

Betriebsrat als Karrierekiller

Durch den unbedachten Umgang mit Arbeitnehmervertretern können sich Manager schnell ins Abseits manövrieren

JULIA LEENDERTSE

Technikvorstand Peter Rau (Name geändert) erinnert sich noch heute an den Tag, als er bei seinem neuen Arbeitgeber zum ersten Mal die Macht des Betriebsrats zu spüren bekam. „Drei Mitarbeiterinnen in der Lohn- und Gehaltsabrechnung sollten an vier Wochenenden Überstunden machen, um für ein neues Programm Daten einzugeben.“ Gewissenhaft hatte Rau einen Projektfahrplan in der Personalabteilung aufgestellt und das Okay der Kolleginnen eingeholt.

Doch als der Personalchef dem Betriebsrat drei Tage vor Projektstart den Überstundenantrag vorlegte, stellten sich die Arbeitnehmervertreter plötzlich quer. Begründung: Rau hätte sie nicht rechtzeitig informiert. Den Verstoß gegen das Betriebsverfassungsgesetz bezahlte die Firma mit ei-

nem teuren Zeitverlust von einer Woche – und Rau mit nervenzehrenden Gesprächen, um den aufgebrachten Betriebsrat zu beschwichtigen.

„Wer klug ist, sieht den Erstkontakt zum Betriebsrat als zweites Vorstellungsgespräch im Unternehmen an“, raten Jutta Glock und Christoph Abeln, beide Fachanwälte für Arbeitsrecht aus Berlin. „Manager, die in einem Unternehmen alte Strukturen aufbrechen wollen, zetteln aus Unwissenheit häufig unnötige Grabenkämpfe mit dem Betriebsrat an. Und die können für sie persönlich gar mit einem Karriereknick enden“, warnen die Autoren des Ratgebers „Arbeitsrecht – Ein Leitfaden für leitende Angestellte in eigener Sache“ (Gabler, 2006).

Der Geschäftsführer eines norddeutschen Handelsunternehmens etwa manövrierte sich durch unbedachten Umgang mit seinem Betriebs-

rat so weit ins Aus, dass er am Ende die Kontrolle über seinen 300-Mann-Betrieb fast ganz verlor. Eigentlich wollte der Chef nur ein neues Gehaltsmodell einführen. Die Mitarbeiter sollten auf einen Teil ihres Grundgehalts verzichten, um sie dann leistungsorientierter – mit variablen Gehaltsanteilen – zu vergüten. Der Betriebsrat lehnte ab. Statt mit ihm ein Alternativmodell zu verhandeln, schloss der Chef kurzerhand neue Arbeitsverträge mit einzelnen ihm besonders gewogenen Mitarbeitern. Und löste mit diesem Schachzug einen Rosenkrieg mit dem Betriebsrat aus. Fortan lehnte dieser jegliche Überstunden und Versetzungen ab und blockierte dringende Entscheidungen mit dem Verweis auf die Informationspflicht und die entsprechenden Fristen.

In deutschen Unternehmen ab fünf Arbeitnehmern darf der Betriebsrat be-

trieblich mitbestimmen. Das Problem: Die wenigsten Führungskräfte kennen sich mit ihren Rechten und Pflichten aus. „Die meisten verfahren nach dem Motto: lieber den Betriebsrat auf Abstand halten. Denn wer viel redet, macht auch viel verkehrt“, hat Arbeitsrechtler Peter Schindler aus Köln festgestellt.

Grabenkämpfe aus Unwissenheit

Doch diese Vogel-Strauß-Taktik dürfte immer gefährlicher werden. Denn der Trend zu Automatisierung und Outsourcing in den Büros schafft ein nie gekanntes Konfliktpotenzial zwischen Arbeitgeber- und Arbeitnehmerlager. Glock: „Führungskräfte, die diesen Strukturwandel aktiv mitgestalten wollen, ohne sich Blessuren einzuzahlen, tun gut daran, das Gespräch mit

dem Betriebsrat bewusst zu suchen.“ Anwalt Abeln unterstreicht: „Um innovative Ideen umzusetzen, ist die Akzeptanz des Betriebsrats genauso wichtig wie die Rückendeckung der Geschäftsführung.“ Den Betriebsrat über alle wichtigen Veränderungen im Unternehmen auf dem Laufenden zu halten ist und bleibt die Bringschuld jedes Managers.

„Wer dem Personalchef die Präsentation seiner Pläne alleine überlässt, verspielt das Vertrauen und läuft Gefahr, als betriebsratsuntauglich abgestempelt zu werden“, warnt Glock. Und für Führungskräfte, die sich ständig mit dem Betriebsrat in den Haaren liegen, haben auch die Unternehmenslenker wenig Verständnis. Schindler: „Manager, die mit ihrer Strategie beim Betriebsrat gegen die Wand laufen, gelten in der Chefetage schnell als unfähig.“