

Zusammenfassung Habilitationsschrift
von PD Dr. Elke Heinrich-Pendl
Kollegialorgane in Kapitalgesellschaften

„Die Kollegialität gewährleistet größere ‚Gründlichkeit‘ der Erwägungen der Verwaltung. Wo diese auf Kosten der Präzision und Schnelligkeit bevorzugt werden soll, pflegt [...] noch heute auf sie zurückgegriffen zu werden.“ Mit diesen Worten verweist *Max Weber* auf das Für und Wider kollegialer Herrschaftsstrukturen in der öffentlichen Verwaltung. Solche und ähnliche Überlegungen prägen auch den Diskurs zur optimalen Struktur von Leitungs- und Aufsichtsorganen in Kapitalgesellschaften. Denn: Das gesetzliche Leitbild des Vorstands folgt dem Kollegialprinzip. Gleiches gilt für den Aufsichtsrat.

Ungeachtet seiner großen Bedeutung sind gesetzliche Vorgaben zum Kollegialprinzip rar gesät. Der Begriff selbst ist dem deutschen (Gesellschafts-)Recht überhaupt fremd. Und auch systematische Stellungnahmen und umfassendere Abhandlungen zur Kollegialität in Kapitalgesellschaften fehlen gänzlich. Das reiche Schrifttum zu Leitungs- und Überwachungsorganen stellt statt des Kollegiums vielmehr das einzelne Mitglied in den Fokus. Hier setzt diese Arbeit an: Ihr Ziel ist es, die verschiedenen Facetten der kollegialen Binnenstruktur von Vorstand und Aufsichtsrat zu identifizieren, auszuleuchten und in einen größeren Kontext zu stellen. Die beiden Kollegialorgane der Aktiengesellschaft dienen dabei *pars pro toto* zur Veranschaulichung jener Problemlagen, die sich speziell aus der kollegialen Organisationsstruktur ergeben. Als Erkenntnisquellen dienen neben einer klassisch dogmatischen Herangehensweise eine breite historische Grundlage, rechtsvergleichende Beobachtungen und Befunde aus der sozialpsychologischen (Klein-)Gruppenforschung.

Die Kollegialität im Kapitalgesellschaftsrecht prägen drei übergreifende Charakteristika: Pluralität, Kooperation und Kontrolle. Als solche bilden sie die Eckpfeiler der vorliegenden Untersuchung. Ihre Bedeutsamkeit lässt sich nicht nur dem klaren Kollegialitätsbekenntnis des Aktiengesetzgebers von 1965 entnehmen. Auch im historischen Längsschnitt hinterlassen sie tiefe Spuren. Dieser macht deutlich, dass kollegiale Strukturen zu allen Zeiten und in den unterschiedlichsten Bereichen verbreitet waren und bildet einen ersten Fingerzeig dafür, dass die kollegiale Organisation möglicherweise einen erheblichen Wert für sich verkörpert. Rückhalt und Bestärkung erfährt dieser Befund aus der sozialpsychologischen (Klein-)Gruppenforschung. Ausgehend von den ihr zugrunde liegenden Prämissen erlaubt sie einen Abgleich mit gesellschaftsrechtlichen Fragestellungen und vermittelt nähere Einsichten

über Probleme und Lösungen in der Arbeit von Gruppen (z.B. in Hinblick auf Arbeitsteilung oder die Stellung des Gruppenleiters).

Der Wert der Kollegialität offenbart sich auch, wenn man die spezifisch gesellschaftsrechtlichen Problemlagen in den Blick nimmt. Zwar bergen kollegiale Organisationsstrukturen rechtliches Konfliktpotential in den unterschiedlichsten Bereichen – genannt seien etwa die Anwendung der Business Judgment Rule im Kollegialorgan oder Fragen der Kausalität bei Kollegialentscheidungen. Die positiven Aspekte des Kollegialprinzips wiegen die Anstrengungen bei der Auflösung dieser spezifischen Problemlagen jedoch ohne Weiteres auf. Denn nur eine kollegiale Organbesetzung macht Kooperation im Sinne einer Arbeitsteilung und damit die Bewältigung der anfallenden Arbeitslast erst möglich. Gleiches gilt für Kontrolle. Steht ein monokratisches Organ an der Spitze der Kapitalgesellschaft ergeben sich dagegen unvermeidbare Kontrolldefizite. So vermag eine Hierarchie von Einzelpersonen, die ausschließlich auf vertikale Überwachung angelegt ist, das Problem “who watches the watchers?” nicht zu lösen, während kollegial organisierte Management- bzw. Aufsichtsorgane die so wichtige Intraorgankontrolle verwirklichen können.

Wendet man sich konkreten rechtlichen Fragestellungen zu, gilt es, den Kollegialitätsgedanken als Auslegungsmaxime fruchtbar zu machen. Dies realisiert sich im Verbot des Stichtenscheids im zweipersonalen Vorstand oder im Verbot des Vetorechts im Vorstand ebenso wie im Prävalieren des Vertrauensgrundsatzes innerhalb des Kollegialorgans, um nur einige wenige Beispiele zu nennen.

Schließlich sollten der Kollegialitätsgedanke und die ihm zugrunde liegenden Wertungen auch rechtspolitische Reformentscheidungen leiten. Dies gilt etwa für die optimale Organgröße sowie für die wohl auch künftig rechtspolitisch brisante Diversity-Debatte.