

## **Die Kompetenzgrenze des Aufsichtsrats: Personalentscheidungen unterhalb der Vorstandsebene**

Von Dr. Walter Demmelhuber und Dr. Maria del Carmen Fuentes Gimeno

### **Einleitung**

Der Aufsichtsrat einer Aktiengesellschaft trägt die Verantwortung für die Überwachung des Vorstands und die strategische Ausrichtung des Unternehmens. Gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten ist diese Aufgabe von besonderer Bedeutung. Dabei stellt sich die Frage, inwieweit der Aufsichtsrat auch in die operativen Entscheidungen des Unternehmens, insbesondere die Personalauswahl unterhalb der Vorstandsebene, eingreifen sollte. Dieser Artikel beleuchtet die rechtlichen Grundlagen, die Argumente für und wider ein Mitspracherecht des Aufsichtsrats bei diesen Personalentscheidungen und zieht ein Fazit über die optimale Kompetenzverteilung in Zeiten wirtschaftlicher Herausforderungen.

### **1. Rechtliche Grundlagen und Aufgaben des Aufsichtsrats**

Die Kompetenzen des Aufsichtsrats sind im Aktiengesetz (AktG) klar definiert. § 111 AktG legt fest, dass der Aufsichtsrat den Vorstand in seiner Geschäftsführung überwacht. Er ist zuständig für die Bestellung und Abberufung des Vorstands (§ 84 AktG) und hat in bestimmten Fällen Zustimmungsvorbehalte, beispielsweise bei wichtigen Geschäftsentscheidungen (§ 111 Abs. 4 AktG). Die Auswahl von Mitarbeitern unterhalb der Vorstandsebene fällt jedoch in der Regel in die operative Verantwortung des Vorstands. Der Aufsichtsrat hat hier kein direktes Mitspracherecht, kann aber in seiner Beratungsfunktion Empfehlungen aussprechen.

Dies ist unbeschadet von der Möglichkeit, insbesondere in schwierigen wirtschaftlichen Zeiten Personalentscheidungen durch die Einsetzung eines CRO (Chief Restructuring Officers) zu begleiten.

Die Zuständigkeit des Aufsichtsrats für die Besetzung des Vorstands ist im Aktiengesetz (AktG) in **§ 84** beschrieben. Konkret heißt es dort:

- **§ 84 Absatz 1 AktG:** "Der Aufsichtsrat bestellt die Mitglieder des Vorstands und beruft sie ab."

Dieser Paragraph regelt also eindeutig, dass die Bestellung und Abberufung von Vorstandsmitgliedern in die Kompetenz des Aufsichtsrats fällt.

Zusätzlich gibt es noch weitere Paragraphen im AktG, die die Rolle des Aufsichtsrats bei der Besetzung des Vorstands konkretisieren, beispielsweise:

- **§ 107 AktG:** Dieser Paragraph regelt die Voraussetzungen für die Bestellung zum Vorstandsmitglied.
- **§ 87 AktG:** Hier wird die Festlegung der Vorstandsvergütung durch den Aufsichtsrat geregelt.

### **2. Argumente gegen ein Mitspracherecht bei der Personalauswahl**

- **Effizienz und Flexibilität:** Die operative Personalauswahl erfordert schnelles und flexibles Handeln. Ein Einbeziehen des Aufsichtsrats in jeden einzelnen Fall würde die Prozesse verlangsamen und die Entscheidungsfindung erschweren.

- **Fachliche Expertise:** Der Vorstand und die Personalabteilung verfügen über die notwendige Expertise, um die Eignung von Kandidaten für bestimmte Positionen zu beurteilen. Der Aufsichtsrat ist in der Regel nicht so tief in die Details der operativen Tätigkeiten involviert.
- **Vertrauensverhältnis:** Die Auswahl von Mitarbeitern basiert oft auf persönlichem Vertrauen und Einschätzungen. Ein Eingreifen des Aufsichtsrats könnte dieses Vertrauensverhältnis stören und die Motivation der Führungskräfte beeinträchtigen.
- **Gefahr der Überlastung:** Die Einbeziehung des Aufsichtsrats in alle Personalentscheidungen würde zu einer erheblichen Mehrbelastung führen und ihn von seinen eigentlichen Aufgaben ablenken.

### 3. Argumente für ein Mitspracherecht in bestimmten Fällen

- **Strategische Relevanz:** Bei der Besetzung von Schlüsselpositionen, die für die strategische Ausrichtung des Unternehmens von Bedeutung sind, kann ein Mitspracherecht des Aufsichtsrats sinnvoll sein.
- **Risikomanagement:** In wirtschaftlich schwierigen Zeiten kann es notwendig sein, dass der Aufsichtsrat bei Personalentscheidungen, die mit hohen finanziellen Risiken verbunden sind (z. B. hohe Abfindungen), einbezogen wird.
- **Compliance und Corporate Governance:** Der Aufsichtsrat sollte sicherstellen, dass bei der Personalauswahl die geltenden Gesetze und internen Richtlinien eingehalten werden.

### 4. Vorteile der Limitierung des Mitspracherechts

- **Klare Verantwortlichkeiten:** Die Beschränkung des Mitspracherechts des Aufsichtsrats sorgt für klare Verantwortlichkeiten und vermeidet Kompetenzkonflikte.
- **Effiziente Entscheidungsfindung:** Der Vorstand kann schnell und flexibel auf die Bedürfnisse des Unternehmens reagieren.
- **Motivation der Führungskräfte:** Die Führungskräfte fühlen sich in ihrer Verantwortung gestärkt und können ihre Teams eigenständig zusammenstellen.

### 5. Nachteile der Limitierung des Mitspracherechts

- **Mangelnde Kontrolle:** In Einzelfällen kann es zu Fehlentscheidungen bei der Personalauswahl kommen, die negative Auswirkungen auf das Unternehmen haben.
- **Risiko von Vetternwirtschaft:** Ohne eine gewisse Kontrolle durch den Aufsichtsrat besteht die Gefahr, dass bei der Personalauswahl nicht ausschließlich nach Qualifikation entschieden wird.
- **Verlust von strategischem Einfluss:** Der Aufsichtsrat kann seine strategischen Ziele möglicherweise nicht optimal umsetzen, wenn er keinen Einfluss auf die Personalauswahl hat.

### 6. Fazit

Die klare Trennung von Aufsichtsrat und Vorstand ist ein Grundpfeiler der deutschen Corporate Governance. Der Aufsichtsrat sollte sich auf seine Kernaufgaben konzentrieren: die Überwachung des Vorstands und die strategische Ausrichtung des Unternehmens. Ein generelles

Mitspracherecht bei der Personalauswahl unterhalb der Vorstandsebene würde zu Ineffizienz, Kompetenzkonflikten und einer Überlastung des Aufsichtsrats führen.

Gleichzeitig ist es wichtig, dass der Aufsichtsrat in bestimmten Fällen, die für die strategische Ausrichtung, das Risikomanagement oder die Compliance des Unternehmens relevant sind, einbezogen wird. Die konkrete Ausgestaltung dieser Einbeziehung sollte im Einzelfall unter Berücksichtigung der spezifischen Situation des Unternehmens erfolgen.

Gerade in wirtschaftlich schwierigen Zeiten ist es wichtig, dass Aufsichtsrat und Vorstand vertrauensvoll zusammenarbeiten und ihre Kompetenzen optimal nutzen, um das Unternehmen erfolgreich durch die Krise zu führen. Eine klare Regelung der Zuständigkeiten bei der Personalauswahl ist dabei ein wichtiger Faktor.