

Buchbesprechung: ›Nach der Freistellung‹

SABINE BOTHE - MICHELS

Das vorliegende Buch ist Ergebnis einer Studie der Hans-Böckler-Stiftung und geht der Frage nach, was eigentlich aus ehemaligen Betriebsratsvorsitzenden bzw. freigestellten Mitgliedern von Interessenvertretungen wird, wenn sie aus dem Amt ausscheiden.



ERHARD TIETEL, SIMONE HOCKE

Nach der Freistellung

Beruflich-biografische

Perspektiven von

Betriebsratsmitgliedern

Nomos, Edition Sigma 2015,

416 Seiten, 29,90 Euro

Erhältlich beim BuchKellner:

buchkellner@kellnerverlag.de,

www.kellnerverlag.de

Den empirischen Kern der Studie bilden 50 Interviews mit ehemals freigestellten Betriebsratsvorsitzenden bzw. Stellvertretern. Befragt wurden außerdem 17 Experten/innen aus verschiedenen Gewerkschaften sowie freiberufliche Berater/innen mit Erfahrungen in diesem Kontext.

Das forschungsleitende Interesse bestand darin, herauszufinden, welche Gründe es für den Ausstieg aus diesem exponierten Amt gibt, welche beruflichen Optionen ehemals freigestellte Betriebsräte nach dem Ehrenamt haben und wie diese Sozialisation sich auf Folgetätigkeiten und auch auf die berufliche Identität auswirkt.

Es werden sechs Karrierewege beschrieben und mit zahlreichen Beispielen belegt. Dabei wird der Begriff ›Karriere‹ hier nicht als hierarchischer Aufstieg verstanden, sondern als kontinuierlicher Prozess, bei dem eine Person langfristig ihre individuellen Potenziale entwickelt:

1. Karriereweg Arbeitsdirektor
2. Von der Betriebsratsspitze zu Führungskraft/Personalleitung
3. Karriereweg Fachumstieg
4. Rückkehr in den Beruf
5. Karriereweg Gewerkschaftssekretär/in
6. Karriereweg Selbstständigkeit in Bildung und Beratung

Zunächst einmal beleuchten die Autoren den Wandel der Betriebsratsrolle und die ›Erosion der betriebsrätlich-gewerkschaftlichen Normalbiografie‹. Schon lange kann man nicht mehr von der klassischen Betriebsrats-Karriere sprechen (Ausbildung, Eintritt in die Gewerkschaft, Kandidatur für den Betriebsrat, Freistellung bis zur Rente); vielmehr hat sich sowohl das Verständnis von Betriebsratsarbeit als auch das Selbstverständnis von Vorsitzenden in den vergangenen Jahren sehr gewandelt. Die freigestellte Tätigkeit in exponierter Position ist nicht mehr so oft wie früher eine Entscheidung für die restliche Zeit des Berufslebens. ›Die betriebsrätliche Karriere entwickelt sich stärker zu einem biografischen Projekt mit Brücken, Verzweigungen, Ausstiegen, Umstiegen und Wiedereinstiegen‹ (S. 33).

Nicht immer ist die Entscheidung, aus der Betriebsratsarbeit auszusteigen, eine freiwillige. So können die nicht geglückte Wiederwahl oder gesundheitliche Probleme dazu führen, dass man sich eine neue Orientierung geben muss. Häufig werden auch Veränderungen in der Unternehmensstruktur oder Konflikte im Gremium als Gründe für den Ausstieg angeführt. Das Betriebsratsamt scheint ›volatiler‹ zu werden.

Den Umstieg in eine Führungsfunktion zu wagen oder in den Personalbereich zu wechseln, ist eine naheliegende Option für viele ehemalige Betriebsräte. Arbeitsrechtliches Wissen wurde im Ehrenamt quasi nebenbei erworben, langjährige Führungserfahrung und die intensive Beschäftigung mit Personalangelegenheiten lässt vor allem Vorsitzende vermuten, dass die neue Position auf der ›anderen Seite‹ inhaltlich nicht viel Neues mit sich bringen wird.

Der entscheidende Unterschied besteht dann darin, so die Befragten, dass sie als Führungskraft direkt entscheiden können (aber auch müssen!), wo sie vorher geraten, gedrängt und kritisiert hatten. Es ist eben nicht dasselbe, in der Hierarchie zu führen oder ein Gremium allein durch Überzeugung für die eigenen Vorstellungen gewinnen zu müssen.

Konflikte entstehen in dieser neuen Rolle durch die nicht immer eindeutige Zuordnung zu einer Seite. Alte Netzwerke und Beziehungen geben zwar Sicherheit und verschaffen scheinbar Vorteile, führen aber auch nicht selten zu Skepsis oder gar Misstrauen, vor allem bei der mittleren Leitungsebene.

Probleme anderer Art erleben diejenigen, die sich nach Beendigung ihrer Betriebsrats Tätigkeit für einen Fachumstieg entscheiden. Beispiele dafür sind Beauftragte für Ideenmanagement, Qualitätsmanagement, Projektmanagement oder die Fachkraft für Arbeitssicherheit. In dieser Gruppe finden sich Personen, die ein Thema weiterverfolgen, für das sie sich schon im Betriebsrat engagiert hatten (z. B. als Ausschusssprecher). Der Fachumstieg wird eher als Funktionswechsel und weniger als Seitenwechsel bewertet, erfordert dann aber einen stärkeren Rollenwechsel, als die Befragten zuvor erwartet hatten. Bei diesem Karriereweg wird häufig der Verlust an Bedeutung gegenüber dem vorigen Amt als schmerzhafteste Folge benannt. Die Anpassung an fremde Spielregeln, die Unterordnung an Vorgaben, die Verkleinerung des Gestaltungsspiel-

raums – all dies führt bei den Befragten zu einer gewissen Ernüchterung.

Viel Raum nimmt in der vorliegenden Publikation der scheinbar folgerichtigste Karriereweg, nämlich der zum hauptamtlichen Gewerkschaftssekretär, ein. Hier besteht die größte Passung mit den eigenen Werten und politischen Überzeugungen, hier bleibt man im bekannten Milieu und auf derselben Seite (nämlich der der Arbeitnehmer/innen). Dennoch ist dieser berufliche Neubeginn für manchen ›ein Sprung ins kalte Wasser‹. Als überraschend, nicht selten auch kränkend, werden veränderte Erwartungen, Ansprüche und Forderungen von Seiten der betreuten Betriebsräte erlebt, die jetzt Vorbehalte gegenüber dem ›Funktionär‹ zeigen. Außerdem findet man sich als Hauptamtlicher bei manchen betrieblichen Einsätzen in einem ›komplexen Zweifronten-Verhältnis zwischen Arbeitgebervertretern und Betriebsräten‹. In dieser Rolle gilt es, das Dreiecksverhältnis zwischen allen drei Akteuren (Betriebsrat, Geschäftsleitung, Gewerkschaft) ernst zu nehmen und sich nicht unreflektiert allein auf die Seite des Betriebsrats zu schlagen.

Dennoch schätzen die meisten der Befragten die Vielfältigkeit ihrer neuen Tätigkeit und die stärkere Selbstverantwortung.

Von den sechs Befragten der letzten Gruppe (Selbstständigkeit) hatte nur eine Person auf eigenen Wunsch das Unternehmen verlassen, um sich beruflich neu zu orientieren. Die anderen fühlten sich aus ihrem Betrieb herausgedrängt, sei es durch betriebliche Restrukturierungen, Standortschließungen oder nicht erfolgte Wiederwahl. Sie mussten also etwas aufgeben, was sie eigentlich gerne fortgesetzt hätten. Die Lösung bestand für sie darin, die eigene betriebspolitische Geschichte zum Geschäftsfeld zu machen und sich als Fachexperte für Arbeitszeit, tarifliche Fragen oder Öffentlichkeitsarbeit selbstständig zu machen. Motto: ›Wenn nicht mehr als Betriebsrat, dann mit Betriebsräten!‹

Bei diesem Geschäftsmodell gibt es eine große Bandbreite, was Zielgruppen, Auftraggeber, Setting, Geschäftsideen etc. betrifft. Allen Befragten gemeinsam ist die schon zu ihrer Betriebsratszeit vorhandene Bereitschaft zur Teilnahme an beratungsrelevanten Fortbildungen (Moderation, Konfliktberatung, Coaching) bis hin zu Studiengängen für Interessenvertretungen. Die Motivation dazu hatte etwas mit dem

Wunsch zu tun, die Betriebsratstätigkeit zu professionalisieren, um die betrieblichen Probleme besser bewältigen zu können. Diese Erfahrung und diese Haltung bringen sie auch in ihre eigene Beratungstätigkeit ein. Ihr umfassendes Wissen über das Innenleben von Organisationen und die Auswirkungen von unternehmerischen Entscheidungen auf die Beschäftigten hilft ihnen nach eigenem Bekunden bei der Analyse von Schwachstellen und der Erarbeitung guter Lösungen.

In gut lesbarer, narrativer Form stellen die Autoren die verschiedenen Facetten der sechs Karrierewege dar. Sehr deutlich wird die Vielfalt der Aufgaben und Qua-

lifizierungsleistungen von freigestellten Betriebsräten. ›Es gibt nur wenige Berufe, die innerhalb so kurzer Zeit so nachhaltig qualifizieren wie eine professionell ausgeübte Interessenvertretung‹ (S. 392). Das Buch macht Mut, den Schritt in die Freistellung nicht als berufliche Endstation oder gar Sackgasse zu betrachten, sondern ihn als Chance zu Kompetenzzuwachs und zu politischer, beruflicher und persönlicher Weiterentwicklung zu begreifen und aktiv zu gestalten.



SABINE BOTHE-MICHELS

Dipl.-Psychologin, Vorsitzende der Gesamtmitarbeitervertretung der Evangelischen Stiftung Neuerkerode und Mitglied im AG-MAV-Vorstand, S.Bothe-Michels@neuerkerode.de

Verstehen und Mitbestimmen – auch und gerade im Dickicht des kirchlichen Arbeitsrechts!

Du findest die in Arbeitsrecht und Kirche seit dem Jahr 2008 erschienenen Aufsätze hier aktualisiert, ergänzt und zusammengefasst. Die Dienststelle hat diese Sammlung als ›sachliches Mittel‹ der Mitarbeitervertretung zur Verfügung zu stellen. Unser Formular unterstützt Dich oder Deinen Dienstgeber bei der Bestellung:



das-buch.schichtplanfibel.de

Schichtplan-Fibel – Das Buch
Lösungen für Konflikte rund um die Arbeitszeit
 Tobias Michel, 2. Auflage Januar 2016,
 256 Seiten, A5, 9,50 €



+ Impressum

Arbeitsrecht und Kirche + Zeitschrift für Mitarbeitervertretungen

Redaktion: Bernhard Baumann-Czichon (verantwortlich), Judith Ruthke-Mose (Redaktionsassistentin), Henrike Busse, Dr. Herbert Deppisch, Mira Gathmann, Prof. Dr. Ulrich Hammer, Michael Heinrich, Klaus Kellner, Annette Klausning, Berno Schuckart-Witsch, Erich Sczepanski, Nora Wölfl
 + Redaktionsanschrift: Am Hulsberg 8, 28205 Bremen, Telefon: 0421-4393344, Telefax: 0421-4393333 + E-Mail: arbeitsrecht@bremen.de
 + Verlagsanschrift und Anzeigenverwaltung: KellnerVerlag, St.-Pauli-Deich 3, 28199 Bremen, Telefon: 0421-77866, Telefax: 0421-704058
 + E-Mail: arbeitsrechtundkirche@kellnerverlag.de, www.kellnerverlag.de + Herstellung: Manuel Dotzauer + Grafische Gestaltung: Designbüro Möhlenkamp & Schuldt, Bremen, + Bezugspreis: Einzelheft Euro 15,-, Abonnement: pro Jahr Euro 60,- inkl. A+K-Schnelldienst
 + Kündigungsmöglichkeit: 4 Wochen vor Jahresende. + Nachdruck nur mit Erlaubnis des Verlags. Die Verwendung für Zwecke einzelner Mitarbeitervertretungen oder deren Zusammenschlüsse (zum Beispiel für Schulungen) ist bei Quellenangabe gestattet.
 Bitte Belegexemplare an den Verlag senden. Für unverlangt eingesandte Manuskripte kann keine Gewähr übernommen werden.
 Diese Broschüre wurde auf einem säure- und chlorfreien Papier aus nachhaltiger Forstwirtschaft gedruckt.