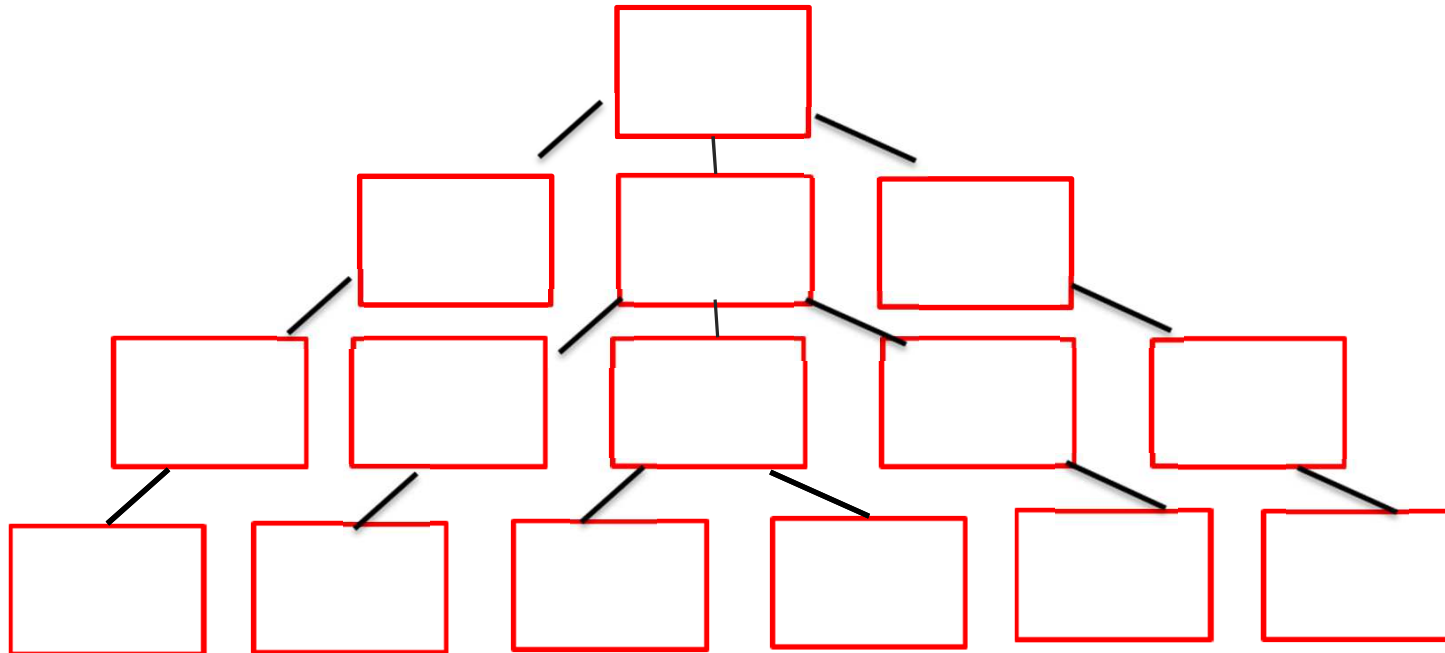




Matrix - Anforderungen an einen modernen Betriebsbegriff



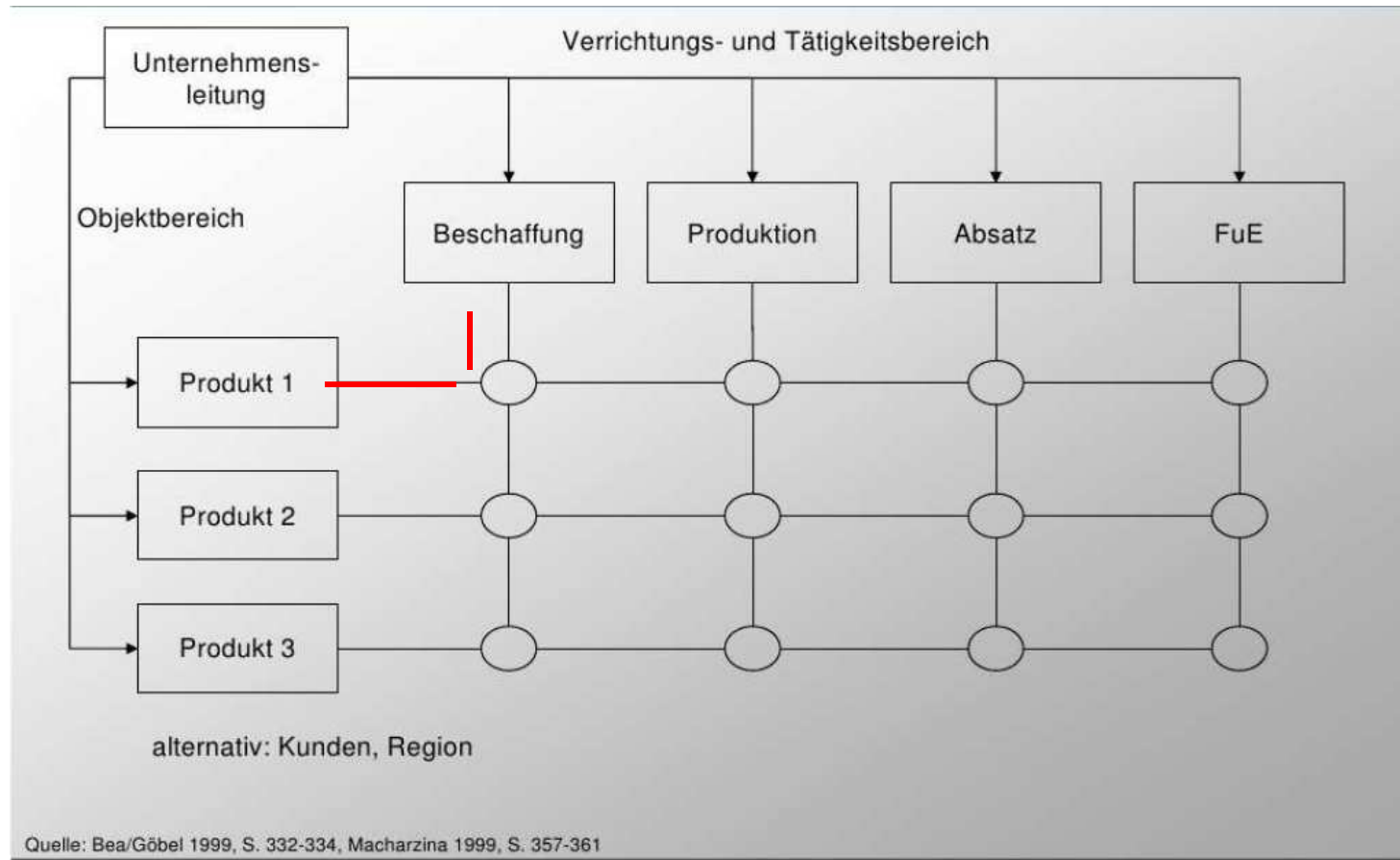
Klassische Pyramidenform



Matrix – Organisation - stereotypisch



| Vorstand





- ➔ **direkte Kommunikations- und Weisungswege**
- ➔ **hohe Informationsverarbeitungskapazität**
- ➔ **Entlastung der Spitze durch Entscheidungsdelegation**
- ➔ **Problemlösungskompetenz durch produktive Konflikte**
- ➔ **Motivation durch Partizipation an der Problemlösung**
- ➔ **Nutzung von Spezial-/Expertenwissen**
- ➔ **Flexibilität**

Nach Vahls, Organisation, S. 111,
Bronk/Biermann, Matrixorganisation in Deutschland, S. 20

Nachteile von Matrixorganisation



| Vorstand

- ➔ **Konfliktgefahr durch zwei Berichtslinien**
- ➔ **unklare Verantwortlichkeiten**
- ➔ **unbefriedigende Kompromisse**
- ➔ **hoher Bedarf an Führungskräften**
- ➔ **keine einheitliche Leitung**
- ➔ **hoher Abstimmungsbedarf**
- ➔ **Bürokratisierung**
- ➔ **Intransparenz**
- ➔ **Hang zur Anarchie**

Nach Vahls, Organisation, S. 111,
Bronk/Biermann, Matrixorganisation in Deutschland, S. 20



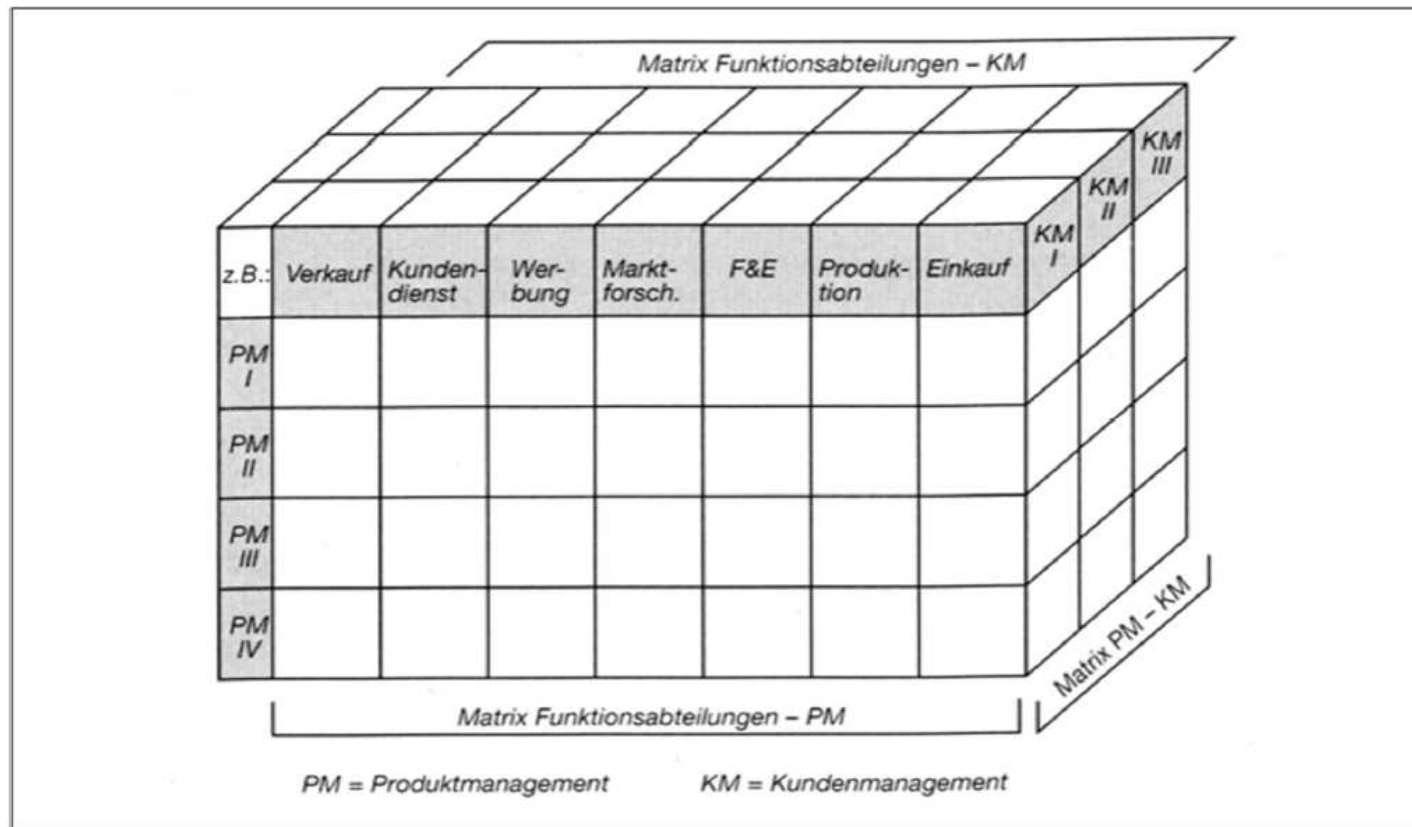
- ➔ **Manager Mode (im Kern irrational)**
- ➔ **immer kürzere Produktzyklen, kürzere pay of phase, Flexibilität**
- ➔ **hoher Innovationsdruck -> Projektarbeit**
- ➔ **tayloristisches Zerlegen von Arbeitsschritten in Absicht der Rationalisierung (shared service center)**

...durchaus steigerungsfähig



| Vorstand

Tensororganisation – Funktion/Produkt/Region



Quelle: daswirtschaftslexikon.com

Quelle: Bernhard Winkler, Universität Hamburg

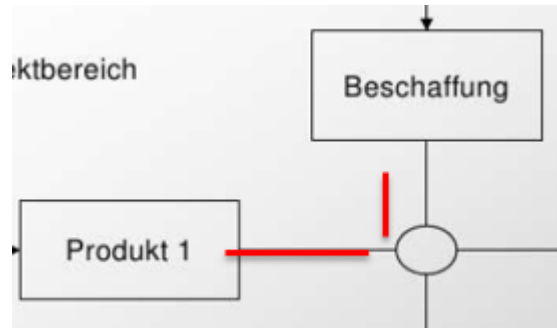


- ➔ **Der zur Dienstleistung verpflichtete hat die Dienste im Zweifel in Person zu leisten. Der Anspruch auf die Dienste ist im Zweifel nicht übertragbar.**
- ➔ **„Anspruch auf die Dienste“ = Weisungsrecht**

Weisungsrechtliche DNA der Matrix



| Vorstand



Vertragsarbeitgeberin

solid line

dotted line

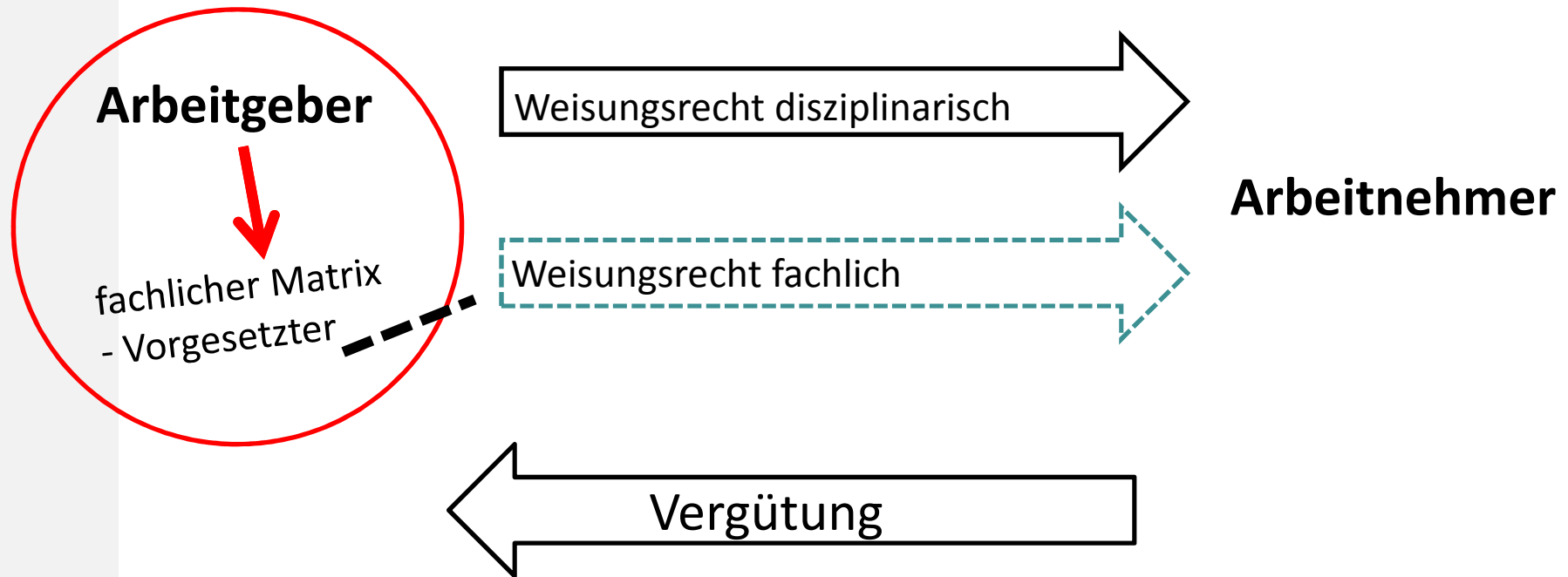
Fachvorgesetzte

- nicht zwingend im Unternehmen -





➔ Solid line / dotted line



Dürfen die das überhaupt? – immerhin § 613 S. 2 BGB - im Zweifel nicht übertragbar



| Vorstand

Arbeitgeber



?

fachlicher Matrix-
Vorgesetzter

- ➔ Bevollmächtigung, § 164 BGB – Matrix-Vorgesetzter erhält Vollmacht, das fachliche Weisungsrecht auszuüben
- ➔ Ausübungsermächtigung - § 185 BGB analog
- ➔ Kollidiert alles mit der „Nichtübertragbarkeit“
- ➔ BAG 10.03.1998, 1 AZR 658/97, Rn. 26: Anweisungen Dritter auszuführen von Direktionsrecht gedeckt
- ➔ Herrschende Meinung: „So lange nicht alles übertragen wird, geht es.“ (Analogie zum Vorgesetzten in einer GmbH)
- ➔ Sicherste Methode: mit Matrix-Vorgesetzten, der nicht zum Unternehmen gehört, wird ein weiterer Arbeitsvertrag abgeschlossen

Problem: keine saubere Trennung zwischen disziplinarischem und fachlichem Weisungsrecht



| Vorstand

- ➔ **Welcher „Vorgesetzte“ übt die Arbeitgeberrolle aus?**
- ➔ **Urlaubsgewährung?**
- ➔ **Arbeitszeit?**
- ➔ **Software Tools?**
- ➔ **Beurteilungen?**



- ➔ **§ 1 AÜG: Überlassung an Dritte**
- ➔ **Überlassung: Eingliederung in den Betrieb des Dritten, unter dessen Direktionsrecht und zur Förderung seines Betriebszweckes**
- ➔ **Matrix-Arbeitnehmer wird nicht in einen fremden Betrieb eingegliedert (eher wird die Führungsstruktur ausgegliedert)**
- ➔ **Aber Matrix-Manager? – Konzernprivileg, § 1 Abs. 3 Nr. 2 AÜG nicht anzuwenden – „zwischen Konzernunternehmen i. S. d. § 18 AktG, wenn der Arbeitnehmer nicht zum Zwecke der Überlassung eingestellt und beschäftigt wird“**
- ➔ **Konzernprivileg umstr. – wg. RL 2008/104/EG, die ein solches nicht kennt (vgl. ErfK, § 1 AÜG, Rn. 57, Wank)**



Sachverhalt:

Globaler IT-Konzern mit 76.000 AN, davon 10.000 in D an 15 Standorten verteilt auf zwei GmbHs (A- und B-GmbH).

Unternehmensübergreifend sind virtuelle Teams (Matrixzellen) gebildet, die in gemeinsamen Projekten über Internet, Telefon, E-Mail zusammenarbeiten, die AN bleiben aber weiterhin in ihre Betriebe eingegliedert.

Die Führungskraft A steht in einem Arbeitsverhältnis mit der A-GmbH. Die Geschäftsführung der B-GmbH informiert ihren Betriebsrat, dass A nunmehr Vorgesetzter eines Teams ist, zu dem auch AN der B-GmbH gehören. A sei bei der A-GmbH leitender Angestellter, dies gelte auch für seine Tätigkeit bei der B-GmbH. Der Betriebsrat der B-GmbH hat nach § 101 BetrVG beantragt, die Einstellung des A aufzuheben.

LAG BW, 28.05.2014 - 4 TaBV 7/13



Die Bestellung eines AN zum Vorgesetzten kann zu dessen Eingliederung in den Betrieb führen und damit als Einstellung i. S. d. § 99 I BetrVG zu bewerten sein.

Betriebsangehörig können auch AN sein, die ihre Tätigkeit außerhalb der Betriebsräume verrichten. Ausreichend ist es, wenn das Weisungsrecht überwiegend mit elektronischen Kommunikationsmitteln ausgeübt wird.

Wichtig ist lediglich, dass der Vorgesetzte jedenfalls teilweise den arbeitstechnischen Zweck des Betriebs verwirklicht (LAG BW, 28.05.2014 - 4 TaBV 7/13; LAG Düsseldorf 10.02.2016 – 7 TaBV 63/15; LAG Berlin-BB, 17 TaBV 277/15).

Status des § 5 III BetrVG (leitender Angestellter) gilt lediglich unternehmensweit, nicht konzernweit.



Matrixzelle und Betriebszugehörigkeit

(nicht des Vorgesetzten)



- ➔ **Betriebszugehörigkeit setzt eine Einstellung voraus**
- ➔ **Einstellung hat (eigentlich) zwei Komponenten**
 - Arbeitsvertrag mit dem Arbeitgeber
 - Tatsächliche Eingliederung in den Betrieb (Zusammenarbeit mit den anderen Arbeitnehmern zur Verwirklichung des Betriebszwecks)
- ➔ **BAG 13.03.2013, 7 ABR 69/11: Aufgabe der zwei Komponenten Lehre bei Drittpersonaleinsatz: bei drittbezogenem Personaleinsatz ist das Band zum Vertragsarbeitgeber „gelockert“, während ein Arbeitsverhältnis zum „Betriebsarbeitgeber“ nicht besteht – das führt zu unpassenden Ergebnissen, siehe auch § 14 Abs. 3 AÜG (Einstellung des LeihAN – der eben kein Arbeitsverhältnis mit dem Entleiher hat)**



- ➔ **Ausgangspunkt: Aufgabe der „Zwei-Komponenten-Lehre“ beim drittbezogenen Personaleinsatz durch das BAG.**
 - Früher erforderlich: Eingliederung in Betrieb und Arbeitsvertrag.
- ➔ **Zugehörigkeit zum Betrieb des Vertragsarbeitgebers:**
 - Diese besteht in der Regel weiter. Es ist jedoch auf den Einzelfall abzustellen. Ausreichend ist eine „lockere Verbindung“ (z. B. Weiterführung der Personalverwaltung, Bestehen eines Rückrufrechts, vorübergehendes Projekt).
- ➔ **Zugehörigkeit zum Betrieb der steuernden Einheit (Matrixzelle).**
 - Bei länger währender Tätigkeit ist eine Eingliederung in die steuernde Einheit möglich (virtuelle Einheit), soweit im Hinblick auf die dort eingesetzten AN ein fachliches Weisungsrecht ausgeübt wird. Der AN muss dazu seinen Arbeitsplatz beim Vertragsarbeitgeber nicht räumen.
- ➔ **Doppelte Betriebszugehörigkeit daher möglich.**
 - Relevant für das aktive und passive Wahlrecht (§ § 7 und 8 BetrVG), Berechnung der Schwellenwerte (§ § 9, 38, 99 und 111 BetrVG), Beteiligungsrechte, Geltung von BVs, (LAG Köln 22.10.2013 – 12 TaBV 64/13).

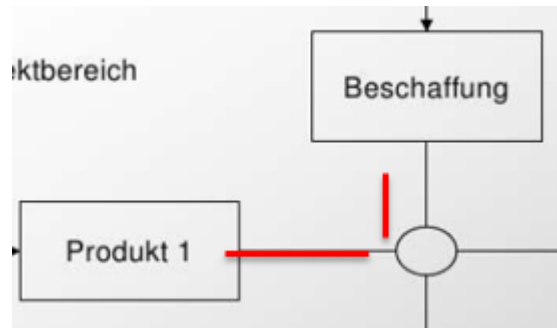


- ➔ **Vertragsarbeitgeber von Ingenieur A ist die WorldAuto AG**
- ➔ **PKW Entwicklungs GmbH ist die steuernde Einheit für Entwicklung – bei ihr ist der Matrix-Manager angesiedelt, der die Entwicklungsingenieure fachlich steuert (BU Entwicklung)**
- ➔ **Personalabteilung der WorldAuto AG entscheidet über Kündigung von Entwicklungsingenieur**
- ➔ **Matrix Manager Entwicklung entscheidet (vor Projektende) über Urlaubssperre**

Beispiel Autokonzern



| Vorstand



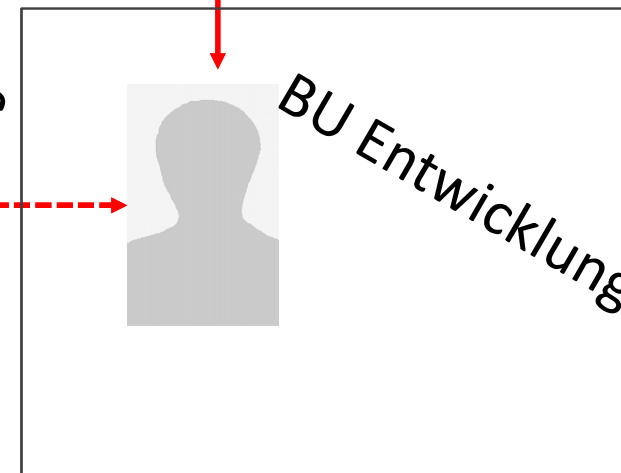
**Vertragsarbeitgeberin
WorldAutoAG**

Fachvorgesetzter

- PKW Entwicklungs GmbH -

dotted line

solid line





- ➔ **Mit der WorldAuto AG hat er einen Arbeitsvertrag (1. Komponente erfüllt), aber ist er auch noch in deren Betrieb eingegliedert?**
- ➔ **Gelockerte Verbindung reicht (Außendienstler, vgl. Fitting, § 7 BetrVG Rn. 21 a) – WordAuto behält sich vor, A ggf. zu versetzen, bzw. aus der BU Entwicklung zurückzuholen, A benutzt betriebliche Sozialeinrichtungen (Kantine der WorldAuto AG), möglicherweise hat er seinen Schreibtisch seit 20 Jahren nicht bewegt (vgl. Kort, NZA 2013, 1318, 1324 m.w.N., Fitting, § 5 BetrVG, Rn 226 b), er ist auch nie formal zur BU „versetzt worden“.**
- ➔ **Ergebnis: A ist betriebszugehörig zu einem Betrieb der WordAuto AG.**



- ➔ Hier hat A keinen Arbeitsvertrag mit der (konzernzugehörigen) Entwicklungs GmbH, aber er wird in der BU Entwicklung eingesetzt, dient also deren Betriebszweck. Seine Anweisungen erhält er von dem Matrix-Manager der BU, er ist in deren betriebliche Abläufe integriert, was nicht zwingend eine räumliche Integration voraussetzt (Fitting, § 7 BetrVG, Rn. 46 b, Kort, NZA 2013, 1318, 1324).
- ➔ Räumliche Nähe definiert „betriebsratsfähige Einheit“ – nicht aber Betriebszugehörigkeit – „Büros mit 4 Personen“ gehören immer zum Hauptbetrieb, die 4 sind auch weit weg.
- ➔ 1. Komponente Arbeitsvertrag fehlt – macht aber nichts (wg. Aufgabe durch BAG), 2. Komponente – Integration in die betrieblichen Abläufe liegt vor.
- ➔ Ergebnis: A ist auch einem Betrieb der BU Entwicklung zugehörig.

Kann man zwei Betriebszugehörigkeiten haben?



| Vorstand

- ➔ **Ja, Arbeitnehmer können in mehreren Betrieben wählbar und wahlberechtigt sein (BAG 11.04.1958, 1 ABR 2/57; LAG Köln, 22.10.2013, 12 TaBV 66/13, Rn. 77; Fitting, § 7 BetrVG, Rn. 46 b, bzgl. Steuernder Einheit in Matrix)**
- ➔ **Kontrollüberlegung: Mensch hat mehrere 450,- € Jobs – zweifellos betriebszugehörig in jedem „Job“ – wenn Arbeitsvertrag nicht Voraussetzung ist, dann eben sowohl beim Vertragsarbeitgeber als auch bei der steuernden Einheit.**

...wenn A zwei Betriebszugehörigkeiten hat..



| Vorstand

**Dann müsste die BU Entwicklung
– bzw. die Matrixzelle –
auch ein Betrieb sein**



- ➔ **Die Anwendung des BetrVG setzt einen Betrieb voraus.**

- ➔ **Es gibt verschiedene „Betriebsarten“**
 - Betrieb nach § 1 S. 1 BetrVG der „Klassiker“
 - Betriebsteil nach § 4 BetrVG
 - Gemeinsamer Betrieb nach § 1 S. 2 BetrVG
 - „gewillkürter“ Betrieb nach § 3 Abs. 5 BetrVG (z.B. ZuordnungsTV)



- ➔ **Grundsatz:**
Betrieb ist die organisatorische Einheit, innerhalb derer ein AG allein oder mit seinen AN mithilfe technischer und immaterieller Mittel bestimmte arbeitstechnische Zwecke fortgesetzt verfolgt (ständige Rechtsprechung BAG).

- ➔ **Kritik:**
Formel inhaltsleer (*Däubler/HaKo-ArbR* Einl. Rn. 77 ff. und *KZDH/Deinert* § 4 Rn. 35 ff.). Ausschlaggebend sollten daher Arbeitszusammenhänge sein (funktionaler Betriebsbegriff).

- ➔ **Kerngehalt des Betriebsbegriffs (i. S. v. § 1 BetrVG):**
Einheitlicher Leitungsapparat. Ausreichend ist jedoch ein Mindestmaß an Organisation. Eine in Deutschland ansässige Leitung ist nicht erforderlich (Hess. LAG 13.4.2011 – 8 Sa 922/10).



➔ Virtueller Betrieb?

- ➔ **Man kann hier von einem Betrieb i. S. v. § 1 S. 1 BetrVG ausgehen. Die funktionale dauerhafte Verbindung zur Erfüllung eines arbeitstechnischen Zweckes im Rahmen eines einheitlichen Leitungsapparats über IT ausreichend. Arg. räumliche Verbundenheit ist kein konstitutives Merkmal für den Betrieb.**
 - Vgl. § 5 I S. 1 BetrVG danach können auch Außendienstmitarbeiter oder Telearbeitnehmer als AN eines Betriebs angesehen werden.



- ➔ **Matrixzelle als Betriebsteil i. S. v. § 4 BetrVG?**
- ➔ **Ausgangspunkt Ziel von § 4 BetrVG: Errichtung einer „ortsnah“ Arbeitnehmerversammlung unbeschadet der organisatorischen Vorgaben des AG. Ortsnah heißt in einer virtuellen Struktur „entscheidungsnah“.**



- ➔ **Voraussetzung eines Betriebsteils nach § 4 BetrVG:**
 - Voraussetzungen von § 1 I S. 1 BetrVG (mindestens 5 AN)
 - und § 4 I Nr. 1 BetrVG: weite Entfernung vom Hauptbetrieb oder
 - § 4 I Nr. 1 BetrVG: Eigenständigkeit in Aufgabenbereich und Organisation (relative Eigenständigkeit). Nicht notwendig ist ein umfassender Leitungsapparat.

- ➔ **BAG: Ein Betriebsteil ist eine Einheit, die zwar in die Organisation eines Hauptbetriebs eingegliedert und an dessen Zweck ausgerichtet ist, diesem gegenüber aber organisatorisch abgrenzbar und relativ verselbständigt ist.**

- ➔ **Abgrenzung zwischen § 1 BetrVG und § 4 BetrVG: Grad der Verselbständigung.**

- ➔ **Liegt ein Betriebsteil vor, können die AN für diesen einen eigenen Betriebsrat wählen.**



Für die Abgrenzung von Betrieb und Betriebsteil ist der Grad der Verselbständigung entscheidend, der im Umfang der Leitungsmacht zum Ausdruck kommt. Erstreckt sich die in der organisatorischen Einheit ausgeübte Leitungsmacht auf alle wesentlichen Funktionen des Arbeitgebers in personellen und sozialen Angelegenheiten, handelt es sich um einen eigenständigen Betrieb i. S. v. § 1 BetrVG. Für das Vorliegen eines Betriebsteils genügt ein Mindestmaß an organisatorischer Selbständigkeit gegenüber dem Hauptbetrieb. Dazu reicht es aus, dass in der organisatorischen Einheit überhaupt eine den Einsatz der Arbeitnehmer bestimmende Leitung institutionalisiert ist, die Weisungsrechte des Arbeitgebers ausübt.

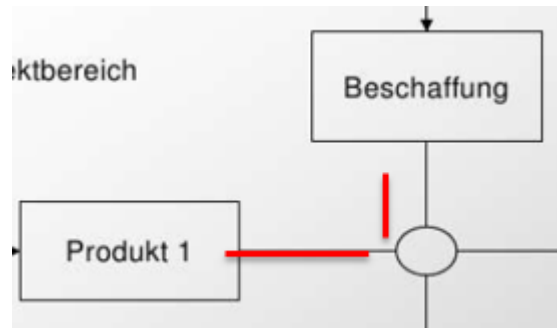
(BAG 29.05.1991 - 7 ABR 54/90 - aaO, zu B II 2 der Gründe; 20.06.1995 - 7 ABR 59/94 - AP BetrVG 1972 § 4 Nr. 8 = EzA BetrVG 1972 § 4 Nr. 7, zu B I 2 der Gründe; 19.02.2002 - 1 ABR 26/01 - aaO, zu B II 1 a der Gründe)

(BAG, Beschluss v. 17.01.2007 – 7 ABR 63/05 –, BAGE 121, 7-17, Rn. 15)

Beispiel Autokonzern



| Vorstand



**Vertragsarbeitgeberin
WorldAutoAG**

solid line

dotted line

Fachvorgesetzter

- PKW Entwicklungs GmbH -





- ➔ **Übertragung von Weisungsrecht – hier fachlich**
- ➔ **Abgrenzung fachlich/disziplinarisch unscharf**
- ➔ **Matrix-Manager (als Fachvorgesetzter) – „eine den Einsatz der Arbeitnehmer bestimmende Leitung“**
- ➔ **Matrix-Zelle als organisatorische Einheit**



US IT-Consulting Konzern, der in einer weltweiten Matrix nach Geschäftsbereichen organisiert ist.

In D betreibt der Konzern seine Geschäfte über eine X-GmbH mit Sitz in München, wo auch ein Ansprechpartner für den BR sitzt. Deren GF sind bei der Mutter in der USA angestellt und tatsächlich in der USA ansässig.

Die X-GmbH unterhält 4 Standorte in D, die jeweils keine einheitliche Standortleitung haben. Vielmehr waren die AN unterschiedlichen Geschäftsbereichen zugeteilt und erhielten ihre fachlichen Weisungen von den Geschäftsbereichsleitungen, die ihrerseits an verschiedenen Standorten ansässig waren. An den deutschen Standorten gab es jeweils BR und einen GBR.

Am Standort FFM waren 33 AN aus verschiedenen Geschäftsbereichen angesiedelt. Wegen § 13 BetrVG kam es zu Neuwahlen des BR in FFM. Die X-GmbH focht die Wahl an. FFM sei kein Betrieb i. S. v. § 1 BetrVG, weil keine einheitliche Standortleitung vorliege. Zudem fehle es an einer organisatorischen Verselbständigung für einen Betriebsteil i. S. v. § 4 BetrVG.

Matrixzelle als Betriebsteil – Leitungsmacht für einen gesamten Standort?



| Vorstand

➔ **Betriebsteil i. S. v. § 4 I Nr. 1 BetrVG:**

Für das Vorliegen eines Betriebsteils ist ein Mindestmaß an organisatorischer Selbstständigkeit ausreichend (eine Person mit Weisungsrechten). Zudem muss sich die Leitungsmacht nicht auf alle Mitarbeiter der organisatorischen Einheit oder ausschließlich auf diese Einheit beziehen (ArbG Frankfurt 21.07.2009 – 12 BV 184/09).

➤ **LAG Frankfurt am Main:**

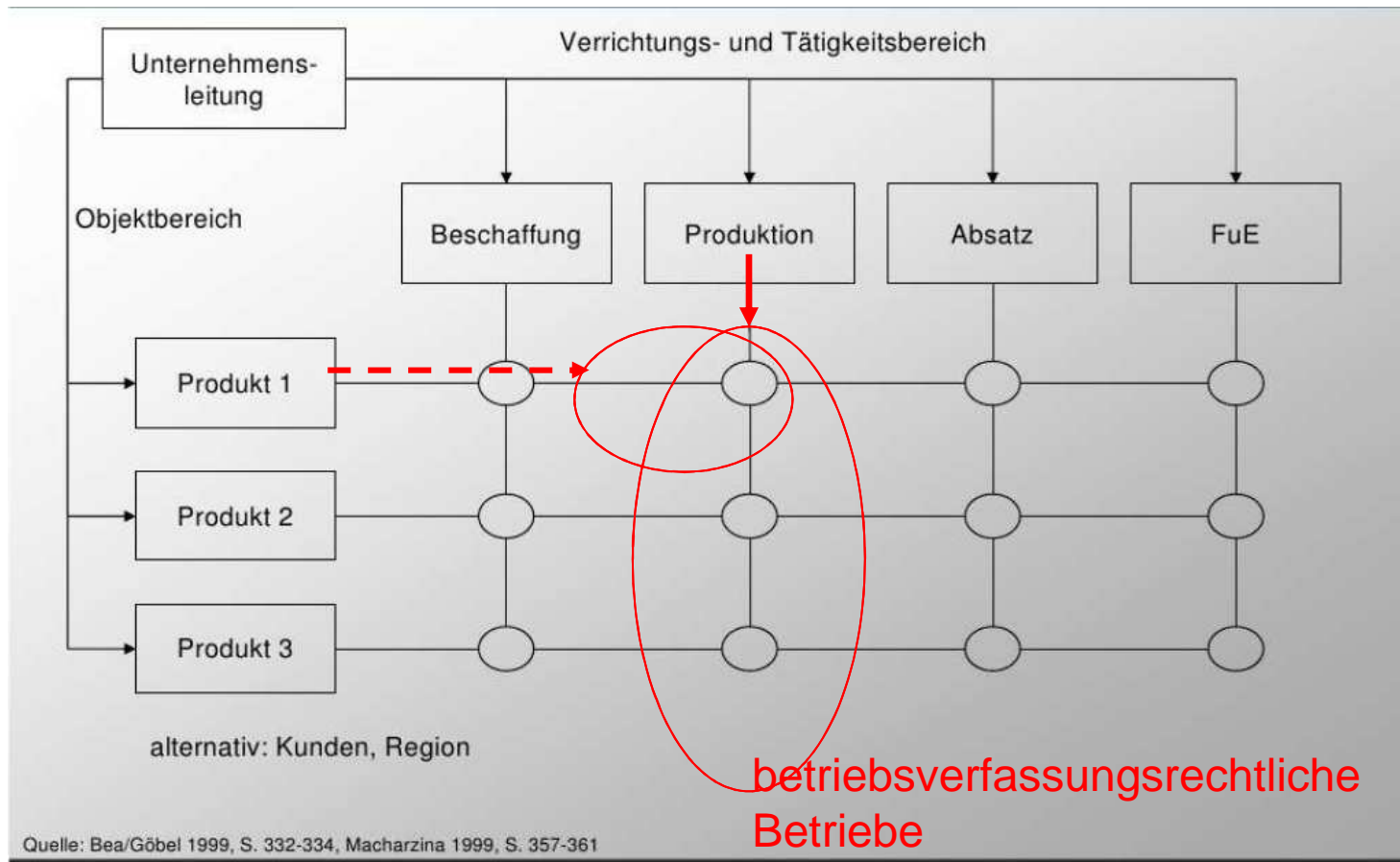
Die Wahl des BR ist ungültig, weil weder ein selbstständiger Betrieb i. S. v. § 1 BetrVG noch ein Betriebsteil vorlagen. (LAG Hessen 22.4.2010 – 9 TaBV 197/09)

- § 1 (-) weil keine einheitliche Leitungsmacht am gesamten Standort FFM.
- § 4 (-) weil keine organisatorisch in einem Mindestmaß verselbständigte Leitung am Standort Frankfurt besteht. Notwendig wäre Leitungsmacht für den gesamten Standort (alle Geschäftsbereiche und nicht nur für einen Geschäftsbereich).

Matrix – Organisation – Gespaltene Zuständigkeiten



| Vorstand





- ➔ Weisungsrechte werden an zwei unterschiedlichen Stellen ausgeübt.
- ➔ Das kann der Normalfall sein (Schichtleiter und Geschäftsführer erteilen beide Weisungen).
- ➔ Wenn aber der disziplinarische und der fachliche Vorgesetzte nicht im selben Betrieb angesiedelt sind – welcher BR ist dann zuständig?
- ➔ Ganz überwiegende Meinung: analog zur Leiharbeit: der Betriebsrat in dessen Betrieb das Weisungsrecht ausgeübt wird.

(Kort, NZA 2013, 1323, 1325; Lambrich/Schwab, NZA-RR 2013, 169, 172; Witschen, RdA 2016, 38, 46)



- ➔ **Ob bei Maßnahmen, die Leiharbeiter betreffen, der Betriebsrat des Verleiherbetriebs oder derjenige des Entleiherbetriebs mitzubestimmen hat, richtet sich danach, ob der Vertragsarbeitgeber oder der Entleiher die mitbestimmungspflichtige Entscheidung trifft.**

(BAG, Beschluss vom 19. Juni 2001 – 1 ABR 43/00 –, BAGE 98, 60-70)



- ➔ **§ 87 Abs. 1 Nr. 2 BetrVG**

- ➔ **Lage und Verteilung der betriebsüblichen Arbeitszeit.**
- ➔ **In der Regel durch Betriebsvereinbarung geregelt.**

- ➔ **„Diese Betriebsvereinbarung gilt für Arbeitnehmer der WorldAuto AG am Standort X, soweit sie nicht leitende Angestellte i. S. d. § 5 Abs. 3 BetrVG sind.“**

- ➔ **Damit ist das Weisungsrecht des Vertragsarbeitgebers zunächst betriebsverfassungskonform, und damit wirksam, ausgeübt.**



- ➔ **Gilt diese Betriebsvereinbarung auch gegenüber einem (ggf. externen) Matrix-Manager?**
- ➔ **Ist ihm im Rahmen der fachlichen Weisung auch das Recht übertragen worden Arbeitszeiten (neu) festzulegen, muss er dieses Recht ausüben.**
- ➔ **Kann er das, spricht das erheblich für eine eigene Leitungsmacht, und damit eine selbständigen (virtuellen) Betriebsteil.**
- ➔ **Dann kann er Arbeitszeitregelungen nur mit Zustimmung des ggf. in der Matrixzelle gebildeten Betriebsrates treffen, sonst unwirksam (Theorie der doppelten Wirksamkeitsvoraussetzung). Ist allerdings in der als selbstständigen Betriebsteil anzusehenden Matrixzelle kein BR gebildet, läuft das Mitbestimmungsrecht ins Leere.**
- ➔ **Kann der Matrix-Manager keine Leitungsmacht über Arbeitszeitfragen ausüben, bleibt es bei der Betriebsvereinbarung, entgegenstehende Weisungen wären unwirksam.**



- ➔ **Sofern der Matrix-Manager Arbeitszeitregelungen treffen darf**
- ➔ **Und die Matrixzelle auch die Voraussetzungen eines Betriebes erfüllt**
- ➔ **Kann der dort gebildete Betriebsrat eine Betriebsvereinbarung zur Arbeitszeit abschließen**
- ➔ **Es gibt aber möglicherweise Beschäftigte die zwei Betriebszugehörigkeiten haben (50 % BU Entwicklung, 50 % der ArbZ im Betrieb X der WorldAuto AG)**
- ➔ ***Kollision zweier Betriebsvereinbarungen zum gleichen Regelungsgegenstand ist rechtlich ungeklärt (wir wissen es schlicht nicht), Ablösungsprinzip greift nicht (auf BR-Seite unterschiedliche Parteien, BR dotted line der Matrix Zelle und BR solid line des Vertragsarbeitgeberbetriebes), vermutlich Spezialitätsprinzip***
- ➔ **Auslegung der Betriebsvereinbarungen !**



- ➔ **§ 87 Abs. 1 Nr. 3 BetrVG**
- ➔ **BV des Standortes X der WorldAuto AG: „Mehrarbeit wird nach Zustimmung des Betriebsrates durch den fachlichen Vorgesetzten angeordnet.“**
- ➔ **Ermächtigung nur zur Ausübung des Weisungsrechtes „Überstunden“ an Matrix-Manager (nicht durch BV).**
- ➔ **Wenn Matrix-Zelle eigenständiger Betriebsteil (!) – keine Zustimmung des solid line BR (Zuständig ist der BR, in dessen Betrieb die Weisung ausgeübt wird, hier dotted line BR, BV gilt nicht).**
- ➔ **Wenn das nicht der Fall ist (Matrix-Zelle keine BR-fähige Einheit) – Problem stellt sich nicht, Matrix-Manager muss den solid line BR beteiligen.**
- ➔ **Vermutlich wird der Arbeitgeberseite die Beteiligung des solid line-BR in jedem Fall lieber sein als „zwei BR im Hause“ – Problem: kennt der solid line BR die Belange in der Matrix-Zelle?.**



- ➔ Wenn im Rahmen der Matrix-Struktur der fachliche Vorgesetzte nicht im Betrieb angesiedelt ist, wird die Weisung „Überstunden“ dort nicht erteilt.
- ➔ Anweisung des dotted line Managers der „Entwicklungs GmbH“ in der BU Entwicklung, keine Zuständigkeit des BR „Weltauto AG“.
- ➔ Betriebsübergreifende Angelegenheit?
- ➔ GBR/KBR nach § § 50 Abs. 1, 58 Abs. 1 BetrVG für Angelegenheiten, die mehrere Betriebe/Unternehmen betreffen und nicht auf betrieblicher/ Unternehmensebene geregelt werden können.
- ➔ Sieht man die Matrix-Zelle „Entwicklung“ als Betrieb an, könnte es aber dort geregelt werden.
- ➔ Also keine originäre Zuständigkeit des GBR oder KBR – auch nicht für die „Matrix-Zelle“ als betriebsratslosem Betrieb (setzt ja originäre Zuständigkeit voraus).

Warum bilden sich in der Matrix-Zelle keine BR's?



| Vorstand

- ➔ **Machtverlust für „solid line“ Betriebsräte – keine Zuständigkeit für „dotted line“ Mitbestimmung.**
- ➔ **„Matrix-Zelle“ ist „instabil“, Projekt wird nicht als Betrieb empfunden, Projektende = Interessenausgleich und Sozialplan?**
- ➔ **Stillschweigenden Übereinkunft zwischen BR und HR: Komplexität reduzieren! Gerne auch faktische Zentralisierung.**
- ➔ **Mitbestimmung wird nicht mehr dort ausgeübt, wo ihr auch ein Direktionsrecht gegenüber steht.**
- ➔ **Abschluss von Zuordnungstarifverträgen nach § 3 BetrVG – sachgerechte Wahrnehmung der Arbeitnehmerinteressen?**