

Die Zuständigkeitsverteilung unter den Betriebsräten und Hierarchisierung
betriebsverfassungsrechtlicher Mitbestimmungsangelegenheiten
im matrixorganisierten Konzern

Franz Hürdler

**Die Zuständigkeitsverteilung unter den
Betriebsräten und Hierarchisierung
betriebsverfassungsrechtlicher
Mitbestimmungsangelegenheiten
im matrixorganisierten Konzern**

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek

Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.ddb.de> abrufbar

ISBN 978-3-96138-161-6

© 2019 Wissenschaftlicher Verlag Berlin

Olaf Gaudig & Peter Veit GbR

www.wvberlin.de / www.wvberlin.com

Alle Rechte vorbehalten.

Dieses Werk ist urheberrechtlich geschützt.

Jede Verwertung, auch einzelner Teile, ist ohne Zustimmung des Verlages unzulässig. Dies gilt insbesondere für fotomechanische Vervielfältigung sowie Übernahme und Verarbeitung in EDV-Systemen.

Druck und Bindung: SDL – Digitaler Buchdruck, Berlin

Printed in Germany

€ 74,00

Vorwort

Die vorliegende Arbeit wurde im Sommersemester 2019 von der Rechts- und Wirtschaftswissenschaftlichen Fakultät der Universität Bayreuth als Dissertation angenommen.

Besonders dankbar bin ich meinem Doktorvater, Herrn Prof. Dr. Karl-Georg Loritz, der diese Arbeit begleitet und mit kritischen Anmerkungen gefördert hat sowie bei Fragen beständig helfend zur Seite stand. Ihm sowie dem Zweitberichterstatter, Herrn Prof. Dr. Knut Werner Lange, danke ich für die zügige Begutachtung dieser Arbeit.

Meine herzliche Dankbarkeit spreche ich auf diesem Wege vor allem auch meinen Eltern und Großeltern aus, durch die ich während des Studiums und der Erstellung dieser Arbeit stets eine besondere Unterstützung erfuhr. Daneben bin ich meiner Partnerin Denisa zu tiefstem Dank verpflichtet, denn sie hielt mir während der Anfertigung der vorliegenden Arbeit stets den Rücken frei und begleitete mich liebevoll durch alle Höhen und Tiefen dieses Vorhabens. Schließlich danke ich meinem besten Freund Horst für seine konstruktiven Gespräche und sein vielfältiges Engagement. Insgesamt trug jeder dieser Beiträge für sich maßgeblich zum Gelingen meiner Dissertation bei.

Berlin im August 2019

Franz Hürdler

Inhaltsverzeichnis

Inhaltsverzeichnis.....	VII
Abbildungsverzeichnis.....	XXIX
1. Kapitel – Einleitung und Gang der Darstellung.....	1
A. Die Herausforderung der Betriebsverfassung in einer sich verändernden Unternehmens- und Betriebslandschaft.....	1
B. Ziel, Gegenstand und Gang der Untersuchung	3
I. Gegenstand der Arbeit	4
II. Zielsetzung und Gang der Untersuchung.....	4
2. Kapitel – Matrixorganisation: Begriffsbestimmung und Merkmale	7
A. Organisationstheoretische Grundlagen	8
I. Der Organisationsbegriff in der Betriebswirtschaftslehre.....	9
1. Horizontale Gliederung	9
2. Vertikale Gliederung	10
II. Idealtypische Organisationsstrukturen	10
1. Segmentierungskriterien.....	11
a) Feldorientierte Organisationsstrukturen.....	12
b) Handlungsorientierte Organisationsstrukturen.....	13
c) Zielorientierte Organisationsstrukturen	15
2. Idealtypische Integrationsmodelle.....	16
a) Einliniensystem	17
b) Mehrliniensystem, das „Funktionsmeisterprinzip“	18

B. Matrixorganisation als Kombination klassischer Aufbauorganisationen	19
I. Typizität der Matrixorganisation	20
1. Organigramm einer Matrixorganisation	21
2. Dimensionen der Matrixorganisation	22
3. Berichtssystem der Matrixorganisation	23
4. Systemimmanente Kompetenzüberlagerung	24
II. Stammelemente der Matrixorganisation	25
1. Matrixleitung	25
2. Matrixmanager	26
3. Matrixzellen	26
III. Beispiel eines matrixorganisierten Konzerns	27
1. Beispiel des „First Pektin Konzerns“	27
2. Betriebsalltag in der Matrixorganisation	29
a) Berichtssystem in der fiktiven Matrixorganisation	29
b) Kompetenzabgrenzung in der fiktiven Matrixorganisation	30
IV. Pro und Contra der Matrixorganisation	31
C. Begriffsverständnis und rechtliche Perspektive	33
I. Begriffsbestimmung nach organisationstheoretischer Betrachtung	33
II. Erweiterung der Begriffsbestimmung durch rechtliche Perspektive	33
1. Rechtsträgerübergreifende Konstruktion	34
2. Aufgespaltene Weisungsrechte	35
a) Arbeitsrechtliche Besonderheiten	35
b) Gesellschaftsrechtliche Besonderheiten	36
3. Zwischenergebnis	37
D. Die Matrixorganisation in der Unternehmenspraxis	37
I. Historische Einordnung der Matrixorganisation	38
II. Verbreitung der Matrixorganisation in der Unternehmensorganisation	39
E. Ergebnis	40

3. Kapitel – Gesellschaftsrechtliche und arbeitsrechtliche Umsetzung der Matrixorganisation.....	44
A. Umsetzung der Matrixorganisation auf gesellschaftsrechtlicher Ebene.....	44
I. Grundlegende konzernrechtliche Begrifflichkeiten	45
1. Konzern	45
a) Abhängigkeitsverhältnis der beherrschten Unternehmen	46
b) Einheitliche Leitung durch das herrschende Unternehmen.....	46
c) Konzernvermutungen.....	47
aa) Beherrschungsvertrag, Eingliederung	47
bb) Abhängigkeit	48
2. Stellung der Konzernunternehmen zueinander.....	48
a) Gleichordnungskonzern	48
b) Unterordnungskonzern.....	49
aa) Eingliederungskonzern.....	49
bb) Vertragskonzern	49
cc) Faktischer Konzern.....	50
3. Eingrenzung der Betrachtung	51
II. Gesellschaftsrechtliches Führungsinstrumentarium und funktionales Berichtssystem	51
1. Die gesellschaftsrechtliche Leitungsorganisation nach dem gesetzlichen Leitbild.....	52
2. Modifikation der gegebenen Leitungsorganisation durch die Matrixorganisation.....	53
III. Zulässigkeit einer rechtsforminkongruenten Organisation	55
IV. GmbH als Baustein einer Matrixorganisation.....	56
1. Faktischer GmbH-Konzern.....	56
a) Inhalt des Gesellschafterrechts gemäß § 37 Abs. 1 GmbHG.....	56
b) Mindestzuständigkeit der Geschäftsführer.....	58
c) Einbeziehung Dritter in das Gesellschafterrecht gemäß § 37 Abs. 1 GmbHG.....	59
aa) Delegation des Gesellschafterrechts.....	60

(1) Ausübung der Gesellschafterweisung durch Stellvertretung	60
(2) Zusätzlich: Funktionale Aufspaltung des Weisungsrechts	62
bb) Formerfordernisse	63
d) Adressat der Gesellschafterweisung gemäß § 37 Abs. 1 GmbHG.....	63
e) Grenzen des funktionalen Berichtssystems.....	65
aa) Pflicht zum rechtmäßigen Handeln der Geschäftsführer	65
bb) Unzulässige Weisungen	67
2. GmbH-Vertragskonzern	68
3. Zwischenergebnis	69
V. Aktiengesellschaft als Baustein einer Matrixorganisation.....	69
1. Ausgangssituation in der AG.....	69
a) Organisationstruktur in der AG.....	70
b) Unentziehbarer Aufgabenkreis der Vorstände	70
2. Faktischer AG-Konzern.....	71
a) Einflussnahme im faktischen Konzern	72
aa) Kein Weisungsrecht	72
bb) Einflussnahme bei Einzelausgleich.....	72
cc) Delegation von Aufgaben auf Dritte	73
dd) Weitere Möglichkeiten der Einflussnahme	74
b) Zwischenergebnis.....	74
3. AG-Vertragskonzern	75
a) Notwendigkeit und Nutzen eines Beherrschungsvertrages.....	75
b) Inhalt des Weisungsrechts.....	76
c) Übertragung des Weisungsrechts.....	76
aa) Unzulässigkeit der Abtretung des Weisungsrechts	77
bb) Wahrnehmung des beherrschungsvertraglichen Weisungsrechts durch Bevollmächtigung.....	77
cc) Adressat der beherrschungsvertraglichen Weisung	79
d) Grenzen des funktionalen Berichtssystems.....	79
4. Zwischenergebnis	80
VI. Funktionales Berichtssystem als Haftungsrisiko	81

B. Funktionale Steuerung in der Matrixorganisation auf arbeitsrechtlicher Ebene	82
I. Ziel des funktionalen Berichtssystems auf arbeitsrechtlicher Ebene	82
II. Anknüpfung der funktionalen Steuerung am arbeitgeberseitigen Weisungsrecht.....	84
1. Grundlegendes zum arbeitgeberseitigen Weisungsrecht.....	84
a) Fachliches Weisungsrecht.....	85
b) Disziplinarisches Weisungsrecht	86
2. Steuerung der Matrixorganisation durch fachliche Weisungen	87
3. Erweiterte Kompetenzen der Matrixmanager.....	88
III. Identifizierung des Vertragsarbeitgebers in der Matrixorganisation	89
1. Beschäftigungsgrundlage: Einzel-, Einheits- oder Mehrfacharbeitsverhältnis	89
2. In der Masse kein Einheitsarbeitsverhältnis	90
3. In der Masse kein Mehrfacharbeitsverhältnis.....	91
4. Grundsätzlich Einzelarbeitsverhältnis	92
IV. Einbeziehung der Matrixmanager in die Ausübung des arbeitgeberseitigen Weisungsrechts	92
1. Arbeitgeberinternen Delegation von Arbeitgeberbefugnissen.....	93
a) Rechtsgrundlage bei der arbeitgeberinternen Delegation von Arbeitgeberbefugnissen.....	93
aa) Abtretung, §§ 387 ff. BGB.....	94
bb) Vertrag zugunsten Dritter, §§ 328 ff. BGB	95
cc) Stellvertretung, §§ 164 ff. BGB	96
b) Modalitäten bei der arbeitgeberinternen Delegation von Arbeitgeberbefugnissen.....	96
aa) Handeln im fremden Namen	97
bb) Mit Vertretungsmacht.....	97
cc) Außen- und Innenverhältnis	98
2. Anwendung in der Matrixorganisation.....	99
a) Herausforderungen in der Matrixorganisation	100
aa) Durchregieren der Matrixmanager von außen.....	100

bb) Zuordnung der Arbeitsleistung zu einem Arbeitgeber.....	101
b) Einbeziehung der Matrixmanager als unternehmensfremde Dritte.....	101
aa) Stellvertretung oder Ausübungsermächtigung.....	101
bb) Disziplinarische und fachliche Weisungen.....	103
cc) Anforderungen an das Handeln im fremden Namen.....	103
dd) Vertretungsmacht.....	104
(1) Anscheins- und Duldungsvollmacht.....	104
(2) Wirksamkeitsvoraussetzungen nach §§ 180, 174 BGB.....	105
c) Zuordnung der Arbeitsleistung und Grenzen des § 613 S. 2 BGB.....	106
aa) Anwendungsbereich des § 613 S. 2 BGB.....	106
bb) Bedeutung des § 613 S. 2 BGB in der Matrixorganisation.....	107
cc) Maßgebliche Kriterien.....	108
dd) Verbleib des disziplinarischen Weisungsrechts beim Vertragsarbeitgeber.....	110
ee) Zustimmung des Arbeitnehmers.....	110
ff) Anstellung des Matrixmanagers als Ausweg.....	111
3. Abgrenzung zur Arbeitnehmerüberlassung.....	112
C. Zwischenergebnis und Ausblick.....	114

4. Kapitel – Die betriebsverfassungsrechtliche Idealorganisation im Spannungsfeld des matrixorganisierten Konzerns..... 116

A. Idealorganisation eines Unternehmens nach dem BetrVG.....	116
I. Hierarchische Unternehmensorganisation und Ordnungsprinzipien des Betriebsverfassungsgesetzes.....	116
1. Betriebsverfassungsrechtliche Gremienstruktur nach dem BetrVG.....	117
2. Verteilung der arbeitgeberseitigen Leitungsmacht.....	117
3. Unternehmensorganisation nach dem BetrVG.....	118

II.	Zweck der Betriebsverfassung und betriebsverfassungsrechtliche Ordnungsmaximen.....	119
1.	Entscheidungsnahe	120
2.	Belegschaftsnahe	120
3.	Legitimation der Entscheidungen.....	121
B.	Abweichung von der betriebsverfassungsrechtlichen Idealorganisation als Herausforderung für das Betriebsverfassungsgesetz.....	122
I.	Dezentralität der Matrixorganisation	122
1.	Dezentralisierung der Entscheidungen	122
2.	Vervielfältigung durch Dezentralisierung	123
II.	Funktionalität der Matrixorganisation	123
1.	Funktionale Zusammensetzung der Geschäftsbereiche.....	124
2.	Funktionale Gestaltung des Berichtssystems	124
III.	Variabilität und Flüchtigkeit der Matrixorganisation	125
1.	Variable Strukturen.....	125
2.	Flüchtigkeit der Organisation.....	126
C.	Gegenüberstellung der Idealorganisation nach der Betriebsverfassung und der Matrixorganisation	127
I.	Betriebsverfassungsrechtliche Struktur im matrixorganisierten Konzern.....	128
II.	Hierarchisierungshypothese	128
III.	Rechtstatsächlicher Befund zur Zuständigkeitsverteilung zwischen Einzel-, Gesamt- und Konzernbetriebsrat	130
1.	Empirische Untersuchungen.....	130
a)	Fallstudie von <i>Wassermann</i> , 2000	130
aa)	Untersuchungsansatz.....	130
bb)	Resultate der Fallstudie	131
cc)	Vergleichbarkeit und Anwendbarkeit der Fallstudie im Hinblick auf matrixorganisierte Konzerngestaltungen.....	132
b)	Untersuchung <i>Wassermann</i> und <i>Rudolph</i> , 2002-2004.....	132
aa)	Untersuchungsansatz.....	133
bb)	Resultate der Fallstudie	133
cc)	Aussagegehalt für matrixorganisierte Konzerne	134
c)	Untersuchung <i>Behrens</i> , 2004-2005.....	134

aa)	Untersuchungsansatz.....	135
bb)	Resultate der Untersuchung	135
cc)	Aussagegehalt für matrixorganisierte Konzerne	136
d)	Untersuchung <i>Behrens</i> und <i>Kädler</i> , 2008.....	137
aa)	Untersuchungsansatz.....	137
bb)	Resultate der Fallstudie	138
cc)	Aussagegehalt für matrixorganisierte Konzerne	138
e)	Fallstudie <i>Hoffmanns</i>	139
2.	Ergebnisüberblick und weiteres Vorgehen.....	139
D.	Grundsätze der betriebsverfassungsrechtlichen Zuständigkeitsverteilung.....	140
I.	Verhältnis zwischen Einzel- und Gesamtbetriebsrat	140
1.	Primärzuständigkeit der Einzelbetriebsräte	141
2.	Grundsatz der Zuständigkeitstrennung bzw. Überschneidungsfreiheit.....	143
3.	Keine Auffangzuständigkeit des Einzelbetriebsrats.....	145
II.	Lückenlosigkeit.....	146
III.	Einheit des Betriebs	147
IV.	Erheblichkeit und Delegation der Mitbestimmungsangelegenheit	148
E.	Zwischenergebnis und weiteres Vorgehen.....	148
5.	Kapitel – Die betriebsverfassungsrechtliche Struktur im matrixorganisierten Konzern sowie Implikationen für die betriebsverfassungsrechtliche Zuständigkeitsverteilung.....	152
A.	Wesentliche Aspekte zum Betriebsbegriff.....	153
I.	Meinungsstand zur Definition des Betriebsbegriffs im Überblick und Anwendung des herrschenden Betriebsbegriffs.....	153
1.	Fehlen einer Legaldefinition zum Betriebsbegriff.....	153
2.	Teleologische Annäherung an den Betriebsbegriff.....	154

3. Überwiegendes Begriffsverständnis in der Rechtsprechung und herrschenden Lehre.....	155
a) Konstitutive Merkmale des Betriebsbegriffs	156
b) Arbeitstechnischer Zweck	156
c) Betriebsorganisation.....	157
aa) Bedeutungslosigkeit der räumlichen Verbindung der Arbeitnehmer	158
bb) Arbeitsorganisation	159
cc) Einheitliche Leitung	159
d) Zwischenergebnis.....	161
4. Gegenauffassungen: Betonung der Arbeitnehmernähe und räumlichen Verbundenheit	161
a) Betonung der Belegschaftsnähe und die Bedeutung der räumlichen Nähe	161
b) Betriebsbegriff als Ausdruck der unterschiedlichen Akzentuierung betriebsverfassungsrechtlicher Ordnungskriterien	164
5. Weitere Auffassungen zum Betriebsbegriff	165
a) Typologischer Ansatz.....	165
b) Wertende Gesamtbetrachtung	166
II. Auseinandersetzung mit den Auffassungen	166
1. Historisches Fundament	167
2. Sinn und Zweck des BetrVG	168
3. Systematische Betrachtung.....	169
4. Kriterium der räumlichen Verbundenheit.....	171
5. Verlust der Rechtssicherheit bei wertender Gesamtbetrachtung oder Begriffsbestimmung nach typologischem Ansatz.....	173
6. Zwischenergebnis	174
III. Betriebsteil als kleinste betriebsverfassungsrechtliche Einheit	175
1. Kennzeichen des Betriebsteils	175
2. Räumlich weite Entfernung, § 4 Abs. 1 S. 1 Nr. 1 BetrVG ...	176
3. Eigenständigkeit in Aufgabenbereich und Organisation, § 4 Abs. 1 S. 1 Nr. 2 BetrVG.....	177

4. Mindestmaß organisatorischer Selbstständigkeit und Hauptbetrieb	178
5. Zwischenergebnis	179
B. Lokalisierung betriebsratsfähiger Einheiten im matrixorganisierten Konzern.....	179
I. Systematisierung der verschiedenen Erscheinungsformen	180
1. Zielstellung der Systematisierung	180
2. Grundlage der Systematisierung.....	180
a) Maßgeblichkeit der betriebskonstitutiven Merkmale	181
b) Aufteilung in drei Systemgruppen	181
3. Erste Systemgruppe: Matrixmanager im Wesentlichen ohne betriebskonstitutive Leitungsmacht	182
a) Betrieb und Matrixzelle als kongruente Einheiten.....	182
aa) Kongruenz zwischen Matrixzelle und Betrieb, sog. Matrixzellenbetrieb	183
bb) Kongruenz zwischen Matrixzelle und dem Rechtsträger der Betriebe	183
b) Umsetzung der Matrixorganisation ausschließlich auf gesellschaftsrechtlicher Grundlage	184
aa) Nur mittelbare Arbeitgeberfunktion.....	184
bb) Maßgeblichkeit arbeitgeberseitiger Leitungsmacht	185
cc) Anerkennung der Steuerung durch das BetrVG.....	186
dd) Zwischenergebnis.....	187
c) Matrixmanager ohne betriebskonstitutiven Arbeitgeberfunktion	187
d) Beschränkung der betriebskonstitutiven Leitungsmacht der Matrixmanager auf Einzelfallentscheidungen	188
e) Vorschlagsrecht der Matrixmanager in betriebsverfassungsrechtlich relevanten Angelegenheiten ...	189
f) Einheitlicher Leitungsapparat aus Betriebsleitung und Matrixmanager	190
g) Zwischenergebnis.....	191
4. Zweite Systemgruppe – Aufspaltung der betriebskonstitutiven Leitungsmacht und Verteilung zwischen den Standortleitungen und Matrixmanagern	191

a) Vielschichtige Leitungsorganisation als Problem und Einschränkung des Untersuchungsgegenstandes	191
b) Ausgangspunkt: Gestaltungs- und Organisationsfreiheit des Arbeitgebers und abhängige betriebsverfassungsrechtliche Struktur	192
aa) Gestaltungsfreiheit des Unternehmers.....	192
bb) Erforderlichkeit der Lokalisierung eines Leitungsapparats.....	193
c) Suche nach dem betriebskonstitutiven Leitungsgremium – ein nicht unbekanntes Problem	194
aa) Suche der Betriebsleitung: Sicherung des Vorhandenen	194
(1) Bundesarbeitsgericht: Mehrzahl der Arbeitgeberfunktionen.....	195
(2) Schutzzweck des BetrVG	195
(3) Reichweite der Arbeitgeberentscheidungen	196
(4) Maßgeblichkeit arbeitnehmernaher Kriterien.....	197
(5) Zwischenergebnis und Übertragung der Erkenntnisse auf die Matrixorganisation	197
bb) Unzureichendes Abgrenzungsergebnis im Einzelfall.....	198
(1) Existenz und Bedeutung einer eigenen steuernden Einheit in der Matrixorganisation.....	199
(2) Unklarheiten im Zusammenhang mit der steuernden Einheit.....	199
(3) Steuernde Einheit nur als (virtuelles) Managementboard	200
(4) Ablehnung einer steuernden Einheit.....	200
(5) Anknüpfung an Koordinierungsstelle oder Geschäftsleitung der Konzernunternehmen.....	201
(6) Legitimation der Anknüpfung an die Geschäftsleitung	201
(7) Anknüpfung an eine koordinierende Leitungsinstanz	203
(8) Zwischenergebnis	205
cc) Konsequenzen dieses Ansatzes	205

d) Aufspaltung und Zurechnung des arbeitgeberseitigen Leitungsgremiums auf die einzelnen arbeitstechnischen Einheiten	206
aa) Zweifel an einer einheitlichen Entscheidung für die arbeitstechnischen Einheiten in der Matrixzelle	206
bb) Der Ansatz in filialorganisierten Unternehmen.....	206
cc) Übertragbarkeit des filialbezogenen Ansatzes auf die Matrixorganisation	208
(1) Strukturelle Gemeinsamkeiten.....	208
(2) Gemeinsamkeiten in der Leitungsorganisation	208
dd) Bewertung	209
(1) Entwertung des § 4 Abs. 1 BetrVG	209
(2) Unvereinbarkeit mit dem herrschenden Betriebsbegriff.....	210
(3) Einheitliche Ausübung der Entscheidungszuständigkeit des Leitungsapparats.....	211
(4) Ambivalentes Ergebnis in der Filialorganisation	211
(5) Besonderheiten in der Matrixzelle.....	212
ee) Zwischenergebnis.....	213
e) Die Rolle des § 4 Abs. 1 BetrVG in der Matrixzelle mit komplexen Leitungsstrukturen.....	214
aa) Sicherung einer arbeitnehmernahen Vertretung durch § 4 BetrVG	214
bb) Parzellierung der Betriebslandschaft in der Matrixorganisation	215
cc) Organisatorische Selbstständigkeit und Selbstständigkeit der Geschäftsbereiche	216
dd) Lokalisierung des Hauptbetriebs	219
f) Zwischenergebnis und Übertragung der Erkenntnisse auf die rechtsforminkongruente Matrixorganisation.....	220
aa) Rechtsformkongruente Matrixzelle.....	220
bb) Rechtsforminkongruente Gestaltungen	221
(1) Nebeneinander mehrerer Konzernunternehmen in einer Matrixzelle.....	221
(2) Ein Konzernunternehmen bedient gleichzeitig mehrere Matrixzellen.....	222

(3) Mehrere Konzernunternehmen bedienen zugleich mehrere Matrixzellen.....	223
5. Dritte Systemgruppe – Matrixmanager mit überwiegender arbeitgeberseitiger Leitungsmacht.....	224
a) Matrixmanager mit betriebskonstitutiver Leitungsfunktion und Anwendung der bekannten Grundsätze zur Lokalisierung betriebsratsfähiger Einheiten	224
b) Parzellierung der Betriebslandschaft.....	225
c) Suche nach dem echten Matrixzellenbetrieb.....	225
d) Echter Matrixzellenbetrieb und Betriebsmerkmale gemäß § 1 Abs. 1 S. 1 BetrVG	226
aa) Betriebskonstitutive Leitungsfunktion	226
bb) Feststellung einer abgrenzbaren arbeitsorganisatorischen Einheit.....	227
cc) Zwischenergebnis	229
e) Echter Matrixzellenbetrieb als gemeinsamer Betrieb i.S.d. § 1 Abs. 1 S. 2 BetrVG	229
aa) Verständnis und Voraussetzungen des gemeinsamen Betriebs.....	229
bb) Institutionell einheitliche Leitung	230
(1) Maßgeblichkeit der arbeitgeberseitigen Leitungsmacht der Matrixmanager.....	231
(2) Führungsvereinbarung	232
cc) Zusammengefasster, gezielter und geordneter Einsatz der materiellen und immateriellen Betriebsmittel für einen einheitlichen arbeitstechnischen Zweck	233
dd) Kongruenz der Grenzen von Matrixzelle und des gemeinsamen Betriebs.....	235
ee) „Echter Matrixzellenbetrieb“ als standortübergreifender Gemeinschaftsbetrieb im Sinne des § 1 Abs. 1 S. 2 BetrVG	235
ff) Zwischenergebnis	237
f) Der echte virtuelle Matrixzellenbetrieb	238
II. Identifizierung betriebsverfassungsrechtlicher Einheiten auf Unternehmens- und Konzernebene	239

1. Unternehmensebene und Gesamtbetriebsrat	239
a) Ausgangslage und Unternehmensbegriff	240
b) Bedeutung im matrixorganisierten Konzern	241
aa) Qualifikation der Matrixzelle als Unternehmen im Sinne des § 47 Abs. 1 BetrVG	241
bb) Absicherung der Legitimation der Entscheidungen des Gesamtbetriebsrats in der Matrixorganisation	242
c) Keine Abkehr von dem hergebrachten Unternehmensbegriff	244
d) Zwischenergebnis	246
2. Identifizierung des Konzernbetriebsrats in der Matrixorganisation	246
a) Ein- und mehrstufige Konzernstruktur	246
b) Voraussetzungen der Errichtung eines Konzernbetriebsrats	247
aa) Abhängigkeitsverhältnis	248
bb) Einheitliche Leitung	248
c) Konzernbetriebsrat bei der Matrixleitung	248
C. Ergebnisse und Implikationen für die tatsächliche Zuständigkeitsverteilung im matrixorganisierten Konzern	249
I. Ergebnisse der Untersuchungen zur betriebsverfassungsrechtlichen Struktur	249
II. Implikationen zur Zuständigkeitsverteilung	251
6. Kapitel – Hierarchisierung der betriebsverfassungsrechtlichen Zuständigkeitsverteilung	254
A. Wirkung des § 50 Abs. 1 S. 1 BetrVG im matrixorganisierten Konzern	254
I. Zuständigkeitsabgrenzungsnormen und Begründung originärer Zuständigkeit	255
1. Angelegenheit – mitbestimmungsrechtlicher Beteiligungssachverhalt	255

2. Überbetriebliche Angelegenheit.....	256
3. Nichtregelnkönnen.....	258
a) Denkgesetzliche Unmöglichkeit und Parallelvereinbarung als Alternative	258
b) Konkretisierung aus der „Natur der Sache“	259
c) Ansatz der Rechtsprechung und der herrschenden Lehre	260
aa) Objektive Unmöglichkeit	260
bb) Subjektive Unmöglichkeit.....	261
cc) Zwingendes Erfordernis	263
d) Andere Modelle zur Zuständigkeitsabgrenzung	263
aa) Beschränkung der Zuständigkeit des Gesamtbetriebsrats auf das unbedingt erforderliche Maß.....	263
bb) Theoretische Grundannahme <i>Strassers</i>	264
cc) Theoretische Grundannahme <i>Reuters</i>	265
dd) Typologische Systematisierung nach <i>Ehrich</i>	266
e) Zwischenergebnis und Stellungnahme.....	267
aa) Keine Beschränkung des Gesamtbetriebsrats auf das „unbedingt erforderliche Maß“	267
bb) Belegschaftsinteressen nicht allein maßgebliches Kriterium	268
cc) Notwendigkeit von entscheidungsleitenden Hilfskriterien	269
II. Annäherung an den Begriff des zwingenden Erfordernisses.....	270
1. Auslegung des Wortlauts und Betrachtung der Norm.....	270
a) Historische Einordnung.....	271
b) Kein begriffliches Substitut.....	271
c) Objektiver Maßstab.....	272
2. Rechtsprechung zum zwingenden Erfordernis	272
a) Entscheidung des Bundesarbeitsgerichts vom 23.09.1975 – 1 ABR 122/73	273
b) Schematische Auslegungsformel	274
c) Sicherung des Vorhandenen.....	275
3. Weiteres Vorgehen	276

III. Das zwingende Erfordernis unter Berücksichtigung des Telos des BetrVG und den Interessen der Beteiligten	276
1. Zweck des Betriebsverfassungsgesetzes	276
2. Auslegung zugunsten der Arbeitnehmer	278
a) Machtgefälle zwischen Unternehmensleitung und Einzelbetriebsräten.....	278
aa) Begründung des Kriteriums	278
bb) Bedeutung in der Matrixorganisation.....	279
cc) Kritische Stellungnahme	280
b) Konzentration von Entscheidungsmacht – zentralistische Unternehmensführung.....	282
aa) Begründung des Kriteriums	282
bb) Kritische Betrachtung.....	283
cc) Kein abweichendes Ergebnis durch die Matrixorganisation	284
c) Gleichbehandlungsgrundsatz	285
aa) Begründung des Kriteriums	285
bb) Kritische Stellungnahme	286
3. Auslegung zugunsten des Betriebsrats	287
a) Inhaltliche Beeinflussung der einzelbetrieblichen Regelung eines Betriebs durch die einzelbetriebliche Regelung eines anderen Betriebs	287
aa) Begründung des Kriteriums	287
bb) Ein praktisches Beispiel	289
cc) Kritik an dem Kriterium durch <i>Trittin</i>	289
dd) Stellungnahme	290
ee) Auswirkungen in der Matrixorganisation und die Rolle des Konzernbetriebsrats	291
b) Ausgleich abweichender Betriebsratsinteressen	292
aa) Anerkennung des Kriteriums	292
bb) Kritik an dem Kriterium	293
cc) Stellungnahme	293
dd) Beispiel Interessenausgleich, § 111 BetrVG	294
ee) Bedeutung im matrixorganisierten Konzern	294
c) Das Verteilungsproblem am Beispiel des Sozialplans.....	295
aa) Das Verteilungsproblem.....	296

bb) Aussage der Rechtsprechung.....	296
cc) Anerkennung des Kriteriums und inhaltliche Überschneidung.....	297
dd) Bedeutung im matrixorganisierten Konzern	298
4. Zwischenergebnis	298
IV. Das zwingende Erfordernis unter ökonomischen Gesichtspunkten	299
1. Rechtfertigung und Gewicht des ökonomischen Arguments	299
a) Das ökonomische Argument im Betriebsverfassungsgesetz.....	300
b) Grenze des ökonomischen Arguments.....	301
aa) Zweckmäßigkeitserwägungen und Kosteninteresse.....	301
bb) Koordinationsinteresse	302
cc) Ausnahmsweise Koordinationsinteresse im matrixorganisierten Konzern	302
c) Verbleibender Anwendungsbereich	303
2. Koordinierungsbedarf als zwingendes Erfordernis	304
a) Anerkennung des Kriteriums	304
b) Kritik an dem Kriterium.....	305
c) Stellungnahme.....	305
aa) Keine betriebliche Mitbestimmung bei den Organisationsabläufen	305
bb) Gebot vertrauensvoller Zusammenarbeit, § 2 Abs. 1 BetrVG	306
cc) Relative Verselbstständigung der arbeitstechnischen (Teil-)Einheiten	307
d) Abgrenzungsschwierigkeiten	308
aa) Durchführungsschwierigkeiten kein Hindernis.....	308
bb) Ermittlung des zwingenden Koordinierungsbedarfs	308
e) Bedeutung im matrixorganisierten Konzern	310
3. Funktionales Berichtssystem	311
4. Zwischenergebnis	313
V. Verfassungsrechtliche Gesichtspunkte zum zwingenden Erfordernis	313

1. Verankerung der betrieblichen Mitbestimmung im Grundgesetz.....	313
2. Die Grundrechte des Arbeitgebers und die Betriebsverfassung	314
a) Eigentumsgarantie, Art. 14 GG.....	315
b) Berufsfreiheit, Art. 12 Abs. 1 GG.....	316
c) Handlungsfreiheit auf wirtschaftlichem Gebiet, Art. 2 Abs. 1 GG	317
d) Keine Exklusivität von Art. 12 und Art. 14 GG	318
3. Bedeutung der Unternehmerfreiheit für das zwingende Erfordernis.....	319
a) Grundsätzliche Anerkennung der Unternehmerfreiheit.....	320
b) Konkretisierung der Unternehmerfreiheit.....	320
c) Unternehmerfreiheit und Betriebsverfassung	321
d) Auswirkungen auf das zwingende Erfordernis	323
aa) Organisationsentscheidung des Arbeitgebers und Sozialplanmitbestimmung.....	323
bb) Unternehmerische Organisationsentscheidung und elektronische Datenverarbeitungssysteme	324
e) Zwischenergebnis.....	325
VI. Einordnung der Ergebnisse	326
1. Ineinandergreifen der Argumentationslinien.....	326
2. Bedeutung im matrixorganisierten Konzern	327
a) Betrieb nicht mehr als Schwerpunkt der Mitbestimmung	327
b) Keine Repräsentationslücken.....	328
c) Lastenverteilungskonflikt als Folge der Zuständigkeitsverlagerung	328
3. Vergleich der Ergebnisse mit der empirischen Untersuchung.....	330
a) Bestätigung der Ergebnisse.....	330
b) Motive für die Befassung oder Nichtbefassung einer bestimmten Repräsentationseinheit und deren Folgen.....	331
B. Die Rolle des Arbeitgebers bei der Zuständigkeitsverteilung.....	332

I.	Zusammenhang zwischen der betriebsverfassungsrechtlichen Vertretungsstruktur und der Unternehmensorganisation	333
1.	Auswirkungen struktureller Änderungen	333
2.	Bedeutung in der Matrixorganisation	334
II.	Betrachtung der Betriebsebene	335
1.	Funktionaler Betriebsbegriff.....	335
2.	Schicksal des Betriebsratsmandats – Anwendungsbereich von Übergangs- und Restmandat.....	336
a)	Regelungszweck des § 21a BetrVG.....	337
b)	Spaltung i.S.d. § 21a Abs. 1 S. 1 BetrVG	338
c)	Zusammenfassung i.S.d. § 21a Abs. 2 S. 1 BetrVG	340
d)	Unternehmensübersteigendes Übergangsmandat.....	341
e)	Stilllegung	342
3.	Umstrukturierung und Selbstständigkeitsverlust arbeitstechnischer (Teil-)Einheiten.....	342
a)	Selbstständigkeitsverlust des Betriebs (§ 1 Abs. 1 BetrVG).....	342
aa)	Auswirkungen auf das Betriebsmandat bei Spaltung und Stilllegung	343
bb)	Selbstständigkeitsverlust durch Zusammenfassung	343
b)	Selbstständigkeitsverlust und Gemeinschaftsbetrieb (§ 1 Abs. 1 S. 2 BetrVG)	345
c)	Selbstständigkeitsverlust des Betriebsteils (§ 4 Abs. 1 BetrVG).....	346
4.	Umstrukturierung und Verselbstständigung arbeitstechnischer (Teil-) Einheiten.....	347
a)	Verselbstständigung zum Betrieb durch Spaltung oder Zusammenfassung.....	347
b)	Verselbstständigung zum Betrieb, § 1 Abs. 1 S. 1 BetrVG	348
c)	Verselbstständigung zum Betriebsteil, § 4 Abs. 1 S. 1 BetrVG	349
d)	Verselbstständigung durch Beendigung eines gemeinsamen Betriebs, § 1 Abs. 2 BetrVG	349
e)	Strukturvereinbarungen gemäß § 3 Abs. 1 BetrVG.....	350

5. Atypische Reorganisationen in der Matrixorganisation	351
6. Sukzessive Reorganisation der Betriebslandschaft	352
a) Sukzessive Zusammenfassung	352
b) Abspaltung unmittelbar nach der Zusammenfassung	352
c) Spaltung und Zusammenfassung während der Dauer des Übergangsmandats	353
7. Wiederherstellung des Ausgangszustands.....	353
8. Betriebsverfassungsrechtliche Folgen der Strukturänderungen	354
a) Das Problem der rechtzeitigen Unterrichtung.....	354
b) Beispiel.....	355
c) Rechtzeitige Unterrichtung nach § 111 S. 1 BetrVG und Beteiligung des Betriebsrats.....	355
d) Keine Umsetzung der Betriebsänderung.....	357
e) Zwischenergebnis.....	358
III. Betrachtung der Unternehmensebene	359
1. Änderung der Einrichtungsvoraussetzungen des Gesamtbetriebsrats	359
2. Folgen des Betriebsübergangs für den Gesamtbetriebsrat	360
3. Folgen der Verschmelzung mehrerer Unternehmen für den Gesamtbetriebsrat	361
IV. Betrachtung der Konzernebene.....	361
1. Entstehen des Konzernbetriebsrats.....	362
2. Entfallen der Voraussetzungen des Konzernbetriebsrats	363
V. Andere Möglichkeiten die Zuständigkeit des Betriebsrats zu beeinflussen.....	364
a) Verklammerung einzelner Mitbestimmungsangelegenheiten.....	365
aa) Technische Verklammerung.....	365
bb) Organisatorische Verklammerung.....	366
cc) (Einheitliches) Erscheinungsbild von Unternehmen und Konzern	367
b) Teilmitbestimmte Angelegenheiten	367
C. Anbindung der Einzelbetriebsräte an die Betriebsratsarbeit auf Gesamt- bzw. Konzernbetriebsratsebene	368

I.	Einbeziehung der Betriebsräte	368
1.	Ansatz bei dem Verständnis der „Angelegenheit“	368
a)	Bisheriges Verständnis der Angelegenheit	369
aa)	Problem der synonymen Verwendung von Angelegenheit und Mitbestimmungstatbestand	369
bb)	Mitbestimmung von Detailfragen (weiterhin) auf Einzelbetriebsratsebene	371
b)	Teilbarkeit der Angelegenheit bzw. Zulässigkeit von Rahmen und Detailregelung.....	371
aa)	Zur Kongruenz von Angelegenheit und Mitbestimmungstatbestand.....	371
bb)	Maßgeblichkeit einer beteiligungsfunktionalen Betrachtung	372
c)	Einheitliche Entscheidung.....	373
d)	Zwischenergebnis.....	374
2.	Öffnungsklausel zugunsten der örtlichen Betriebsräte	375
a)	Detailregelung nach Maßgabe konkreter Entscheidungskriterien.....	375
b)	Parallele zur Betriebsvereinbarung	376
c)	Durchführungsschwierigkeiten	377
d)	Zwischenergebnis.....	379
3.	Bildung von Ausschüssen mit abweichender personeller Besetzung	379
a)	Der Verweis des § 51 Abs. 1 S. 1 BetrVG.....	379
b)	Personelle Besetzung	380
c)	Zwischenergebnis.....	381
4.	Sachkundige Arbeitnehmer als innerbetriebliche Auskunftsperson	381
a)	Zurverfügungstellung sachkundiger Auskunftspersonen, § 80 Abs. 2 S. 3 BetrVG	382
b)	Bedeutung des Anspruchs in der Matrixorganisation	382
c)	Rechtswidrige Vergrößerung des Gesamtbetriebsrats oder Intensivierung innerbetrieblicher Kommunikation.....	383
aa)	Erforderlichkeit der Auskunftserteilung als Anspruchsvoraussetzung	384

bb) Erforderlichkeit im Beispiel der personellen Besetzung beim Schichtplan	385
d) Mitwirkungsbefugnis der sachkundigen Arbeitnehmer	386
e) Zwischenergebnis.....	387
5. Ausstattung des Gesamtbetriebsrats	387
6. Informationsbeschaffung des Betriebsrats – Informationsdurchgriff	388
a) Informationssystem des Betriebsrats – Grundsatz	389
b) Stufenverhältnis der Informationsansprüche	390
c) Informationsdurchgriff.....	391
d) Zwischenergebnis.....	392
D. Bewertung der Ergebnisse und Zusammenfassung.....	392
I. Die veränderte Rolle des Gesamtbetriebsrats heute.....	392
II. Ergebniszusammenfassung	393
 Zusammenfassung der wesentlichen Ergebnisse	 398
 Literaturverzeichnis	 404