

---

**Johannes Kepler Universität Linz**



**Institut für Soziologie**

ABSCHLUSSBERICHT

## **Die Kommunikation zwischen Betriebsrat und Belegschaft am Beispiel der SKF Österreich AG**

**Spezialisierung I und II im Praxisfeld (Industrie, Betrieb und Arbeit)**

LVA-Leitung:

Dr. Torben Krings

Studierende:

Martina Bönisch, Bianca Hofer, Katrin Kreismayr, Ludwig Prieschl, Lisa Wesp

September 2015

---

## INHALT

ZUSAMMENFASSUNG .....	1
EINLEITUNG .....	2
1. GRUNDLAGEN DER BETRIEBSRATSARBEIT UND DIE BEDEUTUNG INNERBETRIEBLICHER KOMMUNIKATION.....	5
2. SOZIODEMOGRAFISCHE MERKMALE DER BEFRAGTEN .....	9
3. DIE WAHRNEHMUNG DES BETRIEBSRATES DURCH DIE BELEGSCHAFT .....	11
4. DIE NUTZUNG DES BETRIEBSRATES DURCH DIE BELEGSCHAFT .....	15
5. ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK.....	22
LITERATURVERZEICHNIS.....	26
ANHANG (FRAGEBOGEN).....	28

---

## ZUSAMMENFASSUNG

Diese Studie untersucht am Beispiel der SKF Österreich AG, wie die Belegschaft mit dem Betriebsrat kommuniziert. Die zentralen Ergebnisse legen nahe, dass Betriebsräte eine feste Größe im betrieblichen Alltag sind und eine wichtige „institutionalisierte Kommunikationsdrehscheibe“ (Rami/Hunger 2011a) darstellen. Die übergroße Mehrheit der Belegschaft, sowohl Angestellte als auch Arbeiter/innen, sehen Betriebsräte als eine wichtige Interessenvertretung an, mit der sie regelmäßig in Kontakt treten. Dabei sind langjährig gewachsene Vertrauensverhältnisse von besonderer Bedeutung für den Aufbau und den Erhalt von Kommunikationsbeziehungen.

Die wichtigsten Anliegen, mit denen sich die Belegschaft an den Betriebsrat wenden, umfassen Serviceleistungen und gemeinsame Freizeitaktivitäten, gefolgt von der Arbeitszeit und Lohn- und Gehaltsfragen. Dies zeigt, dass es sich bei den Anliegen, die an Betriebsräte herangetragen werden, in einem beachtlichen Ausmaß um Themen handelt, die nicht das unmittelbare Arbeitsumfeld betreffen. Eine mögliche Interpretation hierfür ist, dass es im Unternehmen eine relativ hohe Arbeitszufriedenheit gibt.

Bei der Wahl der Kommunikationsmittel zeigt sich, dass insbesondere dem Intranet eine besondere Bedeutung zukommt. Sowohl für Angestellte als auch für Arbeiter/innen war es das am häufigsten genutzte Informationsmedium, um sich über Betriebsratsthemen zu informieren. Dies lässt auf eine gute Aufbereitung dieses Netzwerkes bei SKF schließen. Allerdings wäre es eine verkürzte Lesart, anzunehmen, dass digitale Kommunikation den persönlichen Kontakt ersetzt. Vielmehr ist davon auszugehen, dass in Bezug auf innerbetriebliche Kommunikation virtuelle und *Face-to-Face*-Kommunikation sich zunehmend ergänzen.

Auch bei Leiharbeitskräften überwog eine positive Sichtweise von Betriebsräten, allerdings war diese weniger stark ausgeprägt als bei der Stammbeslegschaft. Dies liegt vermutlich daran, dass die „betriebliche Sozialintegration“ (Schmidt 2007) von Leiharbeiter/innen weniger stark ausgeprägt ist. Zudem ist nicht immer eindeutig geklärt, ob der Betriebsrat im Entleiher- oder im Verleiherbetrieb die entsprechende Interessenvertretung übernimmt. Um eine Segmentierung der Belegschaft in eine Zwei-Klassen-Gesellschaft zu vermeiden ohne dabei auf die Flexibilität der Leiharbeit zu verzichten, wäre eine Möglichkeit, Leiharbeiter/innen ab einem bestimmten Zeitpunkt (beispielsweise nach zwei Jahren im Unternehmen) eine Übernahmeperspektive zu eröffnen. Dies wäre auch im Interesse des Unternehmens, denn nach einem längeren Arbeitseinsatz akkumulieren Leiharbeitskräfte wichtiges „betriebsspezifisches Wissen“ (Bouncken/Bornwasser 2012).

Die Betriebsräte bei SKF werden von Seiten der Belegschaft immer noch primär als „ihre“ Interessenvertretung wahrgenommen. Dies scheint aber nicht im Widerspruch zu bestimmten gestalterischen Funktionen von Betriebsräten im Unternehmen zu stehen, die in der Literatur oftmals als „Co-Management“ bezeichnet werden. Tatsächlich scheinen die Arbeitsbeziehungen bei der SKF Österreich AG ein Beispiel für eine erfolgreiche betriebliche Sozialpartnerschaft darzustellen.

---

## **EINLEITUNG**

Die Arbeitswelt ist im Zuge der Internationalisierung und Reorganisation von Unternehmen im Wandel begriffen. Insbesondere größere Unternehmen organisieren sich als Teil globaler Wertschöpfungsketten neu und verfolgen zusehends eine Flexibilisierungs- und Kostensenkungsstrategie, die vermehrt auf Outsourcing von Dienstleistungsfunktionen und Teilen des Produktionsprozesses setzt (Flecker 2010). Diese Entwicklung geht einher mit der steigenden Flexibilisierung der Arbeitszeit (interne Flexibilität) und der Zunahme „atypischer“ Beschäftigungsverhältnisse wie Zeitarbeit und Werkverträge (externe Flexibilität). Es sind aber nicht nur die Unternehmen, die sich internationalisieren, sondern auch die Arbeitnehmerschaft wird angesichts von steigender Arbeitsmobilität internationaler (z.B. Biffel 2014). Hinzu kommt eine größere Ausdifferenzierung der Qualifikationsstruktur der Beschäftigten und eine insbesondere im höher qualifizierten Segment zu beobachtende tendenzielle Erosion kollektiver Identitäten und Individualisierung der Arbeitsbeziehungen (Kotthoff 1997).

Diese Veränderungen der Arbeitswelt, insbesondere die wirtschaftliche Globalisierung und die internationale Standortkonkurrenz, stellen neue Herausforderungen für Betriebsräte dar. Einige Beobachter/innen sehen einen Wandel des Betriebsrates von einer klassischen Interessenvertretung der Arbeitnehmerschaft hin zum „Co-Management“, in der die Arbeitnehmervertretung eine größere gestalterische Rolle einnimmt und stärker in Unternehmensentscheidungen eingebunden ist (Rami/Hunger 2011b; Rehder 2003). Jüngere empirische Befunde aus Österreich legen allerdings nahe, dass die Belegschaft den Betriebsrat weniger als „Co-Manager“ wahrnimmt, sondern immer noch als „ihre“ Interessenvertretung mit einer klassischen Schutzfunktion (IFES 2013; Rami 2009). Diese Wahrnehmung entspricht durchaus dem gesetzlichen Auftrag von Betriebsräten, „die wirtschaftlichen, sozialen, gesundheitlichen und kulturellen Interessen der Arbeitnehmer/innen im Betrieb wahrzunehmen und zu fördern“ (§ 38 Arbeitsverfassungsgesetz).

In der sozialwissenschaftlichen Arbeitsforschung wird häufig das Beziehungsverhältnis von Betriebsräten zum Management oder zur Gewerkschaft analysiert, während das Verhältnis der Arbeitnehmervertretung zur Belegschaft häufig unterbelichtet bleibt (Rami 2009: 213). Angesichts dieses Ungleichgewichts legt diese Studie den Schwerpunkt auf die Analyse der Kommunikation zwischen Betriebsrat und Belegschaft. Der Betriebsrat als eine „institutionalisierte Kommunikationsdrehschleife“ (Rami/Hunger 2011a) steht nicht nur im Austausch mit dem Management, sondern soll „vor allem den Informationsfluss in Richtung der Belegschaft anregen und innerbetriebliche Entscheidungen transparent machen“ (Rami/Hunger 2011a: 114-115). Vor diesem Hintergrund untersucht diese Studie am Beispiel der SKF Österreich AG, wie die Belegschaft mit dem Betriebsrat kommuniziert. Dabei sind folgende Fragen von besonderem Interesse: Mit welchen Anliegen wendet sich die Belegschaft an den Betriebsrat und wie? Inwieweit gibt es Unterschiede in dem Kommunikationsverhalten zwischen Arbeiter/innen und Angestellten? Welche Hindernisse existieren in der Kommunikation zwischen Betriebsrat und Belegschaft? Wie kann die Kommunikation zwischen Betriebsrat und Belegschaft verbessert werden?

---

## Forschungsdesign

Dieses Forschungsprojekt wurde im Rahmen der zweisemestrigen Lehrveranstaltung „Spezialisierung I und II im Praxisfeld: Industrie, Betrieb, Arbeit“ im akademischen Jahr 2014/2015 am Institut für Soziologie der Johannes Kepler Universität Linz durchgeführt (Leitung der LVA: Dr. Torben Krings). Um zu untersuchen, wie der Betriebsrat mit der Belegschaft kommuniziert, wurde eine betriebliche Fallstudie bei der SKF Österreich AG in Steyr durchgeführt. SKF ist ein weltweit operierendes Technologieunternehmen mit über 48.000 Mitarbeiter/innen an 140 Standorten in 32 Ländern. Der Hauptsitz des multinationalen Unternehmens ist in Göteborg. Die Geschichte von SKF (*Svenska Kullagerfabriken*) in Österreich beginnt 1988, als der schwedische Konzern Mehrheitsanteilseigner von Steyr Wälzlager wurde. Die SKF Österreich AG wurde 1992 gegründet ([www.skf.com/at/index.html](http://www.skf.com/at/index.html)). Aktuell hat das Unternehmen am Standort Steyr ca. 1.000 Beschäftigte und ist auf die Herstellung und Entwicklung von Kugellager spezialisiert.

Die Wahl fiel auf dieses Unternehmen, da es, wie bei größeren Produktionsunternehmen in deutschsprachigen Ländern üblich, über intakte Betriebsratsstrukturen verfügt. Insgesamt hat das Unternehmen am Standort Steyr 11 aktive Betriebsräte für ca. 700 Arbeiter/innen (darunter knapp einhundert Leiharbeiter/innen), von denen zwei freigestellt sind und sechs aktive Betriebsräte für ca. 300 Angestellte, von denen einer freigestellt ist. Der Zugang zum Unternehmen wurde zudem dadurch erleichtert, dass einige Studierende der Lehrveranstaltung vorher bei SKF in Steyr als Teilzeitkräfte gearbeitet hatten, was den Zugang zum Unternehmen sehr erleichterte. Für die Konzeption und die Durchführung der betrieblichen Fallstudie war die Kooperation mit einem Projektteam bei SKF unerlässlich. Dieses Projektteam bestand aus dem Personalleiter Dipl.-Ing. Werner Freilinger, dem Vorsitzenden des Angestelltenbetriebsrates, Leopold Seylehner und dem Vorsitzenden des Arbeiterbetriebsrates, Kurt Haslinger.

In der Untersuchung wurden sowohl qualitative als auch quantitative Forschungsmethoden verwendet. Solch eine Methodenwahl ist bei einer betrieblichen Fallstudie nicht ungewöhnlich (Rami 2009). In einer explorativ angelegten qualitativen Vorstudie wurden insgesamt 11 Interviews mit Betriebsräten und Ersatzbetriebsräten, zwei Fokusgruppen mit Angestellten sowie drei Fokusgruppen mit Arbeiter/innen im Zeitraum von November 2014 bis Jänner 2015 durchgeführt. Ziel dieser qualitativen Interviews war es, die subjektive Perspektive der einzelnen Akteure auf die Arbeit von Betriebsräten zu ermitteln und damit wichtige Themen für die anschließend geplante schriftliche Befragung zu identifizieren. Schwerpunktthemen in den Interviews waren, wie Betriebsrat und Belegschaft miteinander kommunizieren, wie sich diese Kommunikation im Laufe der Zeit gewandelt hat, welche Hindernisse existieren und wie die innerbetriebliche Kommunikation verbessert werden kann. Die Interviews wurden mit Hilfe des Softwareprogramms MAXQDA analysiert.

In der zweiten Projektphase wurde ein standardisierter Fragebogen (siehe Anhang) zum Untersuchungsgegenstand entwickelt, der insbesondere mit Unterstützung der beiden Betriebsratsvorsitzenden an alle Arbeiter/innen und Angestellten auf dem Werksgelände von SKF in Steyr in der zweiten Aprilhälfte 2015 verteilt wurde. Über einen Zeitraum von zwei Wochen hatten diese die Möglichkeit, den Fragebogen auszufüllen und ihn in aufgestellten Urnen zu deponieren. Insgesamt wurden 730 Fragebögen an Arbeiter/innen verteilt (sowohl Stammbeslegschaft als auch

---

Leiharbeiter/innen), von denen 274 retourniert wurden (Rücklaufquote: 38 Prozent). An Angestellte wurden insgesamt 320 Fragebögen verteilt, von denen 154 retourniert wurden (Rücklaufquote: 48 Prozent). Damit haben insgesamt 428 Beschäftigte von der SKF Österreich AG an der Befragung teilgenommen. Die einzelnen Fragebögen wurden mit Hilfe des Softwareprogramms SPSS eingegeben und analysiert.

### **Überblick über die einzelnen Kapitel**

Kapitel 1 gibt einen Überblick über die rechtlichen Grundlagen der Betriebsratsarbeit in Österreich. Es wird gezeigt, dass das Arbeitsverfassungsgesetz relativ starke Mitbestimmungsrechte im Betrieb garantiert. Weiterhin werden in diesem Kapitel einige theoretische Überlegungen zu betrieblicher Kommunikation angestellt. Es wird argumentiert, dass die innerbetriebliche Kommunikation zwischen Management, Betriebsrat und Belegschaft von essenzieller Bedeutung im betrieblichen Alltag ist.

Kapitel 2 gibt einen Überblick über das soziodemografische Profil der Belegschaft von SKF. Es wird gezeigt, dass die Belegschaft über ein mittleres bis hohes Qualifikationsniveau verfügt. Zudem wird deutlich, dass für die Stammbeslegschaft ein längerfristiges Beschäftigungsverhältnis immer noch die Norm ist. Allerdings scheint sich bei den Produktionsarbeiter/innen eine Dualisierung der Belegschaft in eine relativ gut geschützte Stammbeslegschaft und eine hauptsächlich aus Leiharbeitskräften bestehende „Randbelegschaft“ abzuzeichnen, was eine Herausforderung an die innerbetriebliche Kommunikation darstellt.

Kapitel 3 untersucht, wie die Belegschaft die Betriebsräte wahrnimmt, welches die wichtigsten Ansprechpersonen im Unternehmen sind und wie hoch die Zufriedenheit mit der Betriebsarbeit ist. Es wird gezeigt, dass den Betriebsräten bei SKF ein hohes Maß an Vertrauen entgegengebracht wird und dass eine breite Zufriedenheit mit der Arbeit der Interessenvertretung besteht. Allerdings sind Betriebsräte nicht die einzige Anlaufadresse im Unternehmen; insbesondere andere Kolleg/innen haben eine wichtige Bedeutung. Zudem zeigt sich, dass bei Leiharbeitskräften die positive Wahrnehmung von der Betriebsratsarbeit etwas geringer ausgeprägt ist.

Kapitel 4 untersucht, wie die Belegschaft den Betriebsrat nutzt, wie sie mit ihm kommuniziert und welche Anliegen sie vorbringt. Es wird gezeigt, dass sich sowohl Arbeiter/innen als auch Angestellte in regelmäßigen Abständen an den Betriebsrat wenden. Insbesondere bei letzteren wird deutlich, dass hierbei die betriebsratsrelevanten Themen außerhalb des unmittelbaren Arbeitsumfeldes liegen, was eine recht hohe Arbeitszufriedenheit nahelegt. Dies scheint auch bei Arbeiter/innen der Fall zu sein, allerdings kommt hier auf Grund des Schichtbetriebes der Arbeitszeit noch eine wichtige Bedeutung zu. Die größten Unterschiede in der Nutzung zeigten sich zwischen dem Stammpersonal und Leiharbeitskräften. Dies lässt wiederum auf eine geringere betriebliche Integration letzterer schließen.

In der Zusammenfassung werden einige qualitative Fragebogendaten präsentiert, welche die Ergebnisse der quantitativen Befragung unterstreichen. Zwar wird auch vereinzelt Kritik an der Nähe von Betriebsräten zur Gewerkschaft geäußert, die Gesamttendenz ist aber eindeutig positiv. Abschließend wird festgehalten, dass die Arbeitsbeziehungen bei SKF in Steyr ein Beispiel für eine erfolgreiche betriebliche Sozialpartnerschaft darstellen.

---

## 1. GRUNDLAGEN DER BETRIEBSRATSARBEIT UND DIE BEDEUTUNG INNERBETRIEBLICHER KOMMUNIKATION

Der Betriebsrat nimmt in einem Betrieb zwei bedeutende Rollen ein, die durchaus in einem Spannungsverhältnis zueinander stehen können. Zum einen stellt er eine „Schutzmacht“ für die Belegschaft dar, die sich den Anregungen und Probleme der Belegschaft annimmt und versucht, diese konstruktiv zu lösen. Zum anderen widmet sich der Betriebsrat gemeinsam mit der Geschäftsführung auch Managementaufgaben („Co-Management“), bei denen die unmittelbaren Interessen der Belegschaft in den Hintergrund treten können (Rami/Hunger 2011b: 168). Der Betriebsrat stellt somit ein Bindeglied zwischen Belegschaft und Management dar, indem er „die Interessen der Arbeitnehmer [wahrnimmt] und zugleich das Management in der Erfüllung der Betriebszwecke [unterstützt]“ (Bergmann/Zapf 1965: 58). In diesem Balanceakt kann er mit Erwartungen von beiden Seiten konfrontiert werden, die zu Interessen- oder Rollenkonflikten führen können und vom Betriebsrat gelöst werden müssen (Rami 2009: 22).

### **Rechtliche Grundlagen des Betriebsrates**

Im Arbeitsverfassungsgesetz (ArbVG) ebenso wie in der Betriebs-Wahlordnung und in der Betriebsrats-Geschäftsordnung finden sich zahlreiche Regelungen, welche die Tätigkeiten und die Wahl des Betriebsrates in Österreich betreffen. Folgend sind die wesentlichen Kernpunkte dieser Regelungen zusammengefasst.

#### ***Die Wahl***

In § 50 ArbVG ist festgelegt, dass ab 5 Mitarbeiter/innen ein Betriebsrat gewählt werden kann. Bei 10-19 Mitarbeiter/innen können zwei Betriebsratsmitglieder gewählt werden, bei 20-50 Mitarbeiter/innen drei und bei einer Belegschaft von 51-100 Mitarbeiter/innen vier Betriebsratsmitglieder. Für jede weitere 100 Beschäftigte kann ein weiteres Betriebsratsmitglied gewählt werden.

Betriebsratswahlen sind unmittelbar, geheim und gleich und orientieren sich damit an allgemeinen politischen Wahlen. Dies bedeutet, dass jede Stimme gleich viel zählt und alle Belegschaftsmitglieder wahlberechtigt sind. Allerdings sind im Gegensatz beispielsweise zu Nationalratswahlen auch ausländische Arbeitnehmer/innen stimmberechtigt und können im Fall von Drittstaatsangehörigen seit 2006 auch als Betriebsräte gewählt werden (Biffl 2010). Um als Belegschaftsmitglied ein aktives Wahlrecht zu erhalten muss man am Tag der Wahl mindestens 18 Jahre alt sein, im Betrieb beschäftigt sein sowie die Arbeitnehmereigenschaft erfüllen, das heißt unselbstständig im Betrieb beschäftigt zu sein. Die Wahl erfolgt mit Stimmzettel und die Betriebsratsmitglieder direkt gewählt werden (Jabornegg/Resch 2014: 283)

#### ***Die Zusammensetzung***

Wie viele Betriebsratsmitglieder gewählt werden dürfen bestimmt, hängt wie schon erwähnt von der Größe des jeweiligen Betriebes ab (Jabornegg/Resch 2014: 282). Alle Kandidat/innen die nicht direkt gewählt wurden, werden automatisch zu Ersatz-Betriebsrät/innen erklärt. Dies bedeutet, dass sie das Betriebsratsmandat übernehmen, wenn ein Betriebsratsmitglied ausscheidet oder zeitweilig verhindert ist (Jabornegg/Resch 2014: 290-291.). Die Betriebsratsarbeit ist ehrenamtlich, jedoch können Betriebsratsmitglieder ab einer bestimmten Anzahl an Arbeitnehmer/innen auch im Betrieb freigestellt werden. Die Freistellung selbst ist in §117 des

---

Arbeitsverfassungsgesetzes geregelt und besagt, dass in Betrieben ab 150 Mitarbeiter/innen ein Betriebsratsmitglied freizustellen ist, sowie ein weiteres Mitglied ab 700 Arbeitnehmer/innen (Hermann/Flecker 2006: 4-5.)

### ***Die Tätigkeitsdauer***

Normalerweise beträgt die Tätigkeitsdauer eines Betriebsrates vier Jahre, wobei diese Phase mit Ablauf der Tätigkeit des früheren Betriebsrates beginnt. Das Gesetz sieht jedoch auch Ausnahmen vor, in denen die Tätigkeitsdauer des Betriebsrates vorzeitig beendet wird. So zum Beispiel bei der endgültigen Betriebseinstellung oder bei dauernder Funktionsunfähigkeit des Betriebsrates. Ebenso kann der Betriebsrat vorzeitig durch einen Rücktrittsbeschluss aufgehoben werden oder durch die Enthebung der zuständigen Belegschaftsversammlung (Jabornegg/Resch 2014: 288)

### ***Der Betriebsrat und seine Rechte im Betrieb***

Die betriebliche Mitbestimmung ist in Österreich in der Betriebsverfassung als Teil des Arbeitsverfassungsgesetzes geregelt, in dieser sind vor allem die genau definierten Rechte eines Betriebsrates von besonderer Bedeutung. Betrachtet man all diese Rechte im Detail so kann man sie in fünf Bereiche zusammenfassen (Hermann/Flecker 2006: 5). Diese Bereiche betreffen vor allem die Belegschaft und decken allgemeine, soziale, personelle und wirtschaftliche Befugnisse ab (Rami 2009: 22-23).

### ***Beratungs-, Informations- und Interventionsrechte***

Laut gesetzlichem Auftrag besitzt der Betriebsrat ein Anhörungs- und Informationsrecht (Hermann/Flecker 2006: 1). Dies erfolgt durch die Geschäftsführung oder deren Stellvertretung. Ein Betriebsrat kann ebenso Angelegenheiten, die die Belegschaft betreffen, bei der Geschäftsführung vortragen und entsprechende Maßnahmen einfordern (Hermann/Flecker 2006: 5).

### ***Mitbestimmung in sozialen Belangen***

Soziale Angelegenheiten wie Arbeitsbedingungen, Arbeitszeit, Gesundheitsschutz, betriebliche Wohlfahrtseinrichtungen und weitere (Rami 2009: 23) werden in der Betriebsvereinbarung festgeschrieben. Je nach Betriebsvereinbarung hat der Betriebsrat einen unterschiedlich stark ausgeprägten Einfluss auf die genannten Maßnahmen (Hermann/Flecker 2006: 5-6).

### ***Mitbestimmung in personellen Belangen***

Der Betriebsrat muss über alle personellen Angelegenheiten wie z.B. Neueinstellungen oder Kündigungen informiert werden. Diesen kann er zwar nicht widersprechen, aber er kann eine Stellungnahme von der Betriebsleitung verlangen. Werden Arbeitskräfte versetzt und es kommt dabei zu einer Verschlechterung der Position, so darf der Betriebsrat hier ein Veto einlegen. Bei Kündigungen und Entlassungen muss der Betriebsrat verbindlich und rechtzeitig informiert werden, da diese sonst als nichtig zu betrachten sind (Hermann/Flecker 2006: 6).

### ***Mitbestimmung in wirtschaftlichen Belangen***

Der Betriebsrat muss von der Geschäftsführung über die wirtschaftliche Situation des Betriebes informiert werden, wobei der Jahresbericht nur in größeren Betrieben übermittelt und bei Bedarf erläutert werden muss (Hermann/Flecker 2006: 6). In Aktiengesellschaften haben Betriebsräte zudem das Recht auf einen Sitz im Aufsichtsrat, wobei ein Vertreter bzw. eine Vertreterin der Belegschaft zwei



---

Vertretern bzw. zwei Vertreterinnen der Geschäftsführung gegenüber sitzen. Man nennt dies auch die sogenannte Drittelparität, wodurch die Arbeitnehmervertretung in der Regel in der Minderheit ist (Hermann/Flecker 2006: 6).

### **Betriebliche Kommunikation**

Kommunikation im Allgemeinen wird als Gespräch, Verständigung oder Unterhaltung mit anderen Menschen bezeichnet (Deibl 1995: 4). Es ist ein „Prozess, durch den eine Information oder eine Nachricht von einem Sender zu einem Empfänger übermittelt wird“ (Deibl 1995: 56). Man gibt dabei seine Gefühle und Gedanken an andere Menschen weiter und erweitert so seine sozialen Beziehungen. Wenn man mit seiner Kommunikation ein bestimmtes Ziel bei seinen Mitmenschen erreichen will, lässt sich daher von Kommunikation als soziales Handeln sprechen (Rami 2009: 51-52). Bei der Kommunikation als soziale Interaktion werden Bedeutungsinhalte untereinander ausgetauscht, wobei ein bestimmter Prozess bzw. ein bestimmtes Medium (z.B. Sprache) verwendet wird (Rami 2009: 53) Kommunikation wird daher auch als Grundelement von Gesellschaft bezeichnet (Kruse 2012: 243).

Die betriebliche Kommunikation stellt das Unternehmen nach innen und außen dar und schließt damit auch interne und externe Adressaten mit ein. Die betriebliche Kommunikation wird dabei auch als „Nervensystem des Betriebes“ bezeichnet und beinhaltet den Austausch von Informationen und das Zusammenwirken von Menschen in einer Organisation. Nach Deibl „schließt [sie] alle Formen des institutionalisierten, gruppenspezifischen und privaten Austausches von Informationen ein, die zusammen das kommunikative Betriebsklima bilden“ (Deibl 1995: 51). Dies schließt die Weitergabe von wichtigen Informationen an betriebliche Stellen, entsprechende Reaktionen bei den Zielpersonen und den Bestandteil von Gruppenprozessen mit ein (Deibl 1995:56). Die Kommunikation innerhalb eines Betriebes dient also zum einem zum Informationsaustausch und zum anderen, um die Mitarbeiter zu motivieren und ihre Identifikation mit dem Unternehmen aufrechtzuerhalten (Breuer 2006: 38).

Um Entscheidungsfindungsprozesse und die Verbreitung von Informationen vor allem in größeren Betrieb transparenter zu gestalten, bieten sich Kommunikationssysteme wie z.B. das Intranet an. Solche Systeme können auf der Basis bereits existierender Kommunikationswegen entwickelt werden mit dem Ziel, eine erfolgreiche Kommunikationsstruktur in den Betrieben zu gewährleisten (Deibl 1995: 60-65).

Die betriebliche Kommunikation orientiert sich im engeren Sinne an den Bedürfnissen der Belegschaft. Hierbei ist von großer Bedeutung, dass die Mitarbeiterkommunikation offen und transparent ist. Vor allem die Beziehung zwischen Betriebsrat und der Belegschaft spielt sich dabei immer auf einer Sach- und einer Gefühlsebene ab, wobei gegenseitigem Vertrauen eine besondere Bedeutung in der innerbetrieblichen Kommunikation zukommt (Rami/Hunger 2011b):

Das verstärkte Bedürfnis nach menschlicher Anerkennung, Selbstverwirklichung und dergleichen erfordert ein innerbetriebliches Kommunikationsverhalten, dass Mitarbeiter sowohl auf sachlicher als auch auf emotionaler Ebene den Eindruck vermittelt, ernst genommen zu werden (Breuer 2006: 40).

---

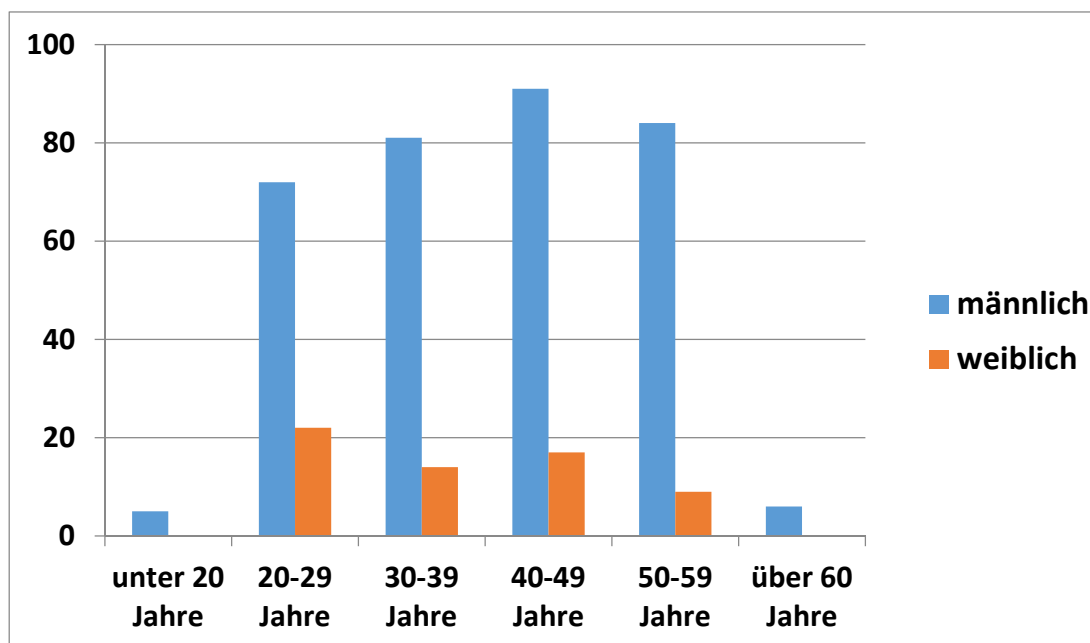
Die Informationsmedien, mit denen der Betriebsrat mit der Belegschaft kommuniziert, sind vom Online-Kontakt bis zum persönlichen Gespräch breit angesiedelt (Rami 2009: 57). Da der Betriebsrat unter anderem für die Bearbeitung und Weiterleitung der Anliegen der Belegschaft zuständig ist, ist er zumeist die erste Anlaufstelle für diese. Das führt dazu, dass der Betriebsrat als eine innerbetriebliche Institution akzeptiert ist und auch oft als notwendig angesehen wird, um Arbeitnehmerinteressen zu vertreten (Bergmann/Zapf 1965: 59ff.).

Zusammenfassend lässt sich an dieser Stelle festhalten, dass eine funktionierende innerbetriebliche Kommunikation von existentieller Bedeutung für Unternehmen ist, denn „innerhalb eines Unternehmens ist zielorientiertes Handeln ohne Kommunikation undenkbar“ (Rami 2009: 57). Dabei kommt dem Betriebsrat als einer „institutionalisierten Kommunikationsdrehschreibe“ (Rami/Hunger 2011a) eine besondere Bedeutung zu. Er soll nicht nur Kommunikationsflüsse mit der Geschäftsführung aufrechterhalten, sondern auch betriebliche Entscheidungsfindungen transparent gegenüber der Belegschaft vermitteln und die Interessen letzterer vertreten. Insbesondere das Beziehungsverhältnis des Betriebsrates und der Belegschaft ist bis jetzt noch nicht ausreichend erforscht (Rami 2009: 223). Daher untersucht diese Studie am Beispiel der SKF Österreich AG, wie beide Parteien miteinander kommunizieren. Bevor die empirischen Ergebnisse der quantitativen Studie hierzu präsentiert werden, wird zuerst ein Überblick über das soziodemografische Profil der befragten Mitarbeiter/innen von SKF präsentiert.

## 2. SOZIODEMOGRAFISCHE MERKMALE DER BEFRAGTEN

Wie schon erwähnt, haben insgesamt 428 Beschäftigte von der SKF Österreich AG an der Befragung teilgenommen. Hiervon waren 274 Personen Arbeiter/innen (64 Prozent) und 154 Personen Angestellte (36 Prozent). Während bei den Arbeiter/innen die übergroße Mehrheit der Befragten männlich war (94 Prozent), war die Geschlechterverteilung bei den Angestellten mit 66 Prozent Männern und 34 Prozent Frauen etwas ausgeglichener. Das Durchschnittsalter bei den befragten Männern, die Angaben hierzu machten, war 40 Jahre und bei den befragten Frauen 36 Jahre. Insgesamt haben 339 Männer und 62 Frauen Angaben zu ihrem Alter gemacht, was eine folgende Verteilung nach Altersgruppen und Geschlecht in absoluten Zahlen ergibt.

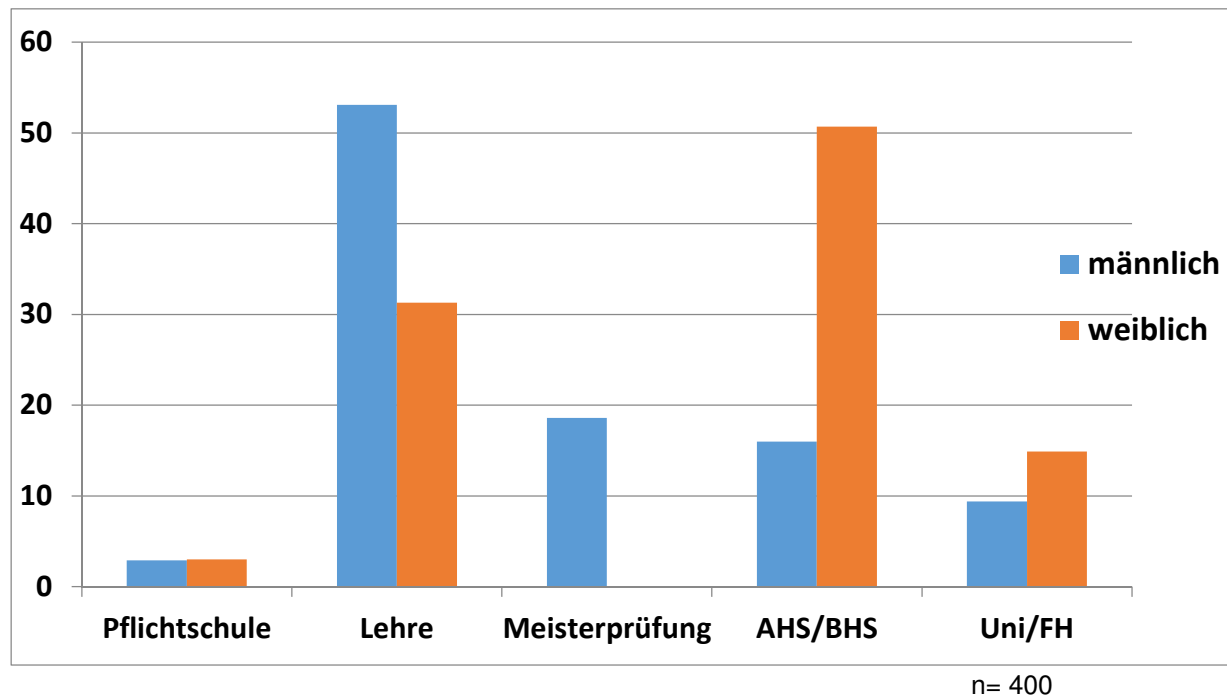
**Diagramm 1: Verteilung der Befragten nach Altersgruppen und Geschlecht (absolute Zahlen)**



n= 401

Hinsichtlich des Bildungsabschlusses zeigt sich ein mittleres bis hohes Qualifikationsniveau bei den Beschäftigten, wobei deutliche Unterschiede nach Geschlecht zu beobachten sind. Wie aus Diagramm 2 hervorgeht, war bei über 50 Prozent der Männer die Lehre der höchste Bildungsabschluss und knapp 20 Prozent absolvierten die Meisterprüfung. Dies unterstreicht die Bedeutung der qualifizierten Facharbeit in einem Produktionsunternehmen wie SKF (Voss-Dahm et al. 2011). Frauen, die wie schon erwähnt nahezu ausschließlich in Angestelltenberufen bei SKF tätig sind, verfügen über eine höhere Qualifikationsstruktur: Knapp über 50 Prozent haben die Matura an einer Allgemeinbildenden Höheren Schule (AHS) oder einer Berufsbildenden Höheren Schule (BHS) als höchsten Bildungsabschluss erlangt und 20 Prozent haben ein Studium an einer Universität oder einer Fachhochschule absolviert. Auffallend ist auch der sehr niedrige Anteil an gering qualifizierten Arbeitskräften beiderseitigen Geschlechts bei SKF.

**Diagramm 2: Höchster Bildungsabschluss nach Geschlecht (%)**



Hinsichtlich des Beschäftigungsverhältnisses zeigte sich, dass die übergroße Mehrheit der Befragten fest angestellt ist: Auf knapp 84 Prozent aller Arbeiter/innen und gar 99 Prozent aller Angestellten traf dies zu. 12 Prozent aller Arbeiter/innen waren in einem Leiharbeitsverhältnis (in absoluten Zahlen: 33), was somit eine relevante Größe in der Produktionsarbeit darstellt. Dies überrascht nicht, da in Österreich ähnlich wie in Deutschland Leiharbeitskräfte eher im produzierenden Gewerbe eingesetzt werden, während sie beispielsweise in Großbritannien schwerpunktmäßig in Dienstleistungsberufen zu finden sind (Vanselow/Weinkopf 2009).

Die durchschnittliche Beschäftigungsdauer im Unternehmen lag bei knapp 16 Jahren. Hier war auch kein nennenswerter Unterschied zwischen Arbeiter/innen und Angestellten zu beobachten. Nur bei Leiharbeiter/innen war die durchschnittliche Beschäftigungsdauer erwartungsgemäß mit 2,2 Jahren deutlich niedriger. Hieraus können zwei Schlussfolgerungen gezogen werden. Zum einen scheint für die Stammbeschaft ein längerfristiges Beschäftigungsverhältnis ungeachtet aller Debatten über einen Anstieg atypischer Beschäftigung noch immer die Norm zu sein, auch wenn möglicherweise hier zukünftig von einem „flexiblen Normalarbeitsverhältnis“ (Bosch 2015) insbesondere in Bezug auf Arbeitszeiten ausgegangen werden kann. Zum anderen scheinen Leiharbeiter/innen die klassische Funktion eines flexiblen Puffers für die Stammbeschaft zu erfüllen (Vanselow/Weinkopf 2009). Dies zeigte sich bei SKF auch daran, dass während der Wirtschafts- und Finanzkrise ausschließlich nur Leiharbeiter/innen entlassen wurden. Wie sich diese Dualisierung der Beschäftigung zwischen Stammbeschaft und atypischer Beschäftigten auf die Sozialbeziehungen im Betrieb auswirkt, wäre ein interessantes Thema für eine weitere Untersuchung.

---

### 3. DIE WAHRNEHMUNG DES BETRIEBSRATES DURCH DIE BELEGSCHAFT

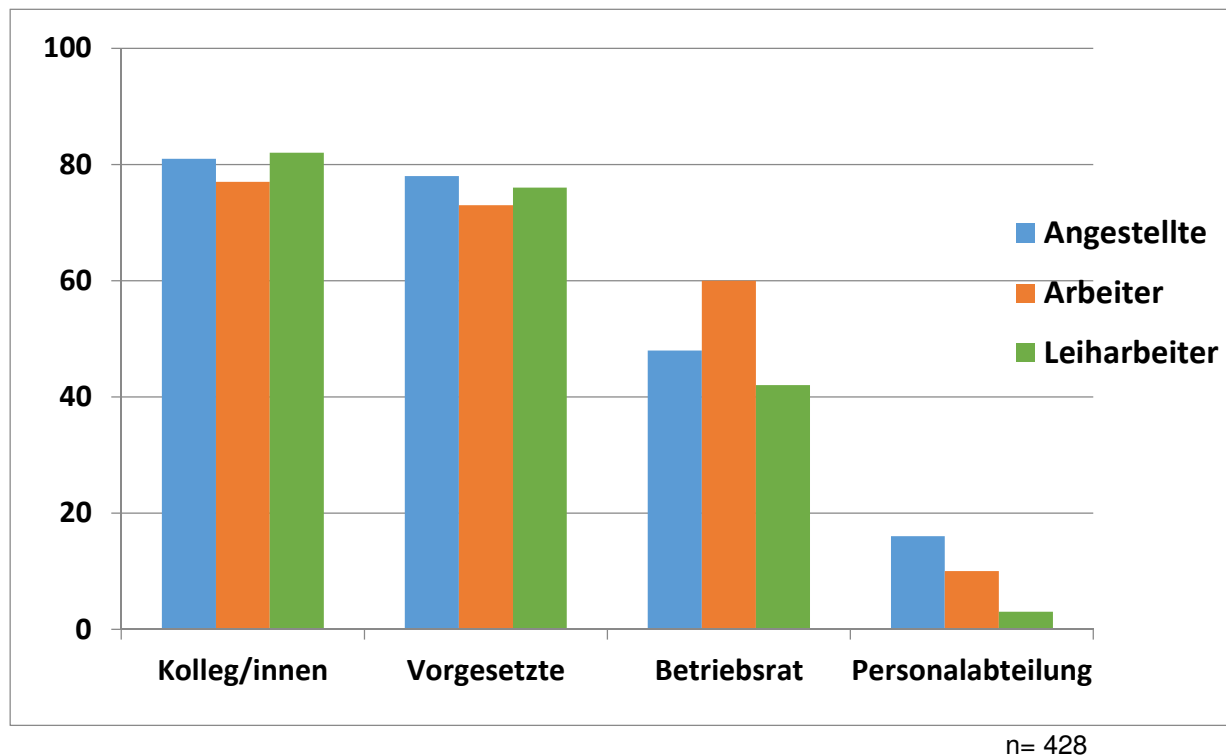
Dieses Kapitel untersucht, wie der Betriebsrat im betrieblichen Alltag durch die Belegschaft wahrgenommen wird. Neben der allgemeinen Zufriedenheit mit der Arbeit des Betriebsrates wird auch die Frage nach den wichtigsten Ansprechpersonen im Betrieb gestellt. Die Ergebnisse legen nahe, dass innerhalb der Belegschaft eine breite Zufriedenheit mit der Arbeit des Betriebsrates vorherrscht und letzterem viel Vertrauen entgegengebracht wird.

#### **Ansprechpersonen im Betrieb**

Eine direkte Ansprechadresse im Betrieb ist für die Belegschaft wichtig, damit die individuellen Probleme, Bedürfnisse und Anliegen zur Sprache gebracht werden können. Eine wichtige Frage ist, inwieweit der Betriebsrat die hauptsächliche Anlaufstelle für die Belegschaft im Betrieb darstellt oder eine Ansprechadresse neben mehreren ist. Im Fragebogen gab es hier vier Antwortmöglichkeiten (Betriebsrat, Vorgesetzte, Personalabteilung und Kolleg/innen), wobei Mehrfachnennungen möglich waren.

Wie aus Diagramm 3 hervorgeht, sind sowohl für Angestellte als auch für Arbeiter/innen (inklusive Leiharbeiter/innen) andere Kolleg/innen die wichtigsten Ansprechpersonen im Betrieb. Dies liegt vermutlich an der Erfahrung eines gemeinsamen Arbeitsalltages und der Möglichkeit einer relativ hierarchiefreien Kommunikation, in der man sich auf Augenhöhe begegnen kann. Interessanterweise kam die Studie von Rami (2009: 106) zu ähnlichen Ergebnissen. Als zweitwichtigste Ansprechperson im Betrieb wurde der/die Vorgesetzte genannt, was eine gute Vertrauensbasis und Präsenz am Arbeitsort von letzter/em voraussetzt. Der Betriebsrat wird an dritter Stelle genannt, wobei er insbesondere bei Arbeiter/innen eine wichtige Anlaufadresse zu sein scheint. Im Gegensatz dazu ist die Personalabteilung nur für neun Prozent der Arbeiter/innen die wichtigste Anlaufstelle. Eine mögliche Erklärung hierfür ist, dass eine (kollektive) Arbeiteridentität noch relativ stark ausgeprägt ist, in der das Management als direkter Ansprechpartner weniger vorkommt. Grundsätzlich zeigten sich keine nennenswerten Geschlechterunterschiede bei der Wahl der Ansprechpersonen im Betrieb.

**Diagramm 3: Wichtigste Ansprechpersonen im Betrieb (in %)**



### **Vertrauen in den Betriebsrat**

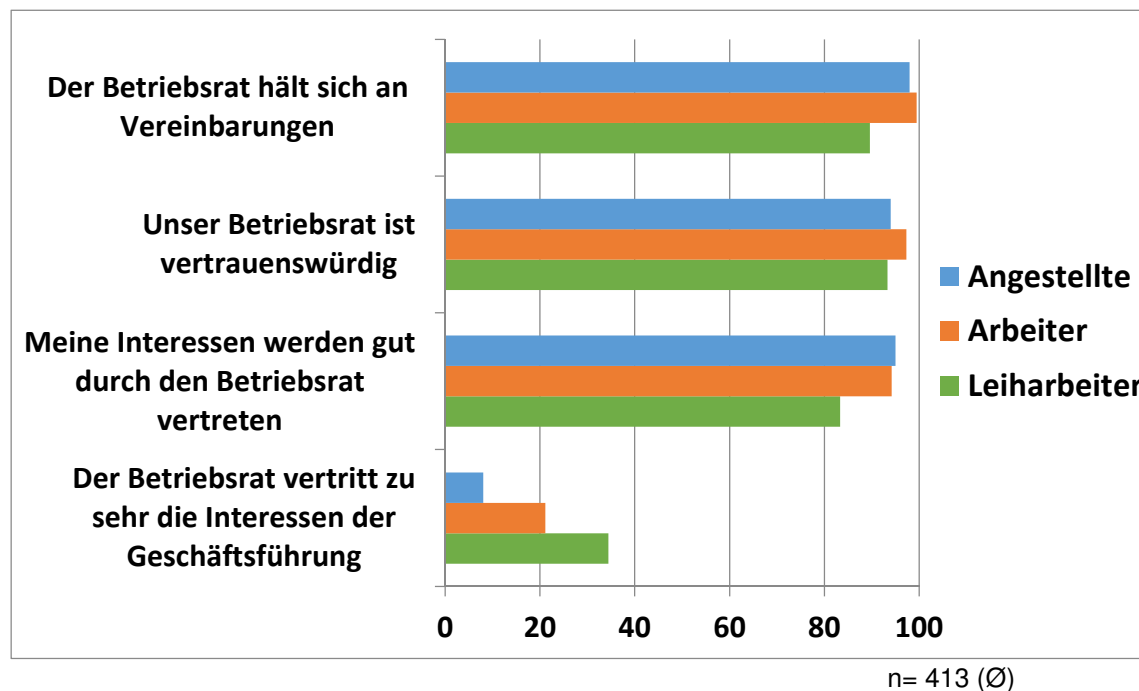
Von wichtiger Bedeutung in dem Binnenverhältnis von Betriebsrat und Belegschaft ist gegenseitiges Vertrauen. Für den Aufbau und den Erhalt von Vertrauen ist insbesondere die Kommunikation, die physische Präsenz von Betriebsräten sowie Transparenz in der Betriebsratsarbeit von entscheidender Bedeutung (Rami/Hunger 2011b: 171). Inwieweit wird der Betriebsrat als eine vertrauenswürdige Instanz von Seiten der Belegschaft bei SKF wahrgenommen?

Insgesamt legen die Antworten nahe, dass den Betriebsräten bei SKF ein hohes Maß an Vertrauen entgegengebracht wird. 78 Prozent aller Angestellten stimmten der Aussage „Unser Betriebsrat ist vertrauenswürdig“ voll zu, 16 Prozent stimmten der Aussage eher zu. Bei den Arbeiter/innen waren es 63 Prozent, die voll zustimmten, und 34 Prozent, die eher zustimmten. Auch bei Leiharbeiter/innen gab es relativ hohe Zustimmungswerte, die mit 63 Prozent („trifft voll zu“) bzw. 30 Prozent („trifft eher zu“) nur unwesentlich geringer ausfielen.

Ein ähnliches Bild zeigte sich bei der Aussage „Der Betriebsrat hält sich an Vereinbarungen“. Dieser Aussage stimmten 98 Prozent aller Angestellten zu (74 Prozent „voll“ und 24 Prozent „eher“ zu) und nahezu 100 Prozent aller Arbeiter/innen (53 Prozent und 46,5 Prozent) zu. Wie aus Diagramm 4 hervorgeht, gab es ähnlich hohe Zustimmungswerte auf die Aussage „Meine Interessen werden gut durch den Betriebsrat vertreten“. Auch bei Leiharbeitskräften stimmten knapp über 80 Prozent dieser Aussage zu, damit allerdings deutlich weniger als bei Angestellten und festangestellten Arbeiter/innen. Andererseits stimmte ein Drittel der Leiharbeiter/innen der Aussage: „Der Betriebsrat vertritt zu sehr die Interessen der Geschäftsführung“ zu (und damit deutlich mehr als Angestellte und festangestellte Arbeiter/innen). Somit scheint zumindest ein Teil der Leasingkräfte die Aktivitäten

des Betriebsrates als zu sehr am Management orientiert zu deuten. Insgesamt deuten aber die Ergebnisse in Diagramm 4 darauf hin, dass bei SKF der Betriebsrat immer noch eher als eine klassische Interessenvertretung der Arbeitnehmerschaft gesehen wird und weniger als ein „Co-Manager“, was auch die Ergebnisse der Studie von Rami (2009) bestätigt.

**Diagramm 4: „Wie bewerten Sie die folgenden Aussagen über Ihren Betriebsrat“? (trifft voll zu/trifft eher zu (in %))**



Um die Zufriedenheit mit dem Betriebsrat zu ergründen, wurde eine nonverbale-Zufriedenheitsmessung anhand von Kunin-Gesichtern durchgeführt, welche dann als *positiv*, *neutral* oder *negativ* klassifiziert wurden.

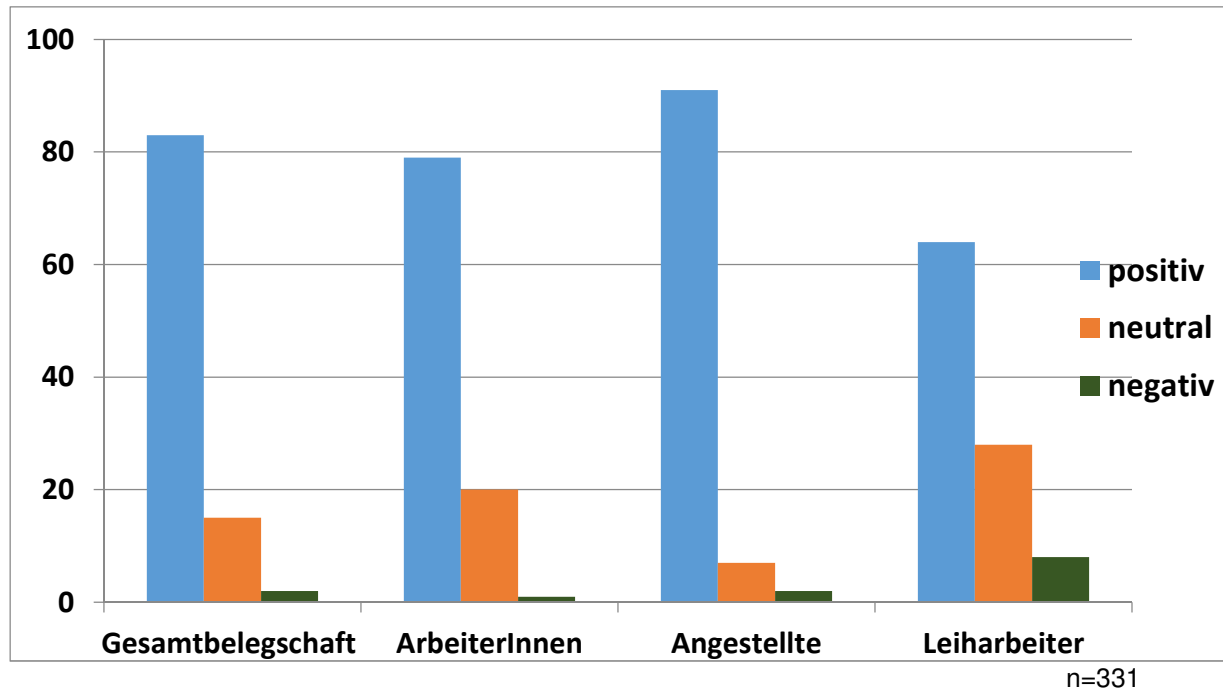
**Frage 9: Wie zufrieden sind Sie mit Ihrem Betriebsrat? (Kunin-Gesichter)**



Aus dem folgenden Diagramm 5 wird erkennbar, dass die Belegschaft von SKF überwiegend sehr zufrieden mit der Betriebsratsarbeit ist: Über 80 Prozent haben ein positives Kunin-Gesicht angekreuzt. Bei genauerer Betrachtung der unterschiedlichen Belegschaften fällt auf, dass Angestellte mit über 90 Prozent den positivsten Eindruck von Ihrem Betriebsrat haben, gefolgt von Arbeiter/innen mit annähernd 80 Prozent und Leiharbeiter/innen mit 64 Prozent. Die Tatsache, dass bei letzteren die Zufriedenheit am geringsten ausfällt, ist vermutlich auf ein unsicheres

Beschäftigungsverhältnis zurückzuführen, welches die „betriebliche Sozialintegration“ (Schmidt 2007) erschwert und dazu führt, dass der Betriebsrat im Entleiherbetrieb nicht in gleichem Ausmaß als „eigene“ Interessenvertretung angesehen wird.

**Diagramm 5: „Wie zufrieden sind Sie mit Ihrem Betriebsrat?“ (in %)**



Zusammenfassend lässt sich festhalten, dass die Wahrnehmung des Betriebsrates durch die Belegschaft sehr positiv ausfällt. Es besteht eine breite Zufriedenheit mit der Arbeit der Interessenvertretung und Betriebsräten wird ein relativ großes Maß an Vertrauen entgegengebracht. Dabei waren keine größeren Unterschiede nach Belegschaft (Arbeiter/innen/Angestellte) und nach Geschlecht zu beobachten. Auch Leiharbeiter/innen hatten eine mehrheitlich positive Sicht auf den Betriebsrat, allerdings fiel die Zustimmung hier etwas geringer aus.

Es zeigte sich auch, dass Betriebsräte nicht die einzige Anlaufadresse im Betrieb sind. Nach wie vor sind andere Kolleg/innen die wichtigsten Ansprechpersonen im Betrieb, was auch die Ergebnisse der Studie von Rami (2009) bestätigt. Es kann aber davon ausgegangen werden, dass bei der Durchsetzung eigener Interessen der Betriebsrat nach wie vor eine wichtige Anlaufadresse ist, da ihm durchaus eine „Durchsetzungsfunktion“ (Rami 2009) im Hinblick auf die Interessen der Belegschaft zuerkannt wird. Im nächsten Kapitel soll nun untersucht werden, wie die Belegschaft die Interessenvertretung des Betriebsrates im betrieblichen Alltag nutzt.



---

#### 4. DIE NUTZUNG DES BETRIEBSRATES DURCH DIE BELEGSCHAFT

In diesem Kapitel soll untersucht werden, wie die Belegschaft im betrieblichen Alltag den Betriebsrat nutzt, wie sie mit ihm kommuniziert und welche Hindernisse sich hierbei auftun. Dabei wird auch der Frage nach möglichen Unterschieden zwischen Angestellten und Arbeiter/innen und Stammbeslegschaft und Leiharbeitskräften nachgegangen. Um die Nutzung des Betriebsrates zu untersuchen, wird in einem ersten Schritt ermittelt, wie häufig dieser von der Belegschaft aufgesucht wird. Dies kann als ein Indikator für die Wichtigkeit des Betriebsrates angesehen werden

Wie aus Diagramm 6 hervorgeht, nutzt der Großteil der Arbeiter/innen und Angestellten mit jeweils über 40 Prozent den Betriebsrat entweder monatlich oder jährlich. Hier zeigen sich auch keine nennenswerten Unterschiede zwischen den Geschlechtern. Allerdings zeigt sich, dass Leiharbeitskräfte im Vergleich zur Stammbeslegschaft den Betriebsrat deutlich weniger nutzen: Nahezu 30 Prozent nutzen ihn nie. Dies dürfte zum einen an den kürzeren Arbeitseinsätzen und der schon erwähnten schwächer ausgeprägten „betrieblichen Sozialintegration“ (Schmidt 2007) liegen. Auch ist bei Leiharbeitskräften nicht immer eindeutig geklärt, ob der Betriebsrat im Entleiher- oder im Verleiherbetrieb die entsprechende Interessenvertretung ist (Priebe 2012).

In bisherigen Studien zur Nutzung des Betriebsrates wurde des Öfteren festgestellt, dass höher qualifizierte Arbeitnehmer/innen den Betriebsrat seltener aufsuchen. Dies wurde mit einer tendenziellen Erosion kollektiver Identitäten und der Individualisierung der Arbeitsbeziehungen insbesondere im höher qualifizierten Segment erklärt (Kotthoff 1997). Bei einigen höher Qualifizierten scheint die Ansicht verbreitet zu sein, dass sie sich am besten selber vertreten können. Zudem scheinen sie zu befürchten, in ihrem Arbeitsalltag durch eine zu starke Präsenz eines Betriebsrates in ihrer Eigenständigkeit eingeschränkt und bevormundet zu werden (Hermann/Flecker 2006: 12).

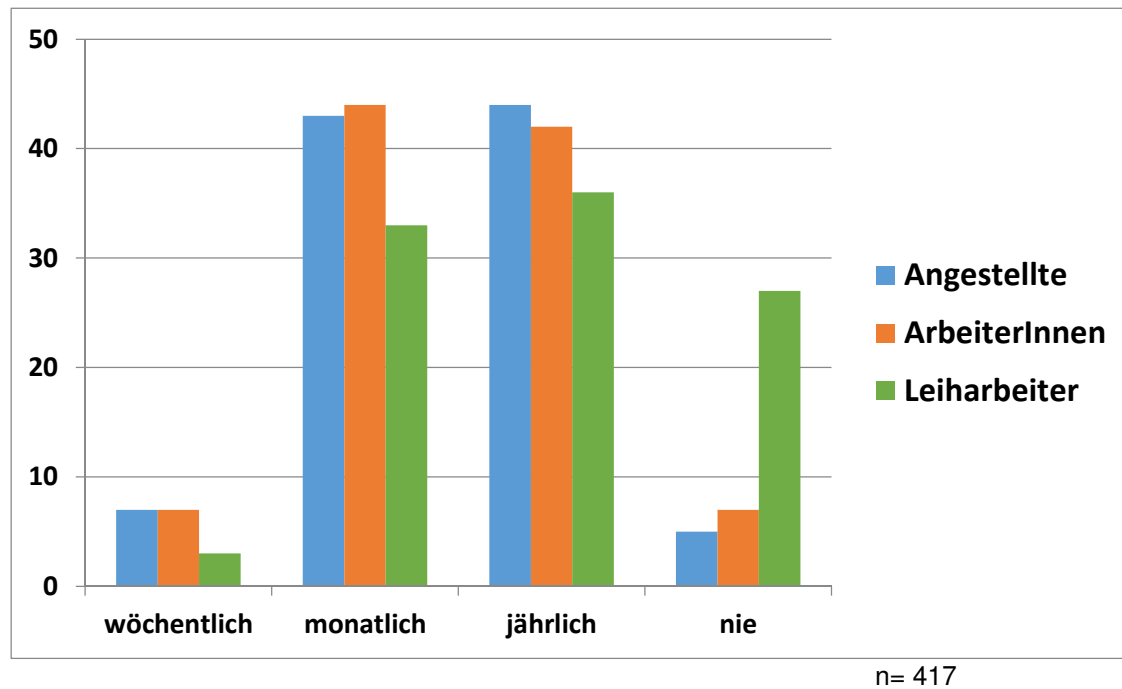
Interessanterweise konnten diese Ergebnisse in dieser Untersuchung nicht bestätigt werden: Es zeigte sich keine Unterschiede bei der Häufigkeit der Nutzung des Betriebsrates nach Bildungstand. Einzig bei Arbeitskräften mit einem Pflichtschulabschluss scheint sich eine stärkere Tendenz hin zu einer häufigeren Nutzung des Betriebsrates zu zeigen, allerdings sind die Fallzahlen hier recht niedrig.

Eine vorige Studie in zwei Tochterbetrieben der Voestalpine AG in Linz (Rami 2009) zeigte Unterschiede in der Nutzung des Betriebsrates nach Berufsgruppe. Während Arbeiter/innen sich alle zwei bis drei Monate einmal an den Betriebsrat gewandt hatten, war dies bei Angestellten nur zwei bis dreimal im Jahr der Fall. Wie aus Diagramm 6 hervorgeht, lassen sich diese Unterschiede nicht bei der SKF Österreich AG beobachten: Angestellte und Arbeiter/innen nutzen den Betriebsrat in etwa im gleichen Ausmaß.

In der Studie von Rami (2009: 209) zeigte sich auch, dass sich rund ein Viertel der Belegschaft nie an den Betriebsrat wendet (Rami 2009: 209). Im Vergleich dazu liegt der Anteil der Belegschaft bei SKF, die nie den Betriebsrat aufsuchen, bei nur sieben Prozent. Zudem scheint die Zufriedenheit größer zu sein als bei anderen vergleichbaren Unternehmen: Während bei SKF nur rund 2 Prozent der Belegschaft mit dem Betriebsrat unzufrieden waren, lag dieser Anteil bei den Tochterbetrieben

der Voestalpine AG bei zehn Prozent. Alles in allem lassen diese Ergebnisse darauf schließen, dass Betriebsräte bei SKF ein relativ hohes Ansehen bei der Belegschaft genießen und eine feste Größe im betrieblichen Alltag darstellen. Ein wesentlicher Grund hierfür dürften jahrelang gewachsene Vertrauensverhältnisse sein, aber auch, dass Betriebsräte ihre „Durchsetzungsfunktion“ (Rami 2009) bei SKF unter Beweis gestellt haben.

**Diagramm 6: „Wie oft wenden Sie sich an den Betriebsrat?“ (in %)**



### Die Anliegen der Belegschaft

Mit welchen Anliegen wendet sich die Belegschaft nun an Betriebsräte? Wie aus Diagramm 7 hervorgeht, wenden sich vor allem Angestellte bei den Themen „Serviceleistungen“ und „gemeinsame Aktivitäten“ an den Betriebsrat. Dies kann so interpretiert werden, dass bei den Angestellten eine hohe Zufriedenheit mit ihrer Arbeitssituation besteht, da vor allem Themen außerhalb des eigentlichen Arbeitsalltages angesprochen werden.

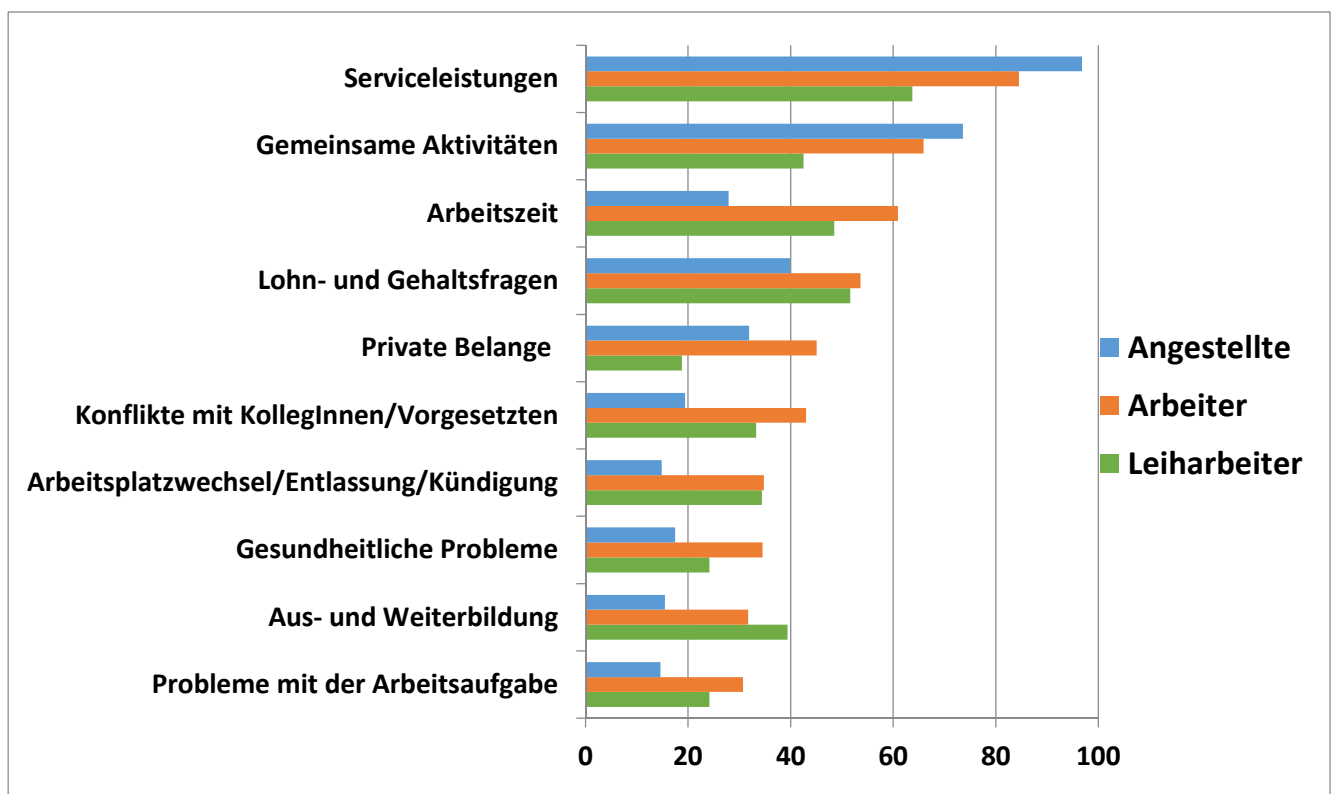
Von der Tendenz her können bei Arbeiter/innen auch dieser Schluss gezogen werden, wobei hier arbeitsbezogene Themen wie „Arbeitszeit“ und „Lohn- und Gehaltsfragen“ häufiger als relevante Anliegen genannt wurden. Der Arbeitszeit kommt hier vermutlich vor dem Hintergrund des Schichtbetriebes eine besondere Bedeutung für Arbeiter/innen zu.<sup>1</sup> Die Arbeitszeit ist auch das einzige Thema, wo signifikante Unterschiede zwischen Männern und Frauen zu erkennen sind: Für über 50 Prozent aller Männer ist die Arbeitszeit ein relevantes Anliegen, während dies „nur“ für 30 Prozent aller Frauen der Fall ist. Dies dürfte der unterschiedlichen Verteilung nach Geschlecht in den beiden Berufsgruppen entsprechen. Während drei

<sup>1</sup> Es zeigte sich auch in der Studie von Rami, dass für Arbeiter/innen die Arbeitszeit ein wichtiges Thema ist, wenn Anliegen an den Betriebsrat herangetragen werden (Rami 2009: 210).

Viertel aller Frauen im Bereich der Angestellten arbeiten, sind drei Viertel der Männer als Arbeiter tätig.

Wie schon erwähnt, konsultiert das Leasing-Personal den Betriebsrat seltener als die Stammebelegschaft. Insbesondere die Anliegen „private Belange“ und „gemeinsame Aktivitäten“ werden von Leiharbeiter/innen im Vergleich zu der festangestellten Belegschaft wesentlich seltener gegenüber dem Betriebsrat vorgetragen. Eine naheliegende Erklärung ist, dass sich Leiharbeitskräfte weniger als Teil der Belegschaft betrachten und auch weniger Vertrauen zum Betriebsrat auf Grund ihrer oftmals kürzeren Arbeitseinsätze im Beschäftigterbetrieb aufbauen. Andersherum haben 40 Prozent aller Leiharbeitskräfte und damit ein höherer Anteil als die Stammebelegschaft angegeben, dass das Thema „Aus- und Weiterbildung“ für sie ein Anliegen darstellt, mit dem sie sich schon an den Betriebsrat gewandt haben. Dies dürfte damit zusammenhängen, dass seit der Novellierung des Arbeitskräfteüberlassungsgesetz im Jahr 2012 Beschäftigterbetriebe verpflichtet sind, die Teilnahme von Leasing-Personal an internen Weiterbildungsmaßnahmen zu unterstützen (Schindler/Schönbauer 2013: 6).

**Diagramm 7: „Mit welchen Anliegen wenden Sie sich an den Betriebsrat?“ (öfters/gelegentlich (in %))**



n= 406 (Ø)

Zusammenfassend lässt sich sagen, dass vor allem Themen, die außerhalb des eigentlichen Arbeitsumfangs liegen, an Betriebsräte herangetragen werden, was mit einer relativen Zufriedenheit des unmittelbaren Arbeitsumfeldes seitens der Belegschaft zu tun haben könnte. Hier ist wiederum der Vergleich mit der Studie von Rami (2009) interessant, die ebenso fand, dass die hauptsächlichen Anliegen der Belegschaft, mit denen sie sich an den Betriebsrat wenden, Angelegenheiten sind,

---

die außerhalb des unmittelbaren Arbeitsumfeldes liegen (z.B. Beantragung von Zuschüssen, Serviceleistungen und Veranstaltungen (Rami 2009: 106-109).<sup>2</sup> Dies wird von ihr mit einer relativ hohen Arbeitszufriedenheit und einem guten Führungsklima hindeuten, eine Interpretation, die sich vielleicht in einem noch stärkeren Ausmaß auch für die hier präsentierten Ergebnisse anbietet.

### **Die Interaktion zwischen Betriebsrat und Belegschaft**

Nachdem bis jetzt die Häufigkeit und die Anliegen, mit denen sich die Belegschaft an den Betriebsrat wendet, untersucht wurden, ist nun von Interesse, wie die Belegschaft die Interaktion mit dem Betriebsrat bewertet. Konkret wurde in dem Fragebogen nach dem letzten Anliegen beim Betriebsrat gefragt. Wie aus Diagramm 8 hervorgeht, fallen die Antworten überwiegend sehr positiv aus: Für die übergroße Mehrheit von Arbeitnehmer/innen und Angestellten war die Interaktion mit dem Betriebsrat eine positive Erfahrung und sie fühlten sich gut mit ihren Anliegen bei dem Betriebsrat aufgehoben. Es zeigten sich kaum Unterschiede zwischen Arbeiter/innen und Angestellten, wobei bei letzteren die Antworten noch etwas positiver ausfielen. So stimmten beispielsweise über 70 Prozent der Angestellten den Aussagen voll zu, dass sie sich mit ihren Anliegen beim Betriebsrat willkommen fühlten und dass ihre Anliegen schnell und effektiv bearbeitet wurden. Fast man beide positiven Antwortkategorien zusammen (trifft voll zu/trifft eher zu), so fühlten sich insgesamt rund 90 Prozent der befragten Belegschaft bei SKF mit ihrem Anliegen willkommen beim Betriebsrat.<sup>3</sup> Die Tatsache, dass die Antworten von Frauen im Durchschnitt noch etwas positiver ausfielen als die Antworten von Männern, spiegelt die Konzentration von Frauen im Angestelltenbereich wider.

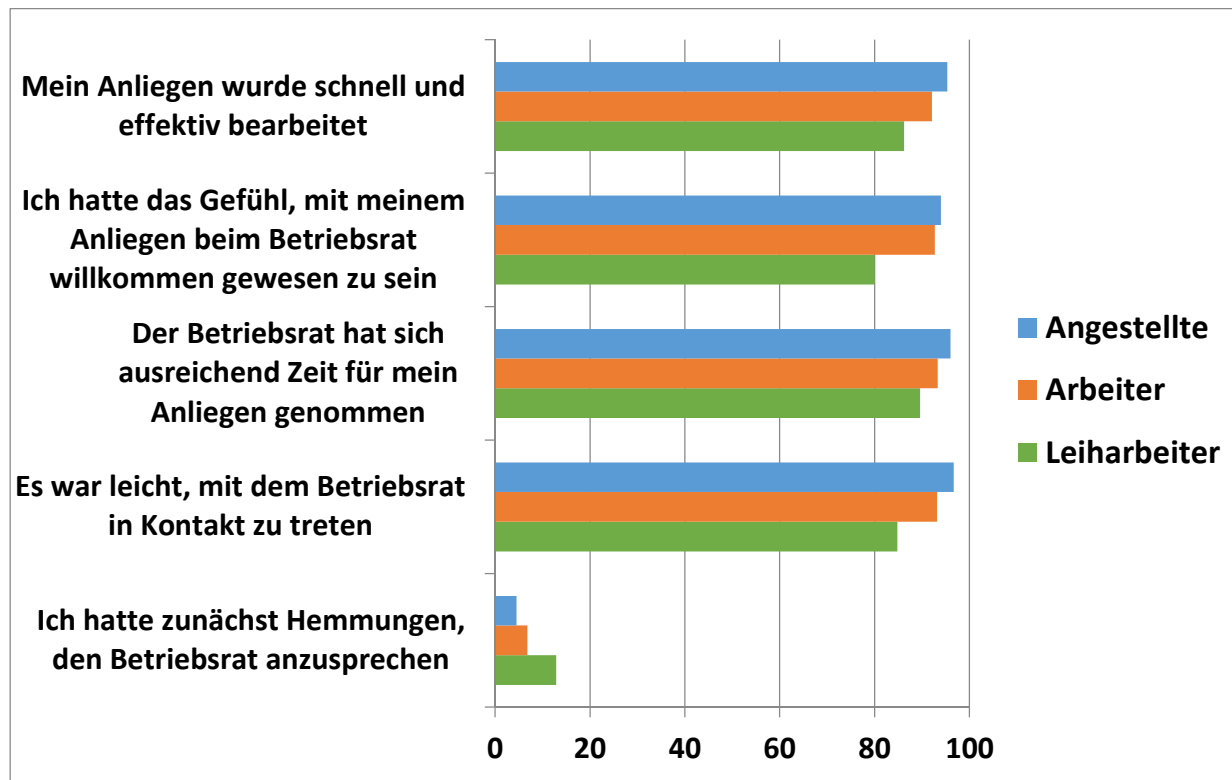
Wenn man wiederum die Antworten nach der Art des Beschäftigungsverhältnisses unterteilt, zeigt sich, dass auch das Leiharbeitspersonal überwiegend positive Erfahrungen mit Betriebsräten bei SKF gemacht hat. Nahezu 100 Prozent waren der Auffassung, dass es leicht ist, mit dem Betriebsrat in Kontakt zu treten und 80 Prozent gaben an, das Gefühl gehabt zu haben, dass sie mit ihrem Anliegen beim Betriebsrat willkommen waren. Im Umkehrschluss heißt dies aber auch, dass 20 Prozent das Gefühl hatten, nicht willkommen gewesen zu sein, ein Wert, der mehr als dreimal so hoch ist als wie bei der Stammbeslegschaft.

---

<sup>2</sup> Eine Ausnahme stellte hier die Antwortkategorie „Lohn- und Gehaltsfragen“ dar, die auch häufig genannt wurde. Dies könnte aber daran gelegen haben, dass einige Monate vor Durchführung der Befragung in den Betrieben das Lohn- und Gehaltssystem umgestellt wurde (Rami (2009: 109).

<sup>3</sup> Bei der Studie von Rami (2009) lag der Anteil der Arbeitskräfte, die sich mit ihrem Anliegen willkommen beim Betriebsrat fühlten, bei 80 Prozent (Rami 2009: 130).

**Diagramm 8: „Wenn Sie an Ihr letztes Anliegen beim Betriebsrat zurückdenken, wie beurteilen Sie folgende Aussagen? (trifft voll zu/trifft eher zu (in %))**



n= 409 (Ø)

### Die Kommunikationsmittel

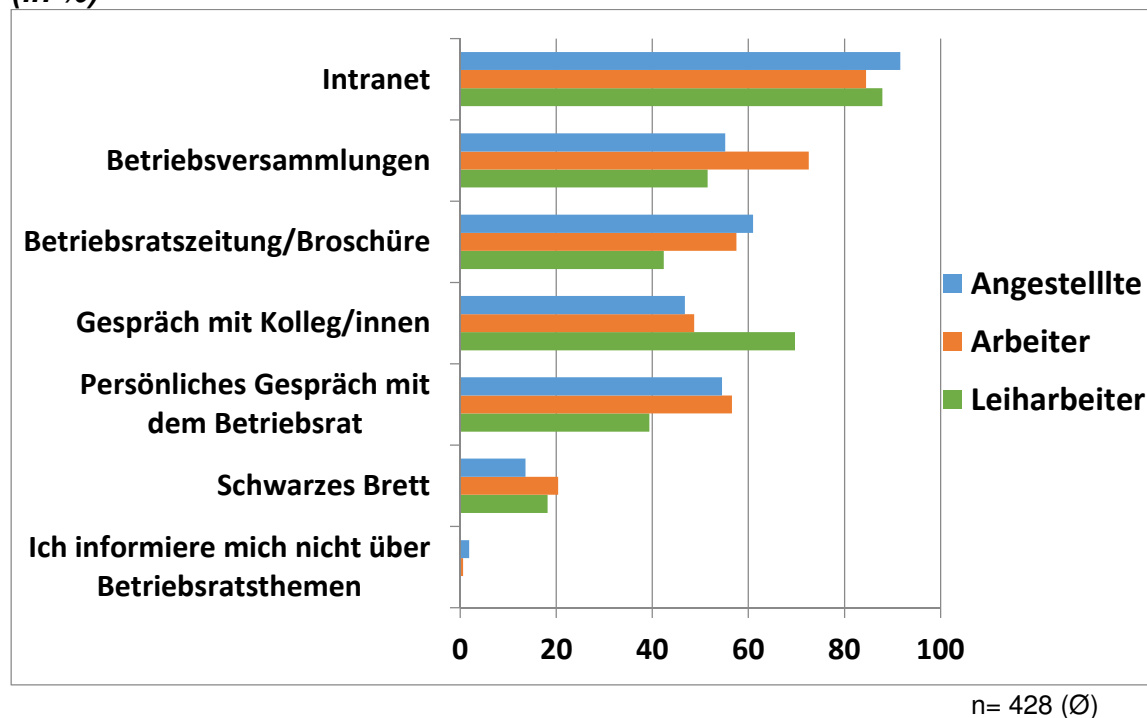
Wie informiert sich die Belegschaft über die Themen des Betriebsrats? Welche Kommunikationsmittel werden dabei herangezogen? Grundsätzlich ist erst einmal interessant, dass nahezu alle befragten Arbeiter/innen und Angestellten (über 98 Prozent) sich über betriebsratsrelevante Themen informieren. Am häufigsten wird dabei das Intranet benutzt, gefolgt von Betriebsrats-Versammlungen und der Betriebsrats-Zeitung. Deutlich wird hingegen, dass das „Schwarze Brett“ als klassisches Informationsmedium an Bedeutung eingebüßt hat, ein Ergebnis, dass auch Rami und Hunger (2011b: 122) in ihrer Studie fanden.

Bezüglich der Wahl der Kommunikationsmittel zeigen sich nur kleinere Unterschiede zwischen Arbeiter/innen und Angestellten. So nutzen Arbeiter/innen Betriebsversammlungen mit über 60 Prozent öfters als Angestellte, was möglicherweise auf eine schon erwähnte stärker verankerte kollektive Arbeiteridentität zurückzuführen ist. Allerdings dienen Betriebsversammlungen für „nur“ 40 Prozent der Leiharbeiter/innen als eine Informationsquelle, was wiederum auf deren geringere betriebliche Integration schließen lässt.

In der Studie von Rami und Hunger (2011b) wurde gefunden, dass das persönliche Gespräch mit anderen Kolleg/innen das wichtigste Kommunikationsmedium darstellt, um sich über Betriebsratsthemen zu informieren. Dies wird auf den ersten Blick hier nicht bestätigt; das Intranet ist sowohl für Arbeiter/innen als auch für Angestellte das wichtigste Kommunikationsmedium. Dies könnte aber zum einen an der technischen Entwicklung und dem vereinfachteren Zugang zu Informationstechnologien in den

letzten Jahren liegen, ebenso wie an der Tatsache, dass das Intranet bei SKF gut aufbereitet ist. Zum anderen ist es naheliegend, dass das Intranet und andere elektronische Kommunikationsmedien die *Face-to-Face*-Kommunikation (Betriebsversammlungen, persönliche Gespräche mit Betriebsräten und anderen Kolleg/innen) nicht ersetzen, sondern ergänzen (Rami/Hunger 2011a).

**Diagramm 9: „Wie informieren Sie sich über die Themen des Betriebsrats“? (in %)**



### Hindernisse bei der Kontaktaufnahme mit dem Betriebsrat

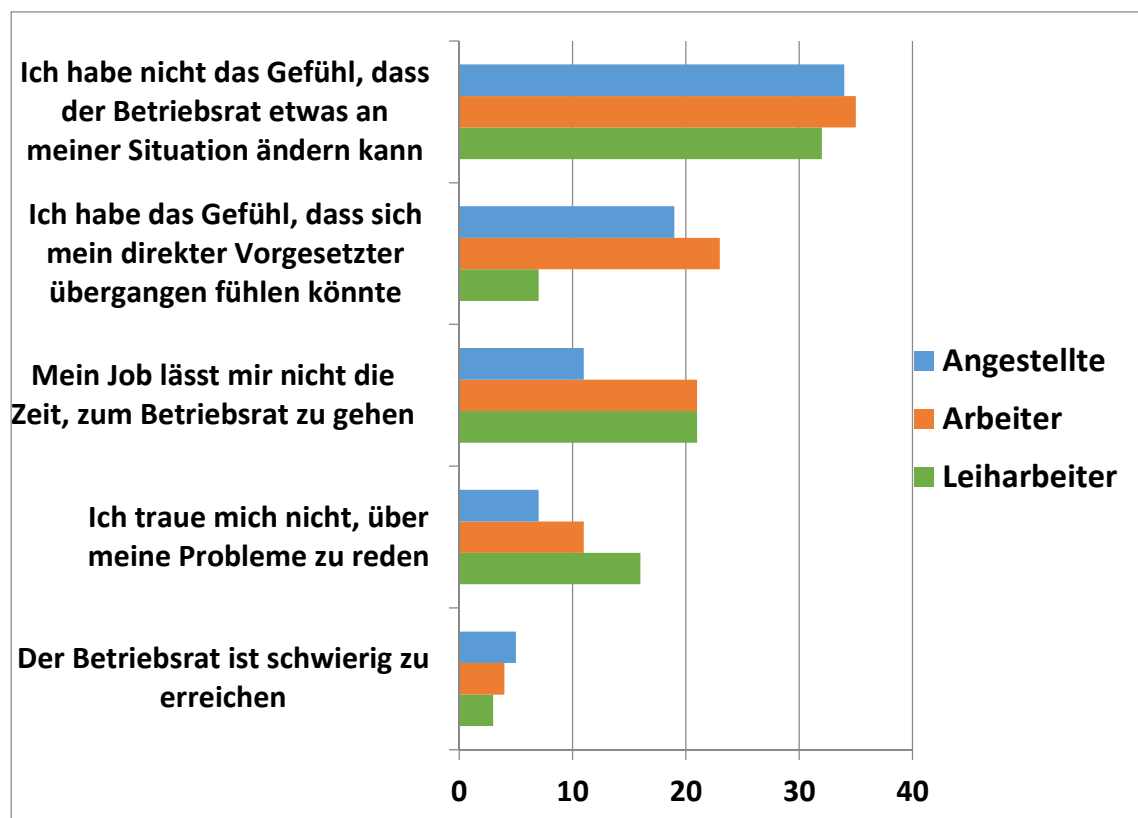
Die Kontaktaufnahme mit dem Betriebsrat gestaltet sich auf Grund des betrieblichen Alltags oft nicht leicht für die Belegschaft. Welches sind die konkreten Hindernisse bei der Kontaktaufnahme? Wie aus Diagramm 10 hervorgeht, scheint es für die Belegschaft relativ leicht zu sein, mit dem Betriebsrat in Kontakt zu treten: Weniger als fünf Prozent der Belegschaft war der Meinung, dass der Betriebsrat schwierig zu erreichen ist. Dies könnte ein Zeichen für eine gute Präsenz und Sichtbarkeit des Betriebsrates im Unternehmen sein. Weiterhin eröffnen neue Informations- und Kommunikationsmedien wie E-Mail und andere Online-Dienste auch die Möglichkeit der virtuellen Kontaktaufnahme (Rami/Hunger 2011a: 122.123).

Auch ist erwähnenswert, dass nur ein geringer Anteil von Arbeiter/innen und Angestellten angibt, Hemmungen bei der Kontaktaufnahme mit dem Betriebsrat zu haben. Allerdings sind es bei Leiharbeitskräften immerhin 16 Prozent, die angaben, dass sie sich eher nicht trauen, über ihre Probleme zu reden. Dies deutet wiederum auf eine geringere „betriebliche Sozialintegration“ (Schmidt 2007) von letzteren hin.

Interessant ist auch, dass jeweils ca. ein Drittel der befragten Arbeiter/innen und Angestellten der Aussage zustimmten: „Ich habe nicht das Gefühl, dass der Betriebsrat etwas an meiner Situation ändern kann.“ Dies ist kein zu vernachlässigender Anteil. Andererseits kann man dieses Ergebnis auch so

interpretieren, dass ca. zwei Drittel der Belegschaft von SKF der Auffassung sind, dass der Betriebsrat betriebliche Entscheidungen beeinflussen kann und somit seine „Durchsetzungsfunktion“ (Rami 2009) durchaus erfüllt. Auch ist erwähnenswert, dass mit 21 Prozent nahezu doppelt so viele Arbeiter/innen wie Angestellte angeben, dass ihnen der Job zu wenig Zeit lässt, um zum Betriebsrat zu gehen. Dies lässt möglicherweise auf eine größere Arbeitsverdichtung bei Produktionsarbeiter/innen schließen.

**Diagramm 10: „Inwieweit wird der Kontakt mit dem Betriebsrat durch folgende Probleme erschwert“? (trifft voll zu/trifft eher zu (in %))**



n= 413 (Ø)

Es lässt sich an dieser Stelle festhalten, dass der Betriebsrat bei SKF stark verankert ist. Dies zeigt sich darin, dass sich Belegschaft in regelmäßigen Abständen an „ihre“ Interessenvertretung wendet, und in der Regel mit der Unterstützung durch den Betriebsrat zufrieden ist. Ebenso wie auch in der Studie von Rami (2009) gezeigt wurde, liegen die Themen, die hauptsächlich an den Betriebsrat herangetragen, außerhalb des unmittelbaren Arbeitsumfeldes, was auf eine relativ hohe Zufriedenheit schließen lässt. Die größten Unterschiede in der Nutzung zeigten sich zwischen dem Stammpersonal und Leiharbeitskräften. Letztere nutzen den Betriebsrat weniger häufig, was vermutlich an kürzeren Arbeitseinsätzen, einer unklaren Vertretungssituation (ist der Betriebsrat im Ver- oder Entleiherbetrieb zuständig) und einer geringer ausgeprägten „betrieblichen Sozialintegration“ (Schmidt 2007). Bei der Wahl der Kommunikationsmittel lässt sich beobachten, dass digitale Kommunikationsmittel wie das Intranet stark an Bedeutung zugenommen haben. Allerdings ist davon auszugehen, dass diese Kommunikationsmittel die persönliche Kommunikation ergänzen und nicht ersetzen.

---

## 5. ZUSAMMENFASSUNG UND AUSBLICK

In einer repräsentativen Befragung österreichischer Betriebe im Jahr 2012 gaben 93 Prozent aller befragten Beschäftigten an, dass sie es wichtig finden, dass es in Betrieben eine Interessenvertretung gibt, 62 Prozent hielten dies sogar für sehr wichtig (IFES 2013: 51). Diese Wichtigkeit des Betriebsrates zeigte sich auch in dieser Studie, welche die Kommunikation zwischen der Arbeitnehmervertretung und der Belegschaft am Beispiel der SKF Österreich AG untersuchte. Von besonderem Interesse war, mit welchen Anliegen sich die Belegschaft an den Betriebsrat wendet und inwieweit es Unterschiede in dem Kommunikationsverhalten zwischen Arbeiter/innen und Angestellten gibt. Auch sollte ergründet werden, welche Hindernisse in der Kommunikation zwischen Betriebsrat und Belegschaft existieren und wie die Kommunikation verbessert werden kann.

Das zentrale Ergebnis dieser Studie ist, dass Betriebsräte bei der SKF Österreich AG eine feste Größe im betrieblichen Alltag sind und eine wichtige „institutionalisierte Kommunikationsdrehscheibe“ (Rami/Hunger 2011a) darstellen. Sie werden von der übergroßen Mehrheit der Belegschaft positiv wahrgenommen und als betriebliche Interessenvertretung regelmäßig genutzt. Über 90 Prozent der Belegschaft konsultiert den Betriebsrat mindestens einmal im Jahr, die Hälfte sogar monatlich oder wöchentlich. Annähernd 80 Prozent der Arbeiter/innen und über 90 Prozent der Angestellten sind mit ihrem Betriebsrat sehr zufrieden, über 90 Prozent der befragten Beschäftigten beider Gruppen halten ihren Betriebsrat für vertrauenswürdig und rund 90 Prozent der befragten Belegschaft bei SKF fühlen sich mit ihrem Anliegen beim Betriebsrat willkommen.

Die wichtigsten Anliegen, mit denen sich die Belegschaft an den Betriebsrat wendet, umfassen Serviceleistungen und gemeinsame Freizeitaktivitäten, gefolgt von Arbeitszeit und Lohn- und Gehaltsfragen, wobei letztere Themen mehr bei Arbeiter/innen präsent waren. Dies zeigt, dass es sich bei den Anliegen, die an den Betriebsrat herangetragen werden, in einem beachtlichen Ausmaß um Themen handelt, die nicht das unmittelbare Arbeitsumfeld betreffen, ein Ergebnis, welches sich auch in der Studie von Rami (2009) zeigte.

Wie informiert sich die Belegschaft über die Themen des Betriebsrates? Es zeigte sich, dass hier das Intranet eine große Bedeutung hat: Sowohl für Angestellte (92 Prozent) als auch für Arbeiter/innen (85 Prozent) war es das am häufigsten genutzte Informationsmedium. Dies lässt auf eine gute Aufbereitung dieses Netzwerkes bei SKF schließen, ebenso wie auf die gute Verfügbarkeit von digitalen Kommunikationsmedien. Allerdings wäre es eine verkürzte Lesart, anzunehmen, dass diese Kommunikationsmedien den persönlichen Kontakt ersetzen: Zwischen 40 und 50 Prozent der Belegschaft informieren sich in direkten Gesprächen mit dem Betriebsrat, anderen Kolleg/innen oder auf entsprechenden Versammlungen über die Themen des Betriebsrates. Dementsprechend ist davon auszugehen, dass in Bezug auf innerbetriebliche Kommunikation virtuelle und *Face-to-Face*-Kommunikation sich zunehmend ergänzen (Rami/Hunger 2011a).

Wie schon erwähnt, zeigten sich bei den Ergebnissen keine nennenswerten Unterschiede zwischen Arbeiter/innen und Angestellten. Auch entgegen einer in der Literatur verbreiteten Annahme waren keine Unterschiede in der Nutzung des Betriebsrates nach Bildungsstand zu beobachten: Höher qualifizierte



---

Arbeitnehmer/innen nutzten den Betriebsrat nicht weniger häufig als Arbeitnehmer/innen mit einem niedrigeren Qualifikationsniveau. Allerdings war die Art des Beschäftigungsverhältnisses ein ausschlaggebender Faktor, der die Wahrnehmung und die Nutzung des Betriebsrates beeinflusste, wie sich am Beispiel von Leasingarbeit zeigte.

Auch bei Leiharbeitskräften überwog eine positive Sichtweise der Betriebsratsarbeit. Allerdings ist hier der Anteil derjenigen, die den Betriebsrat nicht nutzen, Hemmungen haben, ihn aufzusuchen oder keine Betriebsversammlungen besuchen, höher als bei der Stammebelegschaft. Dies liegt vermutlich daran, dass Leasingpersonal weniger in das betriebliche Beschäftigungsgefüge integriert ist und zudem häufig unklar ist, ob der Betriebsrat im Entleiher- oder im Verleiherbetrieb die betriebliche Interessenvertretung übernimmt. Es erscheint wahrscheinlich, dass ein Unternehmen wie SKF auch weiterhin auf Leiharbeitskräfte als Teil ihrer Produktionsstrategie zurückgreifen wird. Eine Möglichkeit wäre, diese Kräfte mehr in den betrieblichen Alltag und in die Betriebsratsarbeit zu integrieren und bei längerfristiger Beschäftigung eine Übernahmeperspektive zu eröffnen, wie weiter unten diskutiert wird.

### **In den Worten der Belegschaft**

Um auch qualitative Antworten in dieser Studie zu berücksichtigen, wurde die folgende offene Frage in den Fragebogen inkludiert: *„Wie kann die Kommunikation mit dem Betriebsrat verbessert werden?“*.<sup>4</sup> Die Antworten fielen unterschiedlich aus, stützten aber im Großen und Ganzen die positive Wahrnehmung des Betriebsrates seitens der Belegschaft. Antworten wie *„Für meine Begriffe muss die Kommunikation nicht verbessert werden. Funktioniert sehr gut“* oder *„Läuft sehr gut“* wurden durchaus öfters genannt. Es wurden aber auch Verbesserungsvorschläge geäußert, die im Wesentlichen den Wunsch nach mehr Information und Kommunikation artikulierten. Beispielhafte Zitate hierfür sind:

*„Einzigste Verbesserungsmöglichkeit wäre ein jährlich verpflichtendes Gespräch mit dem BR (quasi wie das Mitarbeitergespräch mit dem Vorgesetzten“ (Angestellter).*

*„Der Betriebsrat sollte sich eher alleine mit den Leuten unterhalten (bei Problemen) nicht in der Gruppe od. vor den Vorgesetzten“ (Arbeiterin).*

*„Öfters zu den Kolleg/inn/en in der Halle gehen. Mit den Arbeitern kommunizieren“ (Arbeiter).*

Diese Aussagen können durchaus so interpretiert werden, dass die Beschäftigten mehr in betriebliche Entscheidungsprozesse eingebunden werden möchten, da letztere häufig schwer für die Belegschaft zu durchschauen sind (Rami 2009: 223).

---

<sup>4</sup> In den beiden offenen Fragen zeigte sich, dass manche Angestellte und Arbeiter/innen bei SKF unter dem Begriff „Betriebsrat“ die beiden Vorsitzenden der Betriebsräte verstanden (und nicht etwa die jeweiligen Betriebsräte in ihren Abteilungen). Dies mag damit zusammenhängen, dass die beiden Betriebsratsvorsitzenden einen relativ hohen Bekanntheitsgrad bei SKF haben und möglicherweise manche Betriebsräte in einigen Abteilungen nicht so präsent sind.

---

Im Rahmen der Befragung wurde am Ende noch eine zweite offene Frage gestellt: „Was fällt Ihnen abschließend noch zum Thema Betriebsrat ein?“ Die meisten Antworten hier wiederum stützten die positive Sichtweise auf den Betriebsrat. Beispielhaft für viele Antworten seien die folgenden Zitate genannt:

*„Unser BR ist für alle unsere Anliegen da, er kümmert sich sehr gut um uns. Auch für Probleme, die wir außerhalb unseres Arbeitsplatzes haben, hat er immer ein offenes Ohr und hilft wo er kann (Angestellte).“*

*„Es ist gut, jemanden im Betrieb zu haben. Der sich rechtlich auskennt und bei Unklarheiten bzw. Problemen da ist – und hilft (Arbeiter).“*

Vereinzelt wurde aber auch Kritik formuliert. Bei einigen Befragten herrscht der Eindruck vor, dass Gewerkschaft und Betriebsrat im Unternehmen zu eng aneinander gekoppelt sind:

*„Aus meiner Sicht soll die Gewerkschaftsmitgliedschaft nicht vom Betriebsrat verwaltet werden, da sonst eine 2-Klassenwirtschaft entsteht (eine für Gewerkschaftsmitglieder und eine für Nicht-Gewerkschaftsmitglieder“ (Angestellter).*

*„Der Betriebsrat vertritt zu sehr eine politische Richtung. Willkommen fühlt man sich nur als Gewerkschaftsmitglied. Als Nicht-Mitglied wird man in diese Richtung gedrängt. Hat das Gefühl, dass versucht wird einem eine politische Orientierung aufzuzwingen“ (Angestellter).*

Ein weiterer Kritikpunkt bezog sich auf die letzte Betriebsratswahl. In diesem Zusammenhang wurde vereinzelt kritisiert, dass es zu wenige Wahlmöglichkeiten gab und dass die Auswahl der Kandidat/innen zu wenig nachvollziehbar war:

*„Finde die Reihung der BR-Kandidaten zur Wahl sehr intransparent. Wieso sind keine Personen wählbar?“ (Angestellter).*

Dementsprechend wäre es für die nächste Betriebsratswahl empfehlenswert, mehr Aufklärungsarbeit über die anstehenden Wahlen zu leisten und die Belegschaft mehr über die Auswahl der entsprechenden Kandidat/innen zu informieren.

Wie auch schon in der schriftlichen Befragung ersichtlich, haben einige Leiharbeitskräfte das Gefühl, dass ihre Interessen nicht ausreichend durch den Betriebsrat vertreten werden. Dies bezieht sich unter anderem auf versprochene Lohnerhöhungen, ebenso wie auf den Wunsch nach Übernahme in ein festes Beschäftigungsverhältnis bei SKF:

*„Übernahme extrem schwierig bei unserer Abteilung. Vom Betriebsrat verkündete Lohnerhöhung bei zufriedener Arbeitsleistung nach einem Jahr Leasing ist schon 5 Monate überfällig trotz Ansuchen vom Vorarbeiter!“ (Leiharbeitskraft).*

*„In unserer Abteilung ist es sehr schwierig (gar unmöglich) übernommen zu werden. Die versprochene Lohnerhöhung nach einem Jahr bei zufriedener Arbeitsleistung auch unmöglich, da außerordentliche undefinierbare*

---

*Arbeitsleistung nicht erbracht wird. Überstunden werden als Verständlichkeit beurteilt“ (Leiharbeitskraft).*

Die Übernahme aller Leiharbeitskräfte bei SKF scheint kein realistisches Unterfangen zu sein, da dies dem Flexibilisierungsimperativ der Leiharbeit zuwiderlaufen würde. Es stellt sich aber die Frage, ob nicht Leiharbeiter/innen ab einem bestimmten Zeitpunkt (beispielsweise nach zwei Jahren im Unternehmen) eine Übernahmeperspektive eröffnet werden sollte. Dies könnte auch im Interesse des Unternehmens sein, denn nach einem längeren Arbeitseinsatz akkumulieren Leiharbeitskräfte „betriebsspezifisches Wissen“ (Bouncken/Bornwasser 2012), welches ansonsten verloren gehen könnte. Auch aus der Perspektive von Betriebsräten hat eine Übernahmeperspektive Vorteile, da ansonsten eine Segmentierung der Belegschaft in eine Zwei-Klassen-Gesellschaft voranschreiten könnte, die sich negativ auf die innerbetriebliche Kommunikation auswirken könnte.

Um zum Abschluss zu kommen, die Ergebnisse dieser Studie belegen eindeutig, dass Betriebsräte bei SKF in Steyr eine feste Größe im Unternehmen sind. Zwar scheinen Betriebsräte von Seiten der Belegschaft immer noch primär als „ihre“ Interessenvertretung wahrgenommen zu werden. Dies scheint aber nicht unbedingt im Widerspruch zu bestimmten gestalterischen Funktionen von Betriebsräten im Unternehmen zu stehen, die in der Literatur oftmals als „Co-Management“ bezeichnet werden. Tatsächlich scheinen die Arbeitsbeziehungen bei SKF in Steyr ein Beispiel für eine erfolgreiche betriebliche Sozialpartnerschaft darzustellen.

Nicht nur die Arbeitswelt verändert sich, sondern auch für Betriebsräte fallen neue Aufgaben an. In einer immer hochkomplexeren Arbeitswelt (Stichwort: Industrie 4.0) kommt dabei der Kommunikation zwischen Belegschaft und Interessenvertretung, (und natürlich auch dem Management) eine immer wichtigere Bedeutung zu. Dabei lassen sich die zukünftigen Aufgaben von Betriebsräten pointiert in drei Wörtern zusammenfassen: „Transparenz, Information und Ausblick!“ (Rami 2009: 218).

---

## LITERATURVERZEICHNIS

Bergmann, J. und Zapf, W. (1965) *Kommunikation im Industriebetrieb. Ein Bericht über den Stand der deutschen Forschung*. Frankfurt a.M.: Europäische Verlagsanstalt.

Biffi, Gudrun (2010) „Gewerkschaften und Zuwanderung in Österreich“, in Biffi, G. (Hrsg.) *Migration und Integration: Dialog zwischen Politik, Wissenschaft und Praxis* (Band 1). Bad Vöslau: omninum.

Biffi, G. (2014) *Migration and Labour Integration in Austria. SOPEMI Report on Labour Migration. Austria 2013-14*. Krems: Donau-Universität Krems.

Bosch, G. (2015) *Zur Zukunft des Normalarbeitsverhältnisses*. IAQ-Standpunkt 2015-03. Duisburg: Institut Arbeit und Qualifikation.

Bouncken, R.B. und Bornewasser, M. (2012) *Zeitarbeit und Flexibilisierung: Ergebnisse des Forschungsprojektes Flex4Work* (Beiträge zur Flexibilisierung). Mering: Rainer Hampp Verlag.

Breuer, M. (2006) *Formale und informale Kommunikation im Unternehmen – Eine Fallstudie vor dem Hintergrund des Taylorismus und der Human-Relations-Bewegung*. Linz: Johannes Kepler Universität Linz (Diplomarbeit).

Deibl, M. (1995) *Kommunikation im Betrieb*. Wien: Linde.

Flecker, J. (2010) „Fragmenting labour: organisational restructuring, employment relations and the dynamics of national regulatory frameworks“, *Work Organisation, Labour and Globalisation*, 4(1): 8 – 23.

Hermann, C. und Flecker, J. (2006) *Betriebliche Interessensvertretung in Österreich. Schriftenreihe 1*. Wien: Forschungs- und Beratungsstelle Arbeitswelt – FORBA.

IFES (2013) *Betriebliche Mitbestimmung in Österreich 2012. Studie auf Grundlage einer Befragung von Beschäftigten und betrieblichen Interessenvertreter/innen*. Wien: Arbeiterkammer.

Jabornegg, P. und Resch, R. (2014) *Arbeitsrecht*. (5. Auflage). Wien: Manz.

Kotthoff, H. (1997) „Hochqualifizierte Angestellte und betriebliche Umstrukturierung. Erosion von Sozialintegration und Loyalität im Großbetrieb“, in Kadritzke, U. (Hrsg.) *Unternehmenskulturen unter Druck. Neue Managementkonzepte zwischen Anspruch und Wirklichkeit*. Berlin: edition sigma.

Kruse, V. (2012) *Geschichte der Soziologie*. Konstanz: UVK

Priebe, A. (2012) *Handlungsmöglichkeiten des Betriebsrats beim Einsatz von Leiharbeitnehmern*. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.

---

Rami, U. (2009) Betriebsräte zwischen *neuen Funktionen und traditionellen Erwartungen ihrer Belegschaft. Eine empirische Untersuchung am Beispiel zweier Tochterbetriebe der voestalpine AG*. Linz: Trauner-Verlag.

Rami, U. und Hunger, A. (2011a) „Reden wir über uns und unsere Arbeit“- Die Informationstätigkeit des Betriebsrates aus kommunikationstheoretischer und empirischer Sicht, *WISO*, 34(4): 113-132.

Rami, U. und Hunger, A. (2011b) „Vertrauen als Legitimation für die Betriebsratsarbeit“, *Industrielle Beziehungen*, 18(3): 167-189.

Rehder, B. (2003) „Legitimationsdefizite des Co-Managements. Betriebliche Bündnisse für Arbeit als Konfliktfeld zwischen Arbeitnehmern und betrieblicher Interessenvertretung“, *Zeitschrift für Soziologie*, 35(3): 227-242.

Schindler, R. und Schönbauer, U. (2013) *Leiharbeit aus Sicht der BetriebsrätInnen*. Wien: Arbeiterkammer/PRO-GE.

Schmidt, W. (2007) „Arbeitsbeziehungen und Sozialintegration in Industriebetrieben mit Beschäftigten deutscher und ausländischer Herkunft“, *Industrielle Beziehungen*, 14(4): 334-356.

Vanselow, A. und Weinkopf, C. (2009) *Zeitarbeit in europäischen Ländern – Lehren für Deutschland?* Arbeitspapier 182. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung.

Voss-Dahm, D., Mühge, G., Schmierl, K. und Struck, O. (Hrsg.) (2011) *Qualifizierte Facharbeit im Spannungsfeld von Flexibilität und Stabilität*. Wiesbaden: VS-Verlag.

# Fragebogen: Die Kommunikation zwischen Betriebsrat und Belegschaft bei SKF Österreich AG



JOHANNES KEPLER  
UNIVERSITÄT LINZ | JKU

Lieber Arbeiter, liebe Arbeiterin (liebe Angestellte),

das Forschungspraktikum der Johannes Kepler Universität Linz führt eine **schriftliche Befragung** zu der **Kommunikation zwischen Betriebsrat und Belegschaft** bei SKF Österreich AG durch. Hierzu bitten wir Sie, den folgenden **3-seitigen Fragebogen** auszufüllen. Damit leisten Sie einen wichtigen Beitrag zu einem Forschungsprojekt, welches auch das Ziel hat, die innerbetriebliche Kommunikation zu verbessern. Selbstverständlich ist **die Teilnahme an der Befragung freiwillig** und alle Angaben werden **vertraulich und anonym** behandelt.

### 1.) Mit welchen Anliegen und wie oft wenden Sie sich an den Betriebsrat?

(Bitte ankreuzen)

	öfters	gelegentlich	nie
Bei Lohn- und Gehaltsfragen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeitszeit (z.B. Überstunden, Schichtbetrieb, Urlaub)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Probleme mit der Arbeitsaufgabe (Überforderung/Unterforderung)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Arbeitsplatzwechsel/Entlassung/Kündigung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Konflikte mit Kolleginnen/Kollegen/Vorgesetzten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Aus- und Weiterbildungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gesundheitliche Probleme	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Private Belange (z.B. Kredite, Pflegeurlaub, Wohnungssuche)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Serviceleistungen (Gutscheine, Zuschüsse)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Gemeinsame Aktivitäten (z.B. Ausflüge, Veranstaltungen)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

### 2.) Wie oft wenden Sie sich an Ihren Betriebsrat?

wöchentlich

monatlich

jährlich

nie

### 3.) Wenn Sie an Ihr letztes Anliegen beim Betriebsrat zurückdenken, wie beurteilen Sie die folgenden Aussagen?

	trifft voll zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft gar nicht zu
Ich hatte zunächst Hemmungen, den Betriebsrat anzusprechen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Es war leicht, mit dem Betriebsrat in Kontakt zu treten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der Betriebsrat hat sich ausreichend Zeit für mein Anliegen genommen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Mein Anliegen wurde schnell und effektiv bearbeitet	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich hatte das Gefühl, mit meinem Anliegen beim Betriebsrat willkommen gewesen zu sein	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**4.) Inwieweit wird der Kontakt mit dem Betriebsrat durch folgende Probleme erschwert?**

	trifft voll zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft gar nicht zu
Mein Job lässt mir nicht die Zeit, zum Betriebsrat zu gehen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe nicht das Gefühl, dass der Betriebsrat etwas an meiner Situation ändern kann	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der Betriebsrat ist schwierig zu erreichen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich traue mich nicht, über meine Probleme zu reden	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Ich habe das Gefühl, dass sich mein direkter Vorgesetzter übergangen fühlen könnte	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
<i>Sonstiges (bitte benennen):</i>				

**5.) Wie kann die Kommunikation mit dem Betriebsrat verbessert werden?**  
(Bitte eigene Meinung kurz schriftlich äußern)

**6.) Welches sind für Sie die wichtigsten Ansprechpersonen im Betrieb?**  
(Mehrere Antworten möglich)

Betriebsrat     Vorgesetzte     Personalabteilung     Kolleginnen/Kollegen

**7.) Wie informieren sie sich über die Themen des Betriebsrates?**  
(Mehrere Antworten möglich)

Intranet                                         Persönliches Gespräch mit dem Betriebsrat  
 Betriebsratszeitung/Broschüren         Durch Gespräche mit Kollegen/Kolleginnen  
 Betriebsversammlungen                      Schwarzes Brett  
 Business-Excellence-Gespräche         Anders (bitte benennen): \_\_\_\_\_  
 Ich informiere mich gar nicht über Betriebsratsthemen

**8.) Wie bewerten Sie folgende Aussagen über Ihren Betriebsrat?**

	trifft voll zu	trifft eher zu	trifft eher nicht zu	trifft gar nicht zu
Der Betriebsrat hält sich an Vereinbarungen	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Unserer Betriebsrat ist vertrauenswürdig	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Meine Interessen werden gut durch den Betriebsrat vertreten	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Der Betriebsrat vertritt zu sehr die Interessen der Geschäftsführung	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9.) **Wie zufrieden Sind sie mit ihrem Betriebsrat?** (bitte ankreuzen)



**Bitte machen Sie zum Abschluss noch ein paar Angaben zu Ihrer Person. Diese Angaben bleiben selbstverständlich völlig anonym!**

10.) **Geschlecht:**  männlich  weiblich

11.) **Alter:** \_\_\_\_ Jahre

12.) **Höchster Bildungsabschluss**

- Pflichtschule  Lehre  Meisterprüfung  AHS/BHS (Matura)  
 Universitätsabschluss/Fachhochschulabschluss *Sonstiges:* \_\_\_\_\_

13.) **Wie viele Jahre sind Sie schon im Unternehmen tätig?** \_\_\_\_ Jahre

14.) **Wie ist Ihr Beschäftigungsverhältnis im Unternehmen?**

- Fest angestellt  Leasing  Befristet  Lehrling

15.) **Was fällt Ihnen abschließend noch zum Thema Betriebsrat ein?** (Bitte eigene Meinung kurz schriftlich äußern, bei Platzmangel bitte Rückseite des Fragebogens nehmen)

**Besten Dank für Ihre wertvolle Mitarbeit bei diesem Forschungsprojekt!**