

# Neue Arbeitsformen als Herausforderung an den Betriebsbegriff

<b>Einleitung</b> .....	18
<b>1. Statements aus Arbeitssoziologie und Organisationstheorie</b> .....	18
<b>2. Der Modellbetrieb 1974, und was seither geschah</b> .....	19
2.1 Die Auslöser und Phänomene neuer Arbeits[organisations]-formen im Überblick.....	22
2.2 Verstärkung durch Digitalisierung .....	23
<b>3. Einige Megatrends (Management Fads) der letzten Jahre</b> .....	23
3.1 Derzeitige Bereiche der „Digitalisierung“ der Arbeitswelt .....	24
3.2 Arbeit auf Abruf und sonstige „Arbeitskräftepools“ .....	25
3.3 Onsite-Werkvertragsunternehmen .....	25
3.4 Arbeitgeberzusammenschlüsse .....	26
<b>4. Zwischenresümee: 7 zentrale Auslöser und Motive für die Re- Organisation von Arbeit</b> .....	26
<b>5. Weniger „Organisationslogiken“ als vielmehr „Eigentumsverhältnisse“ bestimmen die Arbeitsorganisation</b> .....	27
<b>6. Koalitions- und rechtspolitische Forderungen der ArbeitnehmerInnen-Interessenvertretung</b> .....	29
<b>7. Auswirkungen auf den Betriebsbegriff</b> .....	30
<b>8. Zwei Verfassungen, ein Betrieb? „Privatisierte Belegschaften“ in ausgegliederten Organisationen und Unternehmen</b> .....	32
<b>9. Welche Rechtsnormen bestimmen den „richtigen“ Betrieb und die „richtigen“ Vertretungsorgane?</b> .....	32
9.1 Kurzer Blick nach Deutschland nach der BetrVG-Novelle 2001 ...	33
<b>10. (Heraus-)Forderungen aus Berater-Sicht</b> .....	34

# Einleitung

In diesem Beitrag soll dargestellt werden, wie sich diverse Veränderungen in der Arbeitswelt der letzten zwei bis drei Jahrzehnte auf den Betriebsbegriff auswirken. Auf einen Rechtsbegriff also, der in recht abstrakter Legaldefinition – aber, wie wir noch sehen werden, in kluger und vorausschauender Textierung – durch § 34 ArbVG vorgegeben ist. An den Begriff des Betriebs ist die Organisation der Arbeitnehmerschaft des Unternehmens (und allenfalls des Konzerns) untrennbar, beinahe „schicksalhaft“ geknüpft: Wird der Betrieb vom Unternehmer (Betriebsinhaber) oder von der Konzernleitung aufgelöst, veräußert, zerschlagen oder mit anderen Betrieben zusammengeschlossen, so kann das erhebliche Auswirkungen auf die Mitwirkungsmöglichkeiten der betroffenen Belegschaft(en) haben.

Im Folgenden sind anhand von organisationswissenschaftlichen Untersuchungen und Betriebsräte-Befragungen „*neue Arbeits(organisations)formen*“ im Kontext des Mitwirkungs- und Mitbestimmungsrechts zu bewerten. Dabei interessiert im gegebenen Zusammenhang vor allem die faktische Organisation, also „das Managen“<sup>1</sup> von Arbeitsabläufen, ganz gleich ob in diversen Produktionsbereichen oder in den wachsenden Dienstleistungssektoren unserer Wirtschaft. Können diese Entwicklungen die Basis der Mitwirkungsrechte nachhaltig (zer)stören, führen sie zu einer „Boden-Erosion“ der Mitbestimmung?

## 1. Statements aus Arbeitssoziologie und Organisationstheorie

- ◆ *Emmerich Tálos* 1993 und 2006<sup>2</sup>: „Die Betriebe zerfallen nicht nur durch Ausgliederungen, sondern auch intern durch Ausdifferenzierung der Beschäftigten. Heterogenität und Pluriformität in der Arbeitswelt [v.a. mittels Ablösung

---

1 Von lat. „*manu agere*“, dh jemanden bzw ein Tier an der Hand führen ([https://it.wikipedia.org/wiki/Dirigente\\_d%27azienda](https://it.wikipedia.org/wiki/Dirigente_d%27azienda), 14.8.2019); näher *Hofmann/Leitsmüller/Lutz/Naderer/Simon*, *Managen – Verändern – Rationalisieren* (2005), Broschüre der AK Wien, Download unter [https://wien.arbeiterkammer.at/service/broschueren/betriebsraete/Managen\\_Veraendern\\_Rationalisieren.html](https://wien.arbeiterkammer.at/service/broschueren/betriebsraete/Managen_Veraendern_Rationalisieren.html).

ehemaliger Normalarbeitsverhältnisse durch prekäre Arbeitsverhältnisse] untergraben die Basis für die Vereinheitlichung von Interessen“.

- ◆ Jörg Flecker 2000<sup>3</sup>: „Viele Betriebe sind keine wirtschaftlich und sozial geschlossenen Einheiten mehr. Die technische und organisatorische Einheit des Betriebs löst sich durch Unternehmensspaltungen, Outsourcing von Abteilungen, durch Heim- und Telearbeit auf.“
- ◆ Klaus Firlei 2014<sup>4</sup>: „Die Organisation der Arbeitsprozesse wird fluider, schnelllebig, labiler, virtueller, netzwerkartiger. Man spricht von ‚atmenden Unternehmen‘, von ‚virtuellen Betrieben‘, von ‚fluider Organisation‘. Dabei verkleinern sich die ‚Kernbelegschaften‘ – und lose angelagerte Randbelegschaften, netzwerkartig verknüpfte Untereinheiten, Einzelkämpfer, Subunternehmer und Projektgruppen kontrahieren mit dem Unternehmen.“

Zusammengefasst ist in einschlägigen Aufsätzen sowie in den Ergebnissen empirischer Studien immer wieder von der „*losen Organisation*“ die Rede: „*agil*“, „*schlank*“ und „*flexibel*“, das seien ihre vorrangigen Attribute. Aber weshalb kam es zu diesen Umformungen der Arbeitsplätze und der Betriebe, wann begannen diese Veränderungsprozesse? Was war vorher?

## 2. Der Modellbetrieb 1974, und was seither geschah

An der Schwelle des Übergangs von *Arbeit 2.0* – der „fordistischen“ und rationalen Fließbandproduktion – auf *Arbeit 3.0* entstand das ArbVG 1974. Denn ab den 1970er-Jahren startete die 3. Industrielle Revolution. Hier stand die weitere Automatisierung durch Elektronik und IT im Fokus.<sup>5</sup> Es kann dahingestellt bleiben, wie weit fortgeschritten diese Schwellenüberschreitung damals bereits gewesen sein mag (im Finanzdienstleistungssektor sicherlich weiter IT-gestützt als in

---

2 Tólos in Tólos, Emmerich (Hg.): Sozialpartnerschaft. Kontinuität und Wandel eines Modells (1993) 25 ff; Tólos Sozialpartnerschaft. Austrokorporatismus am Ende? in: Dachs/Gerlich/Gottweis (Hg.), Politik in Österreich. Das Handbuch. Wien 2006, 425 ff.

3 Zwischen unerledigter Humanisierung und wettbewerbsorientierter Modernisierung: Zur politischen Gestaltung der Arbeitsorganisation; in: Österreichische Zeitschrift für Politikwissenschaft Jg 29 (2000), 433 ff.

4 Ist das ArbVG noch aktuell? – Betriebsverfassung, DRdA Sonderheft 40 Jahre ArbVG (2014) 526.

5 <https://industrie-wegweiser.de/von-industrie-1-0-bis-4-0-industrie-im-wandel-der-zeit/> (29.8.2019).

der Metallindustrie), jedenfalls konnte die Anfang der 1970er-Jahre vom Gesetzgeber vorgefundene Organisation von Unternehmen und Betrieben weitgehend noch wie folgend beschrieben werden:

- Monolithisch, *standortbezogen*, all-in-one-orientiert (dh dass viele Arbeitsstufen, Bestandteile des Endprodukts noch im gleichen Unternehmen, oft sogar im gleichen Betrieb bzw „Werk“ erzeugt wurden, oder – auch in Dienstleistungsbranchen – in Form von Schritt-für-Schritt-Weitergaben von Abteilung zu Abteilung bearbeitet wurden).
- Eine *homogene*, langfristig beschäftigte Vollzeit-Belegschaft war die Norm; hohe Fluktuationen, Teilzeitarbeit und prekär beschäftigte, zuarbeitende Randbelegschaften waren 1973/74 noch kaum zu beobachten. Der (männliche) Facharbeiter war der idealtypische Beschäftigte der Nachkriegsökonomie.<sup>6</sup>
- Die Strukturmerkmale (Aufbau, Abläufe) von Betrieb und Unternehmen konnten wohl mit den Attributen *stabil*, *robust* und *langfristig* (punkto Stakeholderbeziehungen, Produktzyklen uä) beschrieben werden.

Aber schon damals gab es diverse betriebswirtschaftliche Rationalisierungstrends in einigen Branchen. Consulting-getrieben von hochprofessionell (zumindest im Eigenmarketing) agierenden Unternehmensberatern sind dieses Trends und Modeerscheinungen<sup>7</sup> bei Managementmethoden seit ca 1980. Deshalb stieg ja auch die Berufsgruppe der Unternehmensberater von einigen hundert einschlägigen Unternehmen Ende der 1960er-Jahre auf ca 16.000 allein in Österreich registrierten (!) im Jahr 2016.<sup>8</sup>

Zu beobachten ist spätestens seit dem letzten Jahrzehnt des 20. Jahrhunderts, dass aus „Standort-Betrieben“ (physisch erkennbar/eingrenzbare) Profit-Center-Betriebe wurden, dh Linienorganisation statt Werks-Organisation. Oft stellte diese Organisationsänderung eine Vorstufe für Ausgliederungen und/oder Outsourcingmaßnahmen dar.<sup>9</sup> Merke: Viel entscheidender als die Aufbauorganisation (erkennbar zB am Organigramm) ist die deutlich schwerer erkennbare *Arbeits-Ablauforganisation*; das ist eine zentrale Erfahrung aus vielen Ausgliederungs-Beratungen der letzten zwei Jahrzehnte.

---

6 Rainer Trinczek, Überlegungen zum Wandel von Arbeit, WSI-Mitteilungen 11/2011, 607.

7 Engl.: *management fad*, siehe [https://en.wikipedia.org/wiki/Management\\_fad](https://en.wikipedia.org/wiki/Management_fad).

8 Statistik Austria 2017, zitiert in statista.at: <https://de.statista.com/statistik/daten/studie/779086/umfrage/unternehmen-in-der-unternehmensfuehrung-und-beratung-in-oesterreich/> (19.9.2019).

9 Ausführlich dazu bereits *Gableitner/Leitsmüller*, Ausgliederung und AVRAG (1996).

Aber auch Konsumentenerwartungen haben sich (aufgrund geschickter Werbung?) seit 1974 grundlegend geändert: An die Stelle stolzer KäuferInnen, die ihren Neuerwerb mit den Worten „mein Auto ist Qualitätsarbeit und kommt aus einem Werk in Deutschland/Frankreich/Schweden/...“ beschreiben, sind globalisierungskritische KonsumentInnen getreten, die ein zusammengestoppeltes „Weltauto“ („Assembling“ lautet der neudeutsche Begriff) bevorzugen. Die technischen und administrativen Basisarbeiten (Engeneering, Design, Headquarter-Administration) erfolgen in Hochlohnländern. Die Arbeitsschritte an den Werkbänken und Fabriken im eigentlichen Sinn, nämlich im Sinn von lat. *fabricare* = „anfertigen“, werden hingegen in mitbestimmungsfeindlichen Niedriglohnstaaten, die noch dazu in einem permanenten Wettbewerb um die Standort-Erhaltung (*race to the bottom*) stehen, durchgeführt. Diese Entwicklung hat va seit der schrittweisen Marktöffnung der Volksrepublik China (ab 1979<sup>10</sup>) rasant zugenommen.

Die betroffenen ArbeitnehmerInnen mussten sich gezwungenermaßen an diese ökonomischen Veränderungen anpassen und ihre Einstellungen und Verhaltensweisen in der „neuen Arbeitswelt“ umstellen. So wird etwa sozialwissenschaftlich befunden, dass nun eine „neue Erfolgskultur“ in der sogenannten „postindustriellen Ökonomie der Singularitäten“ an Einfluss gewinne. Diese ziele auf Selbstoptimierung und das Streben nach Einzigartigkeit ab (*Reckwitz* 2017<sup>11</sup>). Bedeutet das schon per se nichts Gutes für das *kollektive* Arbeitsrecht?

Um die Erosion in mitbestimmungsfreie Zonen zu verhindern, könnte die Verankerung einer „Netzwerkverfassung“ von Vorteil sein – mit einem weit gezogenen Verständnis des Betriebs als „funktionale Einheit“, sodass Vertretungsansprüche entlang von Wertschöpfungsketten geltend gemacht werden können und auch eine Regulierung digitaler Plattformen erfolgen kann. Denn laut dem deutschen „IAB-Betriebspanel“ des Forschungsinstituts der Bundesagentur für Arbeit<sup>12</sup> sei in den westlichen Bundesländern Deutschlands die Quote der durch einen BR vertretenen Beschäftigten von 1995–2016 von 51 % auf 40 % gesunken, in den ostdeutschen Ländern von 43 % auf 33 %<sup>13</sup> Für Österreich existieren nach meiner Recherche keine ähnlich validen Daten. Die Erfassungsquote dürfte nach Informationen von GewerkschafterInnen aber höher liegen als in Deutsch-

---

10 [https://de.wikipedia.org/wiki/Wirtschaftsgeschichte\\_der\\_Volksrepublik\\_China](https://de.wikipedia.org/wiki/Wirtschaftsgeschichte_der_Volksrepublik_China), 29.8.2019.

11 Zitiert bei *Maria Funder*, Quo Vadis Betriebsrat? Entwicklungstrends der betrieblichen Mitbestimmung, WSI Mitteilungen 2018, 497 ff.

12 <http://www.iab.de/de/erhebungen/iab-betriebspanel.aspx/>

13 *Funder* aaO 503.

land, was vielleicht an der dortigen Erosion des „Flächentarifvertrags“ liegt; einer Problematik also, die sich in Österreich dank gewerkschaftlichen Kohäsionsbewusstseins (die gesetzliche Außenseiterwirkung des KollV wird kaum in Frage gestellt) und dank der §§ 4–12 ArbVG so nicht stellt.

## 2.1 Die Auslöser und Phänomene neuer Arbeits[organisations]-formen im Überblick

Getrieben von drei Faktoren, nämlich 1) Technologie, 2) Managementmethoden und 3) wirtschaftspolitischen Rahmenbedingungen, sind verschiedenste Veränderungen zu beobachten:

- Die „Digitalisierung“ ist sicherlich als *der* bestimmende Treiber der letzten Jahre anzuführen;
- Konzernisierung/Matrixorganisation: Aus großen „monolithischen“ Unternehmen werden in zunehmendem Maß Konzerne, und diese gliedern sich dann in die vertikalen Linien Produktion, Marketing, HR usw und horizontal in Gruppen von Produkten/Dienstleistungen oä (aus diesen Linien entsteht die Matrix);<sup>14</sup>
- Management-Trends oder betriebswirtschaftliche „Moden“ können Ursache sein;
- Festlegung der Betriebsorganisation nach Geschäftsbereichen („Linienorganisation“) und nicht mehr nach Standorten;
- Prekarisierung – Fragmentierung;
- Umstrukturierungen, Ausgliederungen, Spaltungen;
- Outsourcing, neuerdings auch (internet-getrieben) Crowdsourcing;
- Onsite-Werkverträge-Netzwerke von kooperierenden Firmen entstehen (meist auf ehemals „monokratischem“ Firmengelände des ehemaligen Allein-Herstellers);
- Entsendung und Arbeitskräfteüberlassung;
- Ausgliederungen der öffentlichen Hand / Privatisierungen & PPP (Public-Private-Partnerships);
- Homeoffice & Desksharing;
- konzerninterne Ausschreibungen von Arbeitsschritten: Welche „Subsidiary“ macht es billiger?
- uva.

---

14 Claudia Schubert, Betriebliche Mitbestimmung in Unternehmen und Konzernen mit Matrixorganisation (2017).

## 2.2 Verstärkung durch Digitalisierung

Die Selbständigkeit und Eigenverantwortlichkeit des Country Managers der „Subsidiaries“ (ausländische Konzerntöchter werden aus der Konzernleitungsperspektive oft so bezeichnet) verschwindet, wenn zB die konzernweit eingesetzte Software aus Hamburg, Amsterdam oder Paris die Konzernsteuerung bestimmt. Diese IT-Logiken lassen für Steuerung vor Ort, für Kompetenzen, Reporting und Evaluierung vor Ort oft keinen Platz. Wie eigenständig, autonom, gestaltend ist das lokale Management noch? Dazu eine sehr allgemeine Antwort: All diese Entwicklungen seit dem Aufkommen des Internets (davor musste Software noch physisch, in Form von Disketten oder CD-ROMs von Konzernunternehmen zu Konzernunternehmen transportiert werden) beschleunigen zweifellos die „Entmachtung“ der lokalen Betriebsinhaber, also der Verhandlungspartner der BR. Der online gesteuerte Konzern (es kann aber auch ein singuläres Unternehmen sein, zB eine SE) neigt aber auch zum Auslagern „digital erledigbarer“ Arbeitsschritte, zum Crowdsourcing und zur Gig-Economy<sup>15</sup> also.

## 3. Einige Megatrends (Management Fads) der letzten Jahre

- ◆ Das „Zukaufen“ von Arbeit (= Zuarbeit) durch „fremde“ Rechtsträger und deren AN;
- ◆ die Stammebelegschaft möglichst klein halten (oder in Form von Leiharbeitskräften im „Sachaufwand“ verstecken), prekär beschäftigte Randbelegschaften nach Bedarf flexibel anlagern;
- ◆ möglichst wenig „Inhouse“ (Kerngeschäft), möglichst viel Outhouse;
- ◆ agiles Arbeiten / Design Thinking anstelle „Projektmanagement nach dem Wasserfallprinzip“;
- ◆ Unternehmerverantwortung und -risiko nach unten verlagern;
- ◆ „Lass es die Online-Kunden (die User-Technologie) selbst machen!“ Nämlich über interessante, spielerische Apps uä → „wir brauchen, etwa beim Online-Banking, Online-Shopping – und bald vielleicht schon bei Online-Diagnose

---

15 Zahlreiche Beispiele sowie rechtliche Lösungsvorschläge dazu in *Lutz/Risak*, Gig-Economy (2016).

(und Therapy?) – nur noch wenige Systemerhalter und Programmierer, aber keine Kundenbetreuer mehr. Die Fachtermini „*prosumption*“ oder „*consumption work*“ haben sich dafür etabliert.<sup>16</sup>

All das führt sowohl zu vertikaler als auch zu horizontaler Desintegration bzw. Erosion der vor 30 oder 40 Jahren noch üblichen Arbeitsorganisationsformen (vgl. den 2. Punkt unter 2.1.).

### 3.1 Derzeitige Bereiche der „Digitalisierung“ der Arbeitswelt

Eine grobe Kategorisierung<sup>17</sup> zeigt:

1. Industrie 4.0.: Smart Machines, smart tools/Robotics, smart products, men2-machines etc – es geht stets um **Vernetzung!** Nämlich von Menschen mit Menschen, von Maschinen mit Menschen („Google-Brille“ uä) und von Maschinen und Werkzeugen (inkl. Hard- und Software) miteinander;
2. selbstfahrende Fahrzeuge;
3. Crowdwork, Gig-Economy & Co. – „*Intermediäre*“ bzw. Internet-Plattformen als neue ArbeitgeberInnen?
4. Sharing Economy;
5. ortsunabhängiges Arbeiten durch digitale Arbeitsmittel.

→ **Überwälzung** typ. **Arbeitgeberfunktionen** auf Co-Worker und/oder Kunden.

Digital verwoben und daher als „einheitliche, selbständige Organisationsmerkmale“ in Frage gestellt werden Betriebsmittel, Betriebszweck, Betriebs-Personal. Ist der Programmierer der in Österreich befindlichen Maschine (sitzt er/sie in Indien? Den BR-Mitgliedern ist das manchmal nicht bekannt, und es ist auch über § 108 ArbVG nicht zu eruieren) ein Teil der Belegschaft? Kann die Maschine in Ö gewartet, repariert werden?

Folgefrage im Steuerrecht: Die digitale Betriebsstätte, wo ist sie Steuersubjekt? → Das Ziel der Leistung, und nicht deren Entstehung, sollte für die Besteuerung relevant sein. Am Umsatz, am Ort der Leistungserbringung ist anzuknüpfen, das ist im Hinblick auf Steuerfairness (Benützung des Sozialsystems, der Infrastruktur...) zu fordern.

---

16 Vgl. mit weiteren Ausführungen *Schöpf/Schönauer/Flecker*, FORBA-Studie „Entwicklungstrends digitaler Arbeit“ (2018), abrufbar über die AK Homepage [www.arbeiterkammer.at](http://www.arbeiterkammer.at).

17 Näheres in der unter FN 16 angeführten Publikation.



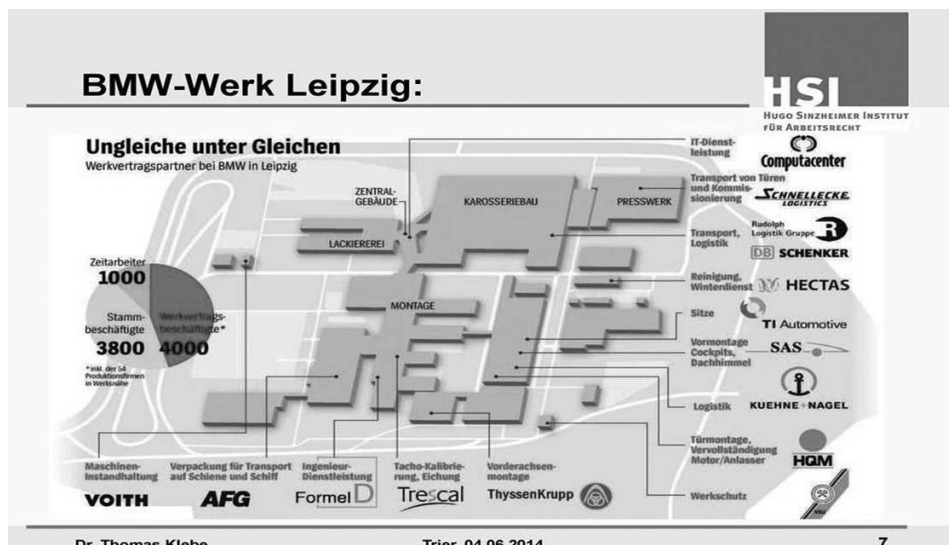
### 3.2 Arbeit auf Abruf und sonstige „Arbeitskräftepools“

Ein in Österreich ab 1998 auftretender Präzedenzfall „erschütterte“ sozusagen die soziologische Arbeitswissenschaft und das Arbeitsrecht:

- ◆ Modehaus mit bloß ca 150 Stamm-AN, obwohl, je nach Kundenfrequenz, zwischen 200 und 500 benötigt werden;
- ◆ genaue Kundenstrom-Messungen digital (→ die Software gab vermutlich den Startschuss für die neue Personalplanung und Arbeitsorganisation dieses internationalen Textilhandelskonzerns);
- ◆ OGH 2004: Im Lichte der §§ 19c und 19d AZG liegen unbefristete Arbeitsverhältnisse vor.

### 3.3 Onsite-Werkvertragsunternehmen

Zu sog Onsite-Werkvertrags-Unternehmensverbänden, die in der folgenden Grafik (copyright: Hugo Sinzheimer Institut, *Thomas Klebe*) beispielhaft zeigen, dass am „BMW-Werksgelände“ bei weitem nicht überall „BMW“ drinnen ist, fällt auf: Viele AN, die oft unmittelbar nebeneinander stehend oder sitzend arbeiten, wissen uU gar nicht, dass sie unterschiedlichen Arbeitgebern „angehören“ – und das wird von Konzernen oder Joint Ventures oft bewusst so „verschleiert“. Es wird bewusst EINE Corporate Identity gepflegt. Sämtliche AN des „Verbunds“ sollen denken „wir sitzen alle im selben Boot, wir sind alle BMW-ler“...



Mitunter liegen Pseudo-Werkverträge vor, die sich nach Prüfung gemäß § 4 AÜG (eine analoge Regelung gibt es in Deutschland erst seit kurzem, und nicht wie in Österreich seit Geltung des AÜG 1988) als Leiharbeitsverträge mit allen Folgen der Entlohnung auf Beschäftiger-(Generalunternehmer-)Niveau herausstellen. Näher dazu *Hartmut Klein-Schneider*, Werkvertragsunternehmen: Outsourcing auf dem Betriebsgelände, WSI-Mitteilungen 2013, 144 ff.

### 3.4 Arbeitgeberzusammenschlüsse

Dabei handelt es sich um Kooperationen von Unternehmen zum gemeinsamen Personalmanagement, zur Fachkräftesicherung und Flexibilisierung.

In einem AGZ schließen sich Arbeitgeber zusammen, zum Beispiel Unternehmen, aber auch private Arbeitgeber oder Vereine, in Einzelfällen auch kommunale Einrichtungen. Sie gründen ein neues Unternehmen mit dem Ziel, gemeinsam Arbeitskräfte einzustellen und je nach Bedarf in den Mitgliedsunternehmen einzusetzen. Durch diese Kooperation lassen sich Probleme der Fachkräftesicherung und Flexibilisierung leichter lösen. Dabei geht es insbesondere darum, eine nicht gewinnorientierte Zusammenarbeit und einen gemeinsamen Nutzen für alle Beteiligten zu organisieren. (Quelle: progressNETZ, [www.agz.progressnetz.at](http://www.agz.progressnetz.at))

Nach meiner Erfahrung sind diese Phänomene wenig verbreitet, eher werden, wie soeben dargestellt, Pseudo-Werkverträge eingesetzt.

## 4. Zwischenresümee: 7 zentrale Auslöser und Motive für die Re-Organisation von Arbeit

1. **Schlanke** und **flexible** Organisationen, **flache** Hierarchien! → „*Lean Management*“ etc;
2. durch PC, Tablet, Smartphone & Co: Alles wird **messbar**! (Analog der als Fortschritt suggerierten Selbst-Vermessung [„Der vermessene Mensch“] bei Hobbysportlern) → „*Business Process Reengineering*“, „*Benchmarking*“ etc;
3. Besinnung auf das **Kerngeschäft**, auf Core Competences! → *Outsourcing*, Auslagerung (priv.), Ausgliederung (öffentl.);

4. De-Standardisierung von „Normalarbeitsverhältnissen“ hinsichtlich standardisierter Kenntnisse/Fähigkeiten/Fertigkeiten) → Prekariat → **Randbelegschaft (en)** 1., 2., 3. Kategorie...;
5. **Prekarisierung** unabhängig von Destandardisierung → *Generation Praktikum, Working Poor, AufstockerInnen* etc;
6. **Subjektivierung** von Arbeit („*Management by Objectives*“ etc) → Die betriebliche Führung beschränkt sich auf das Aushandeln/Vorgeben/Kontrollieren (digit.) von **Zielvorgaben** → jede/r gegen jede/n („...wie soll, bei lauter EinzelkämpferInnen, noch eine AZ-Betriebsvereinbarung abgeschlossen werden!?“);
7. Intensivierung und **Verdichtung** von Arbeit (va Wirtschaft/Industrie 4.0, men2machine-tools, Google-Brille).

Die „Digitalisierung“ steckt hier gewissermaßen überall drin. Aber sie ist bloß der **Treibstoff** für viele Entwicklungen; trotzdem ist sie nicht zu unterschätzen. Zum oben, im letzten Punkt von 3. angesprochenen „vermessenen“ Menschen: Viele machen gerne mit. Wir beobachten das auch bei Formen der Gig-Economy: das Spielerische, Spannende – wie gut oder wertvoll bin ich? – wird von der Software mit in die Gehirne verpflanzt bzw knüpft an Emotionen, Ängsten, psychosozialen Urbedürfnissen (Gestiegenes Ranking! Belohnung! Soziale Anerkennung!!) an.

## 5. Weniger „Organisationslogiken“ als vielmehr „Eigentumsverhältnisse“ bestimmen die Arbeitsorganisation

Meine persönliche Einschätzung, die ich vor allem in Vor- und Nachbesprechungen von mitbestimmten (§ 110 ArbVG) Aufsichtsratssitzungen gewonnen habe, ist, dass sich punkto *Arbeitsorganisation*<sup>18</sup> seit den 1990er-Jahren nichts Grund-

---

18 Unter **Arbeitsorganisation** versteht die Organisationstheorie sowie die Betriebswirtschaftslehre sehr allgemein formuliert: Organisatorische Gestaltung nach Art, Umfang und Bedingungen aller Elemente des Arbeitens; wie Menschen mittelbar oder unmittelbar mit anderen Menschen zusammenarbeiten und wie sie an Arbeitsobjekten zielgerichtete Verrichtungen vornehmen, unter Nutzung von Arbeitsgegenständen, Informationen und Betriebsmitteln. Festgelegt werden Art, Umfang und Qualitätsanforderungen an die Arbeitsaufgabe, die Auf-

legendes mehr geändert hat. Gerade in den 1990ern und zu Beginn der Jahrtausendwende, vielleicht aber erst durch die Zäsur der Finanzmarktkrise 2008 ff abrupt gestoppt, waren die brutalen Umstrukturierungen und „Reorganisationen“, va aber auch Ausgliederungen und/oder Outsourcings noch häufiger und einschneidender zu beobachten als in den letzten zehn bis 15 Jahren. Sehr wohl geändert hat sich in den letzten zehn Jahren jedoch die **Beschleunigung von elektronik-getriebenen Veränderungen** der Organisation von Arbeit: *Agilität* ist eines der neuesten Schlagworte.<sup>19</sup>

Die Veränderung der *Besitz- und Eigentumsverhältnisse* war in den letzten 20 bis 30 Jahren viel gravierender, grundsätzlicher und dabei fast alle Bereiche der „Wirtschaft im weitesten Sinn“ revoltierend als jene der *Ablauforganisation* von Arbeit: Man denke an den Gesundheits- und Sozialsektor, an viele Infrastrukturunternehmen und die daran „angehängten“ (supply chain) Branchen, die vor 40 Jahren noch im öffentlichen Eigentum standen und nun „ausgegliederte“ Konzerne und Sub-Auftragsunternehmen mit Profitauftrag sind. Man denke aber auch an die pure Privatwirtschaft, etwa einen Konsumgüterhersteller, Stahlkonzern oder Lebensmittelhändler: In der Zeit der Genese des § 34 ArbVG, Anfang der 1970-er Jahre, sah man noch ein „monolithisch aufgebautes“ Unternehmen (oder, damals eher selten, eine überschaubare Unternehmensgruppe) im Anteilsbesitz einiger namhafter, dh als natürliche Personen benennbarer, regional oder überregional bekannter Gesellschafter oder Hauptaktionäre. Heute aber befinden sich diese Rechtsträger bzw Wirtschaftsakteure oft in verschachteltem, total-globalem und mitunter kryptischem Besitz; es verbergen sich Private Equity Fonds<sup>20</sup> aus den USA oder dem United Kingdom, es stecken chinesische Investoren oder aber *Special Purpose Entities* aus Steueroptimierung versprechenden *Off-Shore*-Staaten gar nicht so selten hinter den österreichischen Betrieben und Unterneh-

---

gabenteilung zwischen den Menschen und Betriebsmitteln, die Zusammenarbeit zwischen Mensch und Maschine, die Arbeitsform und die Arbeitszeit. (*Bartscher* in Gabler Wirtschaftslexikon online, siehe <https://wirtschaftslexikon.gabler.de/definition/arbeitsorganisation-29839>, 14.8.2019).

- 19 Vgl. die Kurzdarstellung von *Claudia Niewerth* in der Zeitschrift der dt. Hans-Böckler-Stiftung „Mitbestimmung“ 4/2019, 15 f.
- 20 Das darin va gehortete Ansparkapital für zig-Millionen BetriebspensionistInnen (Anwartschaftsberechtigte) und Zusatz-Pensions-Sparer bzw -Versicherungsnehmer in Billionen Dollar Höhe ist ein ganz zentraler Treiber für oft aggressiv betriebene Mergers & Acquisitions.

men.<sup>21</sup> Der EU-Beitritt Österreichs (1995) wirkte sicherlich als Beschleuniger, doch Management-Philosophien wie *Business Reengineering* oder *Lean Management* (Besinnung auf das Kerngeschäft) etablierten sich aber schon ein, zwei Jahrzehnte davor.<sup>22</sup>

So neu sind die „neuen Arbeitsformen“ also gar nicht; es handelt sich vielmehr um technik-getriebene Brüche und Sprünge in einem großen Kontinuum.

## 6. Koalitions- und rechtspolitische Forderungen der ArbeitnehmerInnen-Interessenvertretung

Einschlägige Auszüge aus „*Faire Arbeit 4.0.*“, dem ÖGB-Grundsatzprogramm 2018–2023, verabschiedet am 19. ÖGB-Bundeskongress im Juni 2018, das in diversen Quellen im Internet, zB unter [www.oegb.at](http://www.oegb.at), vollständig nachgelesen werden kann (Hervorhebungen zum Teil durch den Verfasser; Anm):

- ◆ *Einbeziehung der **arbeitnehmerähnlichen freien DienstnehmerInnen** in das Arbeitsrecht, in Kollektivverträge und Betriebsvereinbarungen.*
- ◆ *Menschen, die ihre Arbeitskraft **in wirtschaftlicher Abhängigkeit zu einem oder wenigen Auftraggebern** verkaufen, sollen auch dann, wenn sie das zulässiger Weise in Form von Werkverträgen tun, in den Schutz arbeits- und sozialrechtlicher Schutzbestimmungen fallen.*
- ◆ *Verstärkter **Kampf gegen die Flucht aus dem Arbeitsrecht** durch Konstruktionen, die dazu dienen, die Anwendung des Arbeitsrechts zu umgehen. In allen unklaren Vertragssituationen (z. B. Crowdwork) soll gesetzlich die **widerlegliche Vermutung der ArbeitnehmerInneneigenschaft** angenommen werden. Dadurch soll Scheinselbständigkeit wirksam bekämpft und eingedämmt werden.*
- ◆ ***Unterstützung** von selbständigen arbeitnehmerInnenähnlichen Menschen bei der **Selbstorganisation**.*
- ◆ ***Mitbestimmung im Betrieb:** Das ArbVG stammt aus einer Zeit, in dem das Regel-Arbeitsverhältnis die Vollzeitbeschäftigung war, und in dem Betriebe eine größere Menge Beschäftigter an einem Ort zusammengebracht hat. Viele der damals*

---

21 Zu mitwirkungsrechtlichen Möglichkeiten von ZBR oder BR, va im Zuge der Aufsichtsratsmitbestimmung, vgl *Leitsmüller in Gagawczuk et al, Der Aufsichtsrat* (2019) 196 f.

22 Umfassende Darstellung einschlägiger Management-Methoden und -Modeerscheinungen in der unter FN 1 angeführten Publikation der AK Wien.

*aufgestellten Regelungen sind in diesem Kontext sinnvoll und gut durchdacht. Die Rahmenbedingungen haben sich seither jedoch grundlegend verändert. Aus heutiger Sicht besteht in einigen Bereichen die **Notwendigkeit der Anpassung an die veränderten Strukturen**. Der **Betriebsbegriff muss mehr umfassen als nur den physischen Raum der Arbeitsstätte**. Auch die Internationalisierung macht Mitbestimmung heute schwieriger als Mitte der 1970er-Jahre. [...] Nicht zuletzt gibt es auch vermehrt **Arbeitsstätten, in denen mehrere selbständige Unternehmen tätig sind**, die dort Beschäftigten haben aber **gemeinsame Interessen** (z. B. Flughäfen, Einkaufszentren, usw.). Es fehlt jedoch eine gemeinsame Vertretung, die diese Interessen vertreten kann. Auf all diese Veränderungen sollte Beachtung genommen werden.*

**Der ÖGB fordert: Betriebsbegriff modernisieren**

- Anpassung des Betriebsbegriffes an die Herausforderung digitaler Arbeit (digitale Arbeitsstätte).
- Schaffung einer Interessenvertretung für ArbeitnehmerInnen, die am selben Ort arbeiten, jedoch weder organisatorisch noch rechtlich einem Betrieb oder Unternehmen zugehören (z.B. Flughäfen, Einkaufszentren).

## 7. Auswirkungen auf den Betriebsbegriff

Den Normzweck des § 34 ArbVG und die vom Gesetzgeber wohl gewünschten Rechtsfolgen eines teleologisch-fairen – und keinesfalls eines den Gesetzeszweck pervertierenden „starrten“ – Betriebsverständnisses gilt es hier zu erörtern. Die Herausforderung besteht mE darin, den für den Zweck entscheidenden Leitsätzen des OGH nachzukommen, vor allem jener höchstrichterlichen Sentenz: „*Bei Zweifeln über die Betriebseigenschaft ist auf eine Einheit abzustellen, in deren Rahmen eine wirksame Tätigkeit und Aufgabenerfüllung der Belegschaftsvertretung, insb was die Ausübung der Mitwirkungsrechte betrifft, tatsächlich möglich ist.*“ (OGH 2007, 9 ObA 152/07d und 9 ObA 147/07v [*ASFINAG Autobahnmeistereien*] uva).

Zum sogenannten „Gemeinschaftsbetrieb“ wird judiziert: An der Einheitlichkeit des Betriebsinhabers, dh des von mehreren Rechtsträgern/Unternehmen geführten Betriebs vermag es nichts zu ändern, wenn von einigen dieser Unterneh-

men die von ihnen ausgeübten Funktionen auch noch als Leistungen für andere Unternehmen erbracht werden.

Im Lichte der *zentralen Zwecke des Betriebsverfassungsrechts* ist es meist möglich, den Begriff des Betriebs an verschiedenste Organisationsformen anzupassen. *Strasser, Kuderna, F. Bydlinski* und andere (näher siehe *Strasser/Jabornegg/Resch*, ArbVG §§ 38, 39 Rz 3 ff) führen aus: Sinn und Zweck der Betriebsverfassung ist es, dass die „natürlichen“ Interessengegensätze zwischen Belegschaft (und einzelnen AN) sowie Betriebsinhaber einem Interessenausgleich zugeführt werden. Dies va im Wege des Verbesserns von Arbeitsbedingungen und des Erhaltens von Arbeitsplätzen. Die monokratische Macht des Betriebsinhabers soll „relativiert“ werden (nicht „gebrochen“, dem stünde wohl das Verfassungsrecht, die Grundrechte auf Eigentumsfreiheit und Erwerbsfreiheit entgegen). Das Moment der persönlichen Abhängigkeit (prägend für das Individualarbeitsrecht) wird durch das Kollektivarbeitsrecht wesentlich gemildert, in Form von Beschränkungen der formellen und faktischen Direktionsrechte und va der Vertrags-Vollziehungsrechte. Zusammenfassend: Die durch die Verfassung des Betriebs der Belegschaft verliehenen Befugnisse haben nicht den Zweck, die Interessengegensätze im Betrieb zu überwinden, sondern die **Austragung dieser Gegensätze in geordnete Bahnen** zu lenken.

Mit anderen Worten: Die Privatautonomie (liberales Prinzip) und ihre Gefahren für AN gilt es einzudämmen, und zwar branchen-, unternehmens- und betriebsspezifisch.

Die Rechtsfolge korrekter Bestimmung (Erkennens) des Betriebs nach dem Normzweck des § 34 muss sein: Der „richtige, passende“ Wahlkreis iS der oben zitierten Herbeiführung eines Interessenausgleichs, also im Sinne praktisch handhabbarer Konfliktlösungsmöglichkeiten, wird nur unter diesem zielorientierten (pragmatischen), also teleologischen Begriffsverständnis erreicht werden (können).

## 8. Zwei Verfassungen, ein Betrieb? „Privatisierte Belegschaften“ in ausgegliederten Organisationen und Unternehmen

- Seit der Ausgliederungswelle 1992 ff: Zahlreiche **gesetzliche Festlegungen des Betriebs** in den konkreten Ausgliederungsgesetzen oder im Organisationsrecht der öffentlich-rechtlichen Institutionen (Bundesmuseen, Universitäten, ORF...);
- Personal, Betriebs**belegschaft** bleibt **gespalten** bzw dreigeteilt: Beamte (keine § 101-Mitwirkung etc), ex-Vertragsbedienstete, Privatangestellte;
- **Doppelzuständigkeiten** von ZA (und FA) nach Personalvertretungsrecht sowie BR, ZBR etc sollten möglichst vermieden werden;
- Wahlanfechtung zB wegen behaupteter **Wahlberechtigung** von Beamten auch in der **Obergesellschaft**, wo das „Personalamt“ rechtlich angesiedelt ist? Denn immerhin ressortieren Beamte nach den meisten Ausgliederungsgesetzen iVm dem Personalvertretungsrecht sowohl in den Zuständigkeitsbereich des BR als auch in jenen des (Spitzen-)Personalvertretungsorgans ihrer „delegierenden“ Dienstbehörde.

## 9. Welche Rechtsnormen bestimmen den „richtigen“ Betrieb und die „richtigen“ Vertretungsorgane?

Es sind dies die §§ 34 Abs 1/Abs 2, 35, 36, 40, 41 – aber sehr wohl auch § 59 Abs 2, § 60–§§ 62b, 62c ArbVG, nämlich die Wahlanfechtungs-, Wahlnichtigkeits- und Betriebsumstrukturierungsbestimmungen der Betriebsverfassung.

- ◆ Der „Gemeinschaftsbetrieb“, aber auch die „vorübergehende Organzuständigkeit“ sowie diverse „*Gentlemen's Agreements*“ feiern „fröhliche Urständ“
- ◆ Zweifelsregel der Judikatur: Bei Zweifeln über die Betriebseigenschaft ist auf eine Einheit abzustellen, in deren Rahmen eine **wirksame Tätigkeit der Belegschaftsvertretung** hinsichtlich Ausübung der Mitwirkungsrechte **tatsächlich** möglich ist [weil das „passende Gegenüber“ dort arbeitsorganisatorisch selbständig kompetent ist; und zwar zumindest ad-hoc-verantwortlich va durch Weisungen, nicht unbedingt letztverantwortlich].



In diesem Sinn merkt *Windisch-Graetz* zum „Betriebs-Gleichstellungsverfahren“ des § 35 ArbVG an: „Wie das Feststellungsverfahren gem § 34 Abs 2 und 3 hat auch das Gleichstellungsverfahren gem § 35 den Zweck, Streitigkeiten über die Frage, ob eine Arbeitsstätte ein Betrieb iSd § 34 ist, vorzubeugen (ErläutRV 840 BlgNR 13. GP). Außerdem erleichtert es bei weit voneinander liegenden Arbeitsstätten die Kommunikation und damit die effektive Vertretung der Belegschaft.“<sup>23</sup>

Belegschaftsvertretungen, Gewerkschaft und Betriebsinhaber einigen sich oft „außergerichtlich“ und pragmatisch – und das ist mE gut so!

Feststellungs- oder Gleichstellungs(Rechtsgestaltungs)klagen werden mE selten geführt – es herrscht oft das Prinzip „wir wählen mal, und dann schauen wir“ oder „es ist mit der Unternehmensleitung Einvernehmen hergestellt“. *Feuerprobe* des Betriebsbegriffs ist dann wohl die abgewiesene Wahlanfechtungsklage. § 59 Abs 2 ArbVG nennt ua den Anfechtungsgrund „mangels Vorliegen eines Betriebs“ – hier ist neben den einzelnen Wahlberechtigten und jeder Liste auch der **Betriebsinhaber** aktivlegitimiert. Aber die „undankbare“ Klägerrolle (Beweispflicht) verringert mitunter die Anfechtungsrisiken ebenso wie das die „anpassungsfähige“ Judikatur tut, die sich ganz im Sinne des mE vom Gesetzgeber gewollten „dynamischen“ Betriebsbegriffs bewegt.

Die Anfechtungsverfahren und -diskussionen der Praxis zeigen: Wenn nicht grob und offensichtlich die Grenzen des von § 34 ArbVG bezweckten Betriebs, der Umfang der BASIS der Mitbestimmung also, verkannt wurde, und zwar vorwiegend (iSv wissentlich), dann „hält“ die BR-Wahl in aller Regel.

## 9.1 Kurzer Blick nach Deutschland nach der BetrVG-Novelle 2001

Bei einem Vergleich mit der deutschen Rechtslage fällt gleich zu Beginn auf, dass der deutsche Betriebsbegriff zwar jenem des österreichischen § 34 ArbVG sehr ähnlich ist, dieser Begriff aber durch die Betriebsverfassungsgesetznovelle 2001 eine Erweiterung erfuhr. Es kann nun, neben den auch hierzulande zu prüfenden Betriebselementen (Betriebsorganisation, Betriebszweck, Betriebsmittel, Standort etc), auch das Zusammengehörigkeitsgefühl der AN eine gewisse Bedeutung für die Bestimmung des Betriebs haben. Darüber hinaus kann gemäß § 4 Betriebs-

---

23 *Windisch-Graetz* in *Neumayr/Reissner*, ZellKomm<sup>3</sup> § 35 ArbVG Rz 1.

verfassungsgesetz (BetrVG) durch Beschluss der Belegschaft gewissermaßen ein Selbstbestimmungsrecht in Form einer gewollten Zuordnung zum Hauptbetrieb erfolgen; diese gilt so lange, bis sie von den AN, wiederum per Beschluss, widerrufen wird. An Unterschieden zu Österreich fällt auf:

- Die Hans-Böckler-Stiftung und das WSI (Wirtschafts- und sozialwissenschaftliches Zentrum der Hans-Böckler-Stiftung<sup>24</sup>) sowie zB die Universität Kassel führen regelmäßig „*Betriebs-Panels*“ zu Zahl und Struktur der Betriebe (Veränderungen, Entwicklungen) durch. Die Datenlage scheint präziser zu sein als die (möglicherweise aus koalitionspolitischen Gründen) weniger transparente Statistik in Österreich.
- Seit 2001: Durch Tarifvertrag können unter den gesetzlich normierten Voraussetzungen des § 1 BetrVG unternehmenseinheitliche oder *betriebsübergreifende Betriebsräte* (Nr. 1 Buchst. a und Buchst. b), *Spartenbetriebsräte* (Nr. 2) oder andere Arbeitnehmervertretungsstrukturen (Nr. 3) bestimmt werden. Die vereinbarten Tarifnormen gelten auch für die Arbeitnehmer, die nicht Mitglieder der abschließenden Gewerkschaft sind.
- Außerdem sieht § 1 Abs 2 BetrVG seither eine Legalvermutung für das Vorliegen eines Gemeinschaftsbetriebs (gemeinsamer Betrieb mehrerer [meist konzernverbundener] Unternehmen) vor. Va beim gemeinsamen Einsatz von Betriebsmitteln oder nach Unternehmensspaltungen ohne wesentlicher materiell-organisatorischer Veränderung bestehen Vermutungswirkungen. Zudem, nicht nur beim Gemeinschaftsbetrieb: Das „*Zusammengehörigkeitsgefühl*“ der Belegschaft wirkt als Indiz für die „Einheitlichkeit der Arbeitsorganisation“.<sup>25</sup>

## 10. (Heraus-)Forderungen aus Berater-Sicht

- ◆ Die hohe **Flexibilität des § 34-Begriffs** und die „dynamisch-anpassungsfähige“ Judikatur dazu erhalten und weiterentwickeln.
- ◆ Österreichs ArbeitnehmerInnen halten die Wirtschaft am Laufen – und sie verdienen deshalb, insbes. im dynamisch-flexiblem Organisationsumfeld, **„wirtschaftsdemokratischen“ Respekt!**

---

24 [https://www.boeckler.de/index\\_wsi-mitteilungen.htm#](https://www.boeckler.de/index_wsi-mitteilungen.htm#) .

25 *Däubler/Kittner/Klebe/Wedde* (Hg), BetrVG15 (2016) § 1 Rz 88 ff.

- ◆ **Agreements** über die Zuständigkeiten von BR, ZBR usw in Streitfällen, in Zweifelsfragen – warum nicht? (Sofern nicht gegen das Betriebsverfassungsrecht verstoßen wird).
- ◆ **(Wirtschafts-)Mediation**, um zu praktikablen, pragmatischen Vereinbarungen zu gelangen, die aber jedenfalls dem **repräsentativ-demokratischen** Grundsatz *„jedes Wahlvolk hat die ‚gesetzgebende‘ Körperschaft und Regierung, die es verdient [die zu ihm passt]“* gerecht werden.
- ◆ Die einschlägigen EU-Richtlinien zu Information & Konsultation sowie zum Betriebsübergang, va aber auch Art 27 und Art 28 Europäische GRC sind ernst zu nehmen. Deshalb ist innerbetrieblich ebenso wie überbetrieblich unverzichtbar: **Sozialpartnerschaft gehört gehört!**