

## Seitenwechsel

Die Beziehungen zwischen Betriebsrat und Vorstand waren recht ordentlich. Man respektierte sich. Dem Unternehmen – einer Bank – ging es gut; auftauchende Probleme wurden einvernehmlich gelöst. Die Betriebsversammlungen verliefen höchst friedlich; angesichts eines 14. Monatsgehalts gab es auch wenig Grund zur Klage.

Am Jahresende würde der Personalleiter in den Ruhestand gehen und sein Stellvertreter für zwei Jahre nachrücken. An dessen Stelle – und da platzte die Bombe – sollte der Betriebsratsvorsitzende treten. Man konnte sich ausrechnen, dass er in zwei Jahren an der Spitze der Personalabteilung stehen würde.

Im Betriebsrat gab es zur Verabschiedung ein kleines Fest. Man solle ihm unbedingt sagen, wenn er in der neuen Funktion „den Arbeitnehmerstandpunkt“ verlassen würde, meinte der bisherige Vorsitzende. Er bitte sogar darum, denn so einfach sei seine künftige Aufgabe nicht.

Ein paar Monate später ging es um die Einführung von „Gehaltsbändern“. Ein Teil der Vergütung sollte erfolgsabhängig werden; über die Kriterien waren Zielvereinbarungen zu schließen. Ein „Super-Athlet“ konnte mehr als bisher verdienen, aber die anderen waren in Gefahr, mittelfristig ein ganzes Stück nach unten zu rutschen. Ein Betriebsratskollege meinte, das sei keine Arbeitnehmerpolitik mehr. Der frühere Vorsitzende fand das sehr ungerecht. Man müsse mit der Zeit gehen. Die Fronten verhärteten sich. Die Verhandlungen wurden länger, zum ersten Mal fand man sich in einer Einigungsstelle wieder. Und was wichtiger war: Es entstand Misstrauen. Die erste Frage, die sich der Betriebsrat immer stellte, war: Was hat er wohl jetzt wieder an Bösartigkeiten vor? Eine richtige Grundsatzvereinbarung, mit der beide Seiten hätten leben können, kam nie zustande. Man stritt sich um viele Einzelfälle.

Die Beförderung zum Personalleiter erfolgte wie vorgesehen. Als Betriebsratsvorsitzender war er ein kommunikativer Mensch, der irgendwie Vertrauen einflößte. Als ich ihn drei Jahre später wieder in einer Einigungsstelle traf, war er recht einsilbig und taute erst auf, als das Stichwort „Altersteilzeit“ fiel. Aber für Kompromisse war er nicht zu haben; die könne er im Vorstand doch nicht durchsetzen.

In einem chinesischen Märchen schickte man immer den mutigsten Krieger vor, um den bösen Drachen zu bekämpfen. Doch der Drache blieb. Bis man herausfand, dass der Krieger in Wahrheit immer gesiegt und sich anschließend in einen Drachen verwandelt hatte. „Rollenzwang“ und „Rollenwechsel“ nennt man dies in unserer weniger bilderreichen Sprache. Und darunter leidet nicht zuletzt auch der Betroffene selbst.

Fundstelle: Der Betriebsrat (dbr) Heft 12/2006 S. 3