

Greifenstein, Ralph; Kißler, Leo; Lange, Hendrik

**Research Report**

## Trendreport Betriebsratswahlen 2014

Study der Hans-Böckler-Stiftung, No. 350

**Provided in Cooperation with:**

The Hans Böckler Foundation

*Suggested Citation:* Greifenstein, Ralph; Kißler, Leo; Lange, Hendrik (2017) : Trendreport Betriebsratswahlen 2014, Study der Hans-Böckler-Stiftung, No. 350, ISBN 978-3-86593-258-7, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/156244>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

# STUDY

Study 350 · März 2017

## TRENDREPORT BETRIEBS- RATSWAHLEN 2014

Ralph Greifenstein, Leo Kißler und Hendrik Lange

Dieser Band erscheint als 350. Band der Reihe Study der Hans-Böckler-Stiftung. Die Reihe Study führt mit fortlaufender Zählung die Buchreihe „edition Hans-Böckler-Stiftung“ in elektronischer Form weiter.

# STUDY

---

Study 350 · März 2017

## TRENDREPORT BETRIEBS- RATSWAHLEN 2014

Ralph Greifenstein, Leo Kißler und Hendrik Lange

---

## **Die Autoren**

**Ralph Greifenstein**, geboren 1957, ist freischaffender Sozialwissenschaftler in Meschede. Arbeitsschwerpunkte sind wissenschaftliche Forschungen zu industriellen Beziehungen und zur Mitbestimmung.

**Dr. Dr. Leo Kibler**, geboren 1949, ist Professor für Soziologie i. R. an der Philipps-Universität Marburg. Forschungsschwerpunkte sind Modernisierung des öffentlichen Sektors, Mitbestimmung und industrielle Beziehungen.

**Hendrik Lange**, geboren 1982, arbeitet als Datenanalyst bei Kaufland-Informationssysteme in Weinsberg. Interessenschwerpunkt ist die Arbeit mit generalisierten linearen Modellen.

© Copyright 2017 by Hans-Böckler-Stiftung  
Hans-Böckler-Straße 39, 40476 Düsseldorf  
[www.boeckler.de](http://www.boeckler.de)

ISBN: 978-3-86593-258-7

Satz: DOPPELPUNKT, Stuttgart

Alle Rechte vorbehalten. Dieses Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt.

# INHALT

---

<b>Einleitung</b>	<b>11</b>
<b>1 Grundlagen des Trendreports Betriebsratswahlen 2014</b>	<b>14</b>
<b>2 Gesamtergebnisse der Betriebsratswahl 2014: Querschnittbetrachtung</b>	<b>17</b>
<b>3 Trendexploration: Wahlperioden im Vergleich</b>	<b>23</b>
3.1 Wahlbeteiligung der Belegschaften	24
3.2 Zahl der Betriebsratsmandate	31
3.3 Integration von Leiharbeitnehmern	33
3.4 Inanspruchnahme von Freistellungen	37
3.5 Anwendung des vereinfachten Wahlverfahrens	39
3.6 Repräsentation von Frauen in den Betriebsratsgremien	41
3.7 Fluktuation und Altersstruktur	47
3.8 Organisationsgrad der Mandatsträger und das Profil der Unorganisierten	51
3.9 Betriebsratsneugründungen	57
<b>4 Nach den Betriebsratswahlen 2014: Ausblick</b>	<b>64</b>
4.1 Trendreport Betriebsratswahlen 2014: die wichtigsten Folgerungen	64
4.2 Der Blick nach vorn: Nachwuchsförderung für den Betriebsrat in unterschiedlichen Facetten	65
4.3 Vorbereitung und Unterstützung eines Generations- wechsels in den Betriebsräten	66
4.4 Nachwuchsförderung bleibt auch Frauenförderung	67
4.5 Erschließung gewerkschaftsfernerer Milieus für die Betriebsratsarbeit	67
4.6 Fazit	69

<b>Literatur</b>	<b>70</b>
<b>Anhang</b>	<b>72</b>

### **Abbildungsverzeichnis**

Abbildung 1: Neugründungen in Prozent nach Betriebsgröße 2014 (IG Metall)	58
Abbildung 2: Frauenanteil im Betriebsrat in Prozent bei den Neugründungen und länger bestehenden Betriebsräten aus identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall)	61
Abbildung 3: Altersstruktur der Betriebsratsmitglieder in Neugründungen und länger bestehenden Betriebsräten in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall)	63

### **Tabellenverzeichnis**

Tabelle 1: Verteilung der Betriebe nach DGB-Mitgliedsgewerkschaft 2014	17
Tabelle 2: Betriebsratswahl 2014 auf einen Blick	18
Tabelle 3: Verteilung der Betriebe nach Größenklassen 2014	20
Tabelle 4: Verteilung nach DGB-Mitgliedsgewerkschaft in identischen Betrieben 2010 und 2014	23
Tabelle 5: Verteilung nach DGB-Mitgliedsgewerkschaft in identischen Betrieben 2006, 2010 und 2014	24
Tabelle 6: Durchschnittliche und allgemeine Wahlbeteiligung in identischen Betrieben 2010 und 2014	25
Tabelle 7: Durchschnittliche Wahlbeteiligung nach Betriebsgröße in identischen Betrieben 2010 und 2014	26
Tabelle 8: Durchschnittliche Wahlbeteiligung nach Betriebsgröße in identischen Betrieben 2010 und 2014	27

Tabelle 9: Frauenanteil an den Wahlberechtigten und Wahlbeteiligung in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, ver.di)	29
Tabelle 10: Anwendung des vereinfachten Wahlverfahrens und durchschnittliche Wahlbeteiligung in identischen Betrieben 2010 und 2014	30
Tabelle 11: Gesamtzahl der Beschäftigten in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, NGG, IG BCE)	31
Tabelle 12: Durchschnittliche Betriebsgröße in identischen Betrieben 2010 und 2014	32
Tabelle 13: Allgemeiner und organisationsspezifischer Verbreitungsgrad von Betriebsräten in identischen Betrieben 2010 und 2014	32
Tabelle 14: Anteil der Betriebe mit wahlberechtigten Leiharbeitnehmern in identischen Betrieben 2006, 2010, 2014 (IG Metall)	34
Tabelle 15: Anteil an den Wahlberechtigten in identischen Betrieben 2006, 2010, 2014 (IG Metall)	34
Tabelle 16: Durchschnittliche Anzahl wahlberechtigter Leiharbeiter pro Betrieb in identischen Betrieben 2006, 2010, 2014 (IG Metall)	35
Tabelle 17: Anzahl der Betriebe mit Leiharbeitnehmern in identischen Betrieben 2006, 2010, 2014 (IG Metall)	35
Tabelle 18: Anteil von (Voll- und Teil-) Freistellungen in Betrieben über 200 Beschäftigten gemessen an allen Mandaten in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, ver.di)	38
Tabelle 19: Durchschnittlicher Anteil der Freistellungen pro Betrieb in identischen Betrieben aller Betriebsgrößen 2010 und 2014 (IG Metall)	38
Tabelle 20: Anwendung des normalen Wahlverfahrens bis 50 Beschäftigten in identischen Betrieben 2010 und 2014	40



Tabelle 21: Anwendung des vereinfachten Wahlverfahrens mit 51 bis 100 Beschäftigten in identischen Betrieben 2010 und 2014	40
Tabelle 22: Anteil der Betriebe ab 20 Beschäftigten mit Erfüllung der Geschlechterquote in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall)	42
Tabelle 23: Erfüllung der Geschlechterquote nach Gremiengröße in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, ver.di)	42
Tabelle 24: Durchschnittlicher Frauenanteil an Betriebsratsmandaten in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, ver.di, NGG, IG BCE)	43
Tabelle 25: Durchschnittlicher Anteil von Frauen in der Belegschaft und Mandatsanteil in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, NGG, IG BCE)	44
Tabelle 26: Anteil von Frauen im Betriebsrat in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, NGG, IG BCE)	45
Tabelle 27: Anteil weiblicher Betriebsratsvorsitzender und Stellvertreter 2014	45
Tabelle 28: Amtszeiten der Betriebsratsmitglieder in identischen Betrieben 2010 und 2014	47
Tabelle 29: Amtszeit der Betriebsratsmitglieder nach Betriebsgröße in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall)	49
Tabelle 30: Alter der Betriebsräte nach Altersgruppe in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, ver.di)	50
Tabelle 31: Durchschnittlicher gewerkschaftlicher Organisationsgrad der Betriebsräte in identischen Betrieben 2010 und 2014	52
Tabelle 32: Durchschnittlicher Anteil konkurrierender Gewerkschaften/Organisationen in identischen Betrieben 2010 und 2014	52

Tabelle 33: Durchschnittlicher Anteil der unorganisierten Betriebsratsmitglieder in identischen Betrieben 2010 und 2014	53
Tabelle 34: Durchschnittliche Anzahl unorganisierter Betriebsratsmitglieder nach Betriebsgröße in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, IG BCE)	54
Tabelle 35: Anteil der Betriebe und ihrer Betriebsratsgremien mit unorganisierten Betriebsratsmitgliedern nach Betriebsgröße in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, IG BCE)	55
Tabelle 36: Anteil der Betriebe mit unorganisierten Betriebsratsmitgliedern nach Standort in identischen Betrieben 2010 und 2014 (ver.di)	55
Tabelle 37: Anteil der Betriebe mit unorganisierten Betriebsratsmitgliedern nach Personen- und Listenwahl in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, ver.di, IG BCE)	56
Tabelle 38: Anteil unorganisierter Betriebsräte in identischen Betrieben 2010 und 2014	56
Tabelle 39: Wahlbeteiligung nach Betriebsgröße in Neugründungen (IG Metall)	60
Tabelle 40: Organisationsgrad und durchschnittlicher Anteil der unorganisierten Betriebsräte (IG Metall)	62
Tabelle 41: Gewerkschaftlich organisierte Vorsitzende und Stellvertreter 2014 (IG Metall)	62
Tabelle 42: Wahlbeteiligung 2014	72
Tabelle 43: Personen- und Listenwahl nach Betriebsgröße 2014 (IG Metall, IG BCE, IG BAU)	72
Tabelle 44: Personenwahl und Listenwahl nach Wahlbeteiligung 2014 (IG Metall, IG BCE)	73
Tabelle 45: Freistellung von Betriebsratsmitgliedern 2014 (IG Metall, ver.di)	73

Tabelle 46: Organisationsgrad der Betriebsräte 2014	73
Tabelle 47: Anteil unorganisierter Betriebsratsmitglieder 2014	74
Tabelle 48: Beschäftigtenanteil Frauen 2014	74
Tabelle 49: Fluktuation in den Betriebsräten 2014	74
Tabelle 50: Betriebsrats-Neugründungen nach Betriebsgröße 2014 (IG Metall)	75
Tabelle 51: Frauenanteile bei Neugründungen und länger bestehenden Betriebsräten in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall)	75
Tabelle 52: Altersstruktur der Betriebsräte bei Neugründungen und von länger bestehenden Betriebsräten (2010 bis 2014) in identischen Betrieben (IG Metall)	75

## EINLEITUNG

---

Die Weiterentwicklung der betrieblichen Mitbestimmung ist eine gesellschaftspolitische Zukunftsaufgabe. Die Gewerkschaften sowie die Hans-Böckler-Stiftung lancieren in diesem Zusammenhang nicht grundlos eine „Offensive betriebliche Mitbestimmung – Für gute Arbeit im nachhaltigen Unternehmen“ (Hans-Böckler-Stiftung 2014). Das Ziel sind gestärkte Mitbestimmungsrechte und verbesserte Arbeitsbedingungen der Betriebsräte, die deren Handlungsfähigkeit erhöhen, um die Zukunftsfähigkeit der betrieblichen Mitbestimmung zu sichern. Auch die Mitbestimmungsforschung untersucht daher kontinuierlich die Veränderungen in der Praxis, die durch rechtliche Innovationen, vor allem aber durch technisch-organisatorische Umbrüche, wirtschaftlichen Strukturwandel und Internationalisierung der Ökonomie ausgelöst werden. Der Betriebsrat ist die Schlüsselfigur der betrieblichen Mitbestimmung bzw. der industriellen Beziehungen schlechthin und steht folgerichtig im Zentrum der Forschungsarbeiten. Zahlreiche Studien untersuchen seit Jahrzehnten die Betriebsratspraxis unter veränderten wirtschaftlichen und betriebspolitischen Rahmenbedingungen sowie betriebsverfassungsrechtlichen Reformen (vgl. ausführlich Greifenstein/Kißler 2010). Diese Forschungen zur institutionellen Betriebsratspraxis sowie zu den Folgen betriebsverfassungsrechtlicher Reformen liefern Erkenntnisse über die Variationsbreite und den Wandel der Betriebsratsarbeit.

Nach der letzten Reform des Betriebsverfassungsgesetzes im Jahr 2001 zeigt z. B. jede Evaluation der Rechtspraxis überwiegend positive Reformfolgen, z. B. durch die Neuordnung der Betriebsratsstrukturen bzw. ihre Anpassung an den Wandel der Unternehmensstrukturen. Die Umsetzung der Mitbestimmungsrechte wird aber durch betriebliche Arbeitsbeziehungen, divergierende unternehmenspolitische Entscheidungsstrukturen, insbesondere auch durch die Kapazitäten und Professionalisierungsressourcen der Betriebsratsgremien beeinflusst. Alle diese Dimensionen der Betriebsratsarbeit unterliegen einer nicht zu unterschätzenden Veränderungsdynamik.

Darüber hinaus liegen unterschiedliche Erhebungen zur Verbreitung von Betriebsräten in der bundesdeutschen Wirtschaft vor. Die Verbreitung von Betriebsräten wird mit Hilfe des IAB-Betriebspanels regelmäßig erfasst. Diese Erhebung verdeutlicht: „In Ordnung ist die Welt der betrieblichen Mitbestimmung nach wie vor unter den Großbetrieben mit Anteilswerten über 90% ...“ (Ellguth/Kohaut 2014, S. 290 ff.). In Betrieben mit bis zu 50 Beschäftigten arbeiten allerdings nur 10 Prozent der Beschäftigten mit einem Be-

etriebsrat. In Betrieben mit mehr als 50 Beschäftigten verfügt mehr als die Hälfte über einen Betriebsrat. Laut dem IW-Personalpanel, einer Befragung von 1350 Unternehmen im Winter 2012/2013 gab es Anfang 2013 nur in 14 Prozent aller Unternehmen ab fünf Mitarbeitern einen Betriebsrat. Allerdings spielt die Betriebsgröße eine entscheidende Rolle, ob ein Betriebsrat eingerichtet wird oder nicht: Über einen Betriebsrat verfügen nach dieser Erhebung Betriebe mit 5 bis 49 Beschäftigten zu 9,5 Prozent, Betriebe mit 50 bis 249 Beschäftigten zu 43,9 Prozent und Betriebe mit mehr als 250 Beschäftigten zu 70,7 Prozent (Institut der Deutschen Wirtschaft, 2014). Auch eine breit angelegte Studie zur betrieblichen Interessenregulierung in Deutschland (BISS-Erhebung) zeigt, wie die verfasste betriebliche Mitbestimmung in kleineren Betrieben und in vielen Dienstleistungsbranchen eine geringe Bedeutung hat. Etwa 22 Prozent aller Betriebe mit mindestens 10 Beschäftigten verfügen über einen Betriebsrat (oder eine kirchliche Mitarbeitervertretung), während in diesen Betrieben allerdings rund 57 Prozent aller Beschäftigten der Privatwirtschaft arbeiten. Diese Differenz der Deckungsrate nach Betrieben und Beschäftigten ergibt sich aus dem engen Zusammenhang von Betriebsratexistenz und Betriebsgröße und weist die betriebsratsfreien Zonen in der Wirtschaft auf (Hauser-Ditz u. a. 2008, S. 261).

Diese quantitativen Forschungsergebnisse zum Deckungsgrad von Betriebsräten deuten auf eine allgemeine „Schwächesyndromatik“ hin, da die institutionelle Existenz von Betriebsräten ihre Bedeutung in den industriellen Beziehungen nicht wiedergibt (Prott 2013, S. 8 f.). Oder anders formuliert, scheint das Modell der betrieblichen Mitbestimmung an der Mehrzahl der abhängig Beschäftigten vorbeizugehen und bleibt von einer flächendeckenden Verbreitung weit entfernt (Hucker 2010, S. 56 ff.). So erkennt Hucker im Anschluss an diese Feststellung auch gleich eine ganze Reihe von Faktoren, die für diesen Verbreitungsgrad verantwortlich seien:

- beschäftigungsstrukturelle Trends (freie Mitarbeit, Leiharbeit, informelle Beschäftigungsformen),
- die Tertiärisierung der Wirtschaft mit einem höheren Anteil an Kleinbetrieben und einer unterschiedlichen Beteiligungstradition,
- Unternehmensaufspaltungen (in nicht mitbestimmungspflichtige Kleinstbetriebe),
- managementinitiierte Partizipationsformen als Alternative zur gesetzlichen Mitbestimmung,
- aber auch defizitäre Voraussetzungen in der Belegschaft zur Gründung eines Betriebsrats (Wahlinitiatoren, Einrichtung eines Wahlvorstands und/oder ein mitbestimmungsfeindliches Umfeld mit Angst vor Repressalien).

Diese Liste der Ursachen für die problematische Verbreitung von Betriebsräten im Spiegel der industriellen Beziehungen lässt sich sicherlich fortsetzen. Nicht umsonst werden daher Forderungen begründet, die verbindliche Einrichtung von Betriebsräten gesetzlich vorzuschreiben, wie z. B. ein Diskussionsvorschlag von Nienhüser (2014) lautet. Pro und Contra zu solchen Vorschlägen bergen zweifellos einigen Zündstoff für die Diskussion über die Zukunft der Mitbestimmung im Betrieb. Wirklichkeitsnahe Bewertungen der Betriebsverfassung setzen aber zunächst eine kontinuierliche und solide Bestandsaufnahme der betrieblichen Mitbestimmungsstrukturen auf der Grundlage von aktuellen Entwicklungsdaten über die Betriebsratsgremien voraus. Regelmäßig steht daher ihre Zustandsbeschreibung in den Betrieben auf der Agenda der Mitbestimmungsforschung. Dieser Forschungsaufgabe stellt sich der Trendreport Betriebsratswahlen unter der besonderen Fragestellung einer betriebsrätlichen Institutionenkunde, die nicht nur nach der Verbreitung, sondern auch nach Veränderungen der verfassten Mitbestimmung in der bundesdeutschen Wirtschaft fragt.

# 1 GRUNDLAGEN DES TRENDREPORTS BETRIEBSRATSWAHLEN 2014

---

Die Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen wählen im vierjährigen Turnus ihre Betriebsräte. Die Wahlen zu den Betriebsräten werden in keiner offiziellen Statistik erfasst. Der „Trendreport Betriebsratswahlen“ analysiert daher auf der Basis dieser Wahlergebnisse regelmäßig die Veränderungsdynamik der betrieblichen Mitbestimmung über unterschiedliche Wahlperioden, d.h. das Wahlverhalten der Beschäftigten, die internen Entwicklungen in den Betriebsratsgremien bzw. ihrem Sozialprofil sowie die Ressourcen und Kapazitäten der Betriebsräte. Die Ergebnisse der Wahlanalysen sind damit auch ein Prüfstein für die betriebsverfassungsrechtlichen Grundlagen der Betriebsratsarbeit.

Die empirische Analyse der Betriebsratswahlen 2014 prüft in Analogie zu den vorausgegangenen Trendreports in den Wahlperioden der Jahre 2002, 2006 und 2010 schwerpunktmäßig die Veränderungen im Bereich folgender Indikatoren: Wahlbeteiligung der Belegschaften, Zahl der Betriebsratsmandate, Integration von Leiharbeitnehmern, Inanspruchnahme von Freistellungen, vereinfachtes Wahlverfahren in kleinen Betrieben, Repräsentanz der Frauen, Fluktuation und Altersstruktur, Organisationsgrad der Mandatsträger, Betriebsratsneugründungen.

Der Trendreport Betriebsratswahlen 2014 beinhaltet zudem verschiedene Forschungsebenen: einen Querschnittvergleich der Wahlergebnisse 2014 sowie Längsschnittvergleiche über unterschiedliche Wahlperioden. Die Querschnittanalyse verschafft einen Überblick über die grundlegenden Ergebnisse der Betriebsratswahlen 2014 aus allen Betrieben, zu denen Wahlergebnisse zur Verfügung stehen. Im Rahmen der vertiefenden Längsschnittanalyse wird für die Wahlperioden 2010 und 2014 zur Analyse von Langzeittrends ein Panel-Datensatz erstellt, der es ermöglicht, die Entwicklung in jedem einzelnen erfassten Betriebsrat über den Analysezeitraum von 2010 bis 2014 zu verfolgen. Der Trendreport ermöglicht somit, die Entwicklungen aus einer größeren Anzahl von „identischen“ Betrieben zu beobachten, aus denen Daten aus den genannten Wahlperioden vorliegen. In einer selektiven Längsschnittanalyse wird für die Wahlperioden von 2006 bis 2014 anhand ausgewählter Variablen ebenfalls ein Langzeittrend ermittelt. Diese Variablen wurden deshalb ausgewählt, weil sie als besonders markante Trends bereits nach der Wahlperiode 2010 herausgearbeitet werden konnten: die Integration von Leiharbeitnehmern in die Betriebsratsarbeit, das genderorientierte

Profil der Betriebsratsgremien sowie der gewerkschaftliche Organisationsgrad der Mitglieder. Dieser Analyseschritt greift einerseits vergleichend auf die publizierten Ergebnisse früherer Erhebungen zum Trendreport Betriebsratswahlen zurück (vgl. Rudolph/Wassermann 2003 und 2007 sowie Greifenstein/Kißler/Lange 2011) und, soweit statistisch (Anzahl der Betriebe) sinnvoll, ebenfalls auf ausgewählte originäre (Panel-) Datenbestände aus den identischen Betrieben, zu denen die Wahlergebnisse aus den Wahlperioden 2006 bis 2014 zur Verfügung stehen.

Der Trendreport dokumentiert auf diese Weise die bundesweiten Ergebnisse der Betriebsratswahlen im Jahr 2014 von unterschiedlichen Mitglieds-gewerkschaften des DGB. Diese Analyse basiert auf einer statistischen Auswertung der von den Einzelgewerkschaften ermittelten und aufbereiteten betrieblichen Wahlergebnisse, die sowohl allgemeine als auch gewerkschafts-spezifische Strukturdaten zu den gewählten Betriebsratsgremien enthalten. Der Trendreport basiert auf Daten der Gewerkschaften IG Metall, ver.di, IG BCE, IG BAU und NGG, die sich an dem Forschungsprojekt beteiligt und ihre erhobenen Wahlergebnisse zur Verfügung gestellt haben. Insgesamt liegen der Analyse Informationen von 21.876 Betriebsräten zugrunde. Aus diesen Betrieben der jeweiligen gewerkschaftlichen Organisationsbereiche mit Millionen von Beschäftigten sind die Ergebnisse der Betriebsratswahlen mithilfe von Wahlberichtsbögen bei den beteiligten Gewerkschaften erhoben, intern IT-gerecht aufbereitet und dem Forschungsvorhaben zur Verfügung gestellt worden. Die Datensätze wurden an der Philipps-Universität Marburg konvertiert, denn die folgenden statischen Analysen wurden mit dem Statistikprogramm SPSS durchgeführt und zu gewerkschafts- und zeit-übergreifenden Datensätzen zusammengefügt. Für die Analyse von Langzeit-trends wurden zwei Panel-Datensätze erstellt, um eine Trendbeobachtung in jedem einzelnen enthaltenen Betriebsratsgremium über unterschiedliche Wahlperioden durchzuführen. Der Trendreport ermöglicht somit, die Entwicklungen in sogenannten identischen Betrieben zu beobachten.

Aufgrund dieses Datenmaterials sind methodische Einschränkungen bei der Auswertung der betrieblichen Wahlergebnisse zu beachten, die das „idealtypische“ wissenschaftliche Erkenntnisinteresse an der verallgemeinernden Auswertung der gewerkschaftsspezifischen Wahlergebnisse eingrenzen:

Die Grundlagen der Datenerhebung weichen z.T. voneinander ab, da je nach Einzelgewerkschaft unterschiedliche Erhebungsbögen zum Einsatz kamen. Wurde ein Merkmal nicht im Erhebungsbogen abgefragt, so können die Daten der entsprechenden Gewerkschaft für bestimmte Untersuchungen nicht verwendet werden. Dieses ist vor allem bei komplexen Analysen der



Fall, in denen Zusammenhänge zwischen mehreren Merkmalen untersucht werden. Inkompatible gewerkschaftliche Datensätze bzw. Modi der Erhebung von betrieblichen Wahlergebnissen in den Berichtsbögen sowie divergierende statistische Erfassungen führen daher teilweise dazu, dass nicht die Befunde aller beteiligten Gewerkschaften in sämtliche Analysen einfließen können. Das heißt: Nicht alle gewerkschaftlichen Datensätze können nach den Indikatoren des Trendreports einem Eins-zu-eins-Vergleich unterzogen werden, wenn sich die gewerkschaftlichen Erhebungskriterien unterscheiden.

- Der Ausschluss gewerkschaftlicher Datensätze aus der Trendexploration gilt auch, wenn die Identifikationsnummer der Betriebe zu den unterschiedlichen Wahlperioden nicht mehr identisch ist, sondern neu bzw. anders vergeben wurde. In diesem Fall (wie bei der IG BAU) ist eben auch eine Identifikation identischer Betriebe durch die Forschungsgruppe nicht mehr realisierbar und der Datensatz kann nur für die Erstellung der Querschnittanalyse Betriebsratswahl 2014 verwendet werden.
- Daher variiert auch die Anzahl der identischen Betriebe im Rahmen der Trendexploration. Hinzu kommt, dass Trendanalysen nur für Betriebe durchführbar sind, aus denen Daten vollständig aus allen beobachteten Wahlperioden vorliegen. Ausfälle kommen beispielsweise zustande, wenn der Erhebungsbogen nicht vollständig ausgefüllt wurde. Für einen Trendreport eignen sich daher, je nach Komplexitätsgrad der jeweiligen Analyse, eine unterschiedliche, gewerkschafts- und indikatorenspezifische Anzahl von Betrieben für die Untersuchung von Langzeittrends. Somit können die Trends interpretiert werden, die absoluten Ergebnisse bilden aber nur den Zustand dieser identischen und nicht den der Grundgesamtheit aller Betriebe ab, woraus sich zwar prozentuale, aber keine grundlegenden inhaltlichen Abweichungen zwischen den Querschnittergebnissen und den Längsschnittergebnissen ergeben.

Die folgenden Ergebnisse präsentieren zunächst die vorliegenden Querschnittergebnisse der Betriebsratswahlen 2014 (vgl. Kapitel 2).<sup>1</sup> Der Fokus dieses Trendreports liegt aber in der anschließenden empirisch gestützten Beobachtung von Entwicklungen in den identischen Betrieben aus unterschiedlichen Wahlperioden (vgl. Kapitel 3).

---

1 Dabei können die in den Tabellen ausgewiesenen Ergebnisse von den bereits kurz nach der Wahl veröffentlichten Angaben (Zwischenbericht August 2014) abweichen. Die Datengrundlage für den Zwischenbericht war noch unvollständig.

## 2 GESAMTERGEBNISSE DER BETRIEBSRATSWAHL 2014: QUERSCHNITTBETRACHTUNG

Vor der Längsschnittanalyse von Wahlergebnissen in den identischen Betrieben sollen die wichtigsten Gesamtergebnisse der Betriebsratswahl 2014 präsentiert werden. Dieser vorgeschaltete Überblick bildet im Sinne einer Querschnittanalyse eine Grundlage, auf der anschließend eine Trendexploration über unterschiedliche Wahlperioden erfolgt.

Der Querschnittanalyse liegen die Wahlergebnisse bzw. betrieblichen Datensätze aus insgesamt 21.876 Betrieben mit einer unterschiedlichen Verteilung zwischen den beteiligten DGB-Mitgliedsgewerkschaften zugrunde, deren Wahldaten zum Zeitpunkt der Erstellung dieser Studie erfasst waren.

Ein erster Blick auf die Betriebsratswahl 2014 bzw. die wichtigsten Ergebnisse aus den Betrieben jeweils unterschiedlicher Gewerkschaften führt bereits zu verschiedenen Befunden, die der nachstehende tabellarische Überblick zur Betriebsratswahl 2014 dokumentiert.<sup>2</sup>

**Tabelle 1**

### **Verteilung der Betriebe nach DGB-Mitgliedsgewerkschaft 2014**

<b>Gewerkschaft</b>	<b>absolut</b>	<b>relativ</b>
IG Metall	9.355	43%
ver.di	5.681	26%
NGG	1.521	7%
IG BCE	3.104	14%
IG BAU	2.215	10%
<b>gesamt</b>	<b>21.876</b>	<b>100%</b>

Quelle: eigene Darstellung

<sup>2</sup> Aufgrund der Datenstruktur werden im Folgenden die Ergebnisse der Gewerkschaften selektiv dargestellt. So wurden z. B. Daten zum gewerkschaftseigenen Organisationsgrad zur Verfügung gestellt, aber ohne Betriebsräte, die in anderen DGB Mitgliedsgewerkschaften organisiert sind (z. B. IG Metall). In anderen Fällen bestanden erhebliche Datenlücken bei den Angaben zu DGB-Gewerkschaftsmitgliedern außerhalb des gewerkschaftseigenen Organisationsbereichs (z. B. IG BCE).

Tabelle 2

**Betriebsratswahl 2014 auf einen Blick**

	<b>Befund</b>	<b>Datengrundlage aus Teilsample DGB-Mitgliedschaft</b>
Beschäftigte insgesamt	4.686.426	IG Metall, NGG, IG BCE, IG BAU
Ø betriebliche Wahlbeteiligung	77%	IG Metall, ver.di, NGG, IG BCE
Personenwahl insgesamt	92%	IG Metall, IG BCE, IG BAU
Listenwahl insgesamt	8%	
Betriebsratsgröße: Mandate Ø pro Betrieb	6,9	IG Metall, ver.di, NGG, IG BCE, IG BAU
Zahl der Betriebsratsmandate gesamt	151.902	IG Metall, ver.di, NGG, IG BCE, IG BAU
erstmalig gewählte Betriebsratsmitglieder	10.391 (16%)	ver.di, IG BCE
wiedergewählte Betriebsratsmitglieder	52.776 (84%)	ver.di, IG BCE
Wahlberechtigte Leiharbeitnehmer (Ø Anteil pro Betrieb)	5,6%	IG Metall
Vollfreistellungen (Ø pro Betrieb)	0,4	IG Metall, ver.di
Vollfreigestellte Betriebsratsmitglieder	6.000 (4,0%)	IG Metall, ver.di
Teilfreistellungen (Ø pro Betrieb)	0,1	IG Metall, ver.di

Teilfreigestellte Betriebsratsmitglieder	1.877 (1,2%)	IG Metall, ver.di
Anwendung des vereinfachten Wahlverfahrens gesamt	37%	IG Metall, ver.di, IG BCE, IG BAU
Anwendung des vereinfachten Wahlverfahrens 51–100 Beschäftigte	49%	IG Metall, ver.di, NGG, IG BCE, IG BAU
Ø Frauenanteil im Betriebsrat	30%	IG Metall, ver.di, NGG, IG BCE, IG BAU
Weibliche Betriebsräte (absolut)	47.025 (31%)	IG Metall, ver.di, NGG, IG BCE, IG BAU
Erfüllung der Minderheitenquote	76%	IG Metall, ver.di
Altersgruppe Betriebsräte 18–30 Jahre	6.796 (8%)	IG Metall, ver.di
Altersgruppe Betriebsräte 31–45 Jahre	27.456 (32%)	IG Metall, ver.di
Altersgruppe Betriebsräte 46–59 Jahre	46.943 (55%)	IG Metall, ver.di
Altersgruppe Betriebsräte über 60 Jahre	3.737 (4%)	IG Metall, ver.di
Ø Organisationsgrad der Betriebsräte (DGB-Gewerkschaft)	61%	ver.di, NGG, IG BAU
In DGB-Gewerkschaften organisierte Betriebsräte	37.028 (60%)	ver.di, NGG, IG BAU
Anteil der Betriebsräte aus anderen Gewerkschaften	2.761 (3%)	IG Metall, ver.di
Anteil unorganisierte Betriebsratsmitglieder	36.861 (28,3%)	IG Metall, ver.di, IG BCE

Quelle: eigene Darstellung

## Verteilung der Betriebe nach Größenklassen 2014

	Befund	Datengrundlage aus Teilsample DGB-Mitgliedschaft
Gesamtzahl der Betriebe	21.867	IG Metall, ver.di, NGG, IG BCE, IG BAU
5–20 Beschäftigte	1.191 (6%)	IG Metall, ver.di, NGG, IG BCE, IG BAU
21–50 Beschäftigte	3.626 (18%)	IG Metall, ver.di, NGG, IG BCE, IG BAU
51–100 Beschäftigte	4.275 (22%)	IG Metall, ver.di, NGG, IG BCE, IG BAU
101–200 Beschäftigte	4.271 (22%)	IG Metall, ver.di, NGG, IG BCE, IG BAU
201–1.000 Beschäftigte	5.387 (27%)	IG Metall, ver.di, NGG, IG BCE, IG BAU
über 1.000 Beschäftigte	911 (5%)	IG Metall, ver.di, NGG, IG BCE, IG BAU
Ø Betriebsgröße (Mittelwert)	289	IG Metall, NGG, IG BCE, IG BAU
Gesamtzahl der Beschäftigten	4.686.426	IG Metall, NGG, IG BCE, IG BAU
Beschäftigtenanteil Frauen insgesamt	24,7%	IG Metall, NGG, IG BCE, IG BAU
Ø Frauenanteil pro Betrieb	24,7%	IG Metall, NGG, IG BCE, IG BAU

Quelle: eigene Darstellung

Die Angaben aus [Tabelle 2](#) resultieren aus Betrieben unterschiedlicher Größenklassen, die in [Tabelle 3](#) dargestellt sind:

Der obige Blick auf die Betriebsratswahl 2014 in Zahlen belegt in Kombination mit einer weiter ausdifferenzierten Auswertung der Wahlergebnisse mehreres:

- Millionen von Beschäftigten aus unterschiedlichen Branchen stützen die Mitbestimmungspraxis ihrer Betriebsräte. Ein Ausdruck dieser Unterstützung ist ihre Wahlbeteiligung in einem Ausmaß, das politische Wahlen z. B. nicht erzielen ([vgl. Tabelle 2](#)). Im Durchschnitt beteiligen sich fast vier Fünftel der Beschäftigten in den Betrieben an der Betriebsratswahl, allerdings mit Unterschieden zwischen den gewerkschaftsspezifischen Organisationsbereichen ([vgl. Tabelle 42](#)). Diese Wahlbeteiligung spricht dort, wo Betriebsräte zur Wahl stehen und eingerichtet werden, für eine ausgeprägte Verankerung der betrieblichen Interessenvertretungen in

den Belegschaften und ist ein Nachweis für das Vertrauen der Beschäftigten in die betriebliche Interessenvertretungspolitik, die ihre Betriebsräte entwickeln und umsetzen.

- Überwiegend wird das Verfahren der Personenwahl durchgeführt, der Sache entsprechend in Abhängigkeit von der Betriebsgröße (vgl. [Tabelle 43](#)). Dabei steigt die Wahlbeteiligung der Beschäftigten bei der Durchführung einer Personenwahl gegenüber dem Verfahren der Listenwahl aufgrund des Betriebsgrößeneffekts allerdings an (vgl. [Tabelle 44](#)).
- Leiharbeitnehmer, die längere Zeit in einem Einsatzbetrieb tätig werden, stehen zwar nicht selbst zur Wahl, aber sie sind wahlberechtigt. Ihr Anteil ist nicht zu unterschätzen. Er liegt im Organisationsbereich der IG Metall bei durchschnittlich 5,6% pro Betrieb (vgl. [Tabelle 2](#)). Somit bleibt die Repräsentation bzw. Vertretung ihrer Interessen gegenüber bzw. im Abgleich mit den Interessen der Stammbesellschaft nach wie vor eine Herausforderung für die Betriebsräte, die sich dieser zusätzlichen strategischen Repräsentationsaufgabe zu stellen haben.
- Der betriebsverfassungsrechtliche Modus der Teilfreistellung von Betriebsratsmitgliedern wird in der Praxis genutzt und beträgt etwas mehr als ein Prozent der Betriebsratsmitglieder (vgl. [Tabelle 2](#)). Der Anteil vollfreigestellter Betriebsratsmitglieder liegt (erwartungsgemäß) um einige Prozentpunkte höher, was letztlich auch ein Ausdruck der ressourcenzehrenden Arbeit in den Betriebsratsgremien sowie der Kompetenzanforderungen im Zuge des Trends zur Professionalität betrieblicher Interessenvertretungen sein dürfte (vgl. [Tabelle 45](#)).
- Das Ausmaß der Vernetzung von Betriebsräten und Gewerkschaften indiziert der gewerkschaftliche Organisationsgrad der Betriebsratsgremien. Die Betriebsräte sind weiterhin relativ gut in den DGB-Gewerkschaften organisiert (vgl. [Tabelle 2](#) sowie [Tabelle 46](#)). Aber auch die unorganisierten Betriebsräte beanspruchen einen deutlichen Mandatsanteil in dieser betrieblichen Politikarena. Etwas mehr als ein Viertel aller Betriebsräte sind gewerkschaftlich unorganisiert (vgl. [Tabelle 47](#)). Sie stärker an die Gewerkschaften zu binden, markiert auch nach dieser Betriebsratswahl eine organisationspolitische Aufgabe der gewerkschaftlichen Mitgliederrekrutierung nicht nur in den Belegschaften, sondern auch in der „Institution Betriebsrat“.
- Der Frauenanteil in den Betriebsratsgremien zeugt von einer durchaus soliden Repräsentanz weiblicher Mandatsträgerinnen, die eine „weibliche“ Interessenvertretungspolitik in die Betriebsratsarbeit einbringen können (vgl. [Tabelle 2](#)). Frauen stellen ca. ein Drittel der Betriebsratsmit-

glieder, d. h. sie behaupten in dieser Größenordnung einen geschlechts-spezifischen Mandatsanteil in den Betriebsratsgremien. Allgemein liegt der Anteil an Mandaten weiblicher Betriebsräte in den Gremien damit sogar etwas höher als der Frauenanteil in den Belegschaften (vgl. [Tabelle 48](#)). Hierzu trägt in der betrieblichen Praxis die überwiegende Erfüllung der Minderheitenquote nach dem Betriebsverfassungsgesetz bei.

- Die gewählten Betriebsräte sind mehrheitlich erfahrende Mandatsträger. Die meisten Betriebsräte sind wiedergewählt worden, während ein kleinerer Prozentsatz erstmalig in den Betriebsrat eingezogen ist (vgl. [Tabelle 2](#) sowie [Tabelle 49](#)). Diese personelle Kontinuität unterstützt den Professionalisierungsgrad, den die betriebliche Mitbestimmungsarbeit erfordert. Sichtbar wird aber auch ein Problemfeld: Das demografische Profil der Betriebsratsgremien belegt einen Zyklus der Alterung der Gremien. Die Rekrutierung von jüngeren Mandatsträgern bzw. die Nachwuchsförderung im Rahmen künftiger Betriebsratswahlen markieren daher eine besondere Zukunftsaufgabe.
- Das vereinfachte Wahlverfahren ist auch in Betrieben eine anerkannte Option, in denen seine Anwendung nicht obligatorisch ist, sondern Arbeitnehmer und Arbeitgeber über dessen Einsatz zuvor eine Einigung erzielen müssen. Dort, wo dieses Wahlverfahren nicht obligatorisch ist, sondern auf der Grundlage von Vereinbarungen zwischen Arbeitgeber und Interessenvertretung eingesetzt werden kann, liegt die Anwendungshäufigkeit in der betroffenen Betriebsgrößenklasse (51–100 Beschäftigte) bei fast der Hälfte der Betriebe (vgl. [Tabelle 2](#)).

Diese grundlegenden Befunde aus der Betriebsratswahl 2014 sowie weitere Indikatoren, die das Sozialprofil der Betriebsratsgremien beleuchten, werden im Folgenden mit den Wahlen zu den Betriebsräten insbesondere aus 2010 und 2014, aber auch aus den (Wahl-) Jahren 2006 bis 2014 verglichen, vertieft und anschließend mit Blick auf die Perspektiven für die Betriebsratsarbeit diskutiert.

### 3 TRENDEXPLORATION: WAHLPERIODEN IM VERGLEICH

Eine vertiefende sowie eine selektive Längsschnittanalyse führen im Folgenden zu einer Trendexploration auf der Grundlage von zwei unterschiedlichen Panels: ein Panel identischer Betriebe, in denen die Wahlperioden 2010 und 2014 (Indikatoren: Wahlbeteiligung, Anzahl von Betriebsratsmandaten, Freistellungen und Kapazitäten, Anwendung des vereinfachten Wahlverfahrens, Altersstruktur und Fluktuation) verglichen werden sowie ein weiteres Panel identischer Betriebe mit einem Vergleich der Wahlperioden 2006–2014 (Indikatoren: Leiharbeitnehmer, Frauen in den Betriebsratsgremien, Organisationsgrad der Betriebsratsmitglieder). Diese Panels bzw. Samples der folgenden Trendexplorationen über unterschiedliche Wahlperioden setzen sich wie folgt zusammen.

Das Panel identischer Betriebe 2010 und 2014 beinhaltet insgesamt 14.562 Betriebe. Ihre Verteilung auf die einzelnen Organisationsbereiche der DGB-Mitgliedsgewerkschaften zeigen [Tabelle 4](#) und [Tabelle 5](#).

Die nachstehende Trendexploration präsentiert die Entwicklungen anhand dieser Panels identischer Betriebe über unterschiedliche Wahlperioden und dokumentiert die Wahlbeteiligung der Beschäftigten ([Kapitel 3.1](#)), die Entwicklung der Anzahl von Betriebsratsmandaten ([Kapitel 3.2](#)), den Einbezug von wahlberechtigten Leiharbeitnehmern ([Kapitel 3.3](#)), die Freistellungen und Kapazitäten des Betriebsrats ([Kapitel 3.4](#)), die Anwendung des ver-

Tabelle 4

#### Verteilung nach DGB-Mitgliedsgewerkschaft in identischen Betrieben 2010 und 2014

Gewerkschaft	absolut	relativ
IG Metall	7.788	54%
ver.di	3.006	21%
NGG	1.055	7%
IG BCE	2.713	19%
<b>gesamt</b>	<b>14.562</b>	<b>100%</b>

Anmerkung: Von 100% abweichende Summe ist rundungsbedingt.  
Quelle: eigene Darstellung



### Verteilung nach DGB-Mitgliedsgewerkschaft in identischen Betrieben 2006, 2010 und 2014

Gewerkschaft	absolut	relativ
IG Metall	6.060	72%
ver.di	432	5%
IG BCE	1.964	23%
<b>gesamt</b>	<b>8.456</b>	<b>100%</b>

Quelle: eigene Darstellung

einfachen Wahlverfahren in kleineren Betrieben (Kapitel 3.5), das Geschlechterverhältnis der Mandatsträger in den Betriebsratsgremien (Kapitel 3.6), die Altersstruktur und Fluktuation in den Betriebsratsgremien (Kapitel 3.7), den Organisationsgrad der Betriebsräte und strukturelle Charakteristika unorganisierter Betriebsräte (Kapitel 3.8) und das Profil neu gegründeter Betriebsratsgremien (Kapitel 3.9).

### 3.1 Wahlbeteiligung der Belegschaften

Das Interesse der Beschäftigten an der Einrichtung eines Betriebsrats spiegelt ihre Wahlbeteiligung wider, d. h. das Ausmaß, mit dem sie ihre demokratischen Rechte im Betrieb wahrnehmen. Die Wahlbeteiligung ist insofern ein Barometer für den Rückhalt der Betriebsräte in den Belegschaften. In welche Richtung schlägt dieses Barometer nach den Betriebsratswahlen 2014 aus? Die Quote der Beschäftigten, die an den Betriebsratswahlen teilnehmen, bewegt sich seit längerem auf einem hohen Niveau. Dieses wird annähernd auch bei der Betriebsratswahl 2014 gehalten, wie der Vergleich mit der vorausgegangenen Betriebsratswahl im Jahr 2010 verdeutlicht.

Die Entwicklung in den identischen Betrieben zeigt, dass die durchschnittliche betriebliche Wahlbeteiligung im Jahr 2014 gegenüber der letzten Wahlperiode mit geringfügigen „Verlusten“ auf einem hohen Niveau verbleibt. Die Abstimmung mit „den Füßen“ spiegelt eine positive Rückmeldung der Beschäftigten zu ihren betrieblichen Interessenvertretungen wider. Im Übrigen ergeben sich in diesem Zusammenhang auch keine signifikanten Unter-

schiede in der Wahlbeteiligung in ost- und westdeutschen Betrieben. So beträgt beispielsweise die durchschnittliche Wahlbeteiligung im Ost-West-Vergleich im Organisationsbereich der IG BCE 81,2% zu 80,6%, der NGG 77,6% zu 77,4% und von ver.di 66,7% zu 68,0%. Allerdings gibt es gewerkschaftsspezifische Unterschiede. Die einzelgewerkschaftlichen Organisationsbereiche schneiden bei der durchschnittlichen Wahlbeteiligung unterschiedlich ab. Die durchschnittliche betriebliche Wahlbeteiligung bewegt sich in den Einzelgewerkschaften zwischen rund 73 bis etwas über 80 Prozent. So fällt beispielsweise die durchschnittliche betriebliche Wahlbeteiligung im Organisationsbereich der Gewerkschaft ver.di im Längsschnittvergleich der identischen Betriebe tendenziell etwas geringer aus als bei den anderen Gewerkschaften.

Eine ergänzende Notiz ist zur Wahlbeteiligung angebracht. Dieser Trendvergleich, wie auch die vorangegangenen Trendreports zu den Betriebsratswahlen, aber auch andere Studien, z. B. des Instituts der deutschen Wirtschaft (vgl. Stettes 2011), beschreiben z. T. eine höhere Wahlbeteiligung als die „offiziellen“ gewerkschaftlichen Daten zu den Betriebsratswahlen, die von verschiedenen Mitgliedsgewerkschaften publiziert werden. Diese Diskrepanz zwischen wissenschaftlichen und gewerkschaftseigenen Ergebnissen könnte

Tabelle 6

### Durchschnittliche und allgemeine Wahlbeteiligung in identischen Betrieben 2010 und 2014

Gewerkschaft	2010		2014	
	durchschnittliche Wahlbeteiligung	allgemeine Wahlbeteiligung	durchschnittliche Wahlbeteiligung	allgemeine Wahlbeteiligung
IG Metall	81,0%	72,8%	79,1%	69,5%
ver.di <sup>3</sup>	73,0%	–	67,8%	–
IG BCE	82,3%	73,7%	80,7%	71,6%
<b>gesamt</b>	<b>79,5%</b>	<b>73,0%</b>	<b>76,9%</b>	<b>70,0%</b>

Anmerkung: N=13.507 (Durchschnitt)/10.501 (allgemein)

Quelle: eigene Darstellung

<sup>3</sup> Bei den Wahlberechtigten, die zur Berechnung der allgemeinen Wahlbeteiligung benötigt werden, gibt es einen größeren Anteil von Lücken. Außerdem ist die Zahl der Wahlberechtigten teilweise unplausibel hoch.

Tabelle 7

## Durchschnittliche Wahlbeteiligung nach Betriebsgröße in identischen Betrieben 2010 und 2014

Betriebsgröße	2010				2014			
	IG Metall	ver.di	IG BCE	gesamt	IG Metall	ver.di	IG BCE	gesamt
5 bis 20	90,9%	81,0%	92,7%	89,3%	91,0%	75,9%	92,7%	88,7%
21 bis 50	88,2%	79,6%	89,0%	87,4%	86,8%	78,2%	88,2%	86,0%
51 bis 100	84,3%	75,8%	85,9%	83,3%	82,6%	70,8%	84,9%	80,8%
101 bis 200	80,7%	73,5%	81,4%	79,8%	79,1%	67,6%	80,5%	77,4%
201 bis 1.000	76,5%	68,4%	78,5%	76,0%	74,5%	61,9%	76,5%	73,0%
über 1.000	68,7%	57,6%	66,8%	66,8%	64,9%	50,4%	65,2%	62,8%
<b>gesamt</b>	<b>81,0%</b>	<b>73,1%</b>	<b>82,3%</b>	<b>80,2%</b>	<b>79,1%</b>	<b>67,7%</b>	<b>80,7%</b>	<b>77,7%</b>

Anmerkung: N=12.217

Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 8

## Durchschnittliche Wahlbeteiligung nach Betriebsgröße in identischen Betrieben 2010 und 2014

Betriebsgröße	2010		2014	
	Ø Wahlbeteiligung	allgemeine Wahlbeteiligung	Ø Wahlbeteiligung	allgemeine Wahlbeteiligung
5 bis 20	91,4%	90,5%	91,4%	90,0%
21 bis 50	88,6%	88,1%	87,1%	86,4%
51 bis 100	84,7%	84,2%	83,2%	82,7%
101 bis 200	80,9%	80,2%	79,5%	789,0%
201 bis 1.000	77,1%	75,8%	75,0%	73,7%
über 1.000	68,2%	67,4%	65,0%	63,8%
<b>gesamt</b>	<b>80,0%</b>	<b>73,0%</b>	<b>79,5%</b>	<b>70,0%</b>

Anmerkung: N=12.217  
Quelle: eigene Darstellung

zu öffentlichen und gewerkschaftsinternen Irritationen führen. Die Unterschiede beruhen aber auf divergierenden Berechnungsarten, d. h. den Abweichungen zwischen der allgemeinen und der durchschnittlichen betrieblichen Wahlbeteiligung. So fällt die allgemeine Wahlbeteiligung, d. h. das Verhältnis aller Wahlberechtigten zur Anzahl der abgegebenen Stimmen stets niedriger aus als die durchschnittliche betriebliche Wahlbeteiligung. Das heißt im Ergebnis: Die prozentuale Schwankungsbreite zwischen der allgemeinen und der durchschnittlichen betrieblichen Wahlbeteiligung liegt je nach Gewerkschaft bei annähernd 10 Prozent. Beide Varianten zur Ermittlung der Wahlbeteiligung sind oben ausgewiesen. Diese Abweichungen erklären sich daraus, dass der Trendreport aus guten Gründen die durchschnittliche Wahlbeteiligung pro Betrieb berücksichtigt, denn die allgemeine Wahlbeteiligung hängt maßgeblich von der Beteiligung in großen Betrieben ab. Sie fällt tendenziell kleiner aus, je größer der Betrieb ist. Bei einer Trenduntersuchung auf Betriebsebene sollten jedoch alle Betriebe gleichstark ins Gewicht fallen. Dementsprechend werden kleine Betriebe mit hoher Wahlbeteiligung genau so stark berücksichtigt wie große Betriebe mit niedrigerer Wahlbeteiligung.

Nicht in allen Betrieben gehen die Wahlberechtigten in der Höhe der Wahlbeteiligungsquote auch tatsächlich zur Wahl. Eine Aufschlüsselung nach der Betriebsgröße zeigt, in welchen Betriebsgrößenordnungen mehr oder eben weniger Beschäftigte ihr Wahlrecht zur betrieblichen Interessenvertretung auch wahrnehmen, wiederum ausgewiesen nach der durchschnittlichen und der allgemeinen Wahlbeteiligung.

Die differenzierte Auswertung belegt: Die durchschnittliche betriebliche wie die allgemeine Wahlbeteiligung sinkt mit steigender Betriebsgröße ab, ein Trend, der auch in der vorangegangenen Wahlperiode zu beobachten war. Die Wahlbeteiligung liegt in kleineren Betrieben immer deutlich höher als in mittleren und größeren Betrieben.

Über diese betriebsgrößenabhängige Wahlbeteiligung hinaus ist auch eine „geschlechtsspezifische“ Komponente erkennbar, welche die Motivation beeinflusst, an einer Betriebsratswahl teilzunehmen. Angesprochen ist der Abgleich zwischen dem Frauenanteil unter den Wahlberechtigten und der Höhe der Wahlbeteiligung, nachstehend verdeutlicht am Beispiel der allgemeinen Wahlbeteiligung.

Das Ergebnis scheint auf eine geringere Bereitschaft weiblicher Beschäftigter hinzudeuten, als Wählerinnen die Konturen der Betriebsratsgremien aktiv beeinflussen zu wollen. Die detaillierte Aufschlüsselung nach der „geschlechtsspezifischen“ Wahlbeteiligung zeigt auf, dass in Betrieben mit einem sehr hohen Frauenanteil die Neigung abnimmt, an einer Betriebsratswahl

Tabelle 9

### Frauenanteil an den Wahlberechtigten und Wahlbeteiligung in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, ver.di)

Frauenanteil	allgemeine Wahlbeteiligung	
	2010	2014
0% bis 10%	77,5%	74,5%
11% bis 20%	72,7%	70,2%
21% bis 30%	70,7%	67,5%
31% bis 40%	65,8%	62,7%
41% bis 50%	67,9%	66,3%
51% bis 60%	73,2%	67,8%
61% bis 70%	68,3%	68,4%
71% bis 80%	57,5%	52,2%
81% bis 90%	66,5%	60,7%
91% bis 100%	59,2%	49,8%

Anmerkung: N=10.227

Quelle: eigene Darstellung

teilzunehmen, hingegen ein geringer Frauenanteil tendenziell zu einer höheren Wahlbeteiligung führt. Zwischen diesen beiden Polen gibt es zwar einige Varianzen, dennoch bleibt dieser Trend festzuhalten. Inwiefern in diesem Zusammenhang prekäre Arbeitsverhältnisse von Frauen, weibliche Lebenszusammenhänge und andere Faktoren eine Rolle spielen, darüber könnte im Rahmen dieses Trendreports und seiner Datengrundlage nur spekuliert werden. Die empirische Mitbestimmungsforschung sollte daher diese Thematik, d. h. das Wahlverhalten weiblicher Beschäftigter genauer untersuchen, um auf der betrieblichen Ebene Strategien zu entwickeln und ihr ausbaufähiges Interesse an den Betriebsratswahlen weiter zu fördern.

Im Rahmen der Analyse unterschiedlicher Wahlbeteiligung ist auch noch zu fragen: Wenn wählen einfacher wird, fördert diese Vereinfachung auch die Wahlbereitschaft der Beschäftigten in den Betrieben? Andere Untersuchungen, wie diejenige des Instituts der deutschen Wirtschaft, zeigten bereits im Rahmen der Betriebsratswahl 2010, dass die Anwendung des vereinfachten Wahlverfahrens insgesamt mit einer höheren Teilnahmequote am

### Anwendung des vereinfachten Wahlverfahrens und durchschnittliche Wahlbeteiligung in identischen Betrieben 2010 und 2014

vereinfachtes Wahlverfahren	IG Metall		ver.di		IG BCE		gesamt	
	2010	2014	2010	2014	2010	2014	2010	2014
Nein	78,1%	76,0%	71,0%	65,4%	79,9%	78,2%	76,5%	73,6%
Ja	84,2%	82,8%	80,6%	77,1%	88,9%	87,9%	84,4%	82,8%

Anmerkung: N=15.565

Quelle: eigene Darstellung

Urnengang einhergeht (Stettes 2011, S. 5). Diesen Trend bestätigen auch die Ergebnisse der Betriebsratswahl 2014, da die Anwendung des vereinfachten Wahlverfahrens die Wahlbeteiligung der Beschäftigten offenkundig befördert.

Wenngleich sich hinter diesen Unterschieden in der Wahlbeteiligung auch der oben beschriebene Betriebsgrößeneffekt verbirgt, da die Wahlbeteiligung in größeren Betrieben (mit normalem Wahlverfahren) ohnehin sinkt, ist die um gut 8 Prozent höhere Wahlbeteiligung in Betrieben, die das vereinfachte Wahlverfahren anwenden, durchaus ein Indiz für die Stärke bzw. Anerkennung dieses Modus zur Durchführung von Betriebsratswahlen (vgl. Kapitel 3.5).

Zusammengefasst ist als Fazit zur betrieblichen Wahlbeteiligung festzuhalten: Der Vergleich der Betriebsratswahlen 2010 und 2014 belegt, dass von einer durchaus großen Anerkennung des Betriebsrats bzw. der betrieblichen Mitbestimmung zu sprechen ist. Das zeigt die nur geringfügig abgesunkene Wahlbereitschaft der Beschäftigten im Jahr 2014. Mit anderen Worten: Die Wahlbereitschaft der Beschäftigten stärkt die Betriebsräte auch nach den Betriebsratswahlen 2014 und spricht für die Wirksamkeit ihrer betrieblichen Interessenvertretungspolitik. Ein Wermutstropfen bleibt aber: Die im Allgemeinen hohe Wahlbeteiligung nimmt wie gezeigt mit zunehmender Betriebsgröße ab. Die Wählermobilisierung bleibt eine wichtige Aufgabe, insbesondere in Großbetrieben. Der Hintergrund ist evident: In kleineren, übersichtlichen Betrieben ist die Teilnahme an einer Betriebsratswahl leichter zu kommunizieren als in größeren Betrieben. Die Betriebsräte sind auch mit Blick auf künftige Betriebsratswahlen daher in den Großbetrieben stets

gefordert, die Wähler und Wählerinnen in den Belegschaften zu motivieren, an den Betriebsratswahlen teilzunehmen. Dieses Vorhaben setzt beispielsweise voraus, dass die Betriebsräte im engen Basisdialog ausreichende Transparenz über ihre Interessenvertretungsarbeit und Erfolge schaffen. Hierzu ist zu vermitteln, was die Betriebsräte verhandeln, gestalten und mit welchen Ergebnissen umsetzen. Diese Transparenz über den Input sowie den Output der Betriebsratsarbeit ist gerade bei den komplexen Entscheidungsstrukturen in der großbetrieblichen Verhandlungsarena besonders wichtig, aber zweifellos auch unter komplizierteren Bedingungen herzustellen als in kleineren und mittleren Unternehmen.

Nach diesem Blick auf die Betriebsratswahlen wird das Augenmerk nun auf weitere Ergebnisse gerichtet, d. h. das Sozialprofil der gewählten Betriebsräte. Zu fragen ist: Wer kommt in den Betriebsrat und wer bleibt in den gewählten Gremien nach der Betriebsratswahl 2014?

### 3.2 Zahl der Betriebsratsmandate

Durch den Wandel der Unternehmensstrukturen hat seit längerem ein Trend zur „Verkleinbetrieblichung“ der Wirtschaft eingesetzt (Trinczek 2006). Dieser beeinflusst nach den Vorschriften des BetrVG zur Größe der Betriebsratsgremien auch die personellen Kapazitäten der Interessenvertretungen, worauf bereits die letzte Reform des BetrVG mit dem Ziel reagiert hat, die Kapazitäten der betrieblichen Interessenvertretung zu verbessern. Zu prüfen ist daher, ob sich die Größe der Betriebsratsgremien und die personellen Ressourcen, die den Interessenvertretungen zur Verfügung stehen, zwischen den Wahlperioden 2010 und 2014 verändert haben.

Der Vergleich der identischen Betriebe, zu denen Daten aus 2010 und 2014 zur Verfügung stehen, zeigt zunächst, dass sich die Zahl der Beschäftigten in diesen Betrieben um gut viereinhalb Prozentpunkte leicht erhöht hat.

Tabelle 11

#### Gesamtzahl der Beschäftigten in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, NGG, IG BCE)

2010	2014
3.757.761	3.934.360

Anmerkung: N=11.556

Quelle: eigene Darstellung



Tabelle 12

**Durchschnittliche Betriebsgröße in identischen Betrieben 2010 und 2014**

	2010	2014
IG Metall	344	363
NGG	205	209
IG BCE	317	326
<b>gesamt</b>	<b>325</b>	<b>340</b>

Anmerkung: N=11.556  
Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 13

**Allgemeiner und organisationsspezifischer Verbreitungsgrad von Betriebsräten in identischen Betrieben 2010 und 2014**

	2010		2014	
	Anzahl	ø Anzahl	Anzahl	ø Anzahl
IG Metall	56.864	7,30	58.572	7,52
ver.di	21.982	7,31	22.398	7,45
NGG	6.915	6,55	6.975	6,61
IG BCE	20.047	7,39	20.435	7,53
<b>gesamt</b>	<b>105.808</b>	<b>7,27</b>	<b>108.380</b>	<b>7,44</b>

Quelle: eigene Darstellung

Die zur Verfügung stehenden Daten belegen zudem, dass sich die Verteilung der identischen Betriebe nach Betriebsgrößenklassen kaum veränderte bzw. die durchschnittliche Betriebsgröße des Samples identischer Betriebe relativ stabil bleibt und nur wenig ansteigt. Vor diesem Hintergrund hat sich auch die durchschnittliche Anzahl der Betriebsratssitze in ihrer Größenordnung kaum verändert.

Das Ergebnis belegt somit für die untersuchten identischen Betriebe: Ein Indikator für die Entwicklung der Größenordnung von Betriebsratsgremien ist die durchschnittliche Zahl der Mandate über alle Betriebsratsgremien. Diese sind in den identischen Betrieben auf einem stabilen Niveau verblie-

ben und nicht weiter abgeflacht. Diesen Trend zur Abflachung der Betriebsratsgremien konnte eine Trendexploration aus den vorangegangenen Wahlperioden (2002 bis 2010) aufzeigen (vgl. Greifenstein/Kißler/Lange 2011, S. 16f.). Dieser Trend ist aufgehalten worden, denn die Größe der Betriebsratsgremien hat sich nach den Betriebsratswahlen 2014 nicht grundlegend verändert. Die oben angesprochene Verkleinbetrieblichung setzt sich im Sinne einer weiteren Verringerung der Größe von Betriebsratsgremien nicht fort. Der Vergleich identischer Betriebe kann allerdings nur eine Form der „Verkleinbetrieblichung“ erfassen: das potenzielle Schrumpfen bereits bestehender Betriebe und ihre Folgen für die Betriebsratsgremien. Zumindest aus diesem Blickwinkel ist der Verbreitungsgrad von Betriebsräten in den identischen Betrieben gehalten bzw. um knapp zweieinhalb Prozentpunkte geringfügig erhöht worden.

### 3.3 Integration von Leiharbeitnehmern

Zu den Innovationen der Reform des Betriebsverfassungsgesetzes gehört die wahltechnische Berücksichtigung besonderer Beschäftigungsformen, zu denen die Leiharbeit (als prekäres Beschäftigungsverhältnis) gehört. Seit dieser Reform erhalten die Leiharbeiter ab einer Überlassungsdauer von drei Monaten ein aktives Wahlrecht.

Nach den Erhebungen der Bundesagentur für Arbeit gab es 2013 in Deutschland 852.000 Leiharbeiter, was bedeutet, dass in den letzten zehn Jahren ihre Zahl auf das Zweieinhalbfache, in den letzten 20 Jahren auf das Siebenfache gestiegen ist (vgl. zum Folgenden Bundesagentur für Arbeit 2014). Gleichzeitig findet ein Strukturwandel vom primären und sekundären Sektor hin zum tertiären Sektor statt, der sich auch in den Einsatzfeldern der entliehenen Arbeitnehmer (Zunahme z.B. bei Call-Centern, Lager- und Transportarbeit etc.) widerspiegelt. Der Einsatz von Leiharbeitern hat erhebliche Folgen für die betrieblichen Arbeitsbeziehungen, die Betriebspolitik der Betriebsräte und die Sozialstruktur der Belegschaften. Die Interessenvertretungspolitische Problematik der Leiharbeit wird daher nachfolgend ebenfalls anhand der Wahlergebnisse beleuchtet. Die Entwicklung des Anteils von wahlberechtigten Leiharbeitern und die Größenordnung von Leiharbeitern in den Betrieben sind analysiert worden, da die Betriebsräte, die von den Leiharbeitern gewählt werden, sich verstärkt der Interessenvertretung von Leiharbeitern widmen müssen, dabei aber unterschiedliche Politikansätze verfolgen (vgl. [Tabelle 16](#) und [Tabelle 17](#)).

Der Anteil wahlberechtigter Leiharbeitnehmer korrespondiert mit der allgemeinen Zunahme von Leiharbeit in der Wirtschaft. Über die wahlberechtigten Leiharbeitnehmer geben die folgenden Daten der IG Metall Auskunft.

Eine steigende Zahl von wahlberechtigten Leiharbeitnehmern hat die Basis der Wahlberechtigten im Jahr 2014 verbreitert. Der Anteil der identischen Betriebe, die über ihre Stammelegschaft hinaus (wahlberechtigte) Leiharbeitnehmer beschäftigen, hat sich im Wahljahr 2014 um 12,2 bzw. 14,6 Prozentpunkte im Vergleich zu den vorausgegangenen Wahlperioden ausgeweitet (vgl. Tabelle 14).

Diesen Anstieg bekräftigen auch weitere Trenddaten. Die folgenden statistischen Auswertungen geben den Anstieg der Zahl wahlberechtigter Leiharbeitnehmer wider. Der Anteil der wahlberechtigten Leiharbeitnehmer an den insgesamt Wahlberechtigten hat sich um etwa zwei Prozent erhöht (vgl. Tabelle 15):

Tabelle 14

#### Anteil der Betriebe mit wahlberechtigten Leiharbeitnehmern in identischen Betrieben 2006, 2010, 2014 (IG Metall)

Jahr	Anteil
2006	37%
2010	35%
2014	49%

Anmerkung: N=6.060  
Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 15

#### Anteil an den Wahlberechtigten in identischen Betrieben 2006, 2010, 2014 (IG Metall)

Jahr	Anteil
2006	3,4%
2010	3,4%
2014	5,4%

Anmerkung: N= 6.060  
Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 16

**Durchschnittliche Anzahl wahlberechtigter Leiharbeiter pro Betrieb in identischen Betrieben 2006, 2010, 2014 (IG Metall)**

<b>Jahr</b>	<b>Ø Anzahl</b>
2006	13,54
2010	13,36
2014	23,39

Anmerkung: N= 6.060

Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 17

**Anzahl der Betriebe mit Leiharbeitern in identischen Betrieben 2006, 2010, 2014 (IG Metall)**

	<b>absolute Zahl der Fälle mit mehr als 100 Leiharbeitern</b>	<b>darunter Zahl der Fälle mit mehr als 500 Leiharbeitern</b>
2006	170	18
2010	166	15
2014	271	33

Anmerkung: N= 6.060

Quelle: eigene Darstellung

Dieses Ergebnis führt auch dazu, dass die Erhöhung des durchschnittlichen Anteils der wahlberechtigten Leiharbeiter pro Betrieb um rund 10 Prozent liegt (vgl. Tabelle 16).

Eine weitere Analyse dieses Einsatzes von wahlberechtigten Leiharbeitern zeigt einen ebenso sprunghaften Anstieg in der Größenordnung von Fällen, in denen Betriebe eine höhere Anzahl von wahlberechtigten Leiharbeitern einsetzen. Die Betriebsratswahl 2014 zeigt: Die Zahl der Fälle mit mehr als 100 Leiharbeitern ist gestiegen. Darunter hat sich zugleich auch die Zahl der Fälle erhöht, in denen mehr als 500 Leiharbeiter im Betrieb wahlberechtigt sind (vgl. Tabelle 17).

Die in 2001 reformierten betriebsverfassungsrechtlichen Regeln haben nach diesen Ergebnissen einen wichtigen Integrationsprozess für Leiharbeit-

nehmer eröffnet. Leiharbeitnehmer vergrößern die Wählerschaft der Betriebsräte über die Stammebelegschaft hinaus. Eine „Leiharbeitnehmervertretung“ bedeutet für den Betriebsrat aber Mehraufwand. Darauf hat die aktuelle Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts vom 13. März 2013 reagiert, nach der in der Regel beschäftigte Leiharbeitnehmer bei der Betriebsratsgröße zu berücksichtigen sind (Bundesarbeitsgericht, Beschluss vom 13.03.2013 –/ABR 69/11).

Das Verhältnis von Mitbestimmung und Leiharbeit ist und bleibt dennoch ein umstrittenes Thema, wie eine Studie zu Betriebsratspraktiken und Möglichkeiten der Mitbestimmung beim Einsatz von Leiharbeitnehmern zeigt (Artus 2014). Diese Untersuchung geht von der Annahme aus, „dass die Frage, ob das Verhältnis zwischen Betriebsrat und Geschäftsleitung eher konfliktorisch, kooperativ oder harmonistisch ist, wichtig ist für den Umgang der Betriebsräte mit dem Thema Leiharbeit“ (Artus 2014, S. 116). Die Forschungsergebnisse zeigen, wie trotz identischer rechtlicher Vorgaben eine große Heterogenität möglicher Betriebsratspolitiken existiert. Überwiegend besteht aber der Anspruch, den Repräsentationsauftrag für Leiharbeitnehmer anzunehmen und dieses Belegschaftssegment mitzuvertreten. Die Betriebsräte integrieren die Leiharbeitnehmer zumindest partiell in ihre Repräsentationsarbeit und versuchen, betriebliche Verwertungsinteressen und betriebsübergreifende Solidarmotive zu vermitteln. Allerdings machen Betriebsräte auch die Erfahrung, dass sich Leiharbeiter kaum aktiv in innerbetriebliche Politikprozesse einbringen und manchmal im Zuge von Betriebsratswahlen nicht einmal ihr Wahlrecht in Anspruch nehmen.

Auch andere neuere Studien erstellen z. B. eine fundierte Topographie der Leiharbeit, die unter der Thematik Leiharbeit und Mitbestimmung Folgendes aufzeigt (Promberger 2012, S. 225 ff.). Im Allgemeinen ist eine partielle Exklusion der Beschäftigten dieses Sektors aus den etablierten Strukturen der bundesdeutschen Mitbestimmung festzuhalten. Im Speziellen sind darüber hinaus aber auch unterschiedliche Arten im Umgang mit Leiharbeit von Betriebsräten aus den Einsatzbetrieben festzustellen. Diese reichen von der Mitbestimmung über den Einsatz, über die Einsatzbedingungen und die Interessenvertretung von im Betrieb befindlichen Leiharbeitnehmern. Die Studie stellt dabei fest: Tolerierung und weitgehende Inaktivität des Betriebsrats sind der Normalfall, der Ausnahmefall die weitgehende Nutzung von Einflussmöglichkeiten. Die Tolerierung (als Normalfall) speist sich aus dem Motiv, die Beschäftigung der Stammebelegschaft stabil zu halten und Kapazitätsschwankungen durch die Anpassung der Zahl der Leiharbeiter auszugleichen. Dieser Pfad markiert ein Handlungsmuster, das die Mehrzahl der

Betriebsräte zu verfolgen scheint. Positivbeispiele setzen dagegen auf die Inklusion der Leiharbeiter in die alltägliche Interessenvertretungsarbeit und langfristig auch in die Stammbesellschaft. Im letztgenannten Fall kann aber auch ein Ausbrechen aus der betrieblichen Aushandlungsarena als wirksames Instrument der Interessenpolitik genutzt werden, d.h. in Fällen, in denen Betriebsräte medialen Druck auf die Betriebsleitungen ausüben durch die Skandalisierung von Leiharbeit in der Öffentlichkeit (Bitterwolf/Seelinger 2013).

Wie die Auswertung des Bedeutungsanstiegs von wahlberechtigten Leiharbeitern nach den Betriebsratswahlen 2014 aufgedeckt hat, bleibt dieses Belegschaftssegment auch künftig eine Herausforderung für die Repräsentationspolitik der Betriebsräte, die zuweilen einem Spagat zwischen unterschiedlichen Interessenlagen der Rand- und Stammbesellschaft gleichkommt.

### 3.4 Inanspruchnahme von Freistellungen

Wie haben sich die quantitativen Betriebsratskapazitäten entwickelt? Gemeint ist die Inanspruchnahme von Freistellungen, um im Zuge der Professionalisierung der Betriebsratsarbeit und der enorm gestiegenen Anforderungen an die Mandatsträger zeitliche und fachliche Ressourcen zur Verfügung zu haben. Die Ressource „freigestellter Betriebsrat“ ist wichtig, um besonders auf den neuen Handlungsfeldern der Interessenvertretungsarbeit zu bestehen. Diese Ressource sollte aber auch nicht überschätzt werden, wie empirische Untersuchungen dokumentieren. Im Bereich der Betriebsratsressourcen hängt die effiziente Mitgestaltung bei der Planung und Durchführung von Innovationen offenbar nicht mit der Anzahl freigestellter Betriebsräte zusammen. So kann eine Auswertung der WSI-Betriebsrätebefragung 2008/2009 in einer Studie von Kriegesmann/Kley (2012, S.33 ff.) keinen eindeutigen Zusammenhang zur Größe der Gremien mit höherer Anzahl Freigestellter erkennen. Zwar liegt nach den Ergebnissen dieser Studie der Anteil nicht einbezogener Betriebsräte in der Gruppe ohne Freistellung (35,5 Prozent) im Vergleich zu den größeren Betriebsratsgremien am höchsten (16,2 bis 22,2 Prozent je nach Anzahl der Freistellungen). Allerdings befinden sich in der Gruppe ohne Freistellung auch 31,6 Prozent der Betriebsräte, die als „machtvolle Mitgestalter“ zu typisieren sind. Dies entspricht fast dem Anteil von 30,6 Prozent der Gremien mit drei und mehr Freistellungen, die ebenfalls unter diesen Typus fallen. Dieses Ressourcenpotenzial ist folglich nicht der alleinige Erklärungsfaktor.

Tabelle 18

**Anteil von (Voll- und Teil-) Freistellungen in Betrieben über 200 Beschäftigten gemessen an allen Mandaten in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, ver.di)**

	2010	2014
	8,4%	10,3%

Anmerkung: N= 2.865  
Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 19

**Durchschnittlicher Anteil der Freistellungen pro Betrieb in identischen Betrieben aller Betriebsgrößen 2010 und 2014 (IG Metall)**

	2010	2014
Freistellungen gesamt	4,6%	5,5%
Vollfreistellungen	3,5%	4,1%
Teilfreistellungen	1,1%	1,4%

Anmerkung: N=7.788  
Quelle: eigene Darstellung

Ein Einblick in die Freistellungspraxis belegt, wie der Anteil von Freistellungen, gemessen an allen Betriebsratsmandaten in Betrieben ab 200 Beschäftigten, ansteigt.

Im Trendvergleich der Wahlperioden 2010 und 2014 wird aber auch der Nutzungsgrad von Voll- und Teilfreistellungen geprüft. Nach dieser Betrachtungsweise ergeben sich weitere Einblicke in die unterschiedliche Praxis der betrieblichen Freistellungsmodalitäten in ausgewählten gewerkschaftlichen Organisationsbereichen.

Der Überblick zu den durchschnittlichen Anteilen der Betriebsräte, die in den einzelnen Betrieben entweder freigestellt oder teilfreigestellt sind, zeigt, dass die Anteile Freigestellter in 2014 gegenüber 2010 gestiegen sind, wie z. B. auch ein Vergleich aus dem Organisationsbereich der IG Metall für alle identischen Betriebe dokumentiert. Dieser Trend gilt sowohl für die durchschnittlichen Anteile vollfreigestellter Betriebsräte als auch für die Anteile teilfreigestellter Betriebsräte.

Eine Analyse der betrieblichen Praxis genutzter Freistellungspotenziale veranschaulicht darüber hinaus die Größenordnung, in der Freistellungen in

Vollfreistellung umgesetzt werden. **Tabelle 19** verdeutlicht den Anteil der realisierten Freistellungen pro Betrieb im Organisationsbereich der IG Metall. Auskunft über die Ausschöpfung von Freistellungen gibt die sogenannte BISS-Studie (Hauser-Ditz/Hertwig/Pries 2008, S.155 ff.). Nach dieser Befragung von Betriebsräten zeigt sich, dass die Freistellungsregelungen für Betriebsräte in Betrieben mit mehr als 200 Beschäftigten nur in etwa zwei Dritteln der Fälle eingehalten werden und insbesondere, wie es überwiegend zu einer Unteraus schöpfung der gesetzlichen Freistellungen kommt (28% weniger Freigestellte, lediglich 9% zusätzliche Freistellungen). Die (ausgehandelte) Übereaus schöpfung des gesetzlichen Freistellungsanspruchs liegt in Großbetrieben (ab 500 Beschäftigten) mit 16 Prozent wesentlich höher als in Mittelbetrieben.

Das Ergebnis des Trendreports 2014 zur Freistellungsproblematik ist positiv zu bewerten, wenngleich mit Einschränkungen. Die erzielten Freistellungen und die Teilfreistellungs option von Betriebsräten können die Betriebsratsarbeit durchaus effektivieren. Dafür spricht ihr Nutzungsgrad. Dennoch sind besonders die kleineren und mittleren Betriebe diejenigen, in denen Recht und Faktizität voneinander abweichen können, wie andere Betriebsratsstudien belegen (ebd.)

### 3.5 Anwendung des vereinfachten Wahlverfahrens

„Wählen wird einfacher“ – so lautet die prägnante Überschrift nach einer Erstauswertung zu den Betriebsratswahlen 2014 (Böckler Impuls 2014, S.5). Mit der Reform des Betriebsverfassungsgesetzes von 2001 wurde bekanntlich in kleineren Betrieben ein vereinfachtes Wahlverfahren nach dem Prinzip der Mehrheitswahl eingeführt. Darüber hinaus wurden die Fristen zwischen Einleitung und Durchführung der Wahl verkürzt. Dieses vereinfachte Wahlverfahren ist in Betrieben mit 5 bis 50 Beschäftigten obligatorisch und kann nach Vereinbarung zwischen Wahlvorstand und Arbeitgeber auch in Betrieben mit 51 bis 100 Beschäftigten angewendet werden. Dieses „entbürokratisierte“ Wahlverfahren soll die Gründung von Betriebsräten fördern, um die weiten mitbestimmungsfreien Zonen in Betrieben dieser Größenordnung zu schließen.

Das Erkenntnisinteresse des Trendreports richtet sich auch nach den Betriebsratswahlen 2014 daher wieder auf den allgemeinen Verbreitungsgrad des vereinfachten Wahlverfahrens und die rechtliche Umsetzung in Betrieben bis 50 Arbeitnehmern. Insbesondere wird aber überprüft, wie oft dieser



Modus zur Durchführung von Betriebsratswahlen nach Vereinbarungen zwischen Wahlvorstand und Arbeitgeber in Betrieben zwischen 51 und 100 Beschäftigten angewendet wird.

Der Blick auf ein Betriebssample mit Unternehmen aus allen Größenordnungen, aber unterschiedlichen Gewerkschaften, verdeutlicht, dass der Verbreitungsgrad des vereinfachten Wahlverfahrens konstant geblieben ist. Er liegt für die Wahl 2014 bei 37,1% (vgl. Tabelle 2).

Der Anteil der Betriebe bis 50 wahlberechtigte Arbeitnehmer, die das normale Wahlverfahren durchführen, obwohl das vereinfachte Wahlverfahren obligatorisch wäre, liegt auf einem konstant niedrigen Niveau. Das vereinfachte Wahlverfahren ist etabliert, denn nur noch wenige Betriebe mit bis zu 50 Beschäftigten greifen auf das normale Wahlverfahren zurück.

Tabelle 20

#### Anwendung des normalen Wahlverfahrens bis 50 Beschäftigten in identischen Betrieben 2010 und 2014

Gewerkschaften	2010	2014
IG Metall	3,2%	3,5%
IG BCE	0,9%	0,6%
gesamt	2,6%	2,9%

Anmerkung: N=1.969

Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 21

#### Anwendung des vereinfachten Wahlverfahrens mit 51 bis 100 Beschäftigten in identischen Betrieben 2010 und 2014<sup>4</sup>

Gewerkschaften	2010	2014
IG Metall	65,9%	66,0%
IG BCE	42,9%	44,3%
gesamt	60,0%	60,3%

Anmerkung: N=2.208

Quelle: eigene Darstellung

4 Die Angaben weichen von der Querschnittstabelle 2 ab, weil sie sich ausschließlich auf die identischen Betriebe 2010 und 2014 aus dem Organisationsbereich zweier Gewerkschaften beziehen.

Bemerkenswert ist aber vor allem die Anwendung des vereinfachten Wahlverfahrens in der Betriebsgrößenordnung von 51–100 Beschäftigten.

Die Sicht auf die betriebliche Praxis von Betriebsratswahlen in Betrieben dieser Größenordnung vermittelt somit die Bedeutung, die das vereinfachte Wahlverfahren inzwischen erlangt hat. Der Vergleich der Wahlen zu den Betriebsräten 2010 und 2014 belegt: Drei Fünftel der Betriebe, in denen dieses Wahlverfahren nicht obligatorisch ist, sondern auf der Grundlage von Vereinbarungen zwischen Arbeitgebern und Arbeitnehmervertretern eingesetzt werden kann, wendet mittlerweile das vereinfachte Wahlverfahren an. Das vereinfachte Wahlverfahren bleibt nach den Wahlen zu den Betriebsräten im Jahr 2014 daher ein Modell, das sich im Konsens zwischen Arbeitnehmervertretern und Arbeitgebern auch in Betrieben dieser Größenordnung bewährt. Der vereinfachte Modus, Betriebsratswahlen unkomplizierter zu initiieren und unter Vermeidung langwieriger Gründungsprozesse zügig durchzuführen, wird von den betrieblichen Akteuren akzeptiert.

Das vereinfachte Wahlverfahren gehört daher weiterhin zu den erfolgreichen Neuerungen der letzten Betriebsverfassungsreform in 2001. Wenn das vereinfachte Wahlverfahren aber bereits in vielen Betrieben auch bis 100 Beschäftigten angewendet wird, spricht eigentlich nichts dagegen, dieses Wahlverfahren in Betrieben dieser Größenordnung zum gesetzlichen Standard zu machen.

### 3.6 Repräsentation von Frauen in den Betriebsratsgremien

Das Betriebsverfassungsgesetz setzt wichtige Impulse für eine stärkere Repräsentation minoritärer Belegschaftsgruppen und damit auch von Frauen (vgl. § 15 Abs. 2 BetrVG). Die geschlechtsspezifische Zusammensetzung der Belegschaft muss sich auf dieser gesetzlichen Grundlage im Betriebsratsgremium wiederfinden, wenn dieses aus mindestens drei Mitgliedern besteht. Diese Vorschrift, die sogenannte „Minderheitengeschlechtsquote“ gehört zu den maßgeblichen Reformen des novellierten Betriebsverfassungsgesetzes aus dem Jahr 2001. Welche Spuren hinterlässt das Betriebsverfassungsgesetz im Sozialprofil der Betriebsräte?

Beginnen wir mit der Frage: Erleichtert die betriebsverfassungsrechtliche Quotierung Frauen den Zugang zu den Interessenvertretungen? Im Allgemeinen belegt ein Trendvergleich 2010 und 2014 zunächst, dass sich der allgemeine Erfüllungsgrad der Minderheitenquote zwischen den Wahlperioden wenig verändert hat.

Tabelle 22

**Anteil der Betriebe ab 20 Beschäftigten mit Erfüllung der Geschlechterquote in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall)**

2010	2014
73,8%	72,5%

Anmerkung: N=7788

Quelle: eigene Darstellung

Am Beispiel der IG Metall zeigt sich: Die Erfüllung der Minderheitenquote ist in den Betrieben zwar um 1,3 Prozentpunkte gesunken, aber durchaus stabil geblieben. Dreiviertel der Betriebsratsgremien erfüllt im Wahljahr 2014 die Minderheitenquote (vgl. oben [Tabelle 2](#)). Schon eine ältere Auswertung der WSI-Befragung von Betriebs- und Personalräten verweist auf die Gründe, warum die Minderheitenquote in einem Viertel der Betriebe nicht eingehalten wird: Entweder gab es keine Aufstellung von Vertretern des Minderheitengeschlechts, oder der Anteil von Frauen an den Beschäftigten war zu gering, manchmal fehlte allerdings auch das Interesse des Minderheitengeschlechts an der Betriebsratsarbeit (Klenner/Lindecke 2003, S. 178 f.).

Allerdings beeinflusst auch die Betriebsgröße und mit ihr die Größe des Betriebsrats (Zahl der Mandate) die Erfüllungsquote.

Tabelle 23

**Erfüllung der Geschlechterquote nach Gremiengröße in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, ver.di)**

Anzahl der Mandate	2010	2014
3	56%	71%
5 bis 9	79%	74%
11 bis 19	98%	76%
21 bis 29	94%	77%
über 31	96%	72%
<b>gesamt</b>	<b>78%</b>	<b>74%</b>

Anmerkung: N=8.771

Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 24

### Durchschnittlicher Frauenanteil an Betriebsratsmandaten in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, ver.di, NGG, IG BCE)

2010	2014
28,7%	28,9%

Anmerkung: N=14.561

Quelle: eigene Darstellung

Die Daten belegen noch einmal das leichte Absinken der Erfüllungsquote im Jahr 2014 (vgl. [Tabelle 23](#)). Sie zeigen aber auch: In kleinen Gremien ist diese Quote gegenüber dem Jahr 2010 angestiegen, in größeren Gremien dagegen am stärksten gesunken. Allerdings sind die Ergebnisse an dieser Stelle mit Vorsicht zu genießen, da die erfasste Zahl sehr großer Betriebe mit entsprechend großen Gremien sehr klein ausfällt. Somit sind gerade in den beiden größten Kategorien starke Zufallsschwankungen möglich.

Wird das Blickfeld nun auf den Frauenanteil in den Betriebsräten gerichtet, zeigen die Wahlergebnisse aus den Wahlperioden 2010 und 2014, wie sich Frauen in den Betriebsratsgremien etabliert haben (vgl. [Tabelle 24](#)).

Der Frauenanteil bewegt sich in beiden Wahlperioden auf eine 30 Prozent Marke zu. Die Längsschnittdatenanalyse aus den identischen Betrieben dokumentiert damit eine Stabilität des Frauenanteils unter den Betriebsräten, der zunächst von einer durchaus soliden Repräsentanz weiblicher Mandatsträgerinnen zeugt. Die Präsenz weiblicher Betriebsratsmitglieder ist in den identischen Betrieben bzw. ihren Betriebsratsgremien relativ konstant geblieben. Nach den Ergebnissen aus den beiden Wahlperioden hat somit das Ziel, die Repräsentanz von Frauen in den Betriebsratsgremien zu stützen, in der betrieblichen Praxis weiterhin Bestand. Das bleibt als Erstes festzuhalten. Die Wirkung des reformierten Betriebsverfassungsgesetzes könnte unter der Genderperspektive aber seine Grenzen erreicht haben, da mit einem weiteren Anstieg nicht zu rechnen ist, jedenfalls nicht unter der Quotierungsregelung und auch nicht mit Blick auf den Anteil von Frauen in der Belegschaft und ihrem Mandatsanteil. Dieser Trend bleibt als Zweites festzuhalten.

Im allgemeinen Trend entspricht der Frauenanteil unter den Beschäftigten ihrem Anteil an Mandaten in den Betriebsräten (vgl. [Tabelle 25](#)). Dies bekräftigt auch der signifikante statistische Zusammenhang zwischen dem Anteil von Frauen im Betriebsrat und in der Belegschaft, der die obige Tabelle mit einem Koeffizienten ausdrückt (vgl. [Tabelle 26](#)).

**Durchschnittlicher Anteil von Frauen in der Belegschaft und Mandatsanteil in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, NGG, IG BCE)**

<b>Frauen in der Belegschaft</b>	<b>2010</b>	<b>2014</b>
unter 10%	7,8%	7,8%
11% bis 20%	17,6%	18,0%
21% bis 30%	27,2%	27,2%
31% bis 40%	36,0%	36,4%
41% bis 50%	43,6%	43,8%
51% bis 60%	43,7%	43,1%
61% bis 70%	50,0%	50,3%
71% bis 80%	61,4%	62,6%
81% bis 90%	69,6%	72,2%
91% bis 100%	75,8%	66,1%
<b>gesamt</b>	<b>24,2%</b>	<b>27,3%</b>

Anmerkung: N=11.555

Quelle: eigene Darstellung

An diesem Zusammenhang, welcher die Erfüllung der betriebsverfassungsrechtlichen Geschlechterquote wiedergibt, hat sich im Vergleich der beiden Wahlperioden nicht viel verändert. In Betrieben mit sehr hohem Frauenanteil wird darüber hinaus die Frauen- offenbar zu einer Männerquote, da dort die Repräsentanz von Frauen im Betriebsrat im Abgleich mit ihrem Anteil in der Belegschaft abnimmt. [Tabelle 25](#) zeigt aber auch, dass in den Betrieben, in denen die Männer das Minderheitengeschlecht darstellen, die Männer im Betriebsrat sogar überrepräsentiert sind. Wenn Frauen dagegen in der Minderheit sind, existiert dieser Effekt nicht. Dieses Ergebnis zeigt, dass Schwierigkeiten bei der Erfüllung der Geschlechterquote sich eher dann ergeben, wenn die Frauen in der Minderheit sind. Diese Überrepräsentanz der Männer, wenn sie das Minderheitengeschlecht sind, deutet darauf hin, dass eine abstrakte Geschlechterquote auch nicht in allen Fällen das interessenvertretungspolitische Allheilmittel zur Frauenförderung ist.

Tabelle 26

### Anteil von Frauen im Betriebsrat in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, NGG, IG BCE)

	2010	2014
Anteil von Frauen in der Belegschaft	0,68***	0,67***

Anmerkung: N=11.555, Koeffizienten signifikant auf dem \*\*\*0,1%- bzw. \*\*1%-bzw. \*5%-Niveau  
Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 27

### Anteil weiblicher Betriebsratsvorsitzender und Stellvertreter 2014

Gewerkschaften	Vorsitzende	Stellvertreter
IG Metall	13%	13%
ver.di	61%	73%
NGG	29%	–

Anmerkung: Die NGG hat nur Daten zu den Vorsitzenden zur Verfügung gestellt.  
Quelle: eigene Darstellung

Dennoch: In diesem Kontext hält auch eine andere Forschungsarbeit (im Bereich der Automobilindustrie) fest, dass es vor allem harte, verbindliche, gesetzliche Regelungen sind, die geholfen haben, den Handlungsraum Betriebsrat für weibliche Beschäftigte weiter zu öffnen und deren proportionale Repräsentation (Zugewinn an quantitativer Repräsentation) sicher zu stellen (Kurz 2010, S. 292 ff). Diese Studie hebt allerdings auch hervor, dass dagegen Frauen in den höheren Hierarchieebenen des Betriebsrates (Top-Ausschüsse, Vorsitz etc.) immer noch völlig unterrepräsentiert sind und infolge vorhandene Kompetenzen und Potenziale eines wichtiger werdenden Belegschaftsteils unausgeschöpft bleiben. Oder auch mit anderen Worten: „Die größte Baustelle der Gendergerechtigkeit ist und bleibt ... der geringe Frauenanteil bei den Betriebsratsvorsitzenden ... und stellvertretenden Vorsitzenden ...“ (Molitor 2012).

Eine Betrachtung der Betriebsratswahlen aus der Genderperspektive sollte daher auch nach dem Einfluss weiblicher Betriebsratsmitglieder fragen. Wie weit konnten Frauen also den Vorsitz und seine Stellvertretung in den Betriebsräten besetzen?

Bereits im Trendreport 2010 konnte festgestellt werden, dass Frauen immer noch zu wenig in der „Führungsriege“ der Betriebsratsgremien vertreten sind (vgl. Greifenstein/Kißler/Lange 2010, S. 30). Wie die Querschnittsergebnisse der Betriebsratswahl 2014 verdeutlichen, hat sich daran nicht viel geändert.

Die Wahlergebnisse 2014 zeigen (vgl. Tabelle 27): Frauen stellen deutlich weniger Betriebsratsvorsitzende als ihre männlichen Kollegen, erwartungsgemäß mit höherem Anteil im Organisationsbereich der Gewerkschaft ver.di. Vergleichbares gilt für den stellvertretenden Betriebsratsvorsitz. Die Betriebsratsführung bleibt in der Regel also überwiegend eine Männerdomäne, allerdings mit Unterschieden in den gewerkschaftlichen Organisationsbereichen. Hier liegt demnach ein genderorientiertes Potenzial, das künftig besser auszuschöpfen wäre – indem mehr Frauen auch in die Lenkung der Betriebsratsgremien gelangen, um ihre Repräsentationskraft zu stärken. Frauenförderung für die Betriebsräte sollte dabei insbesondere die Besetzung der vorsitzenden Positionen ins Blickfeld nehmen. Das Engagement von Frauen für die betriebliche Interessenvertretungsarbeit ist also weiterhin zu fördern, auch unter dem Gesichtspunkt der sicher schwierigen Vereinbarkeit von Beruf, Familie und Betriebsratsstätigkeit. Das belegen die Besetzung der Spitzenpositionen und der nahezu gleichbleibende Frauenanteil in den Betriebsräten. Beides deutet nach den Betriebsratswahlen 2014 nämlich auf keinen weiteren Umbruch in der genderspezifischen Zusammensetzung der Betriebsräte hin, sondern auf einen inzwischen stagnierenden Prozess der „Verweiblichung“ von Betriebsratsgremien. Der Einzug von Frauen in die Betriebsräte und die Besetzung der vorsitzenden Positionen könnte aber dazu beitragen, die Arbeitsinteressen von weiblichen Beschäftigten stärker zu berücksichtigen und strategisch umzusetzen. Wie Fallstudien zeigen, erfolgt diese Umsetzung von Geschlechterfragen immer noch zögerlich:

„Betriebliche Interessenvertretungen bilden ... kein Gegengewicht gegenüber der konstatierten De-Thematisierung und Negation geschlechtsspezifischer Ungleichheiten ... Eine proaktive Gleichstellungspolitik wird nicht als zentrales Handlungsfeld empfunden, sondern rangiert im Hinblick auf den Stellenwert bzw. die symbolische Bedeutung, die diesem Thema zugemessen wird, in den Gremien insgesamt weit unten“ (Funder/Sproll 2015, S. 49).

Eine quantitativ und qualitativ gestärkte Repräsentation von Frauen in den Betriebsratsgremien ist zwar kein Garant für die strategische Umsetzung von

Geschlechterfragen im Rahmen einer proaktiven Interessenvertretungspolitik, aber zumindest ein Ansatzpunkt, diese Thematik in der Betriebsratspolitik durch politikfähige weibliche Mandatsträger nachhaltiger zu verankern.

### 3.7 Fluktuation und Altersstruktur

Die Analyse der Fluktuationsbewegungen in den Betriebsratsgremien und der Veränderung ihrer Altersstruktur verfolgt zwei Zielrichtungen. Ein Gegenstand dieser wahlstatistischen Prüfung sind die Verlaufsmuster von „Betriebsratskarrieren“, d. h. die Frage, wer wie lange ein Mandat im Betriebsrat wahrnimmt. Weiterhin ist nachzuvollziehen, ob die Betriebsratsgremien gegenüber früheren Wahlperioden sich verjüngen oder weiterhin altern. Aus diesen Befunden sind anschließend die qualitativen Folgen für die betriebliche Interessenvertretungspolitik abzuleiten, denn der Blick auf die sozialstrukturelle Zusammensetzung der Gremien erlaubt zentrale Rückschlüsse auf die Kontinuität bzw. Stabilität/Instabilität des Handlungs-, Wissens- und Erfahrungspotenzials von Betriebsratsgremien, um tragfähige Interessenvertretungsstrategien zu entwickeln und in der betrieblichen Praxis umzusetzen. Der Einblick liefert darüber hinaus eine Abschätzung, wie es um das Nachwuchspotenzial für die Betriebsräte bestellt ist.

Die Frage lautet zunächst: Wer bleibt in den Gremien? Die einfache Antwort lautet: viele und sehr lange.

Die Befunde z. B. im Organisationsbereich der IG Metall zeigen: Jedes vierte Mitglied ist in der zweiten Amtszeit und über 39 Prozent befinden sich in der dritten Amtszeit. Die Mehrheit bzw. über drei Fünftel der Betriebsräte

Tabelle 28

#### Amtszeiten der Betriebsratsmitglieder in identischen Betrieben 2010 und 2014

	2010	2014
Amtszeit 1	34,4%	35,6%
Amtszeit 2	25,9%	24,1%
Amtszeit 3	39,6%	39,3%

Anmerkung: N=nnn

Quelle: eigene Darstellung



verfügen also über längere interessenvertretungspolitische Erfahrungen, da sie über eine Amtsperiode hinaus (wieder-)gewählt werden, d.h. bereits in der zweiten oder dritten Amtszeit agieren. Es gelangt 2014 zwar durchaus einiger „Nachwuchs“ in Höhe von rund 35 Prozent in die Gremien, d.h. von Betriebsräten, die in der ersten Amtszeit mitwirken. Festzuhalten bleibt aber: Im Allgemeinen ist eine Kontinuität in der Mandatsträgerschaft festzustellen. Daran hat sich auch im Vergleich mit der letzten Wahlperiode 2010 nicht viel geändert. Die steigende Professionalisierung, welche diese länger amtierenden Betriebsratsmitglieder erlangen, führt in Verbindung mit ihrer anerkannten Vertretungspolitik dazu, dass die Betriebsräte mehrfach wiedergewählt werden. Ihre Interessenvertretungspolitik hat sich aus Sicht der Beschäftigten bewährt. Das gewonnene Wissen dieser Mandatsträger und ihre Erfahrungen in der betrieblichen Interessenvertretung bewegen sie selbst offenbar auch dazu, ihre „Betriebsratskarriere“ fortzusetzen. Sie üben die Betriebsratsstätigkeit quasi als Beruf aus.

Allerdings sind auch Unterschiede in Abhängigkeit von der Betriebsgröße festzustellen (vgl. [Tabelle 29](#)).

Auf den ersten Blick gilt die Faustformel: Die Betriebsräte in Großbetrieben weisen die längste Verweildauer in den Betriebsratsgremien auf. Je größer der Betrieb, umso eher verfestigt sich ein Trend zur „Konstanz des Mandats“ (Keller 2008, S. 15). Auf den zweiten Blick zeigt sich aber auch: Es existieren bei der Verweildauer im Betriebsrat auch Unterschiede zwischen den Betriebsgrößenklassen. In kleineren Unternehmen nehmen mehr Betriebsräte in den Gremien Platz, die sich in der ersten Amtszeit befinden. Dort ist die beschriebene Konstanz weniger ausgeprägt und die Fluktuation erhöht.

Ein weiterer Trend aus dem Vergleich der Betriebsratswahlen 2010 und 2014 legt offen (vgl. [Tabelle 30](#)): Zur allgemeinen Kontinuität in der Mandatsträgerschaft tragen vor allem ältere Betriebsratsmitglieder bei.

Das demografische Profil der Betriebsratsgremien verdeutlicht: Junge Beschäftigte werden zwar in die Betriebsräte gewählt. Ältere Mandatsträger im Alter von 46–59 Jahren und mehr stellen aber das Gros der Betriebsratsmitglieder, in 2014 mit erneut steigender Tendenz in diesem seit längerem anhaltenden „Alterungsprozess“ von Betriebsratsgremien.

Somit bleibt nach den Betriebsratswahlen 2014 festzuhalten: Viele routinierte, professionelle Betriebsräte bestimmen die betriebliche Mitbestimmungspraxis. Die „Verberuflichung der Betriebsratsarbeit“ durch mehrere Amtszeiten ist vor allem ein großbetriebliches Phänomen, zweifellos auch bedingt durch die höhere Komplexität der Interessenvertretungsarbeit in der betrieblichen Interessenaushandlungsarena von Großbetrieben. Viele Be-

Tabelle 29

**Amtszeit der Betriebsratsmitglieder nach Betriebsgröße in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall)**

Beschäftigte	2010			2014		
	Amtszeit 1	Amtszeit 2	Amtszeit 3	Amtszeit 1	Amtszeit 2	Amtszeit 3
5 bis 20	30%	35%	35%	43%	27%	30%
21 bis 50	40%	31%	29%	43%	26%	30%
51 bis 100	41%	31%	31%	42%	26%	30%
101 bis 200	38%	28%	35%	39%	25%	31%
201 bis 1.000	33%	25%	43%	33%	24%	42%
über 1.000	26%	23%	51%	27%	21%	50%
<b>gesamt</b>	<b>34%</b>	<b>26%</b>	<b>40%</b>	<b>36%</b>	<b>24%</b>	<b>39%</b>

Anmerkung: N=7788

Quelle: eigene Darstellung

### Alter der Betriebsräte nach Altersgruppe in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, ver.di)

Altersgruppen	2010	2014
18 bis 30 Jahre	6,1%	6,5%
31 bis 45 Jahre	33,6%	26,6%
46 bis 59 Jahre	40,9%	46,9%
über 60 Jahre	2,5%	3,7%
keine Angabe	16,9%	16,3%

Anmerkung: N=10.794

Quelle: eigene Darstellung

etriebsratsgremien befinden sich darüber hinaus in einem Zyklus der Alterung. Um den professionellen Standard nach dem Ausscheiden älterer und bewährter Betriebsratsmitglieder zu gewährleisten, gilt es daher, mehr junge Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen für die Betriebsratsarbeit zu gewinnen. Dies ist eine große Herausforderung, denn der Trend ist auch ambivalent. Mit der steigenden Professionalisierung können die wachsenden und komplexen Aufgaben des Betriebsrats zwar zweifellos besser erfüllt werden. Im Betriebsrat sammelt sich erhebliches Expertenwissen an. Ambivalent ist dagegen: Je älter die Betriebsräte sind und je länger sie ihr Mandat wahrnehmen, umso eher wird der „Berufsbetriebsrat“ zu ihrem Modell. Besonders die Freigestellten unter den älteren Betriebsräten erkennen in diesem Zusammenhang aber eine gewisse Alternativlosigkeit zur Betriebsratstätigkeit. Das heißt, je älter die Betriebsräte sind und je länger sie im Betriebsrat verbleiben, desto größer sind ihre Rückkehrränge an ihren Arbeitsplatz, den es in vielen Fällen infolge des Strukturwandels so nicht mehr gibt.

Nachzufragen ist aber ebenfalls: Warum stehen viele jüngere Beschäftigte nicht für eine Kandidatur im Betriebsrat zur Verfügung? Hierüber gibt z.B. eine qualitative Studie zum Sozialprofil der Betriebsräte Auskunft (Greifenstein/Kißler, 2014, S.119. ff.). Eine Barriere bilden die prekären Arbeitsverhältnisse zahlreicher jüngerer Beschäftigter. Sie bieten keine hinreichende Perspektive, um für den Betriebsrat zu kandidieren. Ein Beispiel sind die zunehmend befristeten Arbeitsverhältnisse. Diese Beschäftigten sind kaum für die Betriebsratsarbeit zu gewinnen. Ihre Arbeitsverhältnisse schüren Ängste,

dass ein Engagement im Betriebsrat z. B. die Aussicht auf ein unbefristetes Arbeitsverhältnis versperren könnte. Eine weitere Barriere ist das Qualifikations- und Karrierestreben Jüngerer. Die Betriebsratsarbeit kann die Work-Life-Balance durchaus aus dem Lot bringen und zu Mehrfachbelastungen führen, die zu Lasten der beruflichen Perspektiven verbucht werden könnten. Besonders die jüngere Generation von Beschäftigten ist in den Betrieben daher noch mehr unter der Zielsetzung anzusprechen, sie für die betriebliche Interessenvertretung zu interessieren und zu motivieren, ein Mandat im Betriebsrat anzustreben. Jüngeren Beschäftigten ist in diesem Zusammenhang vor allem zu vermitteln, dass Betriebsratstätigkeit und Berufslaufbahn nicht zwangsläufig kollidieren müssen, sondern dass fachliche und soziale Kompetenzen, die im Rahmen der Betriebsratstätigkeit erlangt werden, auch das berufliche Qualifikationsprofil erweitern (vgl. dazu auch Tietel/Hocke 2015).

Festzuhalten bleibt daher: Die Erhaltung erfolgreicher professioneller Betriebsratspolitik ist auch eine demografische Herausforderung. Im Fokus steht die Erhöhung des Anteils junger Betriebsratsmitglieder. Die Umsetzung dieses Ziels hätte einen weiteren Vorteil, nämlich auch eine passgenauere Abbildung der Sozialstruktur der Belegschaften im Sozialprofil der Betriebsräte zu erreichen und damit deren soziale Präsentation zu verbessern.

### 3.8 Organisationsgrad der Mandatsträger und das Profil der Unorganisierten

Die Betriebsräte sind für die Gewerkschaften auf der betrieblichen Ebene ein zentraler strategischer Akteur in der Ausgestaltung der industriellen Beziehungen. Diese Bedeutung der Betriebsräte wirft die Frage nach ihrem gewerkschaftlichen Organisationsgrad auf. Wie etablieren sich die DGB-Mitgliedsgewerkschaften nach der Wahl 2014 in den Betriebsräten bzw. welchen Trend zeigt die „gewerkschaftspolitische“ Verfasstheit der Betriebsratsgremien? Diese Frage kann in Ausschnitten bzw. gewerkschaftlichen Teilmengen des Samples beantwortet werden<sup>5</sup>

---

<sup>5</sup> Fehlende Daten bzw. unterschiedliche Datenstrukturen, die von den Gewerkschaften zur Verfügung gestellt wurden, führen im Folgenden dazu, dass Gewerkschaften aus dem Panel fallen, z. B. die IG BAU wegen fehlender identischer Betriebe, die IG BCE aufgrund erheblicher Datenlücken oder die IG Metall mit einem Datensatz ohne eindeutige Trennung zwischen DGB-Gewerkschaften und anderen Organisationen. Im Bereich der Unorganisierten hat z. B. die IG BAU auch keine Daten zu den unorganisierten Betriebsräten erhoben.

Tabelle 31

### Durchschnittlicher gewerkschaftlicher Organisationsgrad der Betriebsräte in identischen Betrieben 2010 und 2014

Gewerkschaften	2010	2014
ver.di	63,3%	61,6%
NGG	72,1%	72,4%
<b>gesamt</b>	<b>65,6%</b>	<b>64,4%</b>

Anmerkung: N=4.060

Quelle: eigene Darstellung

Der Längsschnittvergleich zwischen den Wahlperioden 2010 und 2014 zeigt, wie verschiedene DGB-Mitgliedsgewerkschaften sich mit insgesamt fast zwei Drittel der Mandatssitze in den Betriebsräten behaupten. Eine tief greifende Veränderung im gewerkschaftlichen Organisationsgrad der Betriebsräte zeigen die Wahlergebnisse nicht. So halten sich diese von den DGB-Mitgliedsgewerkschaften errungenen Mandate auf einem stabilen Niveau.

Und sie gibt es auch: die unorganisierten Betriebsräte. Im Vergleich zu den gewerkschaftlich organisierten Betriebsräten sind die unorganisierten Betriebsräte sozusagen die „Gewinner“. Dies gilt nicht für die konkurrierenden Gewerkschaften mit nur marginalen Mandatsanteilen, allerdings mit gewerkschaftsspezifischen Unterschieden.

Tabelle 32

### Durchschnittlicher Anteil konkurrierender Gewerkschaften/Organisationen in identischen Betrieben 2010 und 2014

Gewerkschaften	2010	2014
IG Metall	0,2%	0,2%
ver.di	3,9%	5,1%
<b>gesamt</b>	<b>1,2%</b>	<b>1,5%</b>

Anmerkung: Es kann nicht ausgeschlossen werden, dass für ver.di unter der Kategorie „sonstige“ Gewerkschaften teilweise auch DGB-Gewerkschaften erfasst wurden. N=10.794

Quelle: eigene Darstellung

Der Vergleich über zwei Perioden von Betriebsratswahlen (2010 und 2014) veranschaulicht dagegen, in welchem Ausmaß die Unorganisierten in die Betriebsratsbüros einzogen. Er zeigt auch, dass die „Unorganisierten“ bzw. ihr Mandatsanteil keine Neuerscheinung in den Betriebsratsgremien sind (vgl. Tabelle 33).

Der durchschnittliche Mandatsanteil der Unorganisierten liegt regelmäßig über alle Gewerkschaften hinweg bei etwas über einem Viertel. Mit einer gewissen Schwankungsbreite zwischen den Gewerkschaften ist folglich jedes vierte Mitglied des Betriebsrats gewerkschaftlich nicht organisiert. Welche Folgerung ist daraus zu ziehen? Auch die unorganisierten Betriebsräte sind Repräsentanten einer Politikorientierung in den Belegschaften. Unorganisierte Mandatsträger, die die Interessen der Arbeitnehmer und Arbeitnehmerinnen vertreten, führen aber zu einer „gewerkschaftsferneren“ Interessenvertretung. Das Wirken der Unorganisierten ist daher im Blickfeld zu behalten, denn die Kultur der Interessenvermittlung könnte sich durch gewerkschaftsfernere Mandatsträger im Betriebsrat verändern.

Nach wie vor recht stark organisiert sind, wie am Beispiel der IG Metall deutlich wird, die Betriebsratsspitzen. Darunter steigen im Vergleich zwischen den Wahlen 2010 und 2014 die Anteile unorganisierter Betriebsräte – nicht dramatisch, aber stetig.

Nimmt man die Gruppe Unorganisierter daher genauer ins Blickfeld, so wird deutlich, dass sich ihre Verteilung auf Betriebe verschiedener Größenordnung unterscheidet, wie die folgende Klassifizierung der Betriebsgrößen belegt.

Tabelle 33

#### Durchschnittlicher Anteil der unorganisierten Betriebsratsmitglieder in identischen Betrieben 2010 und 2014

Gewerkschaften	2010	2014
IG Metall	25,8	26,7
Verdi	32,8	33,2
IG BCE	22,3	23,7
<b>gesamt</b>	<b>26,7</b>	<b>27,6</b>

Anmerkung: N=13.507

Quelle: eigene Darstellung

**Durchschnittliche Anzahl unorganisierter Betriebsratsmitglieder nach Betriebsgröße in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, IG BCE)**

<b>Anzahl der Beschäftigten</b>	<b>2010</b>	<b>2014</b>
5–20 Beschäftigte	0,16%	0,22%
21–50 Beschäftigte	0,84%	0,94%
51–100 Beschäftigte	1,54%	1,66%
101–200 Beschäftigte	1,97%	2,01%
201–1.000 Beschäftigte	1,97%	2,03%
mehr als 1.000 Beschäftigte	2,42%	2,53%
<b>gesamt</b>	<b>1,67%</b>	<b>1,74%</b>

Anmerkung: N=10.501

Quelle: eigene Darstellung

Mit zunehmender Betriebsgröße steigt die durchschnittliche Anzahl der Unorganisierten in den Betriebsräten. In größeren Gremien nehmen demnach ganz einfach mehr unorganisierte Mandatsträger Sitz und Stimme im Betriebsrat ein. In wie vielen Betrieben der einzelnen betrieblichen Größenklassen Unorganisierte ein Mandat in den Betriebsratsgremien im Jahr 2014 im Vergleich zur vorausgegangenen Wahlperiode erhalten haben, zeigt die nachstehende Auswertung.

Zunächst ist wiederum festzuhalten, dass fast in allen Betriebsgrößenklassen der Anteil von Betrieben leicht zunimmt, in denen unorganisierte Betriebsratsmitglieder anzutreffen sind (vgl. Tabelle 35). Die prozentuale Verteilung steigt mit der betrieblichen Größenordnung bis 200 Beschäftigte. Besonders verbreitet sind die unorganisierten Betriebsratsmitglieder in Betrieben der Größenklasse zwischen 51 und 200 Beschäftigten. Danach fällt der Anteil der Betriebe mit unorganisierten Betriebsratsmitgliedern wieder etwas ab.

Wirft man einen erweiterten Blick auf das Vorkommen Unorganisierter, so zeigt sich zudem Folgendes: Es gibt auch mehr Betriebe in Ostdeutschland, in denen unorganisierte Betriebsratsmitglieder ein Mandat im Betriebsratsgremium behaupten. Auch der Standortfaktor, d. h. ost-westdeutsche Unterschiede entscheiden über ihre Präsenz in den Betriebsräten, wenngleich nur in eher geringer Größenordnung.

Tabelle 35

**Anteil der Betriebe und ihrer Betriebsratsgremien mit unorganisierten Betriebsratsmitgliedern nach Betriebsgröße in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, IG BCE)**

<b>Anzahl der Beschäftigten</b>	<b>2010</b>	<b>2014</b>
5–20 Beschäftigte	13,9%	17,8%
21–50 Beschäftigte	52,0%	55,4%
51–100 Beschäftigte	66,8%	68,7%
101–200 Beschäftigte	67,7%	66,9%
201–1.000 Beschäftigte	58,1%	59,6%
mehr als 1.000 Beschäftigte	50,0%	54,4%
<b>gesamt</b>	<b>59,0%</b>	<b>60,4%</b>

Anmerkung: N=10.491

Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 36

**Anteil der Betriebe mit unorganisierten Betriebsratsmitgliedern nach Standort in identischen Betrieben 2010 und 2014 (ver.di)**

	<b>2010</b>	<b>2014</b>
Westdeutschland	68,0%	66,6%
Ostdeutschland	74,5%	73,3%

Quelle: eigene Darstellung

Anmerkung: N=3.006

Der Sache entsprechend beeinflusst auch die Frage nach der Durchführung einer Personen- oder Listenwahl den Anteil der Betriebe mit Unorganisierten, die dort im Rahmen einer Listenwahl antreten (vgl. Tabelle 37). Das Verfahren der Listenwahl tangiert demzufolge erwartungsgemäß ebenfalls die gewerkschaftspolitische Verfasstheit der Betriebsratsgremien in dem Sinne, dass mehr Unorganisierte in die Gremien Einzug halten.

Eine weitere Fragestellung ist, wie sozialstrukturelle Merkmale der Belegschaften und institutionelle Gremienstrukturen das Vorkommen unorganisi-



sierter Betriebsräte beeinflussen. Der folgende Überblick veranschaulicht die Stärke, wie bestimmte Merkmalsausprägungen das Auftreten unorganisierter Betriebsräte beeinflussen (vgl. Tabelle 38).

Ein signifikanter Zusammenhang zeigt sich zwischen den Variablen Frauenanteil in der Belegschaft und dem Vorkommen unorganisierter Mandatsträger in den Betriebsräten. Dieser Befund deckt sich mit anderen Untersuchungen, die ebenfalls belegen: „Steigen die Anteile von weiblichen Belegschaftsangehörigen ..., sinkt der Organisationsgrad in den Betriebsräten“ (Stettes 2011, S. 13). Auch der Anteil weiblicher Betriebsräte korrespondiert mit dem Anteil von unorganisierten Betriebsräten in den Gremien. Dieses

Tabelle 37

#### Anteil der Betriebe mit unorganisierten Betriebsratsmitgliedern nach Personen- und Listenwahl in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall, ver.di, IG BCE)

	2010	2014
Listenwahl	71,1 %	70,6 %
Personenwahl	58,1 %	59,6 %

Anmerkung: N=3.006

Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 38

#### Anteil unorganisierter Betriebsräte in identischen Betrieben 2010 und 2014

	2010	2014
Anteil von Frauen in der Belegschaft (IG Metall, IG BCE)	0,17***	0,16***
Anteil weiblicher Betriebsräte (IG Metall, ver.di, IG BCE)	0,15***	0,14***
Anteil wahlberechtigter Leiharbeitnehmer (IG Metall)	nicht signifikant	-0,03*
Anteil erstmalig gewählter Betriebsräte (IG Metall, ver.di, IG BCE)	0,03*	-0,08***

Anmerkung: N=10.492 (max)/5.719 (min). Koeffizienten signifikant auf dem \*\*\*0,1%– bzw. \*\*1%– bzw. \*5%–Niveau.

Quelle: eigene Darstellung

Ergebnis ist ein wichtiger Hinweis darauf, dass gewerkschaftliche Organisationsstrategien besonders auch weibliche Beschäftigte und weibliche Mandatsträger im Blickfeld behalten sollten, auch unter der, durchaus immer noch aktuellen, genderpolitischen Anforderung, mehr Frauen für die Interessenvertretungen in den Betrieben zu gewinnen (vgl. Kapitel 3.6). Dagegen ergibt der obige Befund keine statistisch nachweisbaren, signifikanten Hinweise für die Annahme, dass die Anteile von wahlberechtigten (gewerkschaftsferneren) Leiharbeitnehmern das Vorkommen Unorganisierter beeinflussen würde. Vergleichbares gilt für diejenigen Betriebsräte, die erstmalig ein Mandat im Betriebsrat wahrnehmen, da sie bekanntlich in vielen Fällen unmittelbar nach ihrer Wahl in eine Gewerkschaft eintreten.

Welches abschließende Fazit kann nach den vorliegenden Ergebnissen zur gewerkschaftspolitischen Verfasstheit der Betriebsratsgremien gezogen werden? Die Unorganisierten sind in vielen Betriebsratsgremien aktive Interessenvertretungspolitische Akteure geworden. Diese Entwicklung konnte auch in den früheren Wahlperioden beobachtet werden und wird durch diesen Trendreport erneut bestätigt. Die Unorganisierten stellen die Gewerkschaften deshalb auch nach den Betriebsratswahlen 2014 vor die Herausforderung, neue Mitglieder unter den Betriebsräten und in den Belegschaften für sich zu gewinnen, um gewerkschaftsfernere Betriebsratsgremien, aber auch Belegschaftssegmente stärker mit den Gewerkschaften und ihrer Betriebspolitik zu vernetzen.

### 3.9 Betriebsratsneugründungen

In den einleitenden Anmerkungen zu diesem Trendreport ist bereits der prinzipiell zu geringe Verbreitungsgrad von Betriebsräten beschrieben worden. Das Profil neu gegründeter Betriebsräte ist daher von besonderem Interesse, d. h. die Fragestellung, unter welchen Voraussetzungen sie gegründet werden und wer in diesen Gremien im Vergleich zu länger existierenden Betriebsräten agiert. Erste Auskünfte über dieses Erkenntnisinteresse gibt auch die empirische Mitbestimmungsforschung, die sich verstärkt dieser Thematik widmet.

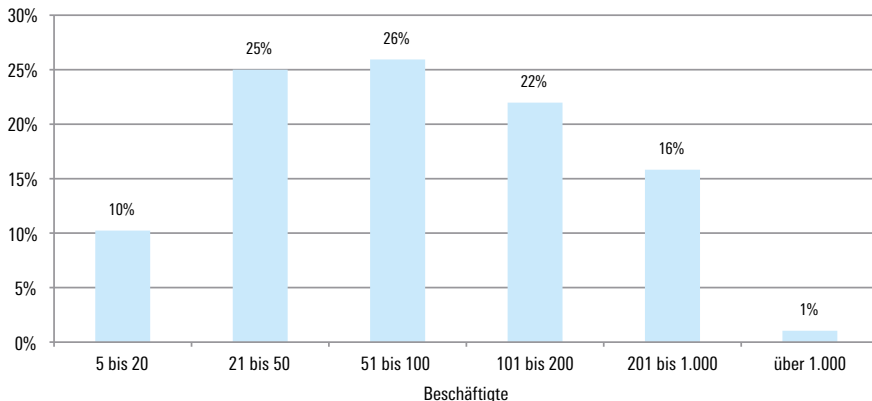
Nicht umsonst richten einschlägige Studien z. B. das Blickfeld auf die Betriebsräte in kleineren und mittleren Unternehmen und ihre dortige Unterrepräsentanz bzw. unzureichende Verbreitung. So kommen auch Schlömer-Laufen/Kay (2012, S. 103 ff.) zu dem Ergebnis, dass die zu geringe Verbreitung der betrieblichen Mitbestimmung vor allem auf ihren geringen

Deckungsgrad in mittelständischen Unternehmen zurückzuführen ist. Die Gründe, warum eine Betriebsratsgründung in Betrieben dieser Größenordnung ausbleibt, sind vielschichtig: Zufriedenheit mit der Beteiligungssituation, Bevorzugung einer individuellen Selbstvertretung, Angst vor negativen Konsequenzen für die Arbeitskarriere etc. sind nur einige Motive, die eine Einrichtung von Betriebsräten behindern. Dort, wo aber Betriebsräte neu gegründet werden, sind die Auslöser für diese Initiative vor allem Konflikte zwischen Belegschaft und Geschäftsführung, wirtschaftliche Krisen oder starke strukturelle Veränderungen der Betriebe. Die Studie kommt darüber hinaus zu dem Ergebnis, dass mit Blick auf das Sozialprofil der Belegschaften, die Betriebsräte gründen, eine Gewerkschaftsmitgliedschaft sowie ein höheres Alter der Beschäftigten deren Bereitschaft begünstigt, sich für die Gründung eines Betriebsrats einzusetzen.

Auch eine neuere Untersuchung von Artus/Röbenack/Kraetsch (2014) erkundet (in 79 Fällen) die Gründungsmotive und zeigt, dass es durchaus Jahre dauern kann, bis die Aktivisten bzw. Initiatoren, die bereit sind, ihr Vorhaben zur Gründung eines Betriebsrats umzusetzen, die Interessen der Belegschaft bündeln, Rückhalt organisieren und eine aktive und glaubwürdige

Abbildung 1

### Neugründungen in Prozent nach Betriebsgröße 2014 (IG Metall)



Quelle: eigene Darstellung

Repräsentationsbeziehung zur Belegschaft herstellen. Wenn die Betriebsratsgründung, dann meist mit gewerkschaftlicher Unterstützung, gelingt, folgt anschließend ein mühsamer Prozess der Rollenfindung und Professionalisierung der Betriebsratsarbeit mit oft hohen Erwartungen der Belegschaft, aber begrenzten Ressourcen der Betriebsratsmitglieder, so die Forscher/-innen.

Im Folgenden soll daher im Spiegel solcher Forschungsergebnisse und Bestandsaufnahmen zum Verbreitungsgrad von Betriebsräten überprüft werden, in Betrieben welcher Größenordnung Neugründungen von Betriebsräten nach der Betriebsratswahl 2014 stattgefunden haben und wie sich die Wahlbeteiligung sowie insbesondere das Sozialprofil der neu gewählten Betriebsratsgremien von länger bestehenden Gremien unterscheiden. Unter dieser Zielsetzung wird ein Sample von 860 Betrieben der IG Metall analysiert, in denen Neugründungen von Betriebsräten identifiziert werden konnten.

Der Blick auf die Betriebsgrößenordnung belegt, dass die Neugründungen von Betriebsratsgremien überwiegend in kleineren bis mittleren Betrieben stattfinden (vgl. [Abbildung 1](#)). Größere Betriebe gehören eben nicht zu den „mitbestimmungsfreien Zonen“, sondern verfügen bereits überwiegend über Betriebsräte. Nur knapp 17 Prozent der Betriebe, in denen Neugründungen vollzogen wurden, haben mehr als 200 Beschäftigte (vgl. [Tabelle 50](#)). Dies ist sicher ein positives Signal für den Deckungsgrad von Betriebsräten in diesem Segment kleinerer Unternehmen. Diesen Trend bestätigt das Ergebnis zu den neugegründeten Betriebsräten im Wahljahr 2014.

Entsprechend der bereits vorgestellten Trendexploration von 2010 und 2014 aus den identischen Betrieben mit länger bestehenden Betriebsratsgremien nimmt allerdings sowohl die allgemeine wie auch die durchschnittliche betriebliche Wahlbeteiligung bei den im Jahr 2014 neugegründeten Betriebsräten mit zunehmender Betriebsgröße ab. Die Daten zeigen wiederum: Je größer ein Betrieb ist, umso geringer ist die Beteiligung der Belegschaft an den Betriebsratswahlen (vgl. [Tabelle 39](#)).

Die Daten zeigen aber auch: In Betrieben mit Betriebsratsneugründungen ist die Wahlbeteiligung relativ hoch. Diese ausgeprägte Bereitschaft der Beschäftigten, im Fall der Neugründung eines Betriebsrats auch an seiner Wahl teilzunehmen, ist sicher auch ein Ausdruck der Interessenlagen einer Belegschaft in vormals betriebsratslosen Unternehmen, eine rechtlich abgesicherte betriebliche Interessenvertretung einzurichten. Die betriebliche Vorgeschichte, die eine Gründung von Betriebsräten bewirkt, dürfte aber zu einer ebenso hohen Erwartungshaltung an die neuen Betriebsratsmitglieder führen, die in dieser neuen Interessenaushandlungsarena ihre rechtliche und soziale Bewährungsprobe noch bestehen müssen.

**Wahlbeteiligung nach Betriebsgröße in Neugründungen (IG Metall)**

Betriebsgröße	allgemeine Wahlbeteiligung	Ø Wahlbeteiligung
5 bis 20	91,8%	92,2%
21 bis 50	86,7%	87,3%
51 bis 100	83,0%	83,1%
101 bis 200	78,4%	79,0%
201 bis 1.000	69,8%	70,5%
über 1.000	60,9%	65,9%
<b>gesamt</b>	<b>72,7%</b>	<b>82,0%</b>

Anmerkung: N= 860

Quelle: eigene Darstellung

Als nächstes stellt sich die Frage, wie sich das Sozialprofil der neu gegründeten Betriebsratsgremien bei einigen ausgewählten Indikatoren im Vergleich zu bestehenden Betriebsräten unterscheidet. Dieser Vergleich zeigt zunächst, dass der Frauenanteil im Betriebsrat nur in geringen Nuancen von demjenigen in länger bestehenden Betriebsratsgremien abweicht (vgl. [Abbildung 2](#)).

Auch in der Belegschaft ist der Frauenanteil zwischen Neugründungen und länger bestehenden Betriebsräten vergleichbar (vgl. [Tabelle 51](#)). Der Frauenanteil in der Belegschaft entspricht in beiden Fällen etwa dem Frauenanteil im Betriebsrat. Grundlegende genderspezifische Merkmale weisen die neuen Betriebsratsgremien folglich nicht auf. In diesem quantitativen Sinne sind weibliche Beschäftigte demnach proportional auch in den neu gegründeten Betriebsräten repräsentiert, wozu sicherlich die Beachtung der Minderheitengeschlechtsquote, besonders auch im Zuge der erstmaligen Einrichtung von Betriebsratsgremien, eine unterstützende Wirkung zeigt, um die Vorschriften des BetrVG bei der noch ungeübten Einrichtung eines Betriebsrats ausreichend zu beachten. Wenngleich mit der Initiative zur Gründung einer betrieblichen Interessenvertretung Neuland betreten wird, greift folglich diese rechtlich abgesicherte Förderung und Repräsentation von Minderheiten.

Ähnlich verhält es sich beim Organisationsgrad der Betriebsratsmitglieder. Allerdings sind die erstmalig gegründeten etwas höher gewerkschaft-

lich organisiert als die länger bestehenden Betriebsratsgremien, dafür aber auch mit einem höheren Anteil von unorganisierten Betriebsratsmitgliedern, jedenfalls im Bereich des durchschnittlichen Anteils von unorganisierten Betriebsräten in den Gremien (vgl. Tabelle 40).

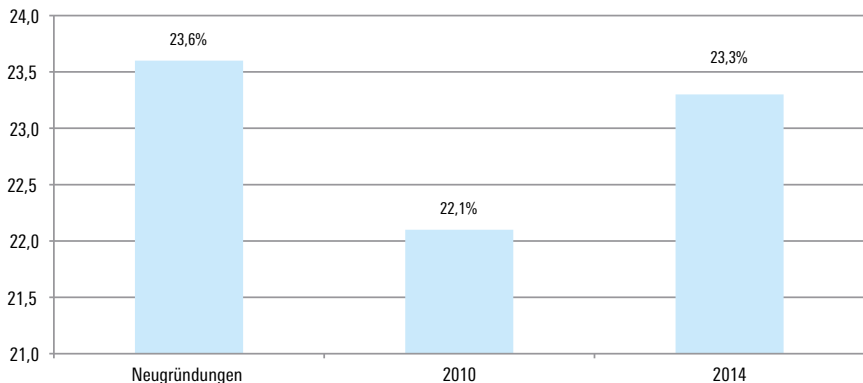
An der Spitze der neu gegründeten Betriebsräte stehen mit knapp drei Vierteln gewerkschaftlich organisierte Betriebsratsvorsitzende. Ihr Organisationsgrad ist sicherlich auch ein Indiz dafür, dass die Neugründungen von Betriebsräten zumeist gewerkschaftlich unterstützt werden.

Die Betriebsratsvorsitzenden weisen in diesem Zusammenhang aber einen deutlich höheren gewerkschaftlichen Organisationsgrad auf als ihr Stellvertreter, von denen Einige im Rahmen ihrer Interessenvertretungsarbeit noch für die Gewerkschaften gewonnen werden sollten. Dennoch bleibt eine Feststellung: Die neu gegründeten Betriebsräte sind nach diesen Ergebnissen keineswegs gewerkschaftsfreie Zonen, sondern verfügen zumindest mit Blick auf den gewerkschaftlichen Organisationsgrad der Mandatsträger durchaus über ausgebaute personelle Verbindungen zur Gewerkschaft.

Das demografische Profil der neu gegründeten Betriebsratsgremien weicht von den länger bestehenden Betriebsräten ab. In den neu gegründete-

Abbildung 2

#### Frauenanteil im Betriebsrat in Prozent bei den Neugründungen und länger bestehenden Betriebsräten aus identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall)



Quelle: eigene Darstellung

ten Betriebsräten agiert eine etwas jüngere Generation von Betriebsratsmitgliedern (vgl. Tabelle 52).

In den identischen Betrieben sind die Betriebsräte im Vergleich zu den neu gegründeten Gremien im Allgemeinen etwas älter, d.h. mit höheren prozentualen Anteilen in der Altersgruppe der 46–59jährigen Mandatsträger (vgl. Abbildung 3). Daraus folgt: Der allgemeinen Überalterung der Betriebsräte wirken die Neugründungen entgegen.

Tabelle 40

### Organisationsgrad und durchschnittlicher Anteil der unorganisierten Betriebsräte (IG Metall)

	Neugründungen	2010	2014
Organisationsgrad der Betriebsratsmitglieder <sup>6</sup>	53,9%	76,8%	76,6%
Anteil unorganisierter Betriebsräte	44,8%	22,2%	22,5%

Anmerkung: N=860/N=6744  
Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 41

### Gewerkschaftlich organisierte Vorsitzende und Stellvertreter 2014 (IG Metall)<sup>7</sup>

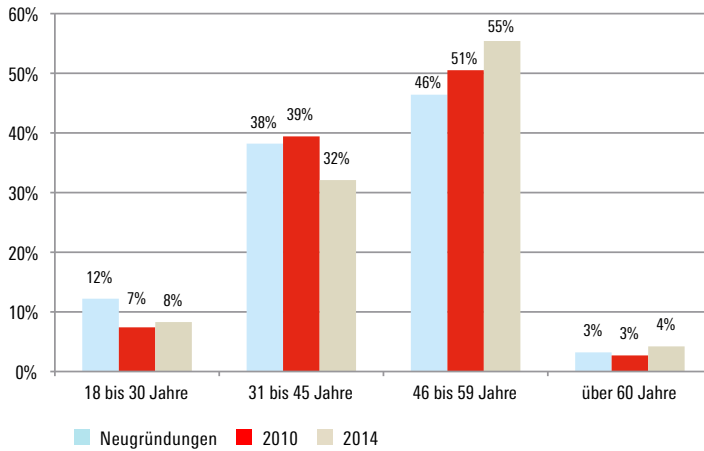
Vorsitzende	Stellvertreter
71%	53%

Anmerkung: N=860  
Quelle: eigene Darstellung

<sup>6</sup> Als organisiert gelten an dieser Stelle die Mitglieder der eigenen Gewerkschaft (IG Metall).

<sup>7</sup> Als organisiert gelten an dieser Stelle die Vorsitzenden und Stellvertreter der eigenen Gewerkschaft (IG Metall).

Abbildung 3

**Altersstruktur der Betriebsratsmitglieder in Neugründungen und länger bestehenden Betriebsräten in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall)**

Quelle: eigene Darstellung



## 4 NACH DEN BETRIEBSRATSWAHLEN 2014: AUSBLICK

---

Nach der Wahl ist immer auch schon vor der nächsten Wahl. Das gilt nicht nur im politischen Raum, sondern auch mit Blick auf künftige Betriebsratswahlen. Die Befunde aus dem Trendreport Betriebsratswahlen 2014 zeigen auf den Punkt gebracht verschiedene Anhaltspunkte, die aufzugreifen wären.

### 4.1 Trendreport Betriebsratswahlen 2014: die wichtigsten Folgerungen

- Betriebsverfassungsrechtliche Weiterentwicklungen sind eine wichtige Voraussetzung, um die betriebliche Mitbestimmung zu stärken. Das belegt die Bedeutung, die das vereinfachte Wahlverfahren erlangt hat. Die Akzeptanz ist hoch, denn immer mehr Arbeitgeber stimmen der Durchführung dieses Wahlverfahren zu. Daher macht eine Initiative Sinn, dieses Wahlverfahren in der nächsten Betriebsgrößenklasse gesetzlich verbindlich zu machen.
- Die Wahlbeteiligung legitimiert die Repräsentationsaufgaben der Betriebsräte. Sie ist hoch bzw. solide, wenngleich mit leichten Abstrichen gegenüber der Betriebsratswahl 2010 und mit latent niedrigerer Wahlbeteiligung in Großbetrieben. Besonders dort ist die klassische Informationspolitik des Betriebsrats zu überprüfen und zwar im Sinne neuer bzw. erweiterter Kontaktkanäle, Kommunikationsformen sowie direkter Beteiligung der Beschäftigten an der Entwicklung der Interessenvertretungspolitik. Die Wählermobilisierung bleibt also eine wichtige Aufgabe, um den Rückhalt der Betriebsräte in den Belegschaften und die Absicherung ihrer Repräsentationsaufgaben zu stärken.
- Eine steigende Zahl wahlberechtigter Leiharbeitnehmer hat die Basis der Wahlberechtigten im Jahr 2014 erneut verbreitert. Es wäre eine Aufgabe der Forschung, im Rahmen einer repräsentativen (Zusatz-) Erhebung nachzuzeichnen, wie sich die neue Rechtsprechung zur „in der Regel beschäftigten“ Leiharbeitnehmern und zur Betriebsratsgröße inzwischen auf die personellen Kapazitäten der betrieblichen Interessenvertretungen auswirkt. Auf jeden Fall sind die Betriebsräte aber gefordert, die Interes-

- sen von Leiharbeitnehmern in ihre Repräsentationspolitik zu integrieren und unterschiedliche Interessenlagen von Rand- und Stammbelagschaft auszubalancieren, deren Abgrenzungen häufig verschwimmen.
- Der gewerkschaftliche Organisationsgrad der Betriebsräte sollte gesteigert werden, da gewerkschaftlich organisierte Betriebsräte für die Gewerkschaften und ihre Politik stehen, für sie werben und neue Mitglieder erschließen. Dadurch können nicht nur die gewerkschaftsferneren Milieus in den Belegschaften besser erreicht werden, sondern auch die politische Verfasstheit der Betriebsratsgremien im Sinne einer Stärkung ihrer gewerkschaftlichen Grundlagen verändert werden.
  - Es gibt zwar mehr Frauen in den Betriebsratsgremien und ihre Repräsentanz entspricht durchaus ihrem Anteil unter den Beschäftigten in den Betrieben. Ihre Präsenz ist genderstrategisch dennoch ausbaufähig. Ihr Einfluss, d. h. die „weibliche“ Repräsentationskraft in den Betriebsratsgremien, wäre unter der Perspektive einer verstärkten weiblichen Führung von Betriebsräten zu erhöhen.
  - Eine durchgängige Erhöhung des Anteils junger Betriebsratsmitglieder ist abzusichern, nicht nur, um die Sozialstruktur der Belegschaften hinreichend abzubilden. Vielmehr geht es auch darum, die Betriebsratsgremien auf den bevorstehenden Generationswechsel vorzubereiten, besonders im Spiegel ihrer Professionalisierung auf der Grundlage einer langjährigen Mandatskonstanz mit entsprechender Anhäufung von Wissen und Erfahrung der Mandatsträger. Vonnöten ist daher eine „verjüngende“ Demografiestrategie für die Betriebsratsgremien

Vor allem mit den drei letztgenannten Anforderungen ist aber zudem eine besondere Hausforderung unter der Perspektive künftiger Wahlen zu den Betriebsräten angesprochen: die Förderung von Nachwuchs für die Betriebsräte.

## **4.2 Der Blick nach vorn: Nachwuchsförderung für den Betriebsrat in unterschiedlichen Facetten**

Die Nachwuchsförderung ist eine Aufgabe, die Betriebsratsgremien nicht vernachlässigen dürfen, und zwar unter verschiedenen Blickwinkeln: der Altersstruktur der Betriebsräte, den Fluktuationbewegungen unter den Betriebsratsmitgliedern, ihrer Genderstruktur und der Präsenz von Unorganisierten in den Gremien. Aus den Ergebnissen der Betriebsratswahlen 2014

können nämlich unterschiedliche Aufgabenstellungen zur Nachwuchsförderung abgeleitet werden (vgl. auch Greifenstein 2014).

### **4.3 Vorbereitung und Unterstützung eines Generationswechsels in den Betriebsräten**

Die Fluktuationsbewegungen in den Gremien und die Altersstruktur der Betriebsräte haben gezeigt, dass zwar viele mitbestimmungserfahrene, aber ältere Mandatsträger in den Gremien agieren. In einem Balanceakt zwischen der Erhaltung erfolgreicher Betriebsratspolitik und ihrer Stärkung durch jüngere Betriebsratsmitglieder liegt demnach eine demografische Herausforderung zur Nachwuchsförderung. Die Mandatsträger sind daher mit Blick auf die Betriebsratswahlen 2018 in der Verantwortung, nicht nur die Weichen für einen Wissens- und Kompetenztransfer zur jüngeren Generation (Stichwort: Wissensmanagement) einzuleiten, um die Güte der Mitbestimmung auch nach ihrem Ausscheiden aufrechtzuerhalten, sondern auch Jüngere für die Betriebsratsarbeit zu interessieren.

Wie kann also mehr Nachwuchs aus dem Reservoir jüngerer Belegschaftsmitglieder gewonnen werden? Darüber gibt eine Studie zum Sozialprofil und Selbstverständnis der Betriebsräte Auskunft (Greifenstein/Kißler 2014). Unter den jüngeren Belegschaftsmitgliedern sind nicht nur die prekär Beschäftigten, sondern auch die unbefristet beschäftigten Höherqualifizierten nur bedingt für die Betriebsratsarbeit zu gewinnen. Dies ist zwar bekannt. Darüber hinaus unterscheiden sich aber vor allem die Perspektiven, die ältere und jüngere Betriebsratsmitglieder mit einer „Betriebsratslaufbahn“ verbinden. Je älter die Betriebsräte sind und je länger sie ihr Mandat wahrnehmen, umso eher wird der „Berufsbetriebsrat“ zu ihrem Modell. Jüngere Betriebsratsmitglieder setzen dagegen vor allem auf ein paralleles Karrierekonzept in Beruf und Betriebsrat. Das vorherrschende Konzept der Jüngeren ist der „Lebensabschnittsbetriebsrat“ (Kotthoff 2012). Das bedeutet: Die Jüngeren wollen sich situativ zwischen ihrem Beruf und der Tätigkeit im Betriebsrat entscheiden. Hier stellt sich die Anforderung, eine Balance zwischen dem Modell: einmal Betriebsrat, immer Betriebsrat, also dem Berufsbetriebsrat und dem Konzept Jüngerer, dem Lebensabschnittsbetriebsrat, zu fördern. Auch ein steigender Professionalisierungsgrad, mit dem wachsende und komplexe Aufgaben erfüllt werden müssen, sollte nicht dazu verführen, dass Betriebsräte zu Closed-Shops mit Betriebsräten „im besten Alter“ werden, die zudem im Zuge der erheblichen Veränderungen in der Arbeitswelt nicht mehr an „ihre Werkbank“ zurückkehren können und wollen. Das Ziel sollte eine ge-

sunde Mixtur aus erfahrenen und jungen Betriebsräten sein, die sich in der Betriebsratspolitik ergänzen.

#### 4.4 Nachwuchsförderung bleibt auch Frauenförderung

Wenn man über eine solche gesunde Mixtur nachdenkt, ist aus guten Gründen auch das Problemfeld der Nachwuchsförderung von Frauen in den Betriebsräten anzusprechen. Nachwuchsförderung sollte auch Frauenförderung sein. Frauen haben sich in den Betriebsratsgremien etabliert und der Frauenanteil in den Betriebsratsgremien entspricht zumeist ihrem Anteil in der Belegschaft. Der reine Proporz sollte aber keineswegs die Entwicklung und Umsetzung genderpolitischer Strategien zur Veränderung des Sozialprofils von Betriebsratsgremien verhindern. So spricht nichts dagegen, Nachwuchsförderung auch als Ziel zu verstehen, noch mehr Frauen für die Betriebsratsarbeit zu gewinnen, die dann ihren weiblichen Politikstil in die Gremien einbringen und im übrigen auch als erfolgreiche Betriebsrätinnen mehr Frauen motivieren könnten, im Rahmen von Betriebsratswahlen ihr Votum (Stichwort: Stärkung der weiblichen Wahlbeteiligung) abzugeben. Maßgeblich ist aber eben nicht nur der allgemeine Anteil weiblicher Betriebsratsmitglieder. Wenn weibliche Mandatsträger in den Spitzen der Betriebsratsgremien mit geringeren Anteilen vertreten sind, fehlen ihnen wichtige Ressourcen, um ihre Politikfähigkeit zu erhöhen. Mit anderen Worten: Mehr Frauen in der Führung von Betriebsratsgremien könnten ihre genderorientierte Repräsentationskraft in den Betriebsräten stärken und zur manchmal vernachlässigten Entwicklung und Umsetzung einer Gleichstellungs- bzw. Geschlechterpolitik durch die betrieblichen Interessenvertretungen beitragen. Trotz bzw. neben der erfolgreichen betriebsverfassungsrechtlichen Quotierung sollte aus diesen Gründen eine genderorientierte Strategie sowohl bei der Nachwuchsförderung als auch bei der Besetzung der vorsitzenden Positionen auf der Agenda künftiger Betriebsratswahlen stehen.

#### 4.5 Erschließung gewerkschaftsfernerer Milieus für die Betriebsratsarbeit

Es gibt aber noch ein weiteres Reservoir im Rahmen der Nachwuchsförderung, das zu erschließen wäre. Zu diesem Reservoir gehören die gewerkschaftsfernen Milieus. Nicht alle Betriebsräte sind gewerkschaftlich organi-

sirt. Alle unorganisierten Betriebsräte sind aber auch Repräsentanten einer Politikorientierung in den Belegschaften und tragen zur Repräsentation der Beschäftigten bei. Hervorzuheben sind in diesem Zusammenhang die unterschiedlichen Typen von unorganisierten Betriebsräten, welche die Figur des „Unorganisierten“ ausmachen (Greifenstein/Kißler 2014). In Betriebsratsgremien agiert beispielsweise der unorganisierte Betriebsrat als ein *Typ mit gewerkschaftlicher Negativsozialisation*. Aus seiner Perspektive sind die gewerkschaftlichen Politikformeln nicht geeignet, ihn zu einem Gewerkschaftsbeitritt zu bewegen. Der unorganisierte Betriebsrat mit einer gewerkschaftlichen Negativsozialisation folgt aber keinem antigewerkschaftlichen Selbstverständnis, sondern gelangt häufig weniger zielgerichtet in den Betriebsrat und wird von den (gewerkschaftsfernen) Kollegen motiviert, zu kandidieren. Ein anderer Fall ist (in fraktionierten Gremien) dagegen der *Typus des Anti-Gewerkschafters*. Hierbei handelt es sich um Betriebsräte, die explizit als sogenannte Unabhängige gegen Gewerkschaftslisten antreten und Fraktionierungen innerhalb des Betriebsratsgremiums fördern wollen. Verallgemeinerungsfähig ist aber vor allem der unorganisierte Betriebsrat als *Mikropolitiker*. Er bewegt sich im politischen Mainstream unorganisierter Betriebsräte. Orientiert an den betrieblichen Sachthemen oder vermeintlichen Sachzwängen, sind diese Unorganisierten in erster Linie unternehmensloyal. Ihr Selbstverständnis prägt eine starke Konsensorientierung mit dem Management. Unorganisierte dieses Typs scheuen einen konfrontativen Umgang mit dem Management. Die Konfliktvermeidung gehört zu ihrem Selbstverständnis. Sie wollen weniger an den großen Politiklinien, sondern vor allem an den kleinteiligen Themen der Betriebsratsarbeit mitwirken.

Dieser Typus zeigt aber auch, wie mehr Nachwuchs für die Betriebsratsarbeit gewonnen werden könnte. Im Vordergrund steht dabei die „mikropolitische Orientierung“ solcher Betriebsräte aufzugreifen. Das bedeutet beispielsweise, sie zunächst in die kleinteiligen Themen der Betriebsratspolitik einzubinden, etwa durch Arbeitsgruppen des Betriebsrats. Hier ist z. B. nach weiteren Modellen zu suchen, die Belegschaftsbeteiligung an der Zielbestimmung der Betriebsratspolitik ausweiten, und zwar auch mit dem Ziel der Nachwuchsgewinnung. Wenn sie dann motiviert sind, für den Betriebsrat zu kandidieren und auch gewählt werden, zeigt sich bekanntlich meistens eins: Ihre gewerkschaftsferne Haltung wird sich im Laufe der Betriebsratstätigkeit ändern, denn viele Unorganisierte treten mit zunehmender Dauer ihrer Mandatsträgerschaft in eine Gewerkschaft ein. Die Nachwuchsförderung muss also gewerkschaftsferne Milieus erreichen und Hand in Hand gehen mit gewerkschaftlichen Organisationsstrategien.

## 4.6 Fazit

Zusammenfassend bleibt nach den Betriebsratswahlen 2014 festzuhalten: Der Trendreport Betriebsrätewahlen 2014 hat betriebsverfassungsrechtliche, institutionelle und betriebspolitische Strategien und Anforderungen zur Stärkung der Betriebsräte nachgewiesen. Darüber hinaus konnte gezeigt werden: Das jeweilige Sozialprofil des Betriebsrats beinhaltet unterschiedliche Herausforderungen für die Nachwuchsförderung. Bedeutsam ist aus diesem Grunde, nicht nur nach allgemeinen, sondern auch nach betriebsspezifischen Pfaden für eine Nachwuchsförderung zu suchen, welche die Repräsentationsaufgaben des Betriebsrats in einem sehr heterogenen, variablen und dynamischen Handlungsumfeld stärken. Jede Verjüngung der Gremien, eine Feminisierung der Betriebsratsarbeit oder die Rekrutierung Unorganisierter darf aber nicht zur Entgewerkschaftlichung des Gremiums und zur Entfremdung seiner Mitglieder von den Gewerkschaften führen, sondern die Rekrutierungsstrategien sind organisationspolitisch zu begleiten. Die Prognose für das Sozialprofil der Betriebsräte nach künftigen Betriebsratswahlen sollte nicht lauten: Jünger, weiblicher, aber gewerkschaftsferner. Deshalb gehört zur Nachwuchsförderung zwingend eine intensive Mitgliederwerbung für die Gewerkschaften bei denjenigen Belegschaftssegmenten, die für die Interessenvertretungsarbeit neu gewonnen werden sollen, um die Repräsentationskraft der Betriebsräte zu stärken.

# LITERATUR

---

- Artus, Ingrid (2014):** Mitbestimmung und Leiharbeit. In: WSI-Mitteilungen, Jg. 67, H. 2, S. 113–121. ([http://boeckler.de/wsimit\\_2014\\_02\\_artus.pdf](http://boeckler.de/wsimit_2014_02_artus.pdf), Zugriff am 21.11.2016)
- Artus, Ingrid/Röbenack, Silke/Kraetsch, Clemens (2014):** Gründungsmotive. In: Die Mitbestimmung, H. 3, S. 27–29. ([http://boeckler.de/46154\\_46165.htm](http://boeckler.de/46154_46165.htm), Zugriff am 21.11.2016)
- Bitterwolf, Sebastian/Seelinger, Martin (2013):** „Über Bande gespielt“. Möglichkeiten und Grenzen neuer Strategien im Verhältnis von Betriebsräten, Arbeitgebern und Medienöffentlichkeit am Beispiel der Regulierung von Leiharbeit. In: Industrielle Beziehungen 20 (1), S. 36–53.
- Böckler Impuls (2014):** Von Wahlmüdigkeit keine Spur. Ausgabe 14, S. 5, Düsseldorf. ([http://boeckler.de/51132\\_51144.htm](http://boeckler.de/51132_51144.htm), Zugriff am 21.11.2016)
- Bundesagentur für Arbeit (2014):** Der Arbeitsmarkt in Deutschland – Zeitarbeit – Aktuelle Entwicklungen. Nürnberg.
- Ellguth, Peter/Kohaut, Susanne (2014):** Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung. Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2013. In: WSI-Mitteilungen, Jg. 67, H. 4, S. 286–295. ([http://boeckler.de/wsimit\\_2014\\_04\\_Ellguth.pdf](http://boeckler.de/wsimit_2014_04_Ellguth.pdf), Zugriff am 21.11.2016)
- Funder, Maria/Sproll, Martina (2015):** Gleichstellung als arbeitspolitisches Feld. Symbolische Gewalt und Leistungsregime. In: WSI-Mitteilungen, H. 1/2015, Jg. 68, S. 43–50. ([http://boeckler.de/wsimit\\_2015\\_01\\_funder.pdf](http://boeckler.de/wsimit_2015_01_funder.pdf), Zugriff am 21.11.2016)
- Greifenstein, Ralph (2014):** Nachwuchsförderung im Spiegel der Ergebnisse von Betriebsratswahlen und Betriebsratsforschung. Vortrag im Forum Nachwuchsförderung – Betriebsratswahl 2018 auf der Tagung der Hans-Böckler-Stiftung: Laufbahngestaltung von Betriebsratsmitgliedern am 15./16.09.2014 in Düsseldorf. ([http://www.boeckler.de/pdf/v\\_2014\\_09\\_15\\_greifenstein.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/v_2014_09_15_greifenstein.pdf), Zugriff am 21.11.2016)
- Greifenstein, Ralph/Kißler, Leo (2014):** Wen Betriebsräte repräsentieren. Sozialprofil von Interessenvertretungen und Belegschaftsstrukturen: Spiegelbild oder Zerrbild? Berlin.
- Greifenstein, Ralph/Kißler, Leo (2010):** Mitbestimmung im Spiegel der Forschung. Eine Bilanz der empirischen Untersuchungen 1952–2010. Berlin.
- Hans-Böckler-Stiftung (2014):** Offensive betriebliche Mitbestimmung – Für gute Arbeit im nachhaltigen Unternehmen. Düsseldorf. ([http://www.boeckler.de/pdf/p\\_betriebl\\_mitbestimmung\\_online.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/p_betriebl_mitbestimmung_online.pdf), Zugriff am 21.11.2016)
- Hauser-Ditz, Axel/Hertwig, Markus/Pries, Ludger (2008):** Betriebliche Interessenregulierung in Deutschland. Arbeitnehmervertretung zwischen demokratischer Teilhabe und ökonomischer Effizienz. Frankfurt/New York.
- Hucker, Tobias (2010):** Betriebliche Mitbestimmung in der Krise: welche Rolle spielt das soziale Kapital der Beschäftigten? In: Industrielle Beziehungen 17 (2010), 1, S. 54–72.
- Institut der deutschen Wirtschaft (2014):** Geschätztes Gremium. Köln. (<http://www.iwkoeln.de/de/infodienste/iwd/archiv/beitrag/betriebsrat-geschaetztes-gremium-148919?highlight=Betriebsratswahl>, Zugriff am 21.11.2016)
- Keller, Berndt (2008):** Einführung in die Arbeitspolitik. Arbeitsbeziehungen und Arbeitsmarkt in sozialwissenschaftlicher Perspektive. 7. Auflage. München.
- Kißler, Leo/Greifenstein, Ralph/Schneider, Karsten (2011):** Die Mitbestimmung in der Bundesrepublik Deutschland. Eine Einführung. Wiesbaden.

- Klenner, Christina/Lindecke, Christiane (2003):** Gleichstellung von Frauen und Männern in der betrieblichen Interessenvertretung. In: WSI-Mitteilungen, Jg. 56 H. 3, S. 177–183. ([http://gleichstellen.net/standards/externe-pdfs/wsi-mit\\_klenner\\_gleichstellung-v-f-u-m-i-d-betriebl-iv\\_2003-03.pdf](http://gleichstellen.net/standards/externe-pdfs/wsi-mit_klenner_gleichstellung-v-f-u-m-i-d-betriebl-iv_2003-03.pdf), Zugriff am 21.11.2016)
- Kotthoff, Hermann (2012):** Einmal Betriebsrat – immer Betriebsrat. Karriereentwicklung von freigestellten Betriebsratsmitgliedern. Online Magazin Denk-doch-mal, Ausgabe 1–2012. (<http://denk-doch-mal.de/wp/hermann-kotthoff-einmal-betriebsrat-immer-betriebsrat/>, Zugriff am 21.11.2016)
- Kriegesmann, Bernd/Kley, Thomas (2012):** Mitbestimmung als Innovationstreiber. Bestandsaufnahme, Konzepte und Handlungsperspektiven für Betriebsräte. Berlin.
- Kurz, Constanze (2010):** Betriebsrätinnen und Geschlechterverhältnisse im Betriebsrat. In: Greef, Samuel/Kalass, Victoria/Schroeder, Wolfgang (Hrsg.): Gewerkschaften und die Politik der Erneuerung. Und sie bewegen sich doch. Düsseldorf, S. 289–301.
- Molitor, Carmen (2012):** Quote. Fair beteiligt, aber selten an der Macht. Magazin Mitbestimmung 06/2012. Düsseldorf. ([http://www.boeckler.de/40333\\_40396.htm](http://www.boeckler.de/40333_40396.htm), Zugriff am 21.11.2016)
- Nienhüser, Werner (2014):** Betriebsratswahlen gesetzlich vorschreiben. Ein Diskussionsvorschlag zur Ausweitung der betrieblichen Mitbestimmung. In: Gegenblende. Das gewerkschaftliche Debattenmagazin, 25: Januar/Februar. (<http://gegenblende.dgb.de/++co++3ed63a4c-76ef-11e3-a19f-52540066f352>, Zugriff am 21.11.2016)
- Promberger, Markus (2012):** Topographie der Leiharbeit. Flexibilität und Prekarität einer atypischen Arbeitsform. Berlin.
- Protz, Jürgen (2013):** Zukunft für Betriebsräte. Münster.
- Rudolph, Wolfgang/Wassermann, Wolfram (2007):** Gestärkte Betriebsräte. Trendreport Betriebsratswahlen 2006. HBS-Arbeitspapier 137. Düsseldorf. ([http://www.boeckler.de/pdf/p\\_arbp\\_137.pdf](http://www.boeckler.de/pdf/p_arbp_137.pdf), Zugriff am 21.11.2016)
- Schlömer-Laufen, Nadine/Kay, Rosemarie (2012):** Betriebsratsgründungen in kleinen und mittleren Unternehmen. Die Rolle der Belegschaften. Berlin.
- Stettes, Oliver (2011):** Betriebsratswahlen 2010 – Eine Analyse auf Basis einer IW-Umfrage. In: IW-Trends, H. 1/2011, Vierteljahresschrift zur empirischen Wirtschaftsforschung aus dem Institut der deutschen Wirtschaft, Köln.
- Tietel, Erhard/Hocke, Simone (2015):** Nach der Freistellung. Beruflich-biografische Perspektiven von Betriebsratsmitgliedern. Berlin.
- Trinczek, Rainer (2006):** Betriebe ohne Betriebsrat: Zur Einleitung. In: Artus, Ingrid/Böhm, Sabine/Lücking, Stefan/Trinczek, Rainer (Hrsg.) 2006: Betriebe ohne Betriebsrat. Informelle Interessenvertretung in Unternehmen. Frankfurt/New York, S. 9–39.



## ANHANG

Tabelle 42

### Wahlbeteiligung 2014

Gewerkschaft	Ø Wahlbeteiligung	allgemeine Wahlbeteiligung
IG Metall	79,5%	69,8%
ver.di	67,0%	nicht auswertbar aufgrund Lücken in den Datensätzen
NGG	91,0%	nicht auswertbar aufgrund Lücken in den Datensätzen
IG BCE	80,9%	70,5%
<b>gesamt</b>	<b>77,0%</b>	<b>69,9%</b>

Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 43

### Personen- und Listenwahl nach Betriebsgröße 2014 (IG Metall, IG BCE, IG BAU)

Betriebsgröße	Listenwahl	Personenwahl
5 bis 20	0,5%	99,6%
21 bis 50	0,6%	99,4%
51 bis 100	3,3%	96,7%
101 bis 200	7,1%	92,9%
201 bis 1.000	12,8%	87,2%
über 1.000	36,3%	63,7%
<b>gesamt</b>	<b>7,8%</b>	<b>92,2%</b>

Anmerkung: Abweichungen von 100% in der Summe sind rundungsbedingt.

Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 44

**Personenwahl und Listenwahl nach Wahlbeteiligung 2014 (IG Metall, IG BCE)**

	51–60%	61–70%	71–80%	81–90%	91–100%
Listenwahl	15,8%	10,6%	7,3%	5,8%	3,5%
Personenwahl	84,2%	89,4%	92,7%	94,2%	96,5%

Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 45

**Freistellung von Betriebsratsmitgliedern 2014 (IG Metall, ver.di)**

<b>Vollfreistellungen von Betriebsratsmitgliedern</b>	absolut	6.000
	relativ	4,0%
	Ø pro Betrieb	0,4
<b>Teilfreistellungen von Betriebsratsmitgliedern</b>	absolut	1.877
	relativ	1,2%
	Ø pro Betrieb	0,1

Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 46

**Organisationsgrad der Betriebsräte 2014**

Gewerkschaft	absolut	relativ	Ø Organisationsgrad
ver.di	23.628	58,3%	58,9%
NGG	6.498	69,1%	70,6%
IG BAU	6.902	57,4%	59,6%
<b>gesamt</b>	<b>37.028</b>	<b>59,8%</b>	<b>61,0%</b>

Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 47

**Anteil unorganisierter Betriebsratsmitglieder 2014**

<b>Gewerkschaft</b>	<b>absolut</b>	<b>relativ</b>
IG Metall	17.465	26,0%
ver.di	14.367	35,5%
IG BCE	5.029	22,2%
<b>gesamt</b>	<b>36.861</b>	<b>28,3%</b>

Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 48

**Beschäftigtenanteil Frauen 2014**

<b>Gewerkschaft</b>	<b>absolut</b>	<b>relativ</b>	<b>Ø Frauenanteil pro Betrieb</b>
IG Metall	622.412	20,2%	21,5%
NGG	118.136	41,6%	41,1%
IG BCE	264.301	28,0%	27,2%
IG BAU	150.665	39,3%	23,6%
<b>gesamt</b>	<b>1.155.514</b>	<b>24,7%</b>	<b>24,7%</b>

Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 49

**Fluktuation in den Betriebsräten 2014**

<b>Gewerkschaft</b>	<b>Erstmalig Gewählte</b>		<b>Wiedergewählte</b>	
	<b>absolut</b>	<b>relativ</b>	<b>absolut</b>	<b>relativ</b>
ver.di	2.922	7,2%	37.610	92,8%
IG BCE	7.469	33,0%	15.166	67,0%
<b>gesamt</b>	<b>10.391</b>	<b>16,5%</b>	<b>52.776</b>	<b>83,6%</b>

Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 50

**Betriebsrats-Neugründungen nach Betriebsgröße 2014 (IG Metall)**

<b>Betriebsgröße</b>	<b>absolut</b>	<b>relativ</b>
5 bis 20	88	10,2%
21 bis 50	215	25,0%
51 bis 100	223	25,9%
101 bis 200	189	22,0%
201 bis 1.000	136	15,8%
über 1.000	9	1,0%
<b>gesamt</b>	<b>860</b>	<b>100,0%</b>

Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 51

**Frauenanteile bei Neugründungen und länger bestehenden Betriebsräten in identischen Betrieben 2010 und 2014 (IG Metall)**

	<b>Neugründungen</b>	<b>2010</b>	<b>2014</b>
<b>Frauenanteil in der Belegschaft</b>	23,5%	19,6%	24,6%
<b>Frauenanteil im Betriebsrat</b>	23,6%	22,1%	23,3%

Quelle: eigene Darstellung

Tabelle 52

**Altersstruktur der Betriebsräte bei Neugründungen und von länger bestehenden Betriebsräten (2010 bis 2014) in identischen Betrieben (IG Metall)**

	<b>Neugründungen</b>	<b>2010</b>	<b>2014</b>
18 bis 30	12,2%	7,4%	8,3%
31 bis 45	38,2%	39,4%	32,1%
46 bis 59	46,4%	50,5%	55,4%
über 60	3,2%	2,7%	4,2%

---

Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer wählen im vierjährigen Turnus ihre Betriebsräte. Der Trendreport Betriebsratswahlen analysiert die Wahlergebnisse 2014 aus dem Organisationsbereich verschiedener DGB-Mitgliedsgewerkschaften und vergleicht sie mit den vorangegangenen Wahlperioden. Auf dem Prüfstand stehen das Wahlverhalten der Beschäftigten, die Entwicklungen in den Betriebsratsgremien und ihrem Sozialprofil sowie die Ressourcen und Kapazitäten der Betriebsräte. Die Ergebnisse geben Auskunft über die Veränderungsdynamik der Betriebsratsgremien und damit der betrieblichen Mitbestimmung, wie sie durch das Betriebsverfassungsgesetz geregelt ist.

---

[WWW.BOECKLER.DE](http://www.boeckler.de)

ISBN 978-3-86593-258-7