentlich vermittelterer Weise als im Betrieb C, zeigt sich zudem auch hier wieder, daß der gewerkschaftliche Wandel im Angestelltenbereich, Zusammenarbeit mit Verdi statt Konkurrenz mit der DAG, in Kombination mit der Beseitigung der Gruppenwahl von den Betriebsräten eine Abkehr von erprobten Routinen verlangte. In einer solchen Situation steigt selbstverständlich auch das Risiko nicht geplanter Handlungsfolgen.

Tabelle 7: Ursachen für den Rückgang der Wahlbeteiligung im Betrieb D in den Augen der Vertrauensleute (in Prozent der Befragten*; Mehrfachnennungen**)		
Wo sehen Sie die wichtigste Ursache für den Rückgang der Wahlbeteiligung?	wichtigste Ursache**	auch wichtig
Veränderungen der Belegschaftsstruktur (zum Beispiel: wachsende Zahl von Angestellten, von Akademikern etc.)	27,5	37,9
Schwächen der Betriebsratsarbeit	31,8	36,4
Spezielle Probleme bei der Durchführung der Betriebsratswahl 2002 selbst (zum Beispiel: Zahl der Wahllokale, Listenwahl statt Persönlichkeitswahl)	32,0	25,3
Gemeinsame Wahl von Arbeitern und Angestellten	6,5	10,6
Unzufriedenheit mit der Lohn-/Gehaltsentwicklung	21,6	38,1
Verändertes gesellschaftliches Bewußtsein allgemein (zum Beispiel: Politikverdrossenheit, Enttäuschung über die Bundesregierung)	25,8	48,5
andere Gründe	10,8	4,1

* Angaben nach Arbeitern und Angestellten entsprechend ihrem Belegschaftsanteil gewichtet.

** Bei der wichtigsten Ursache wurde nur eine Angabe erbeten, mehrere Befragte vergaben gleichwohl mehrere wichtigste Ursachen.

66%¹² der im Betrieb D befragten Vertrauensleute (Arbeiter: 61,3%, Angestellte: 75%) geben an, daß sie annehmen, daß das „Wahlverfahren (Listenwahl oder Persönlichkeitswahl)“ sich negativ auf die Wahlbeteiligung ausgewirkt habe. Lediglich dem Umstand, daß Jüngere im Betriebsrat wenig Sinn sehen würden, kommt eine annähernd große Bedeutung zu, dies geben 58% der Befragten an. Mit einigem Abstand wird dann noch von 42,6% der Befragten genannt, daß Auffassungen, daß „der letzte Betriebsrat wenig erreicht hat“, sowie von 40,5%, daß „die Kandidaten und Kandidatinnen wenig geeignet waren“ zur geringen Wahlbeteiligung beigetragen hätten. Auch durch die Antworten auf eine weitere Frage, die wir allerdings ausschließlich bei der Befragung der Vertrauensleute gestellt haben, verdeutlichen, daß der Durchführung der Wahl in den Augen der Vertrauensleute des Betriebes D eine zentrale Bedeutung für den Rückgang der Wahlbeteiligung zukommt (vgl. Tabelle 7).

Tabelle 8: Die sieben wichtigsten Gründe für die geringe Beteiligung bei der Betriebsratswahl 2002 aus der Sicht befragter ArbeitnehmerInnen in den Betrieben E und B (in Prozent der Befragten*) (Angaben für Arbeiter/Angestellte in Klammern)			
Betrieb E		Betrieb B	
weil das Wahlverfahren (Listenwahl oder Persönlichkeitswahl)** schlecht war	38% (57/30)	die Lohn- und Gehaltserhöhungen zu gering sind	43% (56/26)
der letzte Betriebsrat wenig erreicht hat	32% (47/25)	der letzte Betriebsrat wenig erreicht hat	35% (42/24)
vor allem Jüngere im Betriebsrat wenig Sinn sehen	31% (18/37)	weil der Betriebsrat zu eng mit der Gewerkschaft verbunden ist	32% (31/35)
weil der Betriebsrat zu eng mit der Gewerkschaft verbunden ist	30% (18/35)	zu wenig Zeit, da der Arbeits- und Termindruck so hoch geworden ist	32% (33/30)
zu wenig Zeit, da der Arbeits- und Termindruck so hoch geworden ist	28% (25/30)	vor allem Jüngere im Betriebsrat wenig Sinn sehen	30% (25/38)
der letzte Betriebsrat zu sehr auf die Geschäftsführung hörte	27% (39/21)	der letzte Betriebsrat zu sehr auf die Geschäftsführung hörte	29% (41/12)
weil die Zahl der Angestellten im Betrieb zugenommen hat	22% (29/18))	weil das Wahlverfahren (Listenwahl oder Persönlichkeitswahl)** schlecht war	24% (22/27)

* Gewichtung der Angaben für alle nach dem Anteil von Arbeitern und Angestellten an der Belegschaft.

** In beiden Betrieben fand im Jahr 2002 eine Listenwahl statt.

¹² Die Angaben sind nach dem Anteil der Arbeiter und Angestellten gewichtet.

Wie in anderen Betrieben tritt auch im **Betrieb B** der Wunsch von Belegschaftsangehörigen nach einer Persönlichkeitswahl auf. Obgleich in diesem Betrieb traditionell Listenwahlen stattgefunden haben, scheint dort das Interesse an einer Persönlichkeitswahl stärker ausgeprägt zu sein, als in den anderen Untersuchungsbetrieben mit der Tradition einer Listenwahl. Man sei, so wird von Betriebsräten erzählt, „häufig angesprochen worden, wieso kann ich den und den nicht direkt wählen. Ich will keine Listen wählen, oder: Wieso habe ich nicht mehr Auswahl.“ Immer wieder habe es Hinweise von Beschäftigten gegeben, daß ihnen bestimmte Kandidaten nicht zuzusagen würden. Immerhin ein Viertel der schriftlich befragten Arbeitnehmer des Betriebes B äußert die Auffassung, daß „das Wahlverfahren (Listenwahl oder Persönlichkeitswahl) schlecht war“ und ein wichtiger Grund für die geringe Wahlbeteiligung gewesen sei. Anders als im Betrieb E, in dem die Arbeiter über reale Erfahrungen mit Persönlichkeitswahlen verfügen, unterscheiden sich die Meinungen der Arbeiter und der Angestellten bei der Beurteilung der Effekte des Wahlverfahrens auf die Wahlbeteiligung hier allerdings nur wenig, ca. 22% der Arbeiter und 27% der Angestellten geben an, daß das schlechte Wahlverfahren einen wichtigen Einfluß auf die Wahlbeteiligung gehabt habe. Ebenfalls im Unterschied zu Betrieb E, bei dem kein anderer Grund von den Befragten als ebenso wichtig angesehen wird, werden im Betrieb B verschiedene andere Gründe als wichtigere Ursachen für die geringe Wahlbeteiligung genannt (vgl. Tabelle 8).

Da vergleichbare Angaben aus den meisten anderen Betrieben fehlen¹³, kann sich die Einschätzung, daß im Betrieb B eine überdurchschnittlich ausgeprägte Unzufriedenheit mit der Listenwahl besteht, allerdings nur auf die Berichte der Betriebsräte stützen. In jedem Fall dürfte deutlich werden, daß eine Umstellung von der Persönlichkeitswahl auf die Listenwahl einen Teil der Wahlzurückhaltung im Betrieb E erklären kann, und auch das Scheitern der Persönlichkeitswahl im Betrieb D von Bedeutung war. Ansonsten darf angenommen werden, daß es einen Zusammenhang zwischen dem Wunsch nach Persönlichkeitswahl und der Unzufriedenheit mit der Arbeit des jeweiligen Betriebsrats oder einzelner Betriebsräte gibt. Unterscheiden wir in der schriftlichen Arbeitnehmerbefragung für die Betriebe E und B zwischen allen Befragten und denjenigen, die annehmen, daß sich das „schlechte“ Wahlverfahren, d.h. in beiden Betrieben die Listenwahl, negativ auf die Wahlbeteiligung ausgewirkt hat, so zeigen sich zum Teil ganz deutliche Abweichungen bei den Angaben (vgl. Tabelle 9).¹⁴

¹³ Darauf, daß 66% der befragten Vertrauensleute im Betrieb D das Wahlverfahren für einen Grund der verringerten Wahlbeteiligung halten, haben wir bereits hingewiesen. Allerdings halten wir die Angaben von Vertrauensleuten nicht für direkt mit den Angaben der anderen Arbeitnehmer vergleichbar. Von den 14 befragten Angestellten im Betrieb C wird diese Ursache nicht genannt.

¹⁴ Anzumerken ist hier, daß geringe Unterschiede zwischen allen Befragten und den Befragten, die das Wahlverfahren für die geringe Wahlbeteiligung verantwortlich machen, nicht aussagekräftig sind, da letztere im Betrieb B lediglich 24,5% und im Betrieb E 35% der Befragten ausmachen (ungewichtet).

Tabelle 9: Vergleich der Angaben aller Befragten und derjenigen, die das Wahlverfahren schlecht fanden in den Betrieben E und B (in Prozent der Befragten*)				
	Betrieb E		Betrieb B	
Dieses Jahr meinten <u>mehr</u> Kolleginnen und Kollegen als vor vier Jahren, daß ... (1) bzw. Welche von den folgenden Gründen waren Ihres Erachtens außerdem wichtig für die geringe Wahlbeteiligung? (2)	alle gewichtet*	nur Wahlverfahren schlecht*	alle gewichtet*	nur Wahlverfahren schlecht*
(1) ... der letzte Betriebsrat wenig erreicht hat	32,0	43,7	34,6	38,8
(1) ... die Kandidaten und Kandidatinnen wenig geeignet waren	15,6	24,0	18,9	35,9
(1) ... Betriebsräte der Entwicklung eines Unternehmens schaden	3,1	2,5	9,4	14,9
(1) ... der letzte Betriebsrat zu sehr auf die Geschäftsführung hörte	26,8	27,7	29,1	25,4
(1) ... die Lohn- und Gehaltserhöhungen zu gering sind	19,3	19,7	43,3	40,3
(1) ... die Gewerkschaften überhöhte Forderungen stellen	20,3	22,7	10,9	20,9
(1) ... die Frauengleichstellung bei der Betriebsratswahl übertrieben wird	12,4	18,9	7,6	16,4
(1) ... man seine Interessen auch ohne Betriebsrat selbst vertreten kann	10,3	18,9	18,2	25,4
(2) Zu wenig Zeit, da der Arbeits- und Termindruck so hoch geworden ist	28,1	24,0	32,0	25,4
(2) Vor allem Jüngere sehen im Betriebsrat wenig Sinn	30,7	31,5	30,2	34,3
(2) Weil die Zahl der Angestellten im Betrieb zugenommen hat	21,5	32,8	17,8	17,9
(2) Weil die Wahl nicht mehr getrennt nach Arbeitern und Angestellten stattfand	17,4	29,4	9,5	23,9
(2) Weil die Wahl diesmal schlechter organisiert war (z.B. kürzere Wahlzeiten, weniger Wahllokale, schlechtere Zustellung der Wahlbenachrichtigung etc.) .	6,0	0,0	17,8	17,9
(2) Weil der Betriebsrat zu eng mit der Gewerkschaft verbunden ist	29,8	27,8	32,4	38,8
(2) Weil der Einfluß der Angestellten zu groß ist	5,6	5,9	10,2	10,5
(2) Weil der Einfluß der Arbeiter zu groß ist	3,9	7,6	6,5	11,9

* Gewichtung der Fragebögen nach dem Anteil von Arbeitern und Angestellten an der Belegschaft.

Diese Abweichungen zeigen, daß Beschäftigte insbesondere dann annehmen, daß die Listenwahl sich negativ auf die Wahlbeteiligung auswirkt, wenn sie annehmen, daß auch die Zusammensetzung der Liste selbst kritikwürdig ist. Explizit wird dies, wenn angegeben wird, daß wenig geeignete Kandidaten und Kandidatinnen eine Rolle gespielt hätten. Diese Angabe steigt insbesondere im Betrieb B bei denjenigen, die Listenwahl als Problem sehen, sehr stark an. Da viele insbesondere der führenden Kandidaten der letzten Wahl mit Angehörigen des letzten Betriebsrates identisch

waren, darf unseres Erachtens auch die Zunahme der generellen Kritik an der Erfolgsbilanz des letzten Betriebsrates in diesem Sinne interpretiert werden. Der Anstieg der kritischen Bewertung der gemeinsamen Wahl, der Kritik am Einfluß der Arbeiter (und der zunehmenden Zahl der Angestellten im Betrieb E) sowie an der Frauengleichstellung (bei verbreiteter Unkenntnis über die neue gesetzliche Regelung) dürfen ebenfalls als Kritik daran gewertet werden, jetzt Personengruppen mitwählen zu müssen, denen man die Stimme bei einer Persönlichkeitswahl lieber nicht gegeben hätte. Darüber hinaus scheint eine generelle Distanz zu kollektiver Interessenvertretung und Gewerkschaften ebenfalls mit der Präferenz der Persönlichkeitswahl einherzugehen.

Im **Betrieb G**, dem Betrieb, in dem mit 79% trotz eines gewissen Rückgangs die weitaus beste Wahlbeteiligung zu konstatieren war, gibt es bei den Arbeitern seit Jahren die Listenwahl, für die Angestellten fand 2002 zum ersten Mal eine Listenwahl statt, da seit Jahren keine andere Liste aufgetreten war. Diese Einschränkung der Entscheidungsoptionen für die (relativ gesehen kleine) Gruppe der Angestellten könnte eine Erklärung für den moderaten Rückgang der Wahlbeteiligung darstellen. Abgesehen von der Zunahme der Beschäftigtenzahlen sind kaum andere betriebspezifische Veränderungen¹⁵ erkennbar. Nicht auszuschließen ist freilich, daß die gesellschaftliche Tendenz einer wachsenden Distanz gegenüber den Institutionen der kollektiven Interessenvertretung auch an diesem Betrieb nicht gänzlich vorübergegangen ist. Weshalb untergräbt die Listenwahl, obwohl die Wahlberechtigten, aus dem nachvollziehbarem Grund unmittelbar über einzelne Kandidaten entscheiden zu wollen, in der Regel das Verfahren der Persönlichkeitswahl präferieren, im Betrieb G nicht die hohe Wahlbeteiligung? Wichtig hierfür dürfte u.a. sein, daß der Listenbildung große Aufmerksamkeit geschenkt wird. Obwohl auch die meisten anderen Betriebsräte der Untersuchungsbetriebe Wert darauf legen, daß alle wichtigen Gruppen des Betriebes auf der Liste der IG Metall vertreten sind, scheint dies dem Betriebsrat des Betriebes G nicht nur ein starkes Anliegen zu sein, die Merkmale der Liste werden auch der Belegschaft eingehend erläutert. Für die Liste gilt die Regel, daß jeder Bereich mit mindestens einem Mandat vertreten sein muß. Wenn nötig bekommen große Bereiche weniger, damit auch kleine Bereiche einen sicheren Platz haben. Diese Struktur der Liste wird transparent gemacht und sowohl über die Vertrauensleute als auch über Vollversammlungen erläutert. Erläutert wird darüber hinaus, welche Ist-Mandate im Falle eines erwartbaren Ausscheidens während der Amtszeit (durch Übertritt in Rente) durch welche Nachrücker-Mandate ersetzt werden. Es wird versucht, die Liste so zu gestalten, daß bei Ausscheiden eines Betriebsrates aus einem Bereich ein anderer Kandidat aus eben diesem Bereich nachrücken kann. Relevante Konflikte um die Aufstellung der Kandidaten gebe es keine, so berichtet der Betriebsrat, da über die jeweiligen Kandidaten auf Bereichsebene entschieden werde. Der Betriebsrat des Betriebes G unterscheidet sich von einigen anderen Betriebsräten dadurch, daß er die Listenwahl nicht als ein notwendiges Übel betrachtet.

¹⁵ Eine weitere Veränderung besteht darin, daß der letzte Betriebsratsvorsitzende während der vergangenen Amtsperiode des Betriebsrates ausschied. Sollte dies eine Rolle für die Wahlbeteiligung gespielt haben, wobei beide befragte Betriebsräte dies ausschließen, so dürfte es sich dabei vermutlich um einen temporären Einfluß handeln, da der Betriebsrat nichts an der Professionalität seiner Arbeit eingebüßt zu haben scheint. Auf ein Problem der Nichtübernahme von befristet Beschäftigten werden wir noch zurückkommen.

Er bevorzugt die Listenwahl, da ansonsten kleine Bereiche kaum eine Chance hätten, Kandidaten aus ihren Reihen in den Betriebsrat zu bekommen. „Wenn jemand bloß ein paar Hundert Leute kennt, dann ist er in einem Großbetrieb verloren.“ Persönlichkeitswahl wäre deshalb nur dann sinnvoll, wenn sie auf Bereichsebene durchgeführt werden könnte. Da in der Konsequenz einer Persönlichkeitswahl wahrscheinlich ganze Bereiche nicht mehr vertreten wären, so wird angenommen, wäre der Unmut der Kollegen größer als bei einer Listenwahl. Eine durchaus plausible Annahme, wie die Erfahrungen aus den Betrieben C und J zeigen. Gleichwohl werden auch im Betrieb G immer wieder Stimmen aus der Belegschaft laut, die den Wunsch nach einer Persönlichkeitswahl zum Ausdruck bringen. Wahrscheinlich ist jedoch, daß diese Wünsche vor dem Hintergrund der stark arbeiterdominierten Belegschaftsstruktur verhaltener ausfallen als in den Betrieben mit starkem Angestelltenanteil. Es ist wahrscheinlich, daß es eine gewisse Verbindung zwischen individualistischer Interessenorientierung und Persönlichkeitswahl gibt, d.h. der Unmut über Listenwahlen scheint unter den Angestellten etwas ausgeprägter zu sein. Zwar ist im Betrieb E, einem der Betriebe in dem wir auch die Arbeitnehmer direkt befragt haben, die Unzufriedenheit mit der Listenwahl insbesondere bei den Arbeitern hoch, dies dürfte jedoch daran liegen, daß in diesem Betrieb im Arbeiterbereich bis 1998 eine Persönlichkeitswahl stattgefunden hat. Soweit Betriebsräte insbesondere in Betrieben mit starkem Angestelltenanteil das Ziel einer Persönlichkeitswahl verfolgen, kann diesen deshalb nicht in jedem Falle empfohlen werden, ihr Ziel aufzugeben. Vorhandene Unzufriedenheiten in der Belegschaft mit einer Listenwahl und die Risiken der Persönlichkeitswahl müssen auf betrieblicher Ebene gegeneinander abgewogen werden. Voraussetzung für eine erfolgreiche Persönlichkeitswahl bleibt jedoch, wie erwähnt, in jedem Falle eine ausführliche Information der Belegschaft über die Effekte des Wahlverfahrens. Gleichwohl werden die Risiken von Persönlichkeitswahlen kaum vollständig gebannt werden können.

Aus dem **Betrieb H** wird berichtet, daß die Liste der IG Metall in einer „Mitgliederurwahl“ aufgestellt wurde. Diese Urwahl wurde bereichsbezogen durchgeführt. Auf der Basis dieser Urwahl wurde dann mittels des d'Hondtschen Verteilungsverfahren die Gesamtliste erstellt. Bei dieser Urwahl hätte im Prinzip jedes IG Metall-Mitglied kandidieren können. Diese Urwahl fand bei den Angestellten bereits seit 1978 Anwendung, im Jahr 2002 wurde sie erstmals auf alle Bereiche ausgeweitet. Diese Verfahrensweise stellt offenbar eine Möglichkeit dar, die Attraktivität der Persönlichkeitswahl, auch über einzelne Kandidaten befinden zu können, und die Vorteile der Listenwahl, eine angemessene Repräsentanz verschiedener Bereiche zu sichern, zumindest annähernd miteinander verbinden zu können. Ein solches Vorgehen kann selbstverständlich, je nach konkreter Verfahrensweise, sehr aufwendig sein. Außerdem lassen die demokratisierenden, befriedenden und legitimierenden Wirkungen bei geringem gewerkschaftlichem Organisationsgrad nach. Auch würde eine Aufstellung der Liste durch ein solches Verfahren erst dann in ähnlicher Weise ein Spiegelbild der Belegschaftsstrukturen im Betriebsrat erzeugen, wie es offenbar im Betrieb G der Fall ist, wenn die Kandidatenaufstellung relativ detailliert heruntergebrochen wird. Relativ kleine Bereiche oder Abteilungen würden ansonsten nur dem Risiko ausgesetzt, bereits bei der Urwahl leer auszugehen. Die Risiken der Persönlich-

keitswahl wären dann lediglich vorverlagert und würden nur für die Liste der IG Metall gelten.

Zumindest theoretisch denkbar wäre darüber hinausgehend, daß allen Belegschaftsangehörigen, unabhängig davon, ob sie Gewerkschaftsmitglied sind oder nicht, das Recht zugebilligt wird, an einer solchen Urwahl teilzunehmen. Dadurch würde in Betrieben mit geringem gewerkschaftlichen Organisationsgrad die legitimatorische Wirkung bei den Nicht-Mitgliedern wahrscheinlich erhöht, allerdings würde der Effekt auftreten, daß auch Nicht-Wählern der IG Metall-Liste die Chance geboten würde, auf deren Aufstellung Einfluß zu nehmen. Damit könnte einerseits bei manchen Mitgliedern der Sinn der Mitgliedschaft in Frage gestellt werden, in extremen Fällen, d.h. bei einem schwachen Organisationsgrad der IG Metall, könnten die Nicht-Mitglieder sogar stärkeren Einfluß gewinnen als die Mitglieder. Andererseits ist auch nicht ausgeschlossen, daß die IG Metall und in der Regel der Betriebsrat insgesamt bei der Durchführung solchermaßen breiter Urwahlen als untadelig demokratisch und aufgeschlossen wahrgenommen werden. Auswirkungen auf die Wahlbeteiligung, die Stimmenanteile der einzelnen Listen und vielleicht auch auf den gewerkschaftlichen Organisationsgrad wären somit nicht auszuschließen, in ihrer Richtung jedoch kaum zu prognostizieren.

Kooperation von IG Metall und Verdi, Integration der ehemaligen DAG

Eine bereits erwähnte Veränderung der Betriebsratswahl 2002 ergab sich durch die Integration der ehemaligen DAG in Verdi und die gemeinsame Kandidatur von IG Metall- und Verdi-Mitgliedern auf einer Liste. Es konnte die Hoffnung bestehen, daß sich die Stimmenanteile von IG Metall und ehemaliger DAG aus der Wahl 1998 bei der Betriebsratswahl 2002 addieren. Eine solche Hoffnung erfüllte sich jedoch in den Untersuchungsbetrieben mit Listenwahl nicht.

In drei Betrieben mit Listenwahl bei der Wahl 2002 (B, E und I) gehörten im Jahr 1998 DAG-Mitglieder dem Betriebsrat an. Zwar erreichte oder übertraf in allen drei Betrieben die Listenverbindung von IG Metall und Verdi 2002 (B: 82,9%; E: 77,4%; I: 80,6%) den Anteil der Sitze der IG Metall 1998 (B: 75,8%; E: 77,8%; I: 72,4%), doch wenn wir für das Jahr 1998 die Sitze der IG Metall und der DAG addieren, so zeigt sich, daß beider Mandatsanteile zusammengenommen 1998 in allen drei Betrieben darüber lagen (B: 89,7%; E: 81,5%; I: 86,2%).¹⁶ Offenbar fand die gemeinsame Liste beider Gewerkschaften in diesen Betrieben weniger Zuspruch als das einzelne Auftreten beider Gewerkschaften. Vor dem Hintergrund der unterschiedlichen Interessenorientierungen von Arbeitern und Angestellten ein wenig überraschender Befund. Auch dort, wo die Integration der DAG bzw. die Kooperation mit Verdi auf der Ebene der Aktiven keine Probleme aufgeworfen hat, wie es beispielsweise aus dem Betrieb B berichtet wird, darf nicht angenommen werden, daß damit die Akzeptanz einer

¹⁶ Wenn wir hier die Anteile der einzelnen Listen nach den Sitzen im Betriebsrat bestimmen und nicht nach den erhaltenen Stimmen, so begründet sich dies dadurch, daß wir insbesondere für das Jahr 1998 nicht für alle Betriebe über geeignete Daten verfügen. Zwischen Stimm- und Sitzanteilen können kleine Differenzen bestehen, die jedoch unsere Argumentation, da diese nicht auf kleine Differenzen abhebt, nicht tangieren.

gemeinsamen Liste auch bei den ehemaligen DAG-Wählern im selben Maße gewährleistet ist. Der Betriebsrat des Betriebes I erzählt, daß es von manchen „nicht so begrüßt“ worden sei, daß die DAG im Jahre 2002 nicht mehr gesondert antrat. Lediglich durch eine lange und aufwendige betriebsöffentliche Diskussion über das nötige Zusammenwachsen, mit der bereits zwei Jahre vor der Wahl begonnen worden sei, konnte seines Erachtens „ein Erdbeben vermieden werden.“

Tabelle 10: Betriebsratswahlen 1998 und 2002: Die Listen und ihre Sitze										
Betrieb	Wahl 1998					Wahl 2002				
	Ges.	IGM	andere	Anteil IGM*	Anteil IGM + DAG	Ges.	IGM - Verdi	andere	Anteil IGM-Verdi*	Verfahren
Betrieb A	27	21		77,8%	-	31	25**		80,6%**	PW
Betrieb B	29	22	DAG: 4 CGM: 3	75,8%	89,7%	35	29	CGM: 6	82,9%	LW
Betrieb C	31	25	C1: 2 DAG: 4	80,6%	93,5%	37	26 IGM 11 Verdi		70,2%**	PW
Betrieb D	29	25	CGM: 4	86,2%	-	33	27	CGM: 6	81,8%	LW
Betrieb E	27	21	AUB: 5 DAG: 1	77,8%	81,5%	31	24	AUB: 7	77,4%	LW
Betrieb F	51 ****	41 ****	AUB: 3 CGM: 8 F1: 1 F2: 1 ****	80,4%	-	59	47	AUB: 3 CGM: 7 F1: 2	79,7%	LW
Betrieb G	33	30	CGM: 3	90,9%	-	39	36	CGM: 3	92,3%	LW
Betrieb H	43	32	CGM: 3 AUB: 3 H1: 2 H2: 2 H3: 1	74,4%	-	47	34	„DAG“: 1 CGM: 4 AUB: 2 H2: 2 H4: 4	72,3%	LW
Betrieb I	29	21	DAG: 4 CGM: 4	72,4%	86,2%	31	25***	CGM: 6	80,6%	LW
Betrieb J	15	*****	*****	Mehrheit	*****	15	*****	*****	Mehrheit	PW

* Berechnung auf der Basis der Sitze, nicht der Stimmen.

** Ausschließlich IG Metall, ohne Verdi.

*** Darunter 4 Kandidaten von Verdi.

**** Angaben laut AUB-Website.

***** Für den Betriebe J liegen keine Angaben vor.

In den Betrieben F und H, in denen die DAG im Wahljahr 1998 kein Betriebsratsmandat erringen konnte, gelang auch die Integration der ehemaligen DAG-Aktiven selbst nicht reibungslos. Obgleich die DAG im Betrieb H 1998 kein Betriebsratsmandat erringen konnte, daran ist hier zu erinnern, trat dort im Jahr 2002 eine Gruppe „ehemaliger DAG-Linientreuer“ unter einem anderen Namen zur Wahl an und konnte ein Mandat erringen. Im Betrieb F trat diese Gruppe ebenfalls an, erzielte dort allerdings lediglich 0,74% der Stimmen und keinen Sitz im Gremium. In diesen beiden Betrieben sowie im Betrieb E kandidierte mit der AUB allerdings auch darüber hinaus eine Liste, die insbesondere gegenüber der IG Metall ablehnend eingestellte Beschäftigte, vornehmlich Angestellte, ansprechen konnte.

In den Betrieben, die bereits 1998 eine Persönlichkeitswahl hatten, kommt der Kooperation IG Metall-Verdi für die Entwicklung der Zusammensetzung des Betriebsrates keine sehr große Bedeutung zu. Die Wähler können auch weiterhin die Personen ihres Vertrauens wählen. Im Betrieb A nimmt der Anteil der Betriebsräte mit IG Metall-Mitgliedschaft von 1998 77,8% auf 2002 80,6% leicht zu, im Betrieb J, dessen Betriebsrat darüber leider keine genauen Angaben machte, dürfte der Anteil der Betriebsräte, die Mitglieder der IG Metall abgenommen haben, doch diese Veränderung hat mit der Kooperation der IG Metall mit Verdi/Ex-DAG offenbar wenig zu tun, sondern ist den beschriebenen Umständen der Einführung der gemeinsamen Wahl und der Persönlichkeitswahl zuzuschreiben. Im Betrieb C, dem dritten Betrieb mit Persönlichkeitswahl, wurde diese Veränderung jedoch wie beschrieben hoch wirksam. Im aktuellen Betriebsrat sind nur 26 von 37 Betriebsräten aus den Reihen der IG Metall und 11 von Verdi. Ein Tribut, den die IG Metall-Betriebsräte zwar nicht in dieser Höhe kalkuliert hatten, jedoch im Interesse der Integration in Kauf genommen haben.

Zwar kann hier von keinem eindeutigen Befund gesprochen werden, da sich die Veränderungen je nach betrieblicher Konstellation unterscheiden, doch zumindest muß konstatiert werden, daß vor dem Hintergrund der gemeinsamen Wahl für Arbeiter und Angestellte ein gewisses Risiko besteht, daß der Wegfall des Angebots, das die ehemalige DAG für manche Angestellte darstellte, zukünftig anderen Gruppen wachsende Chancen eröffnen wird. In den Betrieben B und I nahm der Anteil der Sitze der CGM von 1998 10,3% bzw. 13,8% auf 17,1% bzw. 19,3% zu. Im Betrieb E konnte die AUB ihren Anteil an den Sitzen von 18,5% auf 22,5% steigern. Ob es der IG Metall bzw. Verdi zukünftig gelingen wird, die Vereinheitlichung auf der Ebene der gewerkschaftlichen Organisationen auch in eine Vereinheitlichung auf der Ebene der Belegschaften umzusetzen, oder ob nicht gerade die gewerkschaftliche Vereinheitlichung funktionale Äquivalente der ehemaligen DAG auf den Plan rufen wird, die eine eher anti-gewerkschaftliche Stoßrichtung aufweisen, das wird mit Aufmerksamkeit zu verfolgen sein.

Abgesehen vom Betrieb D, in dem der Zuwachs der CGM sich wie dargestellt in erster Linie aus dem Scheitern des Projektes Persönlichkeitswahl ergeben dürfte, hat sich in den Betrieben mit Listenwahl bei der Wahl 2002, in denen 1998 die DAG nicht im Betriebsrat vertreten war, der Anteil der IG Metall nicht wesentlich verändert. Im

Betrieb G nahm der Anteil der IG Metall von 90,9% auf 92,3% aller Sitze zu, im Betrieb F veränderte sich der Anteil der Sitze der IG Metall praktisch nicht und im Betrieb H nahm er lediglich um moderate 2% ab. Bei der (genaueren) Betrachtung nach dem Anteil der Stimmen zeigt sich, daß auch hier noch ein etwas schwächerer Rückgang festzustellen ist (Anteil der IG Metall an den Stimmen: 1998: 70,78%; 2002: 69,19%). Da insbesondere im Betrieb H durch die Kandidatur einer relativ großen Zahl von Listen noch mit anderen Effekten zu rechnen ist, läßt sich der Verdacht eines negativen Einflusses der DAG-Integration auf den Anteil der IGM bzw. DGB-Sitze auch von der Seite dieser Betriebe nicht entkräften.

Auf die besondere Situation einer Vielzahl von Listen, wie sie sich insbesondere im **Betrieb H** findet, soll ergänzend noch kurz eingegangen werden, auch wenn dadurch offenbar im Jahr 2002 keine ausgeprägten besonderen Einflüsse auf die Wahlbeteiligung und den Stimmenanteil der IG Metall auf gesamtbetrieblicher Ebene festzustellen sind. Zwar trat im Jahr 2002 eine neue Liste an (in der Tabelle 10 als „H4“ bezeichnet), die auf Anhieb 4 Sitze erringen konnte, doch insgesamt hat sich die Listenkonstellation gegenüber 1998 gleichwohl nicht grundlegend verändert. 1998 waren sowohl im Arbeiter- als auch im Angestelltenbereich jeweils drei andere Listen angetreten (im Angestelltenbereich inklusive der DAG, die keinen Sitz erringen konnte). Da lediglich die Liste der IG Metall sowohl bei den Arbeitern als auch bei den Angestellten angetreten war, es somit keine Überschneidungen bei den anderen Listen gab, war zur gemeinsamen Wahl 2002 mit einer Vielzahl an Listen zu rechnen. Zwei gewerkschaftsunabhängige Gruppen aus dem Arbeiterbereich, die 1998 zusammen über 4 Mandate verfügten, haben ihre Aktivität eingestellt und traten 2002 nicht mehr an, dieses „Lager“, so berichtet der befragte Betriebsrat, habe sich zur neuen Liste „H4“ verschoben. Im Bereich der Angestellten konnte die Liste „H4“ hingegen kaum Wähler ansprechen.

Obwohl die Vielzahl der Listen offenbar keine relevante Veränderung der gesamtbetrieblichen Wahlbeteiligung ausgelöst hat, da diese nicht neu ist, so könnte sie doch für die unverändert geringe Wahlbeteiligung im Betrieb H mitverantwortlich sein. Anhand detaillierter Aufstellungen der Wahlergebnisse kann in diesem Betrieb nachvollzogen werden, wo genau in gewerblichen Bereichen die Wahlbeteiligung deutlich zurückgegangen ist. Auf der Basis der Wahlergebnisse einzelner, z.T. sehr kleiner Einheiten (Kostenstellen) vermutet der befragte Betriebsrat einen Zusammenhang zwischen Stimmengewinnen der Liste „H4“ und einem Rückgang der Wahlbeteiligung. Er vermutet, daß die IG Metall-Betriebsräte, die in diesen Bereichen kandidiert haben, nicht offensiv für die IG Metall geworben haben. Es seien ganz bestimmte Betriebsräte, in deren Bereichen dieses Phänomen auftrate. Diese Betriebsräte haben seines Erachtens nicht klar gegen die „H4“-Gruppe Stellung bezogen, da sie den Kandidaten dieser Liste persönlich oder politisch nahestehen. „Dort haben die für die Bereiche zuständigen IG Metalller geduldet, daß die anderen das Feld abgrasen und sich nicht offensiv dagegen gestellt. Weil das einfach nicht gegangen wäre: Man kann ja nicht mit jemandem einerseits permanent beim Essen zusammensitzen und immer so tun, als ob man gut befreundet wäre, und dann in die Halle gehen und sagen, aber den dürft ihr nicht wählen.“ Dort seien die Vertrauensleute vollkommen irritiert über die Position der Betriebsräte gewesen. Mitunter wurde von Vertrauensleuten die Auffassung geäußert, daß sie diesen „Eiertanz“ nicht mit unterstützen wollten.

Diese Irritationen dürften nicht zuletzt daher rühren, daß sich die Kandidaten der „H4“-Gruppe selbst ebenfalls aus dem Vertrauenskörper der IG Metall rekrutierten. Die Kandidaten dieser Liste hätten auf eine Kandidatur bei der Urwahl zur Aufstellung der IG Metall-Liste verzichtet, obwohl auch sie als Mitglieder dort das Recht zur Kandidatur hatten und seien dann anschließend mit der eigenen Liste aufgetreten. Diese Liste ist als Ausdruck einer oppositionellen Strömung innerhalb des gewerkschaftlichen Lagers selbst zu verstehen. Im Vertrauenskörper gebe es eine Minderheitengruppe, so der befragte Betriebsrat, die innerhalb des VK „sehr massiv und sehr populistisch“ agiere. Viele Vertrauensleute würden aus diesem Grunde nicht mehr an VK-Veranstaltungen teilnehmen. Die „H4“-Gruppe zeichnete sich dadurch aus, daß sie „mit einer absoluten Polemik und Polarisierung in den Wahlkampf“ gegangen sei und einzelne Themen bis zur Unsachlichkeit hochziehe. Dabei orientiere sich diese Gruppe ausschließlich an einem Teil der Belegschaft, insbesondere bestimmter Arbeitergruppen. Beispielsweise komme es auch vor, daß Meister „öffentlich namentlich im Flugblatt genannt und quasi an die Wand genagelt“ werden. Die IG Metall hingegen müsse das gesamte Spektrum der Belegschaft vertreten. „Vom Produktionsarbeiter, der immer nur empfindet, daß er für den Kapitalismus knechte, über den Meister bis hoch zu dem hochdotierten Angestellten, der eigentlich sagt, die IG Metall reglementiert mich nur.“

Zwar konnte der Vermutung eines Zusammenhanges von „H4“-Kandidatur, dem Verhalten einzelner IG Metall-Betriebsräte und der Wahlbeteiligung in einzelnen Einheiten im Rahmen dieser Studie nicht weiter nachgegangen werden, doch es dürfte durchaus plausibel sein, daß, wie es der befragte Betriebsrat formuliert, „der Wähler einfach sagt, dieser zerstrittene Betriebsrat, das tue ich mir nicht an.“ Unabhängig davon, wie die Arbeit der „H4“-Gruppe oder der Opposition im Vertrauenskörper politisch zu bewerten ist, so zielt sie doch in jedem Falle auf eine Delegitimierung der vorherrschenden Betriebsratspolitik. Auch wenn die Gruppe selbst nur einen kleinen Teil der Belegschaft als Unterstützer oder Wähler gewinnen konnte, so konnte sie doch der Reputation des Betriebsrates insgesamt in einem weit höheren Maße abträglich sein. Es kann hier nicht darum gehen, generelle Aussagen über die Legitimität solcher Aktivitäten zu formulieren, interessant ist für unseren Zusammenhang, daß sich auch hier wieder Probleme der Konstituierung einer einheitlichen Belegschaftsorientierung zeigen. Während die IG Metall zu Recht versucht, alle Beschäftigten zu vertreten, gelingt es ihr offenbar nur unzureichend die „Pole“ der Belegschaften zu erreichen. In fast allen Untersuchungsbetrieben gibt es vornehmlich Schwierigkeiten im Erreichen bestimmter Angestelltengruppen. Im Betrieb H, in dem diese Gruppen nicht das in den meisten Untersuchungsbetrieben übliche Wachstum aufweisen, scheint dies einerseits eher besser zu gelingen. Der befragte Betriebsrat erzählt von einzelnen Wahllokalen, auch aus dem Bereich der Entwicklung, in denen die IG Metall Stimmenzuwächse verbuchen konnte. Andererseits sind auch diesem Betrieb, wie beispielsweise die separate Kandidatur ehemaliger DAG-Mitglieder zeigt, die Probleme der Angestelltenintegration nicht gänzlich fremd. Mehr als in anderen Betrieben scheinen jedoch Integrationsprobleme bei manchen Arbeitergruppen zu bestehen. Der befragte Betriebsrat vermutet, daß sich etwas abspiele, „das tiefe politische Ursachen innerhalb unserer Arbeit hier hat.“ Wahrscheinlich wird er jedoch nur mit einer Variante des Arbeiter-Angestellten-Problems konfrontiert, das sich vor

dem Hintergrund der enormen Größe des Betriebs, die es erleichtert, eine kritische Masse für Listengründungen zu finden (auch im größten Untersuchungsbetrieb gibt es eine größere Zahl an Listen) und der betrieblichen Geschichte der Interessenvertretung, in der andere Listen kein Novum darstellen, ihre eigene Dynamik erhält. Die Vermutung, daß konkurrierende Listen, wenn sie einmal auftreten, unabhängig von ihrer politischer Ausrichtung, die Reputation des gesamten Betriebsrates untergraben können, bestätigt sich auch im Betrieb E, in dem die konkurrierende AUB von der anderen Seite des politischen Spektrums¹⁷ und mit Basis vornehmlich am anderen Pol der Belegschaftsstruktur die IG Metall-Betriebsräte als „Frankfurt-hörig“ zu denunzieren sucht.

Das Auftreten mehrerer Listen *per se* muß jedoch keineswegs zur Diskreditierung des Betriebsrates beitragen. In mehreren Untersuchungsbetrieben kandidiert im Arbeiterbereich seit Jahren die CGM (Christliche Gewerkschaft Metall). Obwohl sie auch einige Betriebsräte stellt, gibt es in der Regel keine heftigen Konflikte mit der IG Metall. So wird aus dem Betrieb B berichtet, das Verhältnis der IG Metall zur CGM sei „eher sehr harmonisch“ gewesen. Von den drei CGM-Vertretern 1998 ist nach der Wahl einer ausgetreten und nach einer Wartezeit zur IG Metall übergewechselt. „Die tun uns auch nichts. Die sind froh, wenn man sie in Ruhe läßt.“ Wie wenig in diesem Betrieb die CGM als eine von der IG Metall unterscheidbare Kraft auftritt, verdeutlicht die eher anekdotische Episode, daß nach der letzten Tarifrunde, deren Abschluß im Betrieb B einige Austritte aus der IG Metall auslöste, auch die CGM fünfzehn Protestaustritte verbuchen mußte. Eine ähnliche Situation wird auch aus anderen Betrieben berichtet. Auch im Betrieb G, dem Betrieb mit der höchsten Wahlbeteiligung gibt es seit längerer Zeit eine kleine Gruppe von Betriebsräten der CGM, mit denen jedoch kooperativ zusammengearbeitet wird. Im Betrieb I wurde im Vorfeld der Wahl einmal auch eine gemeinsame Veranstaltung von IGM, Verdi und CGM durchgeführt. Zwar habe diese Veranstaltung Kritik innerhalb der IG Metall ausgelöst, doch da der befragte Betriebsrat es für sehr wichtig erachtet, daß der Betriebsrat nicht den Eindruck innerer Streitereien erweckt, hält er eine solche Arbeitsweise durchaus für erfolgversprechend.¹⁸

Versuchen wir die Ergebnisse der Betrachtung zur Entwicklung der Stimmenanteile und der Listenkonkurrenzen in einem Satz zusammenzufassen, so kann formuliert werden, daß es auch hier in erster Linie um (überwiegend wachsende) Schwierigkeiten einer einheitlichen Interessenvertretung für alle Beschäftigtengruppen geht, nicht um betriebsspezifische Umstände oder betriebsratspezifische Schwächen.

¹⁷ Die AUB setze sich aus „eher rechten oder auch FDP-Wählern“ zusammen.

¹⁸ Durch einen Generationswechsel innerhalb der CGM und einen damit verbundenen Schwenk zu einem konfrontativen Stil gegenüber der IG Metall kann diese Art der Kooperation jedoch aktuell nicht fortgeführt werden. D.h. ein kooperatives Verhältnis zwischen IG Metall und CGM ist keineswegs stets garantiert.

Organisation und Durchführung der Wahl

Da davon ausgegangen werden darf, daß Belegschaften sich nicht nur aus zwei Gruppen von Beschäftigten zusammensetzen, der Gruppe der Arbeitnehmer, denen die Teilnahme an der Betriebsratswahl wichtig ist, und die in aller Regel großen Wert darauf legen, ihre Stimme abzugeben, und einer weiteren Gruppe, die einer Betriebsratswahl ablehnend oder völlig gleichgültig gegenübersteht, sondern sich in jedem Betrieb auch eine mehr oder weniger große Gruppe von Beschäftigten findet, die eine Wahlbeteiligung weder ablehnt, noch ihr ein ausgeprägtes Interesse entgegenbringt, wird die Beteiligung auch von der Organisation und der Durchführung der Wahl selbst beeinflusst. Veränderungen bei den Wahlbekanntmachungen, bei den Wahlgelegenheiten, etwa den Zeiten oder Örtlichkeiten, oder auch der Chancen, sich ohne Beeinträchtigung der Arbeitsabläufe an der Wahl zu beteiligen, werden sich deshalb auch in Veränderungen bei der Wahlbeteiligung niederschlagen. Verschlechterungen solcher Wahlumstände kann deshalb auch ein negativer Einfluß auf die Wahlbeteiligung zugeschrieben werden. In den meisten der hier untersuchten Betriebe kommt solchen Verschlechterungen allerdings keine sehr große Bedeutung zu, auch wenn in einigen Betrieben leichte Negativeinflüsse anzunehmen sind.

Im **Betrieb A** hat der Wahlgang gegenüber dem Jahr 1998 an Kollektivität eingebüßt. Dort wird der Wahlgang in der Regel mit dem Gang zur Kantine verbunden. Es gab - von den Außenstellen des Betriebes abgesehen - zwei Wahllokale (Kasino 1 und Kasino 2), an denen gewählt werden konnte. Während noch bei der Wahl 1998 der Gang zur Kantine und zur Wahl abteilungsweise erfolgte, war dies 2002 nicht mehr der Fall. In der Folge des Abgehens von starren, kollektiven Essenszeiten hat sich auch der Wahlakt stärker individualisiert. „In der '98er Wahl waren alle Abteilungen eingeteilt und festgelegt, Abteilung X geht ins Kasino 1, in der Zeit von 12.10 Uhr bis 12.20 Uhr. Das wurde 2002 nicht mehr gemacht.“ Inzwischen gibt es Essenszeiten, die um 11.30 Uhr beginnen und bis 13.20 Uhr gehen. „Jeder kann gehen, wann er will.“ Von betrieblicher Seite wird mit der Abkehr von festgelegten Essenszeiten beispielsweise das Interesse verbunden, eine durchgehende Erreichbarkeit sicherzustellen. Auch viele Beschäftigte ziehen flexiblere Essenszeiten vor und betrachten das frühere, enge Angebundensein an bestimmte Zeiten als Bevormundung. Eine feste Pausenstruktur (mit einem ersten Pausenzeichen für das Händewaschen und einem zweitem für den Essensgang) gibt es heute nur noch im Musterbau. Bei früheren Wahlen konnte, so erläutert der befragte Betriebsrat, insbesondere dort, wo es entsprechend aktive Vertrauensleute gab, die direkt zu einer Wahlbeteiligung aufgefordert haben („jetzt ist Wahl, kommt bitte mit“), eine Art von „Zugeffekt“, ein gewisses „Herdenverhalten“ festgestellt werden. Dieser Effekt konnte im Jahr 2002 nicht erzielt werden. Als zusätzliches Problem trat hinzu, daß sich vor einem der Wahllokale vorübergehend Schlangen gebildet haben, eine indirekte Folge der Deregulierung der Essenszeiten, die manche Beschäftigte dazu verleiteten ihren Wahlgang aufzuschieben und ihn dann mitunter ganz bleibenzulassen. In den Außenstellen des Betriebes fiel die Wahlbeteiligung geringer aus als am Hauptstandort. Zwar wurden die größeren der 19 Außenstellen angefahren, um auch dort zu bestimmten Zeiten eine persönliche Stimmabgabe zu ermöglichen, doch davon wurde offenbar kein

sehr reger Gebrauch gemacht. Obwohl Briefwahlunterlagen auch per E-mail angefordert werden konnten, erwies sich die Briefwahl nicht als sehr zugkräftig.

Da der Betriebsrat des Betriebes A selbst in der Individualisierung des Wahlaktes einen wichtigen Grund für den Rückgang der Wahlbeteiligung sieht, will er zu erreichen suchen, daß den Abteilungen bei der Wahl 2006 wieder kollektive Wahlzeiten gegeben werden. Er hofft, daß die Betriebsratswahl dadurch wieder einen „offizielleren Charakter“ bekommt. Verallgemeinernd läßt sich formulieren, daß es einen gewissen Zusammenhang zwischen der Individualisierung und Flexibilisierung von Arbeits- und Pausenzeiten und dem Zerfall eines „naturwüchsig“ kollektiven Wahlganges gibt. Um den negativen Folgen einer solcher „Entkollektivierung“ des betrieblichen Zeitregimes zu begegnen, werden von den Betriebsräten bzw. Wahlvorständen erhöhte Anstrengungen gefordert, um gleichwohl sicherzustellen, daß der Wahlgang selbst möglichst weitgehend als ein kollektives Ereignis stattfinden kann.

Auch aus dem **Betrieb D** wird von betrieblichen Veränderungen berichtet, die einen kollektiven Wahlgang behindern. Es gebe heute überwiegend technische Prozesse, so berichtet der Betriebsrat, die auch in den Pausen durchlaufen. So gebe es mitunter Gruppen von drei Leuten, die sich bei Pausen gegenseitig ablösen müssen. Während überwiegend im Betrieb ein gemeinsamer Wahlgang durchaus üblich sei, kann es bei solchen Arbeitszusammenhängen vorkommen, daß jeweils nur einer von dreien zur Wahl gehen könne. Auch gibt es im Betrieb B häufiger als früher High-Tech-Arbeitsplätze, bei denen Umkleidepflicht herrscht und deren Verlassen einen besonderen Aufwand erfordert. Technisch bedingte Anwesenheits- und Umkleidepflichten sind im Betrieb D zwar nicht neu, ihre Bedeutung habe jedoch zugenommen. Außerdem ist es im Betrieb D nach Ansicht des befragten Betriebsrates nicht gelungen, die Beschäftigten aus allen Schichtsystemen in zufriedenstellender Weise zu erreichen (mitunter mehrere Tage Freizeitausgleich). Doch auch diesem Umstand kann lediglich ein geringer Einfluß auf den Rückgang der Wahlbeteiligung zugeschrieben werden, da sich die Situation gegenüber dem Jahr 1998 nicht sehr ausgeprägt verändert hat. Auch wenn solche Effekte nicht überbewertet werden dürfen, so handelt es sich jedoch stets um Veränderungen, die voraussichtlich zukünftig in vielen Betrieben eher an Bedeutung gewinnen werden. Mehr noch als dies bei kollektivem Freizeitausgleich im Rahmen von relativ starren Schichtsystemen der Fall ist, auf die immerhin mit einer Optimierung der Wahlzeiten reagiert werden kann, könnten individualisierte Formen des Stundenabbaus im Rahmen von Arbeitszeitkonten Beteiligungsprobleme bei Betriebsratswahlen aufwerfen.

Im **Betrieb B** hat der Betriebsrat selbst unbeabsichtigt zu einer Individualisierung beigetragen. Während vor früheren Wahlen die Wahlscheine über die Vorgesetzten verteilt wurden, wurden diese im Jahr 2002 per Post nachhause geschickt. Etliche Beschäftigte hatten offenbar die Wahlscheine zuhause vergessen. Obwohl rechtzeitig vor der Wahl darauf hingewiesen worden sei, daß die Eintragung in der Wählerliste genügt und eine Wahl auch ohne Wahlschein möglich ist, wird vom Betriebsrat hier ein Mitgrund für den Rückgang der Wahlbeteiligung gesehen. Wahrscheinlich ist, daß gleichwohl nicht alle potentiellen Wähler von dieser Möglichkeit erfahren haben bzw. die Hemmschwelle für eine Wahlbeteiligung erhöht wurde. Weggefallen sein dürfte in der Folge der individuellen Zustellung der Wahlscheine auch der mit der

früheren Verteilung verbundene, kommunikative Impuls, der im einen oder anderen Fall Gespräche unter den Beschäftigten über die Betriebsratswahl ausgelöst haben dürfte. Da sich die Organisation der Betriebsratswahl im Betrieb B jedoch ansonsten nicht von den Vorjahren unterschied, ist anzunehmen, daß von der Vorbereitung und der Durchführung der Wahl nicht die entscheidenden negativen Effekte auf die Wahlbeteiligung ausgegangen sind. In jedem Falle hat der Betriebsrat zukünftig vor, auf den Postversand der Wahlscheine zu verzichten, statt dessen soll geprüft werden, ob zukünftig nicht eine Wahl mit dem maschinenlesbaren Werksausweis ermöglicht werden kann. Dadurch könnten Probleme des Vergessens oder des Verlusts der Wahlbeteiligung zweifelsfrei gelöst werden, ob damit der Tendenz zu einer individualisierten Haltung gegenüber der Betriebsratswahl begegnet werden kann, die ihre Grundlage ohnehin auch in gesellschaftlichen Ursachen jenseits der Betriebe und nicht nur in der Arbeitszeitflexibilisierung oder der individuellen Zustellung von Wahlscheinen hat, ist freilich eher fraglich.

Eine betriebsinterne Zustellung von Wahlunterlagen kann dabei allerdings durchaus auch ihre eigenen Schwierigkeiten aufweisen, wie der Betriebsrat des **Betriebes C** berichten kann. In der Konsequenz häufiger Kundeneinsätze von Beschäftigten und andauernder betrieblicher Reorganisationsprozesse mißlingt dort dem Betriebsrat mitunter die Zustellung von Unterlagen. Da ständig neue Gruppen gebildet werden, mitunter nicht bekannt sei, wo sich der aktuelle Sitz bestimmter Abteilungen befindet, wird die Wahlvorbereitung auch auf dem Weg der betriebsinternen Zustellung schwierig: „Wir hatten oft den Fall, daß wir Unterlagen verschickt haben, die die Leute gar nicht erreicht haben.“ Da angenommen werden muß, daß solche anhaltenden Prozesse der Reorganisation in vielen Betrieben auch zukünftig von Bedeutung sein werden, darf die Bedeutung der im Betrieb B vom Betriebsrat diskutierten technischen Lösung nicht unterschätzt werden. Größere Schwierigkeiten für die Betriebsratswahl sowie die kollektive Interessenvertretung dürfte allerdings der mit solchen instabilen Organisationsstrukturen verbundene Bedeutungsschwund dauerhafter Interaktionsbeziehungen zwischen den Beschäftigten nach sich ziehen.

So wichtig die gute Vorbereitung und Durchführung einer Betriebsratswahl für die Wahlbeteiligung ist, weniger noch als in den Betrieben A, B, C und D scheint diese in den drei größten Untersuchungsbetrieben, den Betrieben F, H und G einen negativen Einfluß auf die Wahlbeteiligung gehabt zu haben.

Die Durchführung der Wahl im **Betrieb H**, in dem ohnehin kein relevanter Rückgang der Wahlbeteiligung zu verzeichnen ist, sei, so berichtet der befragte Betriebsrat, im Jahr 2002 besser organisiert gewesen als bei den früheren Wahlen. Erstmals war es möglich, daß in jedem Wahllokal gewählt werden konnte. Mit dem Werksausweis konnte sich jeder Beschäftigte in jedem der Wahllokale anmelden und wählen, d.h. hier wurde das Verfahren bereits angewandt, über das der Betriebsrat im Betrieb B diskutiert. Die Wahllokale waren relativ lange geöffnet (von 3.00 Uhr morgens für die Nachschicht bis 17.00 Uhr abends). Gleichwohl wurden auch mit diesen Wahlzeiten nicht alle Beschäftigte erreicht (Abwesenheitsquote von ca. 25% am Tag). Da auch in diesem Betrieb nur ein kleiner Teil der abwesenden Beschäftigten sich im Briefwahlverfahren an der Wahl beteiligte, wird vom Betriebsrat diskutiert, ob nicht eine Ausweitung der Wahlzeiten sinnvoll wäre. Es wird erwogen bei der Betriebsratswahl

2006 die Wahlzeit auf zwei Tage zu verlängern, eventuell Freitag und Montag, um auf diese Weise auch zwei verschiedene Wochen einzubeziehen. Dadurch könnte der Anteil der während der gesamten Wahlzeit abwesenden Beschäftigten vermutlich deutlich gesenkt werden. Da der Betriebsrat von einem anderen Unternehmen außerhalb Baden-Württembergs Kenntnis hat, in dem fünf Tage lang gewählt wurde, ohne daß dies allerdings zu einer deutlichen Verbesserung der Wahlbeteiligung geführt hat, ist die Diskussion über eine Ausweitung der Wahlzeiten jedoch noch nicht entschieden. Zumindest nicht ausgeschlossen ist, daß eine sehr starke Ausdehnung der Wahlzeiten neben positiven auch negative Effekte auslöst, die sich im Resultat überlagern, da damit wiederum eine nicht-intendierte Zersplitterung des Kollektivereignisses Betriebsratswahl bewirkt werden kann. Allerdings könnte sich durch eine Entzerrung der Wahlgänge auch ein weiteres Problem besonders großer Betriebe entschärfen, das sich aus dem zahlenmäßig schlechten Betreuungsverhältnis zwischen Betriebsräten und Belegschaft ergibt. Der befragte Betriebsrat sieht einen Grund für das im Betrieb H mit ca. 50% geringe Niveau der Wahlbeteiligung auch darin, daß die direkte Ansprache kleinerer Beschäftigtengruppen nicht gelingt. Zwar liege dies seines Erachtens auch daran, daß man in der Produktion oft die großen Montagelinien im Kopf habe und vor allem daran denke, dort die Beschäftigten zu einer Wahlbeteiligung zu animieren, doch dem Auftreten der Betriebsräte sind innerhalb eines kurzen Wahlzeitraumes auch objektive Grenzen gesetzt. „Wenn da einer hingehen würde und sagen, geht zur Wahl, dann würden die loslaufen, aber weil die (manche Abteilungen, d.Verf.) so klein sind, geht da keiner hin.“

Im **Betrieb F**, der einerseits eine höhere absolute Wahlbeteiligung, andererseits jedoch einen stärkeren Rückgang als der Betrieb H zu verzeichnen hat, stellen sich gleichwohl etliche organisatorische Fragen der Betriebsratswahl ähnlich wie dort. Ein Umstand, der dafür spricht, daß beide Unterschiede nicht auf der Ebene der Wahlorganisation anzusiedeln sind. Auch im Betrieb F berichtet der befragte Betriebsrat davon, daß den Beschäftigten die Wahlteilnahme erleichtert wurde. Beschäftigte, die an unterschiedlichen Arbeitsplätzen tätig sind, wurden als „Überallwähler“ registriert und konnten deshalb in allen 41 Wahllokalen ihre Stimme abgeben. Die Wahllokale waren von 4.00 Uhr bis 18.00 Uhr geöffnet (d.h. das Ende der Nachtschicht war eingeschlossen, die Nachtschicht hatte ca. 2 Stunden Zeit während der Arbeitszeit). Die Wege zu den einzelnen Wahllokalen waren nicht weiter als 100 bis 150 Meter. Briefwahlunterlagen konnten nicht nur auf eigene Initiative der Wähler schriftlich oder per E-mail angefordert werden, einige Bereiche mit ungewöhnlichen Arbeitszeiten oder Arbeitsorten wurden vollständig in die Briefwahl integriert (z.B. Werkschutz, Feuerwehr, Instandhalter, Monteure etc.; Abteilungen, die nicht direkt am Standort angesiedelt sind). Jeder Briefwähler hatte jedoch auch die Möglichkeit, seine Stimme am Wahltag persönlich abzugeben. Die Belegschaft im Betrieb F sei auch vor der Wahl umfangreich informiert worden. Diesbezüglich sei im Jahr 2002 eher mehr geschehen als vor der Wahl 1998. Es ist in diesem Jahr offenbar explizit das Ziel verfolgt worden, eine hohe Wahlbeteiligung zu erreichen. Der befragte Betriebsrat führt den Rückgang der Wahlbeteiligung in keiner Weise auf die Vorbereitung und Durchführung der Wahl zurück. Er nimmt statt dessen an, daß davon positive Effekte ausgegangen seien und ohne die umfangreiche Informationspolitik vor der Wahl die Beteiligung noch stärker zurückgegangen wäre.

Auch im Betrieb F werden vom Betriebsrat technisch-organisatorische Verbesserungen der Wahlorganisation angestrebt. Mit dem Management wird darüber diskutiert, wie die Wahl noch weiter vereinfacht werden könnte. Damit werden zwei Ziele verbunden, zum einen soll der zweifellos in einem Betrieb dieser Größenordnung enorme Aufwand reduziert werden, den der Wahlvorstand zu bewältigen hat, zum anderen soll der Wahlvorgang für die Beschäftigten vereinfacht werden. Dabei wird auch hier insbesondere an den Einsatz elektronischer Mittel gedacht, etwa eine elektronische Wählerliste, die dann auch jedem Beschäftigten die Wahl in allen Wahllokalen eröffnen könnte. Der befragte Betriebsrat ist optimistisch, dadurch bei der Wahl 2006 „die Wahlbeteiligung wieder steigern“ zu können.

Besonderen Wert auf die Organisation der Betriebsratswahl legt auch der Betriebsrat des **Betriebes G**, des Untersuchungsbetriebes mit der absolut höchsten Wahlbeteiligung. Einerseits wird auch hier die Relevanz einer großen Zahl an Wahllokalen betont („Keiner soll zu weit laufen müssen.“), andererseits wird die Bedeutung ausreichend langer Wahlzeiten hervorgehoben. Es sei sehr wichtig gewesen, so die befragten Betriebsräte, daß die Wahllokale komplett über drei Schichten geöffnet waren, d.h. auch der Nachtschicht wurde damit eine längere Wahlzeit ermöglicht („wenn die nur zwei Stunden Zeit haben, dann klappt das nicht“). Jeder Beschäftigte bekommt irgendwann während der Arbeitszeit die Gelegenheit zur Wahl zu gehen. Entweder in dem man „Löcher fährt in der Montage oder daß man ganze Bänder abstellt.“ Es wird den Abteilungsleitern von vornherein klargemacht, daß sie am Wahltag die Arbeit so organisieren müssen, daß alle Beschäftigten problemlos zur Wahl gehen können. Der Unterbrechung der Arbeitsabläufe weist der Betriebsrat eine erhebliche Erklärungskraft zu: „Wenn wir nicht abstellen würden, dann würde nicht einmal die Hälfte wählen gehen, da sie ihre Freizeit oder ihre Vesperpause dafür verwenden müßten.“ Niemand müsse damit rechnen, daß er durch seine Wahlteilnahme Unmut bei Vorgesetzten auslöst. Vielmehr wird durch die Vorgesetzten und die Vertrauensleute ausdrücklich zur Wahlteilnahme aufgefordert.

Der Betriebsrat geht am Wahltag durch den Betrieb und verfolgt, ob überall gewählt wird. Ein Beschäftigter werde „eher schief angeschaut, wenn er nicht geht. Wenn alle gehen, dann fällt der auf, der nicht geht.“ Auch gegenüber anderen Beschäftigten müssen sich Nicht-Wähler bisweilen rechtfertigen. „Auch die Kollegen sprechen andere an: Sag mal, gehst Du nicht zur Wahl. Man muß mitunter schon gar nichts mehr sagen.“ Wenn der Wahlvorstand allerdings feststellt, daß die Wahlbeteiligung in einem bestimmten Bereich zu einer bestimmten Uhrzeit zu wünschen übrig lasse, dann werden diejenigen, die noch nicht gewählt haben, erneut aufgefordert. „Wir fordern sie dann auf, von ihrem Wahlrecht Gebrauch zu machen, da das Unternehmen die Zeit zur Verfügung stellt, die sie brauchen.“ Wenn nötig, dann werde schon auch Druck gemacht. Insgesamt sei eine Wahlteilnahme jedoch weitgehend eine Selbstverständlichkeit. Ergänzend werden in der Vorphase der Wahl Beschäftigte, soweit deren Abwesenheit am Wahltag Vertrauensleuten bekannt ist (Schulungen, Urlaub etc.), individuell auf die Briefwahl angesprochen. Auch dieser Vorgehensweise wird eine relevante Bedeutung für die hohe Wahlbeteiligung beigemessen. Die professionell und mit starker Führung durchgeführte Wahl im Betrieb G erklärt sicherlich zumindest partiell die absolute Höhe der Wahlbeteiligung, erklärende Hinweise für den

Rückgang der Wahlbeteiligung sind auf dem Feld Wahlorganisation auch in diesem Betrieb jedoch keine zu finden.

Der „Riesenaufwand“ (Betriebsrat) der im Betrieb G betrieben wird, um eine hohe Wahlbeteiligung zu erreichen, zeigt auf der einen Seite sicherlich, daß im einen oder anderen Betrieb durch eine ähnlich gründliche Vorbereitung und Durchführung der Wahl noch etwas an Wahlbeteiligung gewonnen werden könnte, auf der anderen Seite darf jedoch nicht übersehen werden, daß eine einfache Übertragung der Arbeitsweise in andere Betriebe in vielen Fällen kaum möglich sein dürfte, da sich die Rahmenbedingungen unterscheiden. Anders als in den beiden anderen großen Betrieben mit stark arbeiterdominierten Belegschaften, den Betrieben F und H, ist der Betriebsrat des Betriebes G nicht mit tatsächlich oppositionell auftretenden Listen konfrontiert (die CGM spielt im Betrieb G keine oppositionelle Rolle), die eine im starken Maße „geführte Betriebsratswahl“ anprangern und deren Erfolg unterminieren könnten. Im Betrieb F gibt es auch eine Scheu, einzelne Beschäftigte direkt auf ihre Wahlteilnahme anzusprechen, da ansonsten ein Wahleinspruch befürchtet wird. „Ansonsten müßten wir damit rechnen, daß eine der Listen, die sich betroffen fühlt, einen Wahleinspruch macht.“ Es wird darauf geachtet, keinen Anlaß oder Vorwand für ein solches Vorgehen zu liefern. Auf die Ansprache einzelner durch Betreuungsbetriebsräte wird deshalb bewußt verzichtet. Zwar könne anhand der Wahlliste festgestellt werden, wer gewählt und wer nicht gewählt habe, doch die Verantwortlichen in den Wahllokalen würden sowohl schriftlich als auch mündlich darauf hingewiesen, daß die Ansprache einzelner nicht erlaubt sei. Schwierigkeiten könnte eine „geführte Betriebsratswahl“ auch in Betrieben mit höherem Angestelltenanteil bereiten. Der Betriebsrat des Betriebes A, des Betriebes mit dem höchsten Angestelltenanteil an der Belegschaft, nimmt an, daß ein stärkeres Drängen seitens des Betriebsrates auf eine Wahlteilnahme eher schaden könnte. Gleichwohl könnte eine Verbesserung der Wahlgelegenheiten auch in Betrieben mit von Angestellten dominierten Belegschaften mitunter durchaus sinnvoll sein. Mehr Wahllokale, längere Wahlzeiten, ein problemloser Wahlgang ohne sich Arbeitsfreistellungen individuell organisieren zu müssen, sowie eine elektronisch gestützte „Überallwahl“ für alle Beschäftigten in allen Wahllokalen, könnten durchaus positive Effekte auf die Wahlbeteiligung haben. Selbstverständlich bieten technisch-organisatorische Verbesserungen keinen Ersatz für eine Bewältigung der bereits beschriebenen Probleme von Interessenvertretung unter den Voraussetzungen sich wandelnder Belegschaftsstrukturen und Interessenorientierungen, gleichwohl können sie einen Reputationsverlust von Betriebsräten begrenzen und in der Konsequenz deren Handlungschancen verbessern.

Ob den Beschäftigten die Teilnahme an der Wahl durch eine organisierte Unterbrechung der Arbeitsprozesse erleichtert oder aber durch entgegenstehende Arbeitsanforderungen erschwert wird, das ist selbstverständlich nicht allein von der guten Organisation der Wahl durch Wahlvorstand, Betriebsrat und Vertrauenskörper abhängig, sondern hängt auch von der Unterstützung der Geschäftsleitung und den Führungskräften vor Ort ab. Relevante Veränderungen, etwa Behinderungen oder dergleichen, durch Maßnahmen der Geschäftsleitungen, die einen Einfluß auf die Wahlbeteiligung gehabt haben könnten, sind jedoch aus den Untersuchungsbetrieben nicht bekannt. Aus dem Betrieb E wird hingegen berichtet, daß die Leiter der vier Produktionseinheiten (Ebene oberhalb der Meisterebene) erstmals ihre Beschäftigten

zu einer Teilnahme an der Betriebsratswahl aufgefordert haben. Wobei sich der befragte Betriebsrat allerdings nicht sicher ist, ob davon ein positiver Einfluß auf die Wahlbeteiligung ausgegangen ist, schließlich könnte dies von einzelnen „so interpretiert werden, daß das Verhältnis zwischen Betriebsrat und Abteilungsleitern zu gut ist. Dann stecken die unter einer Decke und dann wähle ich nicht.“ Ein gewisser Negativeinfluß könnte in einem Teil der Untersuchungsbetriebe jedoch davon ausgegangen sein, daß sich die Rekrutierung für Vorgesetztenpositionen zum Teil gewandelt hat. Durch die Besetzung von ehemaligen Meisterstellen mit Ingenieuren, so wird beispielsweise aus dem Betrieb D berichtet, habe sich das Vorgesetztenverhalten gegenüber der Betriebsratswahl im einen oder anderen Fall „sicherlich verschlechtert“. Allerdings hat diese Veränderung dort bereits vor längerer Zeit begonnen, d.h. ein starker Einfluß auf die Wahlbeteiligung kann ihr nicht zugeschrieben werden. „Als ich 1968 zu (Betrieb D) kam“, so berichtet der Betriebsratsvorsitzende, „da hat der Meister gesagt: So Leute, jetzt wird abgestellt. Jetzt gehen wir wählen. Das kriegen wir nicht mehr in allen Bereichen hin.“ Aus dem Betrieb F wird berichtet, daß ein gewisser Unterschied festzustellen sei, daß dort, wo jüngere Vorgesetzte sind, die Wahlbeteiligung etwas nachlasse. Aus einigen Betrieben wird hingegen berichtet, daß die Meister in der Regel noch den klassischen Aufstiegsweg gegangen seien und sich deshalb auch nichts an deren Unterstützung der Betriebsratswahl geändert habe. Insgesamt sind durch veränderte Rekrutierungsmuster der direkten Vorgesetzten zumindest im Fertigungsbereich offenbar nur schwach negative Effekte auf die Wahlbeteiligung auszumachen. Gleichwohl ist nicht auszuschließen, daß über den Weg der Vorgesetzten die größere Distanz der Akademiker gegenüber dem Betriebsrat bzw. der Betriebsratswahl auch auf den gewerblichen Bereich ausstrahlen könnte.

Im Betrieb J, dem Betrieb mit der positivsten Veränderung der Wahlbeteiligung, in dem der Betriebsrat großen Wert auf den Einsatz moderner Kommunikationsformen legt, sind Einflüsse der Organisation der Betriebsratswahl im einzelnen nicht auszumachen, da sie im Kontext eines grundlegenden Wandels der Arbeit und der Selbstpräsentation des Betriebsrats stehen. Abschließend soll deshalb noch auf die Organisation der Betriebsratswahl im **Betrieb I** eingegangen werden, da auch die geringfügig positive Entwicklung der Wahlbeteiligung in diesem Betrieb nicht mit der Belegschaftsstruktur-Hypothese erklärt werden konnte.

Zunächst ist zu konstatieren, daß der Betriebsrat des Betriebes I die Vorbereitung und Durchführung der Wahl des Jahres 2002 sehr wichtig nahm. Der Betriebsratsvorsitzende verbindet ausdrücklich auch seine persönliche Reputation mit einer akzeptablen Wahlbeteiligung, bei einem Ergebnis unter 50% würde er seinen „Hut nehmen“. Die hohe politische und persönliche Bedeutung, die er der Betriebsratswahl beimißt, paart sich mit einer ausgeprägten Neigung zur Gestaltung unkonventioneller Auftritte und Werbeaktionen und schlägt sich auch in einer Reihe eher ungewöhnlicher Aktivitäten im Zusammenhang der Betriebsratswahl nieder.

Stolz ist der Betriebsratsvorsitzende vor allem auf den Wahlprospekt von IG Metall und Verdi. Auf der Vorderseite dieses mehrseitigen Faltblattes sind die sieben führenden Kandidaten der Liste „in Harry-Potter-Manier“ abgebildet, versehen mit Zauberberhüten und alchimistischen Utensilien. Dazu passend wurde der Slogan „Wir

können nicht hexen, aber handeln!“ gewählt. Diesen mit professioneller Designer-Hilfe erstellten Werbeprospekt hält der befragte Betriebsratsvorsitzende selbst für „mutig“. Bei manchen Beschäftigten stoße diese Art der Präsentation auch auf Ablehnung, doch überwiegend sei diese „sehr gut angekommen.“ Diese Art der Selbstpräsentation, und dies mag einen Teil der Überzeugungskraft ausmachen, präferiert der Betriebsratsvorsitzende nicht nur aus rein wahltaktischen Überlegungen, sondern sie scheint ihm auch ein Bedürfnis zu sein. Es macht ihm Spaß. Bereits zur letzten Aufsichtsratswahl wurden die Kandidaten auf der Vorderseite eines Faltblattes verummumt in Christo-Manier präsentiert. „Und jeder hat gefragt: ‚Ja, was soll denn das jetzt? Ist das auch echt?‘ Es war wirklich echt. Uns hat man da richtig eingehüllt.“ Selbstverständlich bekamen die Wähler die Kandidaten dann auch noch unverhüllt zu sehen. Die offenbar nicht billigen Wahlprospekte für die Betriebsratswahl („da freut sich immer die Verwaltungsstelle“)¹⁹ wurden offenbar mit relativ großem zeitlichem Aufwand an praktisch jeden einzelnen Beschäftigten von den Betriebsräten und Vertrauensleuten („meine ganzen Truppen“) persönlich verteilt.

Allerdings beschränkt sich die Präsentation nicht auf Witz und Klamauk, auf der Rückseite des „Harry-Potter-Prospektes“ (im Innenteil sind wie üblich alle Kandidaten und Kandidatinnen aufgelistet und abgebildet) werden auch zentrale Aktivitäten der Betriebsratsarbeit der vergangenen Wahlperiode sowie Erfolge der IG Metall aufgelistet. Darüber hinaus werden die Ziele der Betriebsratsarbeit für die nächste Wahlperiode genannt. In die Themenfindung für die Betriebsratsarbeit wurde die Belegschaft direkt eingebunden. Auf einer Betriebsversammlung wurden Kugelschreiber und Kärtchen (ein kleiner Fragebogen mit ein paar standardisierten Fragen und einigen freien Feldern) verteilt, um damit die Anliegen der Beschäftigten direkt zu erfragen. Diese Form der Partizipation löste bei der Belegschaft offenbar Überraschung aus. „Das haben die noch nie erlebt und gefragt, was ist jetzt los?“ Angekündigt wurde, daß auf der nächsten Betriebsversammlung (der vor der Betriebsratswahl) aus den Kärtchen ein Rundflug ausgelost werde (gestiftet von der IG Metall und Verdi). Dadurch wurde ein sehr großer Rücklauf der Karten erzielt. Die Ziehung des Preises lockerte dann die folgende Betriebsversammlung erheblich auf, die Sache wurde offenbar stimmungsmäßig ein großer Erfolg. Inhaltlich bestätigten sich bei dieser Befragung weitgehend die Erwartungen des Betriebsrates, doch in einzelnen Punkten habe es auch Überraschungen gegeben. Die von der Belegschaft aufgenommenen Themen werden jetzt bei verschiedenen Gelegenheiten immer wieder aufgegriffen und überprüfbar gehandhabt: „Jetzt laß ich mich da natürlich auch abholen“. Nach den vier Jahren soll dann ein Resümee gezogen und dargestellt werden, was vom Auftrag umgesetzt worden ist. Der Betriebsrat des Betriebs I, der, wie bereits ausgeführt wurde, sehr viel Wert auf eine moderne, ihm zeitgemäß erscheinende Betriebsrats- und Gewerkschaftsarbeit legt, beschränkt sich somit nicht auf die Erzeugung eines äußerlich anderen Images, er versucht auch über Partizipationsangebote inhaltlich einen direkten Anschluß an Belegschaftsinteressen zu finden.

Auch am Wahltag selbst wurde dem Spieltrieb Tribut gezollt. Es wurde „eine Art von Wahlstudio“ eingerichtet, an dem die aktuellen „Hochrechnungen“ präsentiert und mit den Ergebnissen der Wahl 1998 verglichen wurden. Das Vorbild hierfür gaben die

¹⁹ Ein Teil der Kosten konnte jedoch wohl auch über den Betrieb abgerechnet werden.

Veranstaltungen ab, wie sie beispielsweise bei Parlamentswahlen üblich sind. Ergänzend wurde auch die jeweils aktuelle Wahlbeteiligung immer wieder über das Intranet eingeblendet (vom Wahlvorstand eingegeben) und mit den alten Zahlen verglichen. Letzteres sei sehr gut angekommen, besser als das Wahlstudio vor Ort, an dem sich offenbar nur wenige Beschäftigte und Führungskräfte eingefunden haben und das offenbar auch auf eine gewisse Skepsis stieß. Am Wahlabend fand dann im „Wahlstudio“ eine „Wahlparty“ statt, mit Stehtischen und einem Großbildschirm auf dem die Ergebnisse präsentiert wurden. Doch auch da war die Teilnahme nicht allzu stark. „Aber“, so der Betriebsratsvorsitzende, „das war auch etwas völlig neues.“ Das Ziel dieser Aktivitäten, in die wohl wiederum einige Zeit investiert wurde, war es, die Wahl interessanter zu gestalten und dadurch zur Teilnahme zu animieren.

Trotz umfangreicher Aktivitäten²⁰, die am Wahltag noch durch über das Intranet verschickte „Zwangswindows“ mit einer Erinnerung an die Betriebsratswahl ergänzt wurden, gab es allerdings auch einige Schwächen auf eher traditionellen Feldern der Wahlorganisation. So gab es offenbar zu wenige Wahllokale. An einem Wahllokal habe es sogar eine Schlange gegeben. Auch sind offenbar in der Nacht- bzw. Spätschicht tätige Beschäftigte nicht zufriedenstellend erreicht worden, da die bis 17.00 Uhr geöffneten Wahllokale bereits geschlossen waren. Der Betriebsrat will sich darum bemühen, solche Schwächen bei der nächsten Wahl zu beseitigen. Einerseits wird überlegt, verstärkt auf Briefwahl zu setzen, da auch hier eine größere Gruppe von Beschäftigten häufig außerhalb des Betriebes tätig ist, andererseits wird erwogen, die Wahllokale zumindest während der Spätschicht nochmals zu öffnen. Doch gerade weil die Anzahl der Wahllokale und die Dauer der Wahlzeiten durchaus noch optimierungsfähig erscheinen, spricht einiges dafür, daß die eher unkonventionellen Elemente der Vorbereitung und Durchführung der Wahl im Betrieb I durchaus positive Wirkungen gezeigt haben.

²⁰ Weitere Aktivitäten: Am Vorabend der Wahl wurde im Angestelltenbereich an jeder zweiten Tür ein Türhänger angebracht: „Morgen ist Wahl“. Der konnte umgedreht werden und trug dann den Text: „Ich bin bei der Wahl.“ So konnten Vorgesetzte gleich wissen, daß sie ein Büro gar nicht erst betreten müssen. An den Werkstoren wurden „Nimm zwei“-Bonbons verteilt (gemeint: IG Metall und VERDI auf einer Liste). Am Werkseingang hingen Riesentransparente mit den Aufschriften: „In zwei Tagen wählen wir.“ bzw. „Heute ist Wahltag.“ Darüber hinaus gab es Plakate und Aushänge.

5. Einflußfaktor Betriebsratsarbeit

Die Arbeit der Betriebsräte vor dem Hintergrund sich ändernder Belegschaftsstrukturen

Nachdem unser Augenmerk bisher vornehmlich strukturellen Veränderungen der Belegschaftszusammensetzung und den Rahmenbedingungen und der Organisation der Betriebsratswahl selbst gegolten hat, soll nun ein Blick auf die Arbeit der Betriebsräte zwischen den Wahlen geworfen werden. Nach den bisherigen Ausführungen dürfte es wenig überraschend sein, daß wir die zentralen Ursachen eines Rückganges der Wahlbeteiligung nicht in politischen Fehlern oder im persönlichen Fehlverhalten einzelner Betriebsräte finden können. Gleichwohl wäre es falsch, die Folgen von strukturellen Veränderungen der Belegschaftsstrukturen auf die betriebliche Interessenvertretung *a priori* als prinzipiell nicht beeinflussbare Effekte zu betrachten. Ob etwa das Wachstum der Zahl der Angestellten und insbesondere der Akademiker sich in einer abnehmenden Wahlbeteiligung und einem zunehmenden Desinteresse an Betriebsräten niederschlägt, das hängt selbstverständlich auch davon ab, wie die Anliegen dieser Gruppen repräsentiert und wie mit diesen kommuniziert wird. Allerdings sind Betriebsräte hier nur begrenzt frei in ihrem Handeln, da sie zugleich einer Reihe anderer Anforderungen genügen müssen, etwa sollten sie ihre Reputation als Interessenvertretung der Arbeiter nicht aufs Spiel setzen, ihre Glaubwürdigkeit als Gewerkschafter nicht verlieren und so weiter. Unerwünschte Folgen struktureller Veränderungen auf die Interessenvertretung sind damit einerseits weder schicksalhaft und unbeeinflussbar, noch können sie andererseits ohne andere Negativfolgen durch eine bloße Anpassung an die Veränderungen vermieden werden. Die in den meisten Untersuchungsbetrieben rückgängige Wahlbeteiligung ist deshalb zwar einerseits mit den genannten strukturellen Veränderungen nicht hinreichend erklärt, hätten doch die Betriebsräte prinzipiell eine Politik machen können, die auch die veränderten Belegschaften in stärkerem Maße anspricht, andererseits jedoch ist eine solche Politik keineswegs einfach zu haben. Es ist sowohl eine Art von „Interessenmanagement“ nötig, das die keineswegs einheitlichen Interessenorientierungen unterschiedlicher Belegschaftsgruppen berücksichtigt, als auch ein „Identitätsmanagement“, das es erlaubt, auf die unterschiedlichen kulturellen Orientierungen (Kommunikations- und Umgangsformen etc.) von Beschäftigtengruppen einzugehen und dabei doch als Betriebsrat selbst einen erkennbaren Charakter zu wahren.²¹ Wenn wir im folgenden exemplarisch einige betriebliche Ereignisse und damit zusammenhängende Aktivitäten von Betriebsräten aufgreifen werden, so werden diese überwiegend keine gegenüber dem Wandel der Belegschaftsstrukturen alternativen Erklärungen liefern, vielmehr wird sich zeigen, daß deren Wirkungen auf die Anerkennung der Arbeit der Interessenvertretung überwiegend wiederum nur vor dem Hintergrund der sich wandelnden Belegschaftsstrukturen zu interpretieren sind.

²¹ Vgl. zu den Problemen von Identitäts- und Reputationsmanagement in den industriellen Beziehungen Voswinkel (2001).

Generell sind die Rahmenbedingungen des Betriebsratshandelns selbstverständlich noch weitaus komplexer als dies durch einen Bezug auf sich ändernde Belegschaftsstrukturen gefaßt wird. Nicht zuletzt setzen die wirtschaftliche Entwicklung eines Betriebes und die Entscheidungen des Managements zentrale Rahmendaten, auf die Betriebsräte unterschiedlich reagieren können. Dabei können sie unter bestimmten Umständen ihre Anerkennung sowohl bei den Arbeitern als auch bei den Angestellten steigern, aber auch an Anerkennung selbst bei relativ homogenen Belegschaften verlieren. Nicht selten werden Betriebsräte bekanntlich auch für die Entscheidungen Dritter (Management, Tarifparteien) verantwortlich gemacht, ohne hierauf immer einen entscheidenden Einfluß gehabt zu haben. Darüber hinaus können Betriebsräte ihre Reputation bei den Beschäftigten selbstverständlich auch aus eigenem Verschulden verspielen. Auch die Betriebsräte der hier untersuchten Betriebsräte sind hiervor nicht gänzlich gefeit, wie sich mitunter zeigen wird. Wir werden deshalb im folgenden kursorisch auch auf andere Aspekte und Probleme der Betriebsratsarbeit eingehen, doch all dies ändert nichts daran, daß die Veränderungen der Belegschaftsstrukturen die entscheidende Rahmung bilden, vor deren Hintergrund die Entwicklung der Wahlbeteiligung und die damit verbundenen Reputationsprobleme der Betriebsräte zu erklären sind.

Beginnen wir mit dem Verhältnis zwischen Betriebsräten und Management. Von den meisten Betriebsräten wird diese Beziehung als relativ gut beschrieben. Damit sind selbstverständlich Beziehungen zum Teil durchaus unterschiedlichen Charakters gemeint²², doch für unsere Perspektive ist entscheidend, daß hier in der Regel keine großen Veränderungen konstatiert werden. So erzählt etwa der Betriebsrat des Betriebs A, daß es zwar immer wieder kleinere Konflikte mit dem Management gebe, schließlich definiere sich der Betriebsrat als Interessenvertretung, ungewöhnliche Spannungen gebe es jedoch keine, das Verhältnis habe sich in den letzten Jahren nicht verändert. Zwar berichten einige Betriebsräte (Betriebe B, D und F) davon, daß sich das Verhältnis zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung etwas verbessert habe, doch auch dabei geht es um keine grundlegenden Änderungen. Die Veränderungen der Wahlbeteiligung bei der Betriebsratswahl 2002 sind insofern nicht durch Veränderungen des Verhältnisses zwischen Betriebsräten und Geschäftsleitungen zu erklären, da weder von der Seite der Betriebsräte noch von der Seite des Managements starke Veränderungsimpulse ausgegangen zu sein scheinen.

Der einzige Betrieb, in dem eine grundlegende Veränderung der Beziehung zwischen Betriebsrat und Management stattgefunden hat, ist der **Betrieb J**. Dort wird davon berichtet, daß das Verhältnis früher sehr konfliktthaltig gewesen sei. Der heutige Betriebsratsvorsitzende berichtet, daß früher zwei nicht-konsensfähige Welten bestanden hätten. Der Betriebsrat habe „mit dem Gesetzbuch unter dem Arm“ gearbeitet, nicht nur von der Seite des Managements wurde der Betriebsrat offenbar früher als „altbacken“, als „Störenfried“ etc. wahrgenommen. Die Geschäftsleitung sei dem eher hilflos gegenüber gestanden. Ab 1996 wurde die Situation dann im Be-

²² So haben etwa die gewerkschaftlichen Vertrauensleute nicht in jedem der Betriebe das Recht, sich innerbetrieblich zu treffen, da dieses Recht nur betrieblichen Vertrauensleuten vorbehalten bleibt. Teilweise ist, wie es ein Betriebsrat formuliert, die „Präsenz der Gewerkschaft in der betrieblichen Öffentlichkeit (...) noch immer ein Punkt, um den gekämpft werden muß.“

etriebsrat kritisch diskutiert, es wurde die Gefahr einer Sackgasse gesehen, die Gefahr, daß die Konfliktsituation den Standort gefährden könnte. Ein Teil des Betriebsrats habe darauf hin das Ziel formuliert, im Verhältnis zur Geschäftsleitung „das Eis zu brechen“. Dieses Ziel einer veränderten Beziehung zum Management wurde jedoch keineswegs von allen Betriebsräten getragen. Auf die Frage, ob diese Veränderung innerhalb des Betriebsrates eher als eine Reform oder als eine Revolution zu betrachten sei, wählt der Betriebsratsvorsitzende die bereits zitierte Formulierung von der „sanften Revolution“. Und fügt hinzu, niemand sei gehenkt worden. Bereits bei der Wahl des Jahres 1998 erzielten die an einer neuen Arbeitsweise orientierten Betriebsräte etwa die Hälfte der Sitze, seit der Wahl des Jahres 2002 hat der Anteil der Betriebsräte, die am alten Stil der Betriebsratsarbeit festhalten wollen, weiter abgenommen. Zum einen scheint die veränderte Arbeitsweise bei großen Teilen der von Angestellten dominierten Belegschaft gut anzukommen, zum anderen hat die Zahl der Betriebsräte, die den früheren Arbeitsstil präferieren, auch in der Konsequenz des, wie dargestellt, unterschiedlichen Stimmverhaltens von Arbeitern und Angestellten unter den Bedingungen der gemeinsamen Persönlichkeitswahl abgenommen. Auch nach der Wahl des Jahres 2002 ist der Veränderungsprozeß nicht abgeschlossen und von allen getragen, es gibt offenbar noch immer Kontroversen mit älteren Betriebsratskollegen, die der Neuorientierung ablehnend gegenüberstehen. Es gebe heute eine gewisse Arbeitsteilung im Betriebsrat, die eher am Arbeitsrecht orientierten Kompetenzen der alten Kollegen könnten deshalb weiter eingebracht und genutzt werden. Die Kompetenzen der neuen, „anders denkenden“ Betriebsräte würden eher auf dem Feld der Kommunikationsmethoden und der Beziehungspflege liegen.

Der neue Betriebsrat versteht sich explizit als ein „Dienstleister“, der sowohl für die Beschäftigten als auch für die Geschäftsleitung tätig ist. Er definiert sich gegenüber der Geschäftsleitung „nicht als Gegner, sondern als Partner mit sehr ausgeprägt eigenen Aufgaben“. Die Konflikte innerhalb des Betriebsrates seien größer als die Konflikte mit der Geschäftsleitung. Das sei ähnlich wie bei anderen Fachabteilungen, etwa würden sich die Controller ebenfalls mehr untereinander streiten als mit der Geschäftsleitung. Der Betriebsrat schalte sich nicht erst in Konfliktsituationen ein, um dann rechtlich zu beraten, sondern er tausche sich regelmäßig ebenso mit Mitarbeitern als auch mit Führungskräften aus. Es werden viele Beratungsgespräche auch mit Bereichsleitern und mit der Geschäftsleitung geführt. Die Geschäftsleitung sucht offenbar auch von sich aus den Rat des Betriebsrates. Etwa berät sich der Geschäftsführer bei wichtigen Entscheidungen mit dem Betriebsrat, der „im Sinne einer Fachabteilung“ verstanden wird. Der Betriebsrat - und diesbezüglich unterscheidet er sich zunächst nicht prinzipiell von etlichen anderen Betriebsräten - arbeitet auch in Projekten des Managements zur betrieblichen Reorganisation mit. Da alle Beteiligten im Rahmen eines Projektes ihre Auffassungen gleichberechtigt einbringen könnten, setzt der Betriebsrat darauf, die anderen Projektbeteiligten zu überzeugen, was auch bereits gelungen sei. Auf nachträgliche Kritik nach dem Abschluß der in den Projekten abgelaufenen Entscheidungsprozesse verzichtet der Betriebsrat. Mit der Neuorientierung der Betriebsratsarbeit ist offenbar nicht nur eine Abkehr von der eher reaktiven Politik des früheren Betriebsrates verbunden, sondern auch eine vollständige Mit-Verantwortungsübernahme der Projektergebnisse durch den Betriebsrat. Diese

Mitarbeit bei den Projekten zur Reorganisation sei nicht ohne Risiko gewesen, da sie ein starkes Engagement erfordert habe. So seien vom Betriebsrat täglich zwischen 70 und 80 Gespräche mit Mitarbeitern zu führen gewesen, doch letztlich habe sich diese Beteiligung als erfolgreich erwiesen. Unter anderem wird dieser Erfolg auch darauf zurückgeführt, daß der Betriebsratsvorsitzende selbst einschlägige Erfahrungen mitgebracht habe, da er „aus der Projektentwicklung kommt“.

Zum Hintergrund der skizzierten Veränderung der Betriebsratsarbeit wird ausgeführt, daß es einen „unausgesprochenen Deal“ zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung gegeben habe: innere Reform des Betriebsrates (inkl. neuem Vorsitzenden) mit einem neuen Kommunikationsstil gegenüber dem Management gegen bessere Arbeitsbedingungen des Betriebsrates (z.B. bessere Räume, die bis dahin schlecht gelegen und ausgestattet waren). Seither kommuniziere der Betriebsrat eher „im Managementstil“. Dies gelinge u.a. deshalb, da der neue Betriebsratsvorsitzende selbst aus dem Management komme und die Kommunikationsstile kenne. Besonderer Wert wird auf eine moderne Präsentation der Betriebsratsarbeit gelegt. So wird berichtet, daß Betriebsversammlungen inzwischen keine Veranstaltungen im alten Stil mehr seien, sondern den Charakter von „Events“ erhalten haben. Es wird stark auf den Einsatz neuer Medien gesetzt, so wird etwa nicht mehr mit Overhead-Folien sondern mit Beamer und „Mega-Leinwand“ gearbeitet. Dabei sei es gelungen, Akzente zu setzen, die auch von der Geschäftsleitung übernommen worden sind. Insgesamt²³ werde versucht, die „alten Zöpfe“ abzuschneiden.

Das Verhältnis der Angestellten zum Betriebsrat aber auch zur IG Metall habe sich durch den neuen Arbeitsstil verbessert, der Organisationsgrad (ca. 10% bei den Angestellten, bei den Arbeitern darüber) sei gleichwohl nicht gestiegen. Dies liege jedoch nicht zuletzt daran, daß viele Angestellte nach kurzer Zeit irgendwohin in die Welt wechseln, es keine langfristige Bindung an einen Arbeitsplatz gebe. Die abgenommene Distanz der Angestellten gegenüber der IG Metall wird auch darauf zurückgeführt, daß die Vertreter der IG Metall-Ortsverwaltung bereit seien, den Wandlungsprozeß im Betrieb nachzuvollziehen. Früher sei die Hälfte der Belegschaft gegangen, wenn der Vertreter der IG Metall auf der Betriebsversammlung gesprochen habe (viele Angestellte gingen offenbar „demonstrativ“), dies sei heute nicht mehr der Fall. Der Betriebsratsvorsitzende hebt die Flexibilität der IG Metall-Vertreter ausdrücklich positiv hervor, die, obwohl in anderen Betrieben traditionellere Formen des Auftritts nötig seien, dennoch fähig seien, auf die Situation im Betrieb J einzugehen und aufgeschlossen gegenüber moderneren, zeitgemäßen Themen seien.

Zu den genannten Veränderungen hinzugefügt werden muß, daß im Jahr 2000 im Betrieb ein betrieblicher Vertrauenskörper²⁴, den es bis dahin nicht gab, neu gebildet wurde. Der Aufbau des Vertrauenskörpers wird als Teil der Kommunikationsstrategie des Betriebsrates betrachtet und soll für eine breitere Verankerung in der Beleg-

²³ Berichtet wird bspw. auch noch von der Intranet-Präsentation des Betriebsrates.

²⁴ Ein gewerkschaftlicher Vertrauenskörper existiert im Betrieb J nicht. Versuche des stellvertretenden Betriebsratsvorsitzenden einen solchen aufzubauen, sind gescheitert. Die Themen der IG Metall interessierten die Masse der Belegschaft wenig, außerdem war die Vorgehensweise zu stark und offensichtlich auf Mitgliederwerbung ausgerichtet gewesen. Der letzte Versuch fand kurz nach der Betriebsratswahl 1998 statt.

schaft sorgen. Auch hiervon dürften positive Einflüsse auf die Wahlbeteiligung ausgegangen sein.

Offenbar, dies zeigt die Erfahrung aus dem Betrieb J, muß ein wachsender Anteil von Angestellten und Akademikern nicht zwingend zu einem Rückgang der Wahlbeteiligung führen, wenn der Betriebsrat kulturell auf diese Klientel eingestellt ist. Die Selbstdefinition als dienstleistende Fachabteilung für Mitarbeiter, Führungskräfte und Geschäftsleitung, die sich gewissermaßen als (nicht zuletzt medial) moderne Kommunikationsinstanz im Betrieb versteht, scheint den Erwartungen vieler Angestellter entgegenzukommen. Ein Bruch mit der IG Metall scheint hierfür keine Voraussetzung zu sein. Allerdings ist festzustellen, daß der Betriebsrat jenseits des Zieles, die Kommunikation zu verbessern, kaum eigene Positionen zu vertreten scheint und sich vornehmlich als eine Art von Mediator versteht, der annimmt, daß Konflikte weniger auf Interessendivergenzen, sondern auf Kommunikationsprobleme zurückzuführen sind. Obwohl der neue Stil der Betriebsratsarbeit eher den Erwartungen der Angestellten entgegenzukommen scheint, so werde doch bei der Arbeit des Betriebsrates darauf geachtet, daß auch weiterhin beide Gruppen, sowohl Angestellte als auch Arbeiter, angesprochen werden. *De facto* sind die Arbeiter jedoch sowohl quantitativ als auch kulturell im neuen Betriebsrat marginalisiert. Dieser Umstand soll nicht den neuen Betriebsräten als Intention unterstellt werden, vielmehr dürften sowohl die „neuen“ als auch die „alten“ Betriebsräte daran ihren Anteil haben. Nur weil die alten Betriebsräte der Veränderung der Belegschaftsstrukturen nicht auch in ihrem Arbeitsstil Rechnung trugen, hat sich der neue Stil durch einen Bruch etablieren können. Diesbezüglich kann der Fall des Betriebes J auch dann lehrreich sein, wenn der betriebliche Angestelltenanteil weniger groß ist und es nicht in der Absicht der Betriebsräte liegt, es den neuen Betriebsräten des Betriebes J gleichzutun. Der Umstand beispielsweise, daß viele Angestellte die Betriebsversammlung nach dem Auftritt des Betriebsratsvorsitzenden und des Firmenvertreters verlassen, wird auch aus anderen Betrieben berichtet. Oder anders formuliert: die große Stabilität der Arbeit der Betriebsräte und ihrer Beziehung gegenüber dem Management bietet dann keine Gewähr auch für eine stabile Beziehung zu den Belegschaften, wenn sich deren Charakter verändert.

Es soll hier jedoch keiner schlichten Anpassung an die Orientierungen der Angestellten das Wort geredet werden. Welche Konsequenzen damit verbunden sein könnten, verdeutlicht ein Problem, das im **Betrieb C** bedeutsam ist. Dieser Standort steht innerhalb des Konzerns wegen eines hohen Krankenstandes in der Kritik (es gibt viele leistungseingeschränkte Beschäftigte). Immer wieder werden aus diesem Grunde offenbar Beschäftigte, vornehmlich Arbeiter, insbesondere Ausländer, ins Personalbüro zitiert. Der Betriebsrat legt Wert darauf, diese Kollegen bei ihrem Gang zu begleiten. Vor allem aus dem Angestelltenbereich wird jedoch aus diesem Grunde mitunter Kritik am Betriebsrat laut. Der Betriebsrat solle besser solchen „Schlampern“ auf die Finger schauen, als diese auch noch zu unterstützen. In einer wirtschaftlich schwierigen Situation, so nimmt der Betriebsrat an, werde diese Art der Kritik an Leistungsschwachen zunehmen. Generalisierter kann formuliert werden, daß sich der Betriebsrat einer Art von Zangenkritik ausgesetzt sieht. Während viele Angestellte von ihm erwarten, Maßnahmen des Managements mitzutragen, wird ihm von etlichen Arbeitern mangelnde Härte und Konsequenz vorgeworfen. Nicht zuletzt aus diesem

Grunde war die Zahl der Kandidaten aus dem Arbeiterbereich bei der letzten Betriebsratswahl sehr hoch. Viele hätten zeigen wollen, daß auch eine konsequentere Interessenvertretung möglich sei. Wir haben bereits darauf hingewiesen, daß auch die Bemühungen der IG Metall-Mehrheit im Betriebsrat des **Betriebs H**, alle Beschäftigtengruppen zu repräsentieren, eine oppositionelle Gruppierung begünstigt, die sich die spezielle Vertretung von Arbeiterinteressen auf die Fahnen geschrieben hat. Auch im **Betrieb I**, in dem der Betriebsrat in einer Betriebsvereinbarung ein „sehr flexibles Arbeitszeitmodell“ vereinbart hat, dessen Grundgedanke darin besteht, daß die starken saisonalen Schwankungen bei der Produktion der in diesem Betrieb hergestellten speziellen Motoren (die Hauptabsatzzeit ist am Jahresende), über ein Arbeitszeitkonto ohne Ober- und Untergrenzen geregelt wird, berichtet der Betriebsratsvorsitzende von unterschiedlichen Reaktionen. Einerseits wird die Regelung von den meisten Beschäftigten nach anfänglicher Skepsis offenbar positiv bewertet („ich dürfte es gar nicht mehr wegtun.“), andererseits hatte sich der Betriebsrat jedoch auch mit massiver Kritik auseinandersetzen: man müsse dafür „zweimal den Kopf hinhalten: im Betrieb und bei der Gewerkschaft auch.“ Während manche Beschäftigte offenbar längere Phasen von Freizeitausgleich für Weltreisen und dergleichen zu schätzen wissen (im Schnitt habe jeder mindestens 2,5 Wochen mehr Urlaub), stoßen solche Regelungen offenbar bei einem Teil der Arbeiter mitunter auf massive Kritik. „Da müssen sie sich stellen. Da muß der Vorsitzende rein. Da bin ich dann rein, aber allein. Da kommt Stimmung auf.“

Ohne hier einzelne politische Aktivitäten von Betriebsräten detailliert bewerten oder auch nur beschreiben zu können, so zeigt sich doch, daß es den Betriebsräten nicht gelungen ist, eine Arbeitsweise zu entwickeln, die die wachsende Zahl der (neuen) Angestellten ansprechen kann ohne dabei Irritationen auf der Seite (zumindest eines Teils) der Arbeiter auszulösen. Auch wenn es durchaus gewisse Unterschiede zwischen den Betrieben gibt, so scheinen doch alle Betriebsräte damit konfrontiert zu sein, daß die Decke zu kurz ist, um alle Beschäftigtengruppen damit abzudecken. Ein bloßes Verschieben der Decke in Richtung der wachsenden Angestellten ist möglicherweise unverzichtbar, stellt jedoch keineswegs eine befriedigende und in jedem Falle eine riskante Lösung dar. Vor allem jedoch sind negative Auswirkungen solcher strategischen Neuausrichtungen auf der betrieblichen Ebene dann zu erwarten, wenn sie nicht in eine übereinstimmende politische Veränderung der IG Metall insgesamt eingebettet sind. Eine solche Veränderung ist jedoch keineswegs nur eine Frage des programmatischen Willens. Das Dilemma unterschiedlicher und zum Teil divergenter interessenpolitischer Orientierungen findet sich auch bei tarifpolitischen Fragen und nicht zuletzt bei der Trägerschaft von tarifpolitischen Konflikten.

Mehrere Betriebsräte berichten von einer relativ hohen Unzufriedenheit bei vielen Arbeitern über die tarifvertraglichen Lohnvereinbarungen der jüngeren Vergangenheit. Diese Angaben bestätigen sich dort, wo wir Arbeiter selbst schriftlich befragt haben, d.h. in den **Betrieben B, D und E** (vgl. Tabelle 11).

Tabelle 11: Gewerkschaftliche Tarifpolitik als Ursache für rückläufige Wahlbeteiligung aus der Sicht der befragten Arbeitnehmer bzw. Vertrauensleute in den Betrieben E, B, D und C (in Prozent der Befragten; Mehrfachnennungen waren möglich)								
Was ist Ihre Meinung, was sind die wichtigsten Gründe, weshalb sich im Jahr 2002 weniger Kollegen und Kolleginnen an der Betriebsratswahl beteiligt haben als 1998? Dieses Jahr meinten <u>mehr</u> Kolleginnen und Kollegen als vor vier Jahren, daß ...	Betrieb B		Betrieb E		Betrieb D (VK-Mitgl.)*		Betrieb C	
	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter	Angestellte	Arbeiter**	Angestellte
die Lohn- und Gehaltserhöhungen zu gering sind	55,6	25,7	42,9	8,5	45,2	0,0	-	21,4
die Gewerkschaften überhöhte Forderungen stellen	3,7	21,2	0,0	29,6	9,7	0,0	-	21,4
<i>nachrichtlich: Anzahl der Befragten***</i>	81	113	28	71	31	8	0	14

* Im Betrieb D wurden nur Vertrauensleute befragt.

** Im Betrieb C wurden nur Angestellte befragt.

*** Da ein Teil der Befragten auf die Statusangabe Arbeiter/Angestellter verzichtet hat, summieren sich die Angaben nicht auf die jeweilige Gesamtzahl der Befragten im Betrieb.

Von 55,6% der befragten Arbeiter des Betriebs B, 42,9% der Arbeiter des Betriebs E bzw. 45,2% der Arbeiter-Vertrauensleute des Betriebs D wird angegeben, daß zu geringe Lohn- und Gehaltserhöhungen ihres Erachtens eine Ursache für den Rückgang der Wahlbeteiligung im Jahre 2002 darstellen. Da die Erhebungen erst im Herbst 2002 stattgefunden haben, muß zwar angenommen werden, daß die retrospektive Ursachenzuschreibung auch durch spätere Ereignisse, insbesondere die tarifpolitische Entwicklung nach der letzten Betriebsratswahl, beeinflusst ist, doch das ändert nichts daran, daß offenbar viele der Arbeiter verstärkte Anstrengungen zur Durchsetzung höherer Lohnabschlüsse erwarten. Im Betrieb B, in dem die Unzufriedenheit mit den Lohnabschlüssen unter den Arbeitern offenbar eher ausgeprägter zu sein scheint als in einigen anderen Betrieben, dürfte die hohe Unzufriedenheit mit den Lohn- und Gehaltsabschlüssen auch auf die nicht genutzte Streikbereitschaft (vor allem der Arbeiter) zurückzuführen sein. Im Interview erzählt ein befragter Betriebsrat mit Blick auf die gewerblichen Beschäftigten, daß diese momentan sehr unzufrieden mit dem Betriebsrat seien. „Wenn jetzt die Befragung gemacht wird, dann ist das vielleicht auch ein wenig gefärbt. Seit dem Tarifabschluß sind sie arg unzufrieden mit uns. Wir haben auch über 160 Austritte aus der Organisation seitdem. Sie lasten uns an, daß wir schuld sind, daß sie nicht zum Streik gekommen sind. Sie wollten streiken.“ In diesem Betrieb ist auch unter den Angestellten der Anteil derje-

nigen, die angeben, daß zu geringe Lohn- und Gehaltsabschlüsse die Wahlbeteiligung negativ beeinflußt haben, mit ca. 26% noch relativ hoch. Wobei dieser Wert aufgrund von Verzerrungen der Stichprobe der Befragten gegenüber der Grundgesamtheit aller Angestellten in der Belegschaft eher etwas zu hoch liegen dürfte.²⁵ Gleichwohl halten sich diejenigen, die zu geringe Abschlüsse als Ursache sehen, mit denjenigen, die überhöhte Forderungen der Gewerkschaften für eine Ursache der zurückgegangenen Wahlbeteiligung halten, in etwa die Waage. Wesentlich geringer fällt die Zustimmung zu geringen Lohn- und Gehaltssteigerungen als einer Ursache für die geringere Wahlbeteiligung bei den befragten Angestellten des Betriebes E aus. Unter den wenigen angestellten Vertrauensleuten des Betriebes D, die an der Befragung beteiligt waren, werden weder zu geringe Abschlüsse noch überhöhte Forderungen (immerhin handelt es sich um Vertrauensleute) als Ursachen betrachtet. Bei der ebenfalls geringen Zahl der befragten Angestellten aus dem Betrieb C wiederum liegen zu geringe Lohn- und Gehaltsabschlüsse und überhöhte gewerkschaftliche Forderungen wiederum gleichauf, wobei die Aussagekraft dieser Angaben jedoch gering ist.²⁶

Während also eine klare Tendenz erkennbar ist, daß Arbeiter den Rückgang der Wahlbeteiligung in ihren Betrieben bei der Betriebsratswahl 2002 wesentlich ausgeprägter als Angestellte auf zu geringe Lohn- und Gehaltsabschlüsse zurückführen, gelten überhöhte gewerkschaftliche Forderungen vornehmlich bei den Angestellten als Ursache für einen Rückgang der Wahlbeteiligung. Sowohl im Betrieb B als auch im Betrieb E ist unter den befragten Angestellten die Auffassung wesentlich verbreiteter als unter den Arbeitern, daß überhöhte Forderungen einen Rückgang der Wahlbeteiligung ausgelöst haben. Die Aussagen der befragten Vertrauensleute des Betriebes D passen hier allerdings nicht ins Bild, wobei die Abweichung sich in erster Linie auf die genannten, nicht sehr überraschenden Unterschiede zwischen den angestellten Vertrauensleuten und den Angestellten ohne Funktion der anderen Betriebe zurückführen lassen.²⁷

²⁵ Wobei darauf hinzuweisen ist, daß der Anteil derjenigen Beschäftigten unter den Befragten, die an der Betriebsratswahl 2002 teilgenommen haben, mit 66% (bei einer Wahlbeteiligung von 46%) überrepräsentiert ist. Dies gilt zudem weniger für die Arbeiter als für die Angestellten. Bei letzteren ist der Anteil der Wähler mit ca. 71% unter den Befragten deutlich überrepräsentiert. D.h. es muß angenommen werden, daß Angestellte mit einer prinzipiellen Distanz gegenüber kollektiver Interessenvertretung, die sich weniger in einer Kritik an zu geringen Abschlüssen, sondern in einer Kritik an zu hohen gewerkschaftlichen Forderungen ausdrücken dürfte, ebenfalls unterrepräsentiert sind. Mit anderen Worten: Die Unterschiede im Antwortverhalten zwischen Arbeitern und Angestellten würden in der Grundgesamtheit der Belegschaft des Betriebes B wahrscheinlich noch stärker ausfallen.

²⁶ Zunächst ist die Zahl der Befragten selbstverständlich zu gering, um aus den Angaben auf wesentlich mehr als auf das Vorkommen bestimmter Auffassungen zu schließen. Darüber hinaus ist jedoch auch hier die Zahl der Wähler mit etwa zwei Drittel der Befragten überrepräsentiert. Da die Hälfte der Nichtwähler darüber hinaus angibt, sich nicht aus politisch-inhaltlichen Gründen der Wahl enthalten zu haben, sondern aus Zeitmangel nicht gewählt zu haben bzw. zum Zeitpunkt der Wahl noch nicht im Betrieb gewesen zu sein, sind Nicht-Wähler mit starker Gewerkschaftsdistanz unter den Befragten kaum vorhanden. Deshalb darf angenommen werden, daß hier eine deutliche Verzerrung zuungunsten von überhöhten gewerkschaftlichen Forderungen als einer Ursache für die rückläufige Wahlbeteiligung vorliegt.

²⁷ Allerdings darf angenommen werden, daß zumindest einige der Arbeiter-Vertrauensleute, auf der Basis eines Austausches auch mit Kollegen des Angestelltenbereichs im Rahmen von Vertrau-

Insgesamt bestätigen diese Befunde die Schwierigkeiten, vor die Betriebsräte und IG Metall sich gestellt sehen, wenn sie eine stärkere Ausrichtung an den Interessenorientierungen der Angestellten mit einer Vertretung von Arbeiterinteressen zu verbinden suchen. Gerade bei den elementaren Lohn- und Gehaltsfragen scheint es teilweise geradezu gegensätzliche Orientierungen zu geben. Die Situation der IG Metall wird damit insgesamt durch demselben Konflikt geprägt, der auch für die Arbeit der Betriebsräte in den hier untersuchten Betrieben von Bedeutung ist. Eine Abkehr von den Arbeitern käme einem interessenpolitischen Selbstmord gleich, eine stärkere und durchaus rasche Hinwendung zu den wachsenden neuen Angestelltengruppen ist jedoch unverzichtbar, wenn einem weiteren Rückgang der organisatorischen Stärke Einhalt geboten werden soll. Verschärft wird dieses Problem noch dadurch, daß es offenbar nicht selten gerade die gewerkschaftlich organisierten Kollegen sind, die Kritik an der Höhe der Tarifabschlüsse äußern. Dafür sprechen sowohl die Daten der schriftlichen Befragungen als auch einige Beobachtungen mancher Betriebsräte. Der Betriebsrat des Betriebes A führt darüber hinausgehend aus, daß teilweise die IG Metall-Mitglieder auch deshalb unzufrieden seien, da andere während der Tarifrunde zum Teil Ablehnung gegenüber den Forderungen signalisieren, aber nachher die höheren Entgelte „gerne kassieren“ würden. Gerade in diesem Betrieb, der den höchsten Angestelltenanteil an der Belegschaft aufweist, scheint hier ein ernsthaftes Problem vorzuliegen, da die Minderheit der eher schlechter verdienenden Arbeiter (u.a. durch ihre Gewerkschaftsbeiträge, aber auch mitunter durch Teilnahme an Kundgebungen etc.) etwas für die (eher besser verdienende) Mehrheit mit erstreiten muß. In absoluten Beträgen betrachtet, profitieren damit Nichtgewerkschaftsmitglieder ohne eigenen Beitrag im Betrieb durchschnittlich mehr als Mitglieder. Auch, wenn das Liebäugeln des Betriebsrates mit der Idee, „Tarifabschlüsse nur für unsere Mitglieder“ zu haben, wahrscheinlich weder praktikabel noch ohne nicht-intendierte Negativfolgen bliebe, so kann doch ebenfalls nicht ausgeschlossen werden, daß eine gewerkschaftliche Politik, die aus strategischen Gründen stärker auf die Interessen der Angestellten, d.h. vor dem Hintergrund der gruppenspezifischen Organisationsgrade, der „Trittbrettfahrer“, setzen würde, gerade dort ihre vorhandene Mitgliederbasis gefährdet, wo die quantitative Relevanz der Angestellten augenfällig ist.²⁸

enskörper-Sitzungen etc., ihre Ursachenanalyse weniger stark an ihrem unmittelbaren Umfeld ausrichten als andere Arbeitnehmer. Zudem ist es wahrscheinlich, daß sie seltenere Motive im Arbeiterbereich in der Konsequenz ihrer Funktion auch dann klarer als andere Arbeitnehmer registrieren, wenn diese nicht in ihrem unmittelbaren Umfeld auftreten bzw. sich nicht mit ihrer eigenen Überzeugung decken.

²⁸ Schon jetzt scheint im einen oder anderen Betrieb die Höhe des gewerkschaftlichen Mitgliedsbeitrages für erhebliche Diskussionen zu sorgen, mitunter gibt es offenbar auch Gewerkschafts-austritte, die erklärtermaßen auf finanzielle Engpässe zurückzuführen sind (vermutlich vornehmlich bei den Arbeitern), aber auch unterbleibende Eintritte bei gut verdienenden Angestellten, bei denen ein Mitgliedsbeitrag von einem Prozent am Einkommen einen beachtlichen Betrag ergibt.

Weitere Aspekte der Betriebsratsarbeit

In den Untersuchungsbetrieben lassen sich mitunter noch besondere Aspekte der Betriebsratsarbeit nennen, die nicht in erster Linie im Kontext der Veränderung der Belegschaftsstrukturen zu sehen sind und doch eine gewisse Bedeutung für die Veränderung der Wahlbeteiligung haben. Solchen Einflüssen soll nun ebenfalls etwas nachgegangen werden. Der Umstand, daß wir im **Betrieb A**, dem Betrieb mit dem stärksten Rückgang der Wahlbeteiligung, keine solchen besonderen Momente der Betriebsratsarbeit gefunden haben, mag bereits andeuten, daß es sich hierbei nicht um die zentralen Einflußfaktoren handelt. Der befragte Betriebsrat des Betriebes A empfindet es geradezu als beunruhigend, den Rückgang der Wahlbeteiligung nicht an einem eindeutig bestimmbar Ereignis festmachen zu können, das als Erklärung herangezogen werden könnte und ihm selbstverständlich auch eine eindeutige Handlungschance bieten könnte.

Auch im **Betrieb B** kann der Betriebsrat von keinen besonderen Ereignissen berichten, auf die der Rückgang der Wahlbeteiligung zurückgeführt werden könnte. Allerdings herrscht bei den befragten Betriebsräten der Eindruck, daß in der Belegschaft die Auffassung umgehe, daß ihnen immer mehr an Rechten weggenommen werde, begründet vor allem darin, „daß die Leistungsschraube angezogen wird.“ Der Betriebsrat habe die Einführung der Gruppenarbeit unterstützt und einen sehr guten standardisierten Prämienlohn vereinbart, bei dem die Leistung des einzelnen Beschäftigten jedoch nicht hinterlegt sei. „Und da können die natürlich leicht an der Schraube drehen.“ Gleichwohl wird am Beispiel von Anekdoten erläutert, daß sich der Leistungsdruck durchaus noch in Grenzen hält. Wichtiger als die reale Schwächen der Interessenvertretung scheint zu sein, daß eine gewisse Entfremdung zwischen Betriebsrat bzw. Teilen des Betriebsrates und Teilen der Belegschaft stattgefunden zu haben scheint. Der Betriebsrat wird wohl nicht zuletzt auch bei den Arbeitern mitunter als „abgehoben“ wahrgenommen. Kollegen würden nach einem Besuch im Betriebsratsbüro berichten, daß sie sich dort sehr „fremd“ vorgekommen seien. Das habe sich im Vergleich zur Vergangenheit geändert und wird u.a. auch damit erklärt, daß die neue Sekretärin „die Leute draußen auf dem Gang auf dem Stuhl warten“ lasse, bis einer der Betriebsräte Zeit habe. Früher hätten sich die Kollegen anders angenommen gefühlt. Immerhin ein Drittel der schriftlich befragten Beschäftigten ist der Auffassung, daß die Wahlbeteiligung zurückgegangen sei, weil der letzte Betriebsrat wenig erreicht habe (34,6%). Ein Wert, der allerdings bei den anderen schriftlichen Arbeitnehmerbefragungen nur wenig unterschritten wird (Betrieb E: 32%; Betrieb C: 28,6%). Die befragten Vertrauensleute im Betrieb D schreiben diesem Umstand hingegen erheblich häufiger einen Einfluß auf den Rückgang der Wahlbeteiligung zu (immerhin 42,6%)²⁹. Auch einige handschriftliche Anmerkungen auf den Fragebögen und andere Hinweise sprechen dafür, daß sich im Betrieb B partiell eine gewisse Distanz zwischen Betriebsrat und Belegschaft entwickelt hat. Wir haben bereits darauf hingewiesen, daß sich hier auch der Hintergrund für den in

²⁹ Die Werte für die Betriebe B, D und E sind nach dem Anteil von Arbeitern und Angestellten an der Belegschaft gewichtet, im Betrieb C wurden nur Angestellte befragt.

der Belegschaft relativ ausgeprägten Wunsch nach einer Persönlichkeitswahl finden dürfte. Doch auch wenn im Gesamtvergleich aller Betriebe angenommen werden darf, daß im Betrieb B zusätzliche betriebsspezifische Negativeinflüsse bei der Betriebsratswahl 2002 wirksam wurden, so darf deren Bedeutung gleichwohl nicht überbetont werden. Die zentrale Erklärung findet sich auch hier in der veränderten Belegschaftsstruktur.

Auch im **Betrieb C** kann der Betriebsrat davon berichten, daß es vereinzelt Kritik aus der Belegschaft an der Betriebsratsarbeit gegeben habe. So wurde etwa eine Betriebsvereinbarung über die Ansiedlung eines neuen Produktes abgeschlossen, die mit leichten finanziellen Einbußen für den Arbeiterbereich verbunden ist (Wegfall einer Zulage für die 2. Samstagsschicht; jedoch praktisch noch ohne Bedeutung, da diese Schicht aktuell nicht stattfindet). Diese Standortvereinbarung habe der Betriebsrat ganz bewußt vor der Wahl abgeschlossen, „um den Leuten da reinen Wein einzuschenken“, und nicht nach dem Motto „Nach den Wahlen kommt das Zahlen“ zu verfahren. Dieser Umstand könnte die Wahlzurückhaltung bei den Arbeitern etwas begünstigt haben, ändert jedoch nichts an dem Umstand, daß im Betrieb C mehr noch als im Betrieb B die zentrale Ursache der rückgängigen Wahlbeteiligung auf die Veränderung der Belegschaftsstruktur zurückzuführen ist. Soweit hier überhaupt von einer betriebsspezifischen Verstärkung des allgemeinen Trends zum Rückgang der Wahlbeteiligung die Rede sein kann, dann dürfte hier weniger die Kritik aus dem Arbeiterbereich, für die der Betriebsrat des Betriebes C durch seine kritische Position gegenüber der Politik des Managements vermutlich auch nur wenig berechtigte Anlässe geliefert hat, eine Bedeutung haben, eher schon könnte ihm seine - zumindest in der Vergangenheit vorhandene - kulturelle und politische Distanz gegenüber den Orientierungen der neueren Angestelltengruppen Schwierigkeiten bereitet haben.

Im **Betrieb D**, darauf haben wir hingewiesen, wurde der allgemeine Trend, wie wir ihn mit der Belegschaftsstruktur-Hypothese gefaßt haben, noch erheblich durch den gescheiterten Versuch verstärkt, eine Persönlichkeitswahl durchzuführen. Hinzu kamen noch andere Umstände, denen zumindest gewisse negative Einflüsse auf die Wahlbeteiligung bzw. den Stimmenanteil der IG Metall zugemessen werden dürfen. Der befragte Betriebsrat berichtet, daß kurz vor der Betriebsratswahl durch die Einführung eines neuen Systems eine Betriebsschließung stattfinden mußte. Dieser Art der Einführung habe der Betriebsrat zustimmen müssen, da sie nicht anders möglich gewesen sei. Gleichwohl wurde gestreut, daß diese Schließung vermeidbar gewesen sei bzw. daß der damit verbundene Wegfall von Zuschlägen (die Einführung fand über Ostern statt) für die betroffenen Schichtbereiche hätte verhindert werden können. In den von dieser Schließung betroffenen Bereichen habe es auffällig schlechte Wahlergebnisse gegeben. Unzufriedenheit im Arbeiterbereich entstand auch durch die Nichtübernahme von befristet Beschäftigten. So waren etwa eine Reihe von Arbeitsplätzen für langjährig tätige Kollegen, die absehbar von einer Verlagerung betroffen sein würden, durch die Einstellung von befristeten Beschäftigten freigehalten worden. Als diese Verlagerung dann anstand, wurden die befristet Beschäftigten entlassen bzw. nicht übernommen, was den Unmut nicht nur der Betroffenen, sondern von deren Kollegen auslöste, mit denen diese bereits bis zu zwei Jahre zusammengearbeitet hatten und zwischen denen zum Teil freundschaftliche Beziehungen entstanden waren. Daraus habe man die Lehre gezogen, Leute nicht mehr an

ihrem Arbeitsplatz zu lassen, bis dieser dann wegfällt, sondern Umsetzungen zukünftig vorzuziehen und die wegfallenden Plätze mit Aushilfskräften zu besetzen. Es sei nachvollziehbarer, wenn nicht diejenigen gehen müssen, deren Arbeitsplatz gar nicht wegfällt. Welche Bedeutung diesem Umstand für die Betriebsratswahl zukommt, ist allerdings kaum auszumachen. Vom Betriebsrat wird lediglich berichtet, daß er „zumindest in den Diskussionen“ immer wieder eine Rolle gespielt habe, verstärkt offenbar auch durch Vorgesetzte, die eine Weiterbeschäftigung der bereits angelernten Befristeten vorgezogen hätten, statt die überwiegend älteren Beschäftigten mit relativ großem Aufwand zu qualifizieren.

Ein leicht negativer Einfluß auf die Wahlbeteiligung dürfte sich im **Betrieb E** aus den Konsequenzen der Ausgliederung einzelner Fertigungsteile ergeben haben. Der Betriebsrat ist auch für diese ausgegliederten Teile weiter zuständig (bereits vor der Veränderung der Betriebsverfassung wurde ein Gemeinschaftsbetriebsrat gegründet). Diese ausgegliederten Teile erhielten einen schlechteren Tarifvertrag. Zwar würden einige Beschäftigte den schlechteren Tarifvertrag einem Wegfall des Arbeitsplatzes vorziehen, doch andere würden den Betriebsrat für die Verschlechterung mit in Haft nehmen, da sie diese für vermeidbar hielten. Vor dem Hintergrund eines weitgehenden Desinteresses in den boomenden Angestelltenbereichen erschien dem Betriebsrat jedoch eine Mobilisierung von Belegschaftsdruck nicht aussichtsreich. In diesen ausgegliederten Teilen ist die Wahlbeteiligung abgesunken. Daneben wird von dem befragten Betriebsrat auch nicht ausgeschlossen, daß der Betriebsrat insbesondere bei jüngeren Beschäftigten nicht mehr so gut angenommen wird, da es im Gremium „eine ziemliche Überalterung“ gebe. „Solche Stimmen habe ich auch gehört.“ Zwar gebe es einen jüngeren stellvertretenden Vorsitzenden (Anfang 40), doch insgesamt sei das Problem der Überalterung kaum lösbar, da auch der Vertrauenskörper überaltert sei. „Das ist natürlich ein Problem der Gewerkschaft insgesamt, die eine überalterte Struktur hat.“ Zwar gebe es bei den gewerblich Beschäftigten mitunter auch Jüngere, doch im Angestelltenbereich sei es unheimlich schwierig, jemand zu gewinnen, der noch relativ jung ist. „Weil der sagt, ich will noch Karriere machen, noch was werden, wenn ich älter bin, dann kann ich mich da immer noch engagieren.“ Damit wären wir über das zunächst betriebsspezifisch erscheinende Problem eines älteren Betriebsrats wieder beim Problem der sich ändernden Belegschaftsstrukturen angekommen. Selbstverständlich fällt es dann zunehmend schwerer, kulturelle Distanzen zu jüngeren Angestellten zu vermeiden.

Während beispielsweise der modernistische Betriebsrat des **Betriebes J** über im Betrieb eingeführte Anglizismen mit Begeisterung berichten kann, und sich damit vermutlich nur wenig von einem großen Teil der jüngeren Belegschaft unterscheidet, verhält sich der interviewte Betriebsrat des Betriebes E solchen Entwicklungen gegenüber eher distanziert, er spricht davon eher mit ironischer Distanz. Eine Konstellation, in der ältere Betriebsräte (insb. viele Freigestellte aus dem gewerblichen Bereich) auf junge Akademiker (Entwickler, IT-Bereich etc.) treffen, kann die Folgen der strukturellen Entwicklung noch verstärken. Es gibt dann sozusagen eine doppelte kulturelle Distanz: die von Qualifikation bzw. Status und die der Generation.

Im **Betrieb F** kennt der Betriebsrat solche Probleme der Überalterung offenbar nicht. Der Altersdurchschnitt im Werk und im Betriebsrat sei identisch, so berichtet der be-

fragte Betriebsrat auf Basis eines vor kurzem vorgenommenen Vergleichs. Leicht negative Auswirkungen auf die Wahlbeteiligung könnten sich jedoch aus der starken Beteiligung des Betriebsrates an betrieblichen Projekten der Reorganisation von Arbeitsprozessen ergeben (Themen wie Gruppenarbeit oder Neugestaltung der Zeitwirtschaft), da der Betriebsrat auch für die negativen Seiten von Veränderungen mit verantwortlich gemacht wird. Es sei dann sehr schwierig für den Betriebsrat klarzustellen, „daß das nicht am Betriebsrat liegt, sondern, daß das einfach Rationalisierungseffekte sind, die das Unternehmen, ob jetzt mit oder ohne Beteiligung des Betriebsrates, ohnehin“ erstrebt hätte. „Ich würde schon sagen, daß das auch eine Auswirkung auf die Wahlbeteiligung hat, der eine oder andere wird immer unzufrieden sein bei Veränderungen. Und da der Betriebsrat hier in den letzten Jahren viel stärker beteiligt ist an den Veränderungen, kann man sich schon vorstellen, daß deshalb der eine oder andere nicht zur Wahl ging, oder eine andere Liste gewählt hat.“ Nicht zuletzt nehme der Unmut zu, da einzelne Beschäftigte immer wieder erneut von Reorganisationsprozessen betroffen sind. Gleichwohl wird keine Alternative zur Beteiligungspolitik des Betriebsrates gesehen. Nicht zuletzt ermöglicht diese Politik dem Betriebsrat auch immer wieder Vereinbarungen, die positiv für die Beschäftigten sind und auch als solche aufgenommen werden. So wurden etwa noch vor der letzten Betriebsratswahl auf Wunsch vieler Beschäftigter die Schichtzeiten verändert. Der Betriebsrat nimmt an, daß dies positive Effekte auf die Wahlbeteiligung und auch das Ergebnis der IG Metall hatte. Darüber hinaus habe es der Betriebsrat erreicht, daß eine große Zahl befristeter in feste Beschäftigungsverhältnisse umgewandelt wurde. Auch diesem Umstand wird, vermutlich zu Recht, ein positiver Einfluß auf die Wahlbeteiligung und das IG Metall-Ergebnis zugeschrieben. Zusammengefaßt scheinen die betriebspolitischen Effekte im Betrieb F eher gering zu sein, weder negative noch positive Einflüsse sind gänzlich auszuschließen, in jedem Fall findet sich kein Ereignis, dem eine überragende Bedeutung für die Betriebsratswahl 2002 beigemessen werden darf.

Eher noch weniger Hinweise auf spezielle betriebspolitische Probleme finden sich im **Betrieb G**. Vor dem Hintergrund des auf hohem Niveau relativ stabilen Wahlergebnisses und des starken Belegschaftswachstums (auch wenn damit keine relevante strukturelle Veränderung verbunden ist) keineswegs überraschend. Lediglich zwei Veränderungen könnten sich in diesem Betrieb negativ auf die Wahlbeteiligung ausgewirkt haben. Zum einen wechselte während der letzten Amtsperiode der Betriebsratsvorsitzende, da der bisherige Vorsitzende altersbedingt ausschied. Die beiden befragten Betriebsräte selbst sehen darin allerdings keinen negativen Einfluß auf die Wahlbeteiligung begründet, Hinweise auf einen solchen Einfluß liegen offenbar keine vor.³⁰ Ein leichter Negativeffekt könnte allerdings darauf zurückzuführen sein, daß es dem Betriebsrat erstmals nicht gelungen ist, ca. 250 befristet Beschäftigte in feste Arbeitsverträge zu überführen. Niemand wurde übernommen. Das wurde gegen Ende des Jahres 2001 offenbar auch vom Rest der Belegschaft stark wahrgenommen und führte zu großen Diskussionen. Der Betriebsrat nimmt jedoch an, daß der Belegschaft deutlich geworden sei, daß er alles versucht habe, um die Arbeitsplätze

³⁰ Natürlich sind hier kleinere Effekte gleichwohl nicht gänzlich auszuschließen. Effekte, für die es jedoch keine Hinweise gibt, und deren Richtung auch theoretisch nicht bestimmt werden kann: ein solcher Wechsel kann prinzipiell sowohl bedauert als auch begrüßt werden.

dieser Kollegen zu sichern. Nicht zuletzt, da er es zwei Jahre zuvor erreichen konnte, daß über 1.000 Befristete fest übernommen worden sind. Da der Betriebsrat auch von einer Reihe von Erfolgen berichten kann (z.B. eine Betriebsvereinbarung zur betrieblichen Altersversorgung, die er für richtungsweisend hält), darf angenommen werden, daß auch hier zusammengenommen von keinen besonderen betriebspezifischen Negativeinflüssen ausgegangen werden darf, die jenseits der mit dem Beschäftigungswachstum verbundenen Schwierigkeiten zu finden sind.

Wenig überraschen darf es vor dem Hintergrund der stabilen Wahlbeteiligung, daß im **Betrieb H**, neben den genannten Schwierigkeiten mit einer vergleichsweise großen Zahl konkurrierender Listen, keine besonderen Ereignisse zu finden sind, an denen negative Einflüsse auf die Wahlbeteiligung festgemacht werden könnten. Zwar gibt es offenbar bei Teilen der Belegschaft noch immer eine gewisse Unzufriedenheit mit in der ersten Hälfte der 90er Jahre abgeschlossenen Standortvereinbarungen, doch in der Folge der personellen Fluktuation hat der Kreis derjenigen, die daraus resultierende Veränderungen (z.B. gewisse Verschlechterungen bei Erholzeitpausen) erlebt haben, inzwischen deutlich abgenommen. Auch wenn die Erinnerung an diese Verschlechterung offenbar von einem kleinen Teil des Vertrauenskörpers wachzuhalten versucht wird, so hätte ein negativer Effekt auf die Wahlbeteiligung bereits bei früheren Betriebsratswahlen stattfinden müssen. Im Jahr 2002 hingegen wären dann durch das Nachlassen des Negativeffektes allenfalls positive Impulse auf die Wahlbeteiligung zu erwarten gewesen. Im Angestelltenbereich könnten positive Einflüsse auf die Wahlbeteiligung darüber hinaus durch eine Vereinbarung im Bereich Gleitzeit/Arbeitszeitkonto stattgefunden haben, da die abgeschlossenen Regelungen offenbar weitgehend den Wünschen der Beschäftigten entsprochen haben und von der IG Metall im Vorfeld der Wahl breit kommuniziert worden sind. Diese eher positiven Effekte könnten die dargestellten Negativeinflüsse auf die Wahlbeteiligung bei den Angestellten begrenzt haben.

Da wir auf die besonderen Umstände der Betriebsratsarbeit in den **Betrieben I und J** bereits hinreichend eingegangen sind, soll abschließend hier noch ein weiterer Umstand thematisiert werden, mit dem sich mehr oder weniger alle Betriebsräte der Untersuchungsbetriebe konfrontiert sehen und dem zumindest ein schleichender Negativeinfluss auf die Wahlbeteiligung zugeschrieben werden muß. Ohne hier auf betriebliche Besonderheiten detailliert eingehen zu müssen, kann gesagt werden, daß die Arbeitsbelastung der Betriebsräte in der jüngeren Vergangenheit zugenommen hat. Mehrere der befragten Betriebsräte sprechen diese Veränderung im Gespräch an. So wird etwa berichtet, daß in der Folge von Altersteilzeitregelungen, betrieblichem Pensionsfond etc. die Beratungstätigkeit zugenommen habe. Durch die rascher aufeinander folgenden Veränderungen in den Betrieben hat sich die „Halbwertszeit“ von Betriebsvereinbarungen und informellen Vereinbarungen (*Jauch/Schmidt 1995*) erheblich verkürzt, langjährige stillschweigende Übereinkünfte („customs and practices“, wie sie nicht nur in Großbritannien einen relevanten Teil der Arbeitswelt bestimmten) haben erheblich an Bedeutung verloren („Vor zehn Jahren hat man sich als Betriebsrat um die Frage der 10-Stunden-Grenze im Angestelltenbereich nicht kümmern müssen.“): Es muß immer mehr in immer rascherer Abfolge beobachtet, intern besprochen und mit dem Management diskutiert sowie ausgehandelt und vereinbart werden. Hinzu kommen Folgearbeiten aus der Verbetriebl-

chung der Tarifpolitik (z.B. bei gruppenspezifisch gespaltene Arbeitszeiten) und nicht zuletzt hat selbstverständlich die teilweise stärkere Integration vieler Betriebsräte in die managerialen Entscheidungsprozesse („Co-Management“) auch Konsequenzen für die Arbeitsbelastung. Da die nicht freigestellten Betriebsräte, nicht zuletzt aus dem Angestelltenbereich, häufig auch mit zunehmendem Arbeitsdruck aus ihrer Primärtätigkeit konfrontiert sind (häufig auch in der Form von Projektarbeit) und deshalb ihren Zeitaufwand für die Betriebsratsarbeit häufig nicht ausweiten wollen oder können, konzentriert sich der Arbeitsdruck bei den freigestellten Betriebsräten zusätzlich. Berücksichtigen wir, daß es bereits Anfang der 90er Jahre angemessen erschien, vielen Betriebsräten ein „Überforderungssyndrom“ (*Bahn Müller/Bispinck/Schmidt 1993, 191*) zu bescheinigen, die Belastungen seither jedoch weiter gestiegen sind, so darf es nicht überraschen, daß sich viele Betriebsräte darin einig sind, daß die Zahl der freigestellten Betriebsräte in Großbetrieben zu gering ist. Obwohl in einem Teil der Untersuchungsbetriebe *de facto* alle Betriebsräte eine Dauerfreistellung genießen, wird auch dort die Forderung nach einer größeren Zahl an Betriebsräten als dringlich empfunden.

Eine Folge dieser gewachsenen Arbeitsbelastung ist nun, daß sich ein traditionelles Problem von Betriebsräten in Großbetrieben, die im Vergleich zu kleineren Betrieben schlechtere Betreuungsrelation, weiter verschärft. Direkte persönliche Kontakte zwischen Betriebsräten und Beschäftigten werden so erheblich erschwert. Insbesondere diejenigen Betriebsratsmitglieder, die von den Beschäftigten berechtigterweise als die wichtigsten Vertreter wahrgenommen werden, also die Freigestellten und insbesondere der Vorsitzende selbst, finden kaum mehr die Zeit, um sich bei den Beschäftigten in den Werkstätten und Büros zu zeigen. Dabei geht es nicht nur um den Informationsfluß zwischen Betriebsrat und Beschäftigten, dieser ist in den hier untersuchten Betrieben (zumindest „*top-down*“) überwiegend durch Aushänge, Betriebszeitungen oder Informationsweitergabe durch den Vertrauenskörper einigermaßen sichergestellt, es geht vor allem um das persönliche Gespräch, die *face-to-face*-Begegnung. Ein befragter Betriebsrat aus dem Betrieb B formuliert diese Wünsche aus der Belegschaft prägnant: „Die Belegschaft hätte es am liebsten, so ist mein Eindruck, wenn man herumlaufen würde, und hier einen Kaffee trinken mit diesen und dort einen Kaffee mit denen trinken würde. Mal reden einfach so, was gerade so ist, wie man sich so fühlt.“ Vor dem Hintergrund der zu bewältigenden Aufgaben scheint es jedoch nicht möglich zu sein, diesem Wunsch zu entsprechen: „Und die akzeptieren nicht, wenn wir sagen, ja paßt auf, was ist jetzt wichtiger: Betriebsvereinbarungen zu diesem oder jenem abzuschließen, damit das auch weiter so läuft, oder mit euch da ein schönes Schwätzle halten?“ Selbstverständlich wird in der Belegschaft damit nicht der Wunsch verbunden, daß sich die Qualität der Interessenvertretung verschlechtert, doch weshalb bestehen Arbeitnehmer dann auf diesem Wunsch?

Auffällig ist darüber hinaus, daß es den Betriebsräten mitunter sogar ganz besonders verübelt wird, wenn sie sich bei der Belegschaft dann zeigen, wenn es um elementare Aspekte der Interessenvertretung oder um die Betriebsratswahl selbst geht. Einer der schriftlich befragten Arbeitnehmer gibt an, deshalb nicht an der Betriebsratswahl teilgenommen zu haben, „weil man Betriebsräte in den Abteilungen nur dann sieht, wenn sie Unterschriften für ihre Kandidatur brauchen.“ Es würde unseres Erachtens wesentlich zu kurz greifen, hier eine berechnete oder unberechtigte Kritik an

Mängeln der Interessenvertretung zu vermuten, es geht dabei um mehr, um den Wunsch von Beschäftigten nach einer Beziehung zu den Betriebsräten, die nicht zweckrationalen und instrumentellen Kalkülen folgt, sondern aus der das Gefühl entspringen kann, von den Betriebsräten geachtet und als Person anerkannt zu werden (vgl. hierzu auch *Kotthoff 1994* und *Voswinkel 2001*). Dieser Anerkennung kommt für die Beschäftigten insbesondere dann eine relevante Bedeutung zu, wenn sie durch anerkannte Autoritäten erfolgt und nicht nur durch den Vertrauensmann oder die Vertrauensfrau von der Maschine nebenan. Damit soll nicht behauptet werden, daß die interessenpolitischen Inhalte der Betriebsratsarbeit ohne Bedeutung für die Beziehungen zwischen der Belegschaft und ihren Repräsentanten wären, das sind sie selbstverständlich nicht, doch diese Beziehung hat neben ihrer Seite von Zweckrationalität und Interessen eben auch noch eine Seite der Anerkennung und des Respekts. Während die Voraussetzung für ein Funktionieren der Beziehung zwischen Betriebsrat und Belegschaft in der *Interessendimension* vor allem an dem hängt, was auch üblicherweise unter einer erfolgreichen Interessenvertretung verstanden wird, d.h. an den materiellen Erträgen beim Entgelt und bei den Arbeitsbedingungen, wobei es nicht so besonders wichtig ist, ob man von diesen Erträgen durch persönliche Mitteilung, einen Aushang oder per Flugblatt erfährt, ist es bei der *Anerkennungsdimension* der Beziehung zwischen Betriebsrat und Belegschaft anders. Diese Seite der Beziehung kann vom Betriebsratsvorsitzenden nicht an die anderen Freigestellten, von den Freigestellten nicht an die anderen Mitbetriebsräte und von diesen nicht an den Vertrauenskörper delegiert werden, wenn dies passiert, dann „kreditet (das) die Belegschaft sehr stark an“, wie es ein Betriebsrat ausdrückt, dabei jedoch annimmt, daß die Informationsweitergabe durch den Vertrauenskörper, dessen hervorragende Arbeitsweise ansonsten gelobt wird, irgendwie doch nicht funktioniere. Eine solche Delegation von Anerkennung scheint mitunter nicht einmal bis auf die Ebene der Vertrauensleute zu funktionieren. Hinter der Anmerkung eines VK-Mitglieds auf einem schriftlichen Fragebogen, daß die Wahlbeteiligung deshalb zurückgegangen sei, „da die freigestellten Betriebsräte sich fast nicht in ihren Bereichen blicken lassen bzw. auch auf Anrufe nicht reagieren!“ scheint sich ein gutes Stück auch das eigene Gefühl zu manifestieren, sich nicht angemessen anerkannt zu fühlen.

Der Wunsch von möglichst hochrangigen Vertretern des Betriebsrates durch deren Aufmerksamkeit für die Person, d.h. im möglichst zweckfreien Kontakt ohne interessenpolitischen Anlaß, Anerkennung zu erfahren, ist nun freilich wiederum zwischen Arbeitern und Angestellten, oder um zwei Pole zu nennen, zwischen un- und angelehrten Arbeitern und Akademikern, nicht in derselben Weise ausgeprägt. Für Beschäftigte mit geringem innerbetrieblichem Status gilt, daß man sich wenigstens vom Betriebsrat die Anerkennung verspricht, die einem vom Management versagt bleibt. Entsteht das Gefühl, auch vom Betriebsratsvorsitzenden diese Anerkennung nicht zu bekommen, dann begnügt man sich in der Regel auch mit der Anerkennung durch Repräsentanten mit etwas geringerem Rang, doch bleibt auch diese aus, dann kann heftiger Unmut aufkommen. Angestellten mit höherem Status stellt sich die Situation selbstverständlich anders dar. Da sie sich zumeist auch in der betrieblichen Hierarchie besser anerkannt fühlen, verspricht die Beziehung zum Betriebsrat in dieser Dimension vergleichsweise wenig. In jedem Falle ist es für sie noch von viel größerer Bedeutung, daß es die zentralen Mitglieder des Gremiums sind, am besten der

Vorsitzende selbst, die sich ihnen zuwenden. Da die höherrangigen Angestellten über ein gewisses Maß betrieblicher Anerkennung verfügen, reagieren sie allerdings nicht besonders empört, wenn sich die Betriebsräte „nicht sehen lassen“, ihre Reaktion ist eher die Gleichgültigkeit. Mitunter dürften sie auch das Gefühl haben, durch eine Beziehung zum Betriebsrat, so sie diesen als „Arbeitervertretung“ sehen, eher abgewertet zu werden als dadurch Anerkennung zu erfahren. Auch die Anerkennungsdimension der Beziehung der Betriebsräte zur Belegschaft hat somit ihre Verbindung zur Frage der Belegschaftsstruktur. In vielen Betrieben scheint es somit um ein doppeltes Problem zu gehen: erstens fehlt es an der Zeit, und teilweise vielleicht auch am Bewußtsein, um der Anerkennungsdimension der Beziehung zur Belegschaft ein angemessenes Gewicht zu verleihen, zweitens gilt es auch in dieser Dimension das Problem unterschiedlicher Orientierungen in den Belegschaften zu bewältigen.

Da sich die Interessendimension und die Anerkennungsdimension der Beziehung zwischen Betriebsrat und Belegschaft selbstverständlich nur analytisch trennen lassen und in der Realität stets zusammen auftreten, vermischen sich beide Ebenen bei der Beurteilung der Betriebsratsarbeit durch die Beschäftigten. Ein guter Interessenvertreter wird etwas weniger kritisch in der Anerkennungsdimension beäugt und einem Betriebsrat mit ausgeprägtem „Anerkennungsmanagement“ lassen die Beschäftigten schon auch mal ein paar Schwächen bei der Interessenvertretung durchgehen. Allerdings können sich Schwächen aus der einen Dimension auch negativ auf die andere übertragen. Fühlen sich Beschäftigte vom Betriebsrat wenig respektiert, dann schwindet ihr Vertrauen auch in der Dimension der Interessenvertretung. Dann wird gemunkelt, daß die Herren (oder Damen) Freigestellte doch nur an ihrem eigenen Posten interessiert seien, mit der Geschäftsführung kungeln (so eher bei den Arbeitern) oder sich auf Kosten des Betriebes und damit der Konkurrenzfähigkeit (eher die Angestelltenversion) einen schönen Lenz machen. Ein erster, unverzichtbarer Schritt dürfte deshalb in jedem Falle eine möglichst große Transparenz der Betriebsratsarbeit sein. Das gilt insbesondere deshalb, weil die Erfolge der Betriebsratsarbeit auf absehbare Zeit in vielen Fällen vor allem darin bestehen könnten, schlimmeres zu verhüten. Wenn dann die Ausgangspositionen des Managements und des Betriebsrates sowie der Prozeß der Aushandlung nicht für die Beschäftigten erkennbar sind, dann können sich Defizite in der Anerkennungsdimension massiv und unvermittelt auch in einem generellen Vertrauensentzug niederschlagen. Praktisch allen Betriebsräten in den hier untersuchten Betrieben ist dies im Prinzip durchaus bewußt, gleichwohl scheinen hier mitunter noch Verbesserungschancen zu bestehen.

Doch größere Transparenz kann zwar die negativen Folgen von Problemen in der Anerkennungsdimension begrenzen und ist deshalb auch von großer Bedeutung, eine Lösung der Probleme in der Anerkennungsdimension selbst ist damit allerdings noch nicht gefunden. Und da das Problem auf die Ursache der starken Arbeitsbelastung zurückgeht, kann die Lösung kaum in einem Appell an die Betriebsräte bestehen, noch mehr zu tun. Der Betriebsratsvorsitzende des Betriebs I denkt beispielsweise darüber nach, ob nicht an manchen Stellen auch Arbeitsaufwand reduziert werden könnte. „Man muß sich nämlich manchmal fragen, ob vielleicht viel und anstrengende Arbeit geleistet wird, die die Belegschaft gar nicht mehr direkt betrifft, ob die das überhaupt will. Wir sind so in dem technischen Verständnis und Abhandeln

drin, alles regeln zu müssen, vielleicht muß das gar nicht immer so gemacht werden.“ Auch im gesamten Konzern werde von Seiten der Betriebsräte darüber nachgedacht, ob alle Betriebsvereinbarungen tatsächlich nötig seien. Möglicherweise seien den Betriebsräten, so zieht er in Erwägung, auch etwas „das Ohr und das Auge verloren gegangen“, was die Beschäftigten wirklich geregelt haben möchten. Hierfür verspricht er sich Hinweise auch durch die beschriebenen Bemühungen zur Ausweitung der Belegschaftsbeteiligung an der Zielbestimmung der Betriebsratspolitik. Früher sei es Politik gewesen, das alles geregelt werden müsse, „weil wir es wissen, weil wir tolle Funktionäre sind.“ Eine solche Politik, die gewissermaßen eine betriebsratspezifische Form der Entbürokratisierung und Deregulierung darstellen würde, wäre zweifelsfrei riskant. Diese Risiken abzuschätzen würde den Rahmen dieser Untersuchung bei weitem sprengen, doch es kann festgehalten werden, daß dem Risiko, das daraus resultieren dürfte, weniger Arbeitszeit in die Aushandlung von Regulierungen zu stecken, das andere Risiko gegenübersteht, die Anerkennung von Belegschaften zu verlieren, die sich selbst nicht genügend respektiert sehen. In der Konsequenz des letzteren könnte dann ein Betriebsrat trotz detaillierter Vereinbarungen zum „Papiertiger“ werden.

Nehmen wir an, es gelänge Betriebsräten, mehr Zeit für diese Seite ihrer betrieblichen Arbeit zu gewinnen³¹, die wir als die Anerkennungsdimension bezeichnet haben, so bleibt doch offen, was genau dann zu tun wäre, um die wachsende Zahl der hoch qualifizierten Angestellten besser ansprechen zu können. Während für den Bereich der gewerblichen Arbeitnehmer - wie angedeutet - hier mit den klassischen Mitteln des Rundganges, des persönlichen Gespräches, vielleicht mit dem Anknüpfen an mitunter vernachlässigte Traditionen (so werden in einem Betrieb wieder Jubilarefeiern für Gewerkschaftsmitglieder durchgeführt), einiges erreicht werden kann, scheinen diese Formen für die hochqualifizierten Angestellten wenig geeignet zu sein. Der Betriebsrat des Betriebes J, der offenbar insbesondere von den Angestellten gut angenommen wird und nicht ganz zufällig die deutlichste Steigerung der Wahlbeteiligung aufzuweisen hat, berichtet vor allem davon, daß das Betriebsratsbüro zu einem Ort geworden sei, an dem man vorbei schaue, um mal einen Kaffee zu trinken. Hermann Kotthoff berichtet von Betriebsräten aus Betrieben mit Angestelltenbelegschaften ganz ähnliches, dort würde der Betriebsrat „als ‚Sozialpsychologe‘ des Hauses“ gelten. Am Beispiel der Betriebsräte zweier Versicherungen führt er aus: „Für beide trifft zu: sie gelten als warmherzige fürsorgliche Menschen, bei denen man sein Herz ausschütten kann, die zuhören und aufmuntern und denen das menschliche Miteinander in der Firma ein Herzensanliegen ist. Sie schaffen durch ihre Person ein Klima der Entspannung und des Wohlwollens. Konkret zeigt sich das darin, daß sie fast unablässig in den öffentlichen Räumen der Firma - Kantine, Foyer, Treppenhaus - beim Small Talk anzutreffen sind. Sie bieten sich an als Gesprächstherapeuten. Diese ihre Rolle wird auch von den Hochqualifizierten nicht belächelt und verniedlicht, sondern es wird als ein Gewinn herausgestellt, daß so jemand da ist. Daraus folgt aber keineswegs, daß der Betriebsrat in den Büros der

³¹ Wobei klar sein muß, daß insbesondere in den größten, zudem konzernzugehörigen Betrieben die Zeit insbesondere der Betriebsratsvorsitzenden stets zu knapp bemessen sein wird, um sich regelmäßig überall im Betrieb sehen zu lassen. Allein die Verpflichtungen aus den diversen betriebsübergeordneten Betriebsrats- und Unternehmensgremien, gewerkschaftlichen Gremien und innerbetrieblichen Ausschüssen lassen dies nicht zu.

Hochqualifizierten präsent ist. (...) Es handelt sich um eine Gesprächskultur des Betriebsratsvorsitzenden in den Ecken und Nischen der öffentlichen Wandelhallen, insbesondere in Kantine und Cafeteria“ (*Kotthoff 1997, 145*). Rundgänge durch die Büros der Hochqualifizierten würden diese Betriebsräte nicht durchführen, da diese nur als störend empfunden würden. Davon abgesehen, daß eine solche Arbeitsweise aus der Perspektive der Interessendimension nicht besonders effizient erscheint und auch in der Anerkennungsdimension nicht gerade großbetriebstauglich sein dürfte³², signalisiert dieses Beispiel doch immerhin, daß auch für qualifizierte Angestellte das persönliche Gespräch von Bedeutung zu sein scheint, auch wenn der Betriebsrat zumindest für Führungskräfte und besonders hochqualifizierte Angestellte, wie Baethge/Denkinger/Kadritzke sie untersucht haben, der Betriebsrat bei Problemen für viele hinter den Vorgesetzten und zum Teil auch den Kollegen rangiert (*Baethge/Denkinger/Kadritzke 1995, 274f*), wobei die Ablehnung kollektiver Formen der Interessenvertretung, wie Faust/Jauch/Notz zeigen, auch bei Führungskräften dann erheblich schwächer ausfällt, wenn deren Status in der Firmenhierarchie weniger hoch und der betriebliche Organisationswandel stark ist (*Faust/Jauch/Notz 2000, 431*).

³² Es muß daran erinnert werden, daß der Betrieb J, der Untersuchungsbetrieb in dem es gewisse Anklänge an die beschriebene Arbeitsweise aus den beiden Versicherungen gibt, mit ca. 1.200 Beschäftigten auch der kleinste unter unseren Untersuchungsbetrieben ist.

6. Schlußbemerkungen

Sehen wir von gesellschaftlichen Grundstimmungen (etwa der sogenannten „Politikverdrossenheit“) ab, die möglicherweise ein gewissen Hintergrundtrend für ein wachsendes Desinteresse an der Arbeit der Betriebsräte abgeben mögen, dessen Bedeutung im Rahmen dieser Studie jedoch nicht bestimmt werden kann, und richten unser Augenmerk auch nicht auf die je besonderen Umstände, die sich, wie beschrieben, im einen oder anderen der Untersuchungsbetriebe finden ließen (solchen betriebsspezifischen Faktoren kam sicherlich auch bei früheren Betriebsratswahlen stets eine gewisse Bedeutung zu), so zeigte sich in den meisten Untersuchungsbetrieben ein deutlicher Zusammenhang zwischen dem Rückgang der Wahlbeteiligung und dem Belegschaftswachstum. Zwar muß zumindest ein Teil der neuen Belegschaftsmitglieder stets erst mit den Institutionen der Interessenvertretung vertraut gemacht und für eine Wahlbeteiligung gewonnen werden. Doch hinter der ausgeprägten Wirkung des Belegschaftswachstums auf die Entwicklung der Wahlbeteiligung versteckt sich nicht zuletzt ein Wandel der Belegschaftsstrukturen. In den meisten Untersuchungsbetrieben findet sich ein wachsender Anteil hoch qualifizierter Angestellter an den Belegschaften. Die Bereitschaft zur Beteiligung an Betriebsratswahlen, aber auch zur Mitgliedschaft in der IG Metall oder zur Beteiligung an gewerkschaftlichen Aktionen ist bei dieser Arbeitnehmergruppe lediglich schwach ausgeprägt. Vielen Betriebsräten gelingt es deshalb nur sehr eingeschränkt, diese Gruppe anzusprechen und deren Interesse an der Betriebsratsarbeit zu wecken.

Auch wenn die Ursachenanalyse relativ eindeutig ausfällt, so ist damit gleichwohl noch kein Weg gezeigt, um einem zukünftig weiteren Rückgang der Wahlbeteiligung vorzubeugen, oder vielleicht auch die verlorene Wahlbeteiligung wieder zu kompensieren. Sehen wir auch hierbei wieder von betriebsspezifischen Verbesserungsmöglichkeiten ab, so bieten sich im wesentlichen drei Lösungswege an:

Erstens kann versucht werden, die technische und organisatorische Durchführung der Betriebsratswahl (Wahllokale, Zeiten etc.) zu optimieren. Dadurch könnten Probleme der Wahlbeteiligung, wie sie sich aus dem Wandel der Belegschaftsstrukturen ergeben, zumindest bis zu einem gewissen Maß kompensiert werden. Auch wenn Betriebsräte sich von solchen technisch-organisatorischen Maßnahmen keine dauerhafte Lösung des Problems der Wahlbeteiligung versprechen sollten, so würde eine auch weiterhin sinkende Wahlbeteiligung doch politische und symbolische Gefahren in sich bergen, die auch nur vorübergehend zu vermeiden, sich durchaus lohnen dürfte.

Zweitens können Betriebsräte versuchen, die Kommunikation mit der Belegschaft zu verbessern. Bedeutsam könnte hier auch eine im Dialog mit der Belegschaft stattfindende Aufstellung der Kandidatenlisten, aber auch eine direkte Partizipation der Belegschaft an der Zielbestimmung der Betriebsratspolitik sein. Wichtig ist dabei jedoch auch, daß es Beschäftigten nicht nur um einen zweck-rationalen und effizienten Austausch von Informationen geht, sondern auch um eine Beziehung, in der Fragen der wechselseitigen Anerkennung und des Respekts eine große Bedeutung haben.

Da viele Betriebsräte ohnehin bereits an der Grenze ihrer Belastbarkeit arbeiten, wäre es jedoch völlig deplaziert, hier einfach nach einem größeren Engagement der Betriebsräte zu rufen. Zusätzliche Rundgänge und Belegschaftsgespräche dürften für viele Betriebsräte nicht leistbar sein. Gefragt werden muß vielmehr, ob die Prioritäten der Betriebsratsarbeit unter den jetzigen Umständen nicht neu diskutiert werden müssen.

Drittens muß nach Wegen gesucht werden, wie der Wandel der Belegschaftsstrukturen in den Betrieben, aber auch der soziale Wandel der Arbeitnehmerschaft generell von Betriebsräten und Gewerkschaften bewältigt werden kann. Mittelfristig sind die Betriebsräte, deren innerbetrieblicher Einfluß zweifellos durch eine weiter sinkende Wahlbeteiligung beeinträchtigt würde, darauf angewiesen, daß die Wahlbereitschaft unter den höher qualifizierten Belegschaftsteilen wächst. Abwarten dürfte hier wenig hilfreich sein, da diese Gruppen erwartungsgemäß weiter an Bedeutung gewinnen werden, doch auch bloße Appelle an die Betriebsräte, ihre Aktivitäten auszuweiten, versprechen aus genannten Gründen wenig Erfolg. Wie eine Neuausrichtung aussehen kann, die kollektive Interessenvertretung auch für die wachsende Gruppe der Hochqualifizierten attraktiv macht, dem konnte im Rahmen dieser Studie nicht systematisch nachgegangen werden. Festgehalten werden kann jedoch, daß die Beziehung zwischen dieser Beschäftigtengruppe und den Institutionen der kollektiven Interessenvertretung, d.h. nicht nur für die Betriebsräte, auch für die Gewerkschaften, Probleme in drei Dimensionen aufwirft: erstens unterscheiden sich die Interessenorientierungen der Hochqualifizierten (Interessendimension), zweitens ist ihr Streben nach sozialer Anerkennung anders ausgerichtet (Anerkennungsdimension) und drittens haben sie eine gänzlich andere, schulische und universitäre Sozialisation hinter sich als Arbeiter oder Angestellte mit beruflicher Ausbildung (Sozialisationsdimension). Wahrscheinlich wird es nur dann gelingen, diese Gruppe nachhaltig in relevantem Maße für kollektive Interessenvertretung zu gewinnen, wenn es gelingt in allen drei der genannten Dimensionen merkliche Veränderungen herbeizuführen. Selbstverständlich eine Aufgabe, die von Betriebsräten nicht alleine bewältigt werden kann und für die es zweifelsfrei an Patentrezepten mangelt.³³

³³ Mitunter könnte es vielleicht auch genügen, vorhandenen Beschlüssen eine größere praktische Bedeutung beizumessen:

„Ein weiterer besonderer Schwerpunkt, der für die IG Metall von Bedeutung ist, liegt darin, junge Frauen und Männer für unsere Gewerkschaft zu werben. IG Metall und DGB müssen in Abschlußklassen der Schulen, den Berufs- und Berufsfachschulen sowie Fachhochschulen und Universitäten, also im Vorfeld der Betriebe präsent werden. Hier Kontakte aufzubauen und dauerhafte Strukturen zu schaffen, ist eine unverzichtbare Zukunftsinvestition. In der Praxis zeigt sich: Mitgliederwerbung kann sehr erfolgreich sein - positive Beispiele motivieren.“ (*Beschluß des 19. ordentlichen Gewerkschaftstages der IG Metall 1999: Entschließung 6: Mitglieder- und Organisationsentwicklung*).

„Der gesellschaftliche und ökonomische Wandel hat dazu geführt, daß inzwischen nahezu 30 Prozent eines Altersjahrganges eine Ausbildung an Berufsakademien, Fachhochschulen und Universitäten absolvieren. Den Gewerkschaften sind Rahmenbedingungen, Ziele, Inhalte und Methoden der Hochschulausbildung nicht gleichgültig. Studierende in den der IG Metall wichtigen Studienfächern sind potentielle Mitglieder, nicht wenige seit ihrer Ausbildung bereits Mitglied. Die IG Metall wird deshalb ihre Präsenz an den Hochschulen, insbesondere in den Bereichen, die für sie von besonderem Interesse sind, verstärken. Dazu gehört eine verstärkte Zusammenarbeit mit dem DGB, den Kooperationsstellen Gewerkschaften/Hochschulen und die Unterstützung von

Auch wenn es in den Sozialwissenschaften schon fast zum Gemeinplatz geworden ist, daß Prognosen in der Regel in die Irre gehen, so ist doch zu befürchten, daß ohne eine Neubestimmung der Beziehung zwischen den Betriebsräten bzw. den Gewerkschaften einerseits und den hochqualifizierten Arbeitnehmern andererseits, es zu keiner Renaissance der Interessenvertretung kommen kann. Sowohl aus der Perspektive der Wahlbeteiligung bei Betriebsratswahlen als auch unter dem Blickwinkel der Gewinnung von Gewerkschaftsmitgliedern sollte der Umgang mit dieser Gruppe in den Mittelpunkt weiteren Nachdenkens und praktischer Bemühungen gestellt werden.

Literatur

- Baethge, Martin/Denkinger, Joachim/Kadritzke, Ulf (1995): Das Führungskräfte-Dilemma. Manager und industrielle Experten zwischen Unternehmen und Lebenswelt, Frankfurt/New York.
- Bahn Müller, Reinhard/Bispinck, Reinhard (1995): Vom Vorzeige- zum Auslaufmodell? Das deutsche Tarifsysteem zwischen kollektiver Regulierung, betrieblicher Flexibilisierung und individuellen Interessen, in: Bispinck, Reinhard (Hg.): Tarifpolitik der Zukunft. Was wird aus dem Flächentarifvertrag? Hamburg.
- Bahn Müller, Reinhard/Bispinck, Reinhard/Schmidt, Werner (1993): Betriebliche Weiterbildung und Tarifvertrag. Eine Studie über Probleme qualitativer Tarifpolitik in der Metallindustrie, München und Mering.
- Buchholz, Goetz (1998): Stärken Sie bitte den Unternehmen den Rücken. Politik und Organisation der AUB, hrsg von der Gewerkschaft HBV-Berlin: www.hbv-berlin.de/archiv/aub.htm
- Faust, Michael/Jauch, Peter/Notz, Petra (2000): Befreit und entwurzelt: Führungskräfte auf dem Weg zum „internen Unternehmer“, München und Mering.
- Hassel, Anke (1999): The Erosion of the German System of Industrial Relations, in: British Journal of Industrial Relations 37(3), 483-505.
- Jauch, Peter/Schmidt, Werner (1995): Paritätische Kommissionen. Eine Studie zur Arbeitsweise Paritätischer Eingruppierungskommissionen in der Metallindustrie, Manuskripte 173, hrsg. von der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf.
- Kotthoff, Hermann (1995): Betriebsräte und betriebliche Reorganisation. Zur Modernisierung eines „alten Hasen“, in: Arbeit, 4(4), 425-447.
- Kotthoff, Hermann (1997): Führungskräfte im Wandel der Firmenkultur. Quasi-Unternehmer oder Arbeitnehmer? Berlin.
- Kotthoff, Hermann. (1994): Betriebsräte und Bürgerstatus. Wandel und Kontinuität betrieblicher Mitbestimmung, München und Mering.
- Rudolph, Wolfgang/Wassermann, Wolfram (1998): Trendreport Betriebsrätewahlen '98. Das Profil der Betriebsräte zum Ende der 90er Jahre, Büro für Sozialforschung Kassel.
- Rudolph, Wolfgang/Wassermann, Wolfram (2002): Trendreport Betriebsratswahlen 2002: Zukunftsmusik, in: Mitbestimmung 7/2002, 62-64.
- Voswinkel, Stephan (2001): Anerkennung und Reputation. Die Dramaturgie industrieller Beziehungen. Mit einer Fallstudie zum „Bündnis für Arbeit“, Konstanz.
- Wassermann, Wolfram (2002): Perspektiven gewerkschaftlicher Betriebspolitik nach der Betriebsverfassungsreform 2001, in: WSI Mitteilungen 5/2002, 300-302.

Anhang

Übersicht über die Arbeitnehmerbefragungen

1. **Was ist Ihre Meinung, was sind die wichtigsten Gründe, weshalb sich im Jahr 2002 weniger Kollegen und Kolleginnen an der Betriebsratswahl beteiligt haben als 1998?**
(Kreuzen Sie bitte alles an, was wirklich wichtig ist!)

Dieses Jahr meinten mehr Kolleginnen und Kollegen als vor vier Jahren, daß ...

	Betrieb B* (n= 204)	Betrieb E* (n= 111)	Betrieb C** (n= 14)	Betrieb D*** (n= 41)
... der letzte Betriebsrat wenig erreicht hat	34,6	32,0	28,6	42,6
... die Kandidaten und Kandidatinnen wenig geeignet waren	18,9	15,6	21,4	40,5
... Betriebsräte der Entwicklung eines Unternehmens schaden	9,4	3,1	14,3	2,2
... der letzte Betriebsrat zu sehr auf die Geschäftsführung hörte	29,1	26,8	7,1	27,9
... die Lohn- und Gehaltserhöhungen zu gering sind	43,3	19,3	21,4	30,3
... die Gewerkschaften überhöhte Forderungen stellen	10,9	20,3	21,4	6,5
... die Frauengleichstellung bei der Betriebsratswahl übertrieben wird	7,6	12,4	14,3	12,8
... man seine Interessen auch ohne Betriebsrat selbst vertreten kann	18,2	10,3	28,6	27,9
andere Gründe	4,4	0,0	7,1	8,4

* Gewichtung der Fragebögen nach dem Anteil von Arbeitern und Angestellten an der Belegschaft

** nur Angestellte

*** Vertrauenskörperbefragung

2. Welche von den folgenden Gründen waren Ihres Erachtens außerdem wichtig für die geringe Wahlbeteiligung?
(Kreuzen Sie alles an, was wirklich wichtig ist!)

	Betrieb B*	Betrieb E*	Betrieb C**	Betrieb D***
Zu wenig Zeit, da der Arbeits- und Termindruck so hoch geworden ist	32,0	28,1	28,6	15,1
Vor allem Jüngere sehen im Betriebsrat wenig Sinn	30,2	30,7	35,7	57,8
Weil die Zahl der Angestellten im Betrieb zugenommen hat	17,8	21,5	28,6	42,4
Weil die Wahl nicht mehr getrennt nach Arbeitern und Angestellten stattfand	9,5	17,4	14,3	10,8
Weil die Wahl diesmal schlechter organisiert war (z.B. kürzere Wahlzeiten, weniger Wahllokale, schlechtere Zustellung der Wahlbenachrichtigung etc.) .	17,8	6,0	0,0	14,9
Weil das Wahlverfahren (Listenwahl oder Persönlichkeitswahl) schlecht war	24,4	38,2	0,0	65,8
Weil der Betriebsrat zu eng mit der Gewerkschaft verbunden ist	32,4	29,8	42,9	17,1
Weil der Einfluß der Angestellten zu groß ist	10,2	5,6	0,0	8,7
Weil der Einfluß der Arbeiter zu groß ist	6,5	3,9	7,1	4,1
andere Gründe	11,3	23,8	57,1	23,0

* Gewichtung der Fragebögen nach dem Anteil von Arbeitern und Angestellten an der Belegschaft

** nur Angestellte

*** Vertrauenskörperbefragung

3. Haben Sie selbst an der Betriebsratswahl des Jahres 2002 teilgenommen?

	Betrieb B	Betrieb E	Betrieb C*
JA	66,0	76,9	69,2
NEIN	34,0	17,4	30,8

* nur Angestellte

Nur, wenn mit NEIN geantwortet :

3a. Warum haben Sie nicht gewählt?

(Kreuzen Sie bitte alles an, was zutrifft!)

	Betrieb B	Betrieb E	Betrieb C*
Ich war noch nicht im Betrieb	6,0	0,0	25,0
Ich hatte keine Zeit	19,4	21,1	25,0
Die Arbeit ging vor	16,4	10,5	0,0
Weil Betriebsräte generell nichts nützen	6,0	10,5	0,0
Ich bin speziell mit unserem Betriebsrat unzufrieden	17,9	47,4	25,0
Ich bin mit der Lohn- und Gehaltsentwicklung unzufrieden	11,9	21,1	0,0
Mich stört die Einführung gemeinsamer Entgeltgruppen für Arbeiter und Angestellte	9,0	15,8	25,0
Weil das Wahlverfahren (Listenwahl oder Persönlichkeitswahl) diesmal schlechter war	6,0	26,3	0,0
andere Gründe	41,8	0,0	50,0
Weiß nicht	4,5	42,1	0,0

* nur Angestellte