



Praxishilfe

MITBESTIMMUNG IM GASTGEWERBE

In Betrieben mit mindestens fünf Beschäftigten hat die Belegschaft das Recht, einen Betriebsrat zu wählen. Der Betriebsrat besteht aus einem oder aus mehreren Betriebsratsmitgliedern, je nach Anzahl der Beschäftigten. Sie setzen sich für die Interessen der Kolleg:innen ein und machen dies zusätzlich zu ihrer Lohnarbeit. In Betrieben mit mehr als 200 Mitarbeiter:innen werden Betriebsräte von ihrer Lohnarbeit freigestellt, um die Betriebsratsarbeit ausführen zu können.

Doch wie sieht die Arbeit eines Betriebsrats aus? Was kann man als Betriebsrat bewegen? Und welche Unterstützungsangebote gibt es auf dem Weg dorthin?

Diese Praxishilfe bietet einen Einblick in die Tätigkeit als Betriebsrat. Dazu wurden Betriebsratsmitglieder aus dem Berliner Hotel- und Gaststättengewerbe interviewt, die über ihre Motivation, Erfolge, aber auch Herausforderungen berichtet haben.

Wann haben Betriebsräte Mitspracherecht? Was war schwierig bei der Gründung? Und was hat Mitbestimmung eigentlich mit Personalbindung zu tun?

Außerdem zeigt die Praxishilfe die Vorteile von betrieblicher Mitbestimmung auf, für Beschäftigte, aber auch für Arbeitgeber.

Wer Interesse an der Betriebsratsarbeit hat, findet am Ende der Praxishilfe Links zu weiterführenden Informationen.

DIE BETRIEBSRATSARBEIT

Warum werden Betriebsräte gegründet?

Veränderungen im Arbeitsumfeld und die eigene berufliche Situation sind für Mitarbeitende häufig Auslöser für die Gründung eines Betriebsrats. Dazu gehören z. B. die Einführung digitaler Prozesse, die Reorganisation von Abteilungen, Standortverlagerungen oder -schließungen oder innerbetriebliche Konflikte.

Für den Betriebsrat eines großen Berliner Gastronomie- und Event-Dienstleisters bestand der Hauptimpuls für die Betriebsratsgründung darin, dass große **Umbrüche** anstanden. Das Unternehmen wurde ausgegliedert und später wieder zurückgekauft. Außerdem hatte die Geschäftsführung gewechselt und zahlreiche neue Kolleg:innen waren dazugekommen.

Durch diese Umstrukturierung sei auch ersichtlich geworden, dass die Gehälter zwischen den Mitarbeitenden stark variierten. Diese **Verdienstunterschiede** hätten dazu geführt, „**für einen Tarifvertrag zu kämpfen und für gleiche Bezahlung für alle Beschäftigten zu sorgen. Das war damals die Hauptmotivation.**“

Eine faire Bezahlung, transparente Löhne und gerechte Gehaltserhöhungen beeinflussen die Arbeitszufriedenheit der Belegschaft. Gibt es hier ein Ungleichgewicht, dann steigt die Unzufriedenheit und das Bedürfnis nach kollektiver Mitbestimmung kann in den Vordergrund treten.

Die Betriebsrätin eines Berliner Beherbergungsbetriebs nennt als einen Grund für die Gründung des Betriebsrats eine von der Geschäftsführung angekündigte Veränderung im **Umgang mit dem Trinkgeld**: „**Man ist an unser Trinkgeld gegangen. Damit haben die Beschäftigten praktisch Verluste an der Bar verbucht. Das war einfach nicht fair.**“

Ein gutes Ausfallmanagement ist ebenfalls wichtig. Wenn sich die Arbeit mit dem Privatleben vereinbaren lässt, steigt die Arbeitszufriedenheit. Davon profitieren nicht nur die Beschäftigten, sondern auch die Gäste und nicht zuletzt die Arbeitgeber.

Neben der geplanten Neuregelung beim Trinkgeld war die Missachtung des Manteltarifvertrages hinsichtlich der **Dienstpläne** ein Grund für die Gründung des Betriebsrats. Die Dienstpläne seien für die Beschäftigten nicht einsehbar gewesen, obwohl der Manteltarifvertrag das so vorsah. Manteltarifverträge regeln allgemeine Arbeitsbedingungen (Arbeitszeiten, Urlaub, Zuschläge, Pausen und Dienstpläne) und gelten meist für die ganze Branche.

Die Beschäftigten haben ihre Arbeit gut machen wollen, doch oft haben einige von ihnen donnerstags noch nicht gewusst, für welche Schicht sie montags eingeteilt waren. Freie Tage seien einfach gestrichen und willkürlich verplant worden. Auch **gesetzliche Ruhezeiten** seien hin und wieder nicht eingehalten worden. Kolleg:innen mussten bis spät in die Nacht arbeiten und am nächsten Morgen wieder zum Frühdienst erscheinen. Schließlich seien sie an den Punkt gekommen, an dem „**wir nicht mehr wollten. Wir haben gesagt: Nein, das funktioniert so nicht!**“

Denn langfristig zermürben solche Arbeitseinsätze die Beschäftigten und schlagen sich auf das Privat- und Familienleben nieder. Eine gute Dienstplanung berücksichtigt die rechtlichen Rahmenbedingungen, die Arbeitsorganisation, die Erfordernisse des Betriebs und nicht zuletzt auch die Wünsche der Beschäftigten.

Welchen Einfluss hat Betriebsratsarbeit auf die Arbeitskultur und die Personalbindung?

Die Arbeit des Betriebsrats entfaltet ihren positiven Wert vor allem durch die Verbesserung der Arbeitsbedingungen – bis hin zur Weiterentwicklung der gesamten Arbeitskultur im Unternehmen. Diese Entwicklungen sind unmittelbar spürbar und messbar. Einer der befragten Betriebsräte beschreibt dies sehr eindringlich:

„Ja, Betriebsratssein ist tatsächlich für mich die schönste Aufgabe, die man haben kann. Denn alles was man tut, hat einen direkten Impetus auf die Kolleg:innen. Man kann die Ergebnisse seiner eigenen Arbeit immer sehen und messen. Wenn sich Arbeitsbedingungen verbessern, wenn man gute neue Betriebsvereinbarungen abschließt, ist das halt direkt erfahrbar und messbar. Und der Austausch mit den Kolleg:innen aus den vielen unterschiedlichen Bereichen macht natürlich auch wahnsinnig viel Spaß!“

Eine gute Arbeitskultur spiegelt sich auch in der Personalbindung wider. So berichtet der Betriebsrat eines Gastronomie- und Event-Dienstleisters, dass das Unternehmen im Gegensatz zum Großteil der Branche sehr lange Betriebszugehörigkeiten aufweisen kann – aufgrund der mittlerweile exzellenten Arbeitsbedingungen. Zuletzt seien die Beschäftigten im Durchschnitt seit 16 Jahren im Unternehmen tätig. Für die Gastronomiebranche ist das außergewöhnlich. Die Fluktuation in der Branche gilt als hoch: 51,7 Prozent der Beschäftigten verbleiben weniger als zwei Jahre im gleichen Betrieb.

Dass er durch die langen Betriebszugehörigkeiten die Karriereverläufe von Kolleg:innen über einen langen Zeitraum miterlebt, beschreibt der erfahrene Betriebsratsvorsitzende als sehr erfüllende Erfahrung:

„Was auch total spannend ist: Wir haben Kolleg:innen, die haben hier als Auszubildende angefangen! Das ist schon cool, wenn man Leute über so lange Zeit begleitet.“

Eine positive Teamkultur und zufriedene Auszubildende sind auch der befragten Gesamtbetriebsratsvorsitzenden wichtig:

„Ich hatte schon immer einen ausgeprägten Gerechtigkeitssinn, war Schülervertreterin und als Mutter auch immer Elternvertreterin. Auch bei der Arbeit möchte ich, dass es dem Team vor Ort gut geht. Und ich möchte auch, dass es unseren Auszubildenden besser geht als mir in meiner Ausbildung.“

Wie ist das erste Jahr im Betriebsrat?

Das erste Jahr nach der Betriebsratsgründung wird allgemein als herausfordernd beschrieben. Mögliche Hürden bei der Gründung sind mehr oder weniger offen geäußertes Missfallen oder sogar Verhinderungsversuche (sogenanntes Union Busting) der Geschäftsführung. Aber auch Gegenwind von Kolleg:innen kann auftreten. Insbesondere zu Beginn sei der Druck groß. Die Betriebsräatin eines Beherbergungsbetriebs berichtet:

„Es war aber super anstrengend. Die Wahl war auch nicht so schön. Klar wird die Direktorin nie zugeben, dass sie versucht hat, das Ganze zu verhindern. Aber sie hatte damals zwei Personen auf ihrer Seite, die versucht haben, meine Wahl zu boykottieren. Aber die Mehrheit der Kolleg:innen stand hinter mir.“

Ein Betriebsratsvorsitzender beschreibt, dass der neue Geschäftsführer „damals mit Härte reagiert“ und den Betriebsrat am liebsten habe verhindern wollen. „Dementsprechend war das erste Jahr wirklich ein kampfreiches Jahr, mit vielen Auseinandersetzungen, auch mit vielen scharf geführten Konflikten. Dazu der Kampf um den Tarifvertrag ... also es war im ersten Jahr schon sehr intensiv, das muss man tatsächlich sagen.“

Die Betriebsrätin des Beherbergungsbetriebs schildert das erste Jahr auch mit Blick auf die Vereinbarkeit von Berufs- und Privatleben als besonders herausfordernd. Neben der regulären Arbeit und dem Familienleben sei die zusätzliche Betriebsratsarbeit ein erheblicher Zeit- und Stressfaktor gewesen, der nicht zu unterschätzen sei.

Und was macht eigentlich die Karriere?

Eine weitere Herausforderung für angehende Betriebsräte ist ein befürchteter, drohender Karriereknick. „Ich wollte ja zum Glück nie eine Abteilungsleiterfunktion. Aber trotzdem war da der Gedanke: Wenn du doch nochmal Lust hast, auf eine höhere Ebene zu gehen, wird das wahrscheinlich nicht so einfach,“ so die heutige Gesamtbetriebsratsvorsitzende.

Doch auch der Weg in höhere Positionen im Unternehmen ist nicht zwingend verbaut: „Wir haben heute auch Abteilungsleiter, die im Betriebsrat sitzen. Und wir hatten Auszubildenden-Vertreterinnen, die heute Teamleiterinnen sind!“

Durch Schulungen und die Erweiterung des beruflichen Netzwerks ergeben sich für erfahrene Betriebsräte häufig ganz neue berufliche Chancen. Die Tätigkeit im Betriebsrat kann aufgrund der zahlreichen neu erlernten Kompetenzen auch als Sprungbrett gesehen werden.

VORTEILE FÜR BESCHÄFTIGTE

Für Beschäftigte können sich durch eine Betriebsratsgründung folgende Vorteile ergeben:

- gerechte Entlohnung
- bessere Zeit- und Arbeitskultur
- positive Effekte auf das Privatleben
- (strukturelle) Wertschätzung der Arbeit

VORTEILE FÜR ARBEITGEBER

Für Arbeitgeber können sich aus der Existenz eines Betriebsrats im Unternehmen folgende Vorteile ergeben:

- Ressourcenschonung
- Personalbindung
- zufriedene Beschäftigte
- weniger Konflikte
- Stärkung der Arbeitgebermarke

TIPPS FÜR DIE NEUGRÜNDUNG

- Nähe zur Gewerkschaft pflegen
- Schulungsangebote nutzen
- Mentor:innen suchen
- Verbündete / Freund:innen im Unternehmen finden
- Position im Unternehmen durchdenken: spätere Karrierewege können, müssen aber nicht verbaut sein
- das erste Jahr gilt als schwierigste Zeit
- mutig sein und sich nicht einschüchtern lassen

WEITERFÜHRENDE INFORMATIONEN

Beschäftigte des Berliner Hotel- und Gaststättengewerbes wenden sich bei Interesse an einer Betriebsratsgründung an die für sie zuständige Gewerkschaft Nahrung-Genuss-Gaststätten (NGG):

<https://ost.ngg.net/ngg-vor-ort/region-berlin-brandenburg>



Informationen zum Thema Betriebsrat erhalten Beschäftigte auch hier, kurz und einfach erklärt:

<https://www.nogo.berlin/beratung-und-hilfe#Betriebsrat>



Das Betriebsverfassungsgesetz regelt in Deutschland die betriebliche Mitbestimmung:

<https://www.gesetze-im-internet.de/betrvg/>



IMPRESSUM

Praxishilfe
Mitbestimmung im Gastgewerbe



Herausgeber:

ArbeitGestalten

Beratungsgesellschaft mbH, Ahlhoff
Havelberger Straße 4
10559 Berlin
Telefon: 030 280 320 86
www.arbeitgestaltengmbh.de
info@arbeitgestaltengmbh.de

Layout: ArbeitGestalten GmbH

Die Praxishilfe „Mitbestimmung im Gastgewerbe“ wurde im Rahmen des Projektes Joboption Berlin erstellt.
www.joboption-berlin.de

Das Modellprojekt Joboption Berlin wird aus Mitteln der Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales, Gleichstellung, Integration, Vielfalt und Antidiskriminierung gefördert.

Senatsverwaltung für Arbeit, Soziales, Gleichstellung, Integration, Vielfalt und Antidiskriminierung	BERLIN	
--	---------------	--

Kooperationspartner:



