

**Projektarbeit / Hausarbeit im Rahmen der Weiterbildung zum
„Berater für betriebliche Gesundheitsförderung“**

Thema:

**Die psychische Belastung des Betriebsratsmitglieds im
Spannungsfeld der Aufgaben**

Verfasser: NW
Datum: 08.06.2017

Prüferin: Dipl.-Sozw. Silke Martini, Rechtsanwältin

Inhalt

01. Einleitung	3
02. Konfliktanalyse	4
02.2 Die Abteilungen	5
02.3 Der Betriebsrat	5
02.4 Das Betriebsratsmitglied als Teil eines Gremiums	6
03. Konflikte aus der Dualität der Aufgaben von nicht freigestellten Mitgliedern	6
04. Konflikte im Betriebsratsgremium	9
05. Konflikte im Gremium und der Umgang damit	10
05.1 Schadenserleben	10
06. Konfliktarten	11
06.1 Innere Konflikt	11
06.2 Äußerer oder sozialer Konflikt	13
07. Psychische Belastungen durch diese Konflikte	14
08. Der Betriebsrat als Systemische Einheit	14
09. Fazit	15
10. Literaturnachweis	17

01. Einleitung

Mein Name ist NW, und ich bin Betriebsratsmitglied eines globalen Herstellers von Großanlagen im Maschinenbau. Diese Firma hat mir persönlich viele Chancen gegeben, und ich war in unterschiedlichstem Aufgabenbereich in diesem Unternehmen, national und international tätig. Obwohl sich mein jetziger Aufgabenbereich aufgrund einer Umstrukturierung in geplanter Auflösung befindet, empfinde ich mich immer noch als ein Teil dieser betrieblichen „Familie“ und habe viele und gute soziale Beziehungen zu den Menschen die bei uns arbeiten.

In den letzten Jahren hat die Branche des Unternehmens ein stetiges Auf und Ab erlebt. Das Unternehmen, in dem ich beschäftigt bin, schwebt stets zwischen einer hoch tragenden Euphorie bei hohem Volumen von Eingangsaufträgen und dem darauf folgenden tiefen „Tal der Tränen“, sollten diese Aufträge ausbleiben. Somit ist es in diesem Betrieb nicht außergewöhnlich, dass auf angekündigte Verkaufsspitzen drohende Entlassungen folgen. Ich bin seit 2008 hier beschäftigt und erlebe dieses Plus und Minus persönlich zum dritten Mal. Jetzt bin ich aber selbst im Betriebsrat und bekomme die Nachrichten brühwarm und aus erster Hand vorgelegt.

Im Jahr 2016 hat das Unternehmen eines der besten Ergebnisse seiner Geschichte eingefahren und trotzdem steht nun im Jahr 2017 die nächste öffentlich geäußerte Entlassungswelle bevor, bedingt durch Entscheidungen aus dem Management (Einführung einer Betriebsänderung) und geänderten Vorgaben aus der Politik (Wegfall der gesetzlichen Förderung).

Mit dem Wissen, dass sich das Unternehmen durch die Betriebsänderungen und den neuen politischen Vorgaben in ein neues unbekanntes Fahrwasser begibt, ist mein Sicherheitsempfinden gestört, was ich zunehmend als psychische Belastung erlebe, da durch diese Änderungen auch mein Arbeitsplatz in Gefahr ist.

Als erster Vorsitzender des Personalausschusses habe ich nun nicht nur meine eigenen Interessen sondern auch die Interessen der anderen betroffenen Mitarbeitenden dem Arbeitgeber gegenüber zu vertreten.

Es geht grundsätzlich um den Erhalt der Arbeitsplätze.

Wie sich meine eigene prekäre unsichere Situation und die dadurch entstehenden psychischen Belastungen auf den kollektiven Auftrag als Betriebsrat auswirken, möchte ich im Rahmen dieser Arbeit aufzeigen.

02. Konfliktanalyse

Aus der Situation der Verringerung des Personalbestandes und der Umstrukturierung des Betriebes ergeben sich mehrere Konfliktlinien. Ein Konflikt wiederum ergibt sich gemäß der Definition von Glasl aus:

„Zwei unvereinbaren Handlungstendenzen, die aus verschiedenem Denken, Vorstellungen, Fühlen oder Wollen entstehen können und ein Schadenserlebnis bei der unterliegenden Partei verursachen“¹

Aus diesen Konfliktlinien ergeben sich unterschiedliche Ansichten auf die jeweiligen Situationen und Interessen der vorhandenen Parteien.

Auf der einen Seite steht der Arbeitgeber, der mit Gewinnmaximierung die Marktanteile behalten und ausbauen möchte; auf der anderen Seite steht der Arbeitnehmer, welcher mit dem Arbeitsplatzverlust seine Existenzgrundlage sichert. Die dritte Partei ist der Betriebsrat, der die Interessen des Arbeitnehmers gegenüber dem Arbeitgeber vertritt. Hieraus ergeben sich jeweils Handlungstendenzen, die ich im Folgenden aufzeigen möchte.

¹ Vgl., Silke Martini, Modul 1, Definition des Begriffes Konflikt

02.1 Der Arbeitgeber

Die Firma ist ein aktiengesteuertes Unternehmen. Wichtig für den Vorstand ist die Befriedigung der Märkte, um damit ein stetiges Wachstum zu erzeugen. Damit sollen Banken und Investoren ein Vertrauen in das Unternehmen finden, damit deren Kapital in das Unternehmen einfließt und vermehrt werden kann. Daraus ergibt sich die Handlungstendenz, die Kosten so niedrig wie möglich zu halten. Diese Vorgabe wird an die Leitung der Abteilungen weiter gegeben.

02.2 Die Abteilungen

Die Abteilungsleitungen erhalten die Vorgaben zur Umsetzung der Produktivität, Effektivität und damit Gewinnerzielung unter Wahrung des Kostenrahmens von der Geschäftsführung. Diese Vorgaben werden an die Abteilungen durchgesteuert. Zielvorgaben an den jeweiligen Abteilungs- bzw. Teamleiter, übertragen durch seinen Vorgesetzten, bestimmen die Dringlichkeit der Vorgaben an das jeweilige Team.

02.3 Der Betriebsrat

Der Betriebsrat bildet sich aus einem von der Belegschaft gewähltem Gremium, welches sich den Interessen der Belegschaft annimmt und vertritt.

„Der Betriebsrat vertritt die kollektiven Interessen der Arbeitnehmer des Betriebs gegenüber dem Arbeitgeber im Rahmen der im Betriebsverfassungsgesetz festgelegten Aufgaben.“²

Dadurch ergibt sich eine Interessenkollision zu den Vorgaben des Arbeitgebers, weil der Betriebsrat nicht die Kosten an erste Stelle stellt, sondern die Lebens- und Arbeitsbedingungen der Belegschaft.

² Internet – www.betriebsrat.de

02.4 Das Betriebsratsmitglied als Teil eines Gremiums

Der Betriebsrat ist ein selbstständiges Beschlussorgan, welches die Interessen der Belegschaft gegenüber dem Arbeitgeber vertreten soll. Daraus können sich allerdings wieder neue Konflikte ergeben.

So kann beispielsweise ein Beschluss eines Gremiums von einem Teil der Belegschaft unter Umständen nicht akzeptiert werden und damit ein Auslöser eines neuen Spannungsbogens sein.

Ein Beispiel: Ein Gremiumsbeschluss zu Standortthemen, die eine nicht einvernehmliche Verständlichkeit in der Belegschaft hervorruft, aber im betrieblichen Verständnis durchaus vertretbar ist, etwa eine Verlegung eines Betriebsteils, wodurch ein Teil der Belegschaft eine umständlichere An- bzw. Abfahrt hat.

Ein weiterer persönlicher Konflikt deutet sich in der Tatsache an, dass meine Abteilung unter der Umstrukturierung wohl betroffen sein wird. So muss der Betriebsrat in seinem Gremium, und damit auch ich, die Auflösung meiner Abteilung und somit meines Arbeitsplatzes zustimmen, um andere Abteilungen in der neuen Struktur zu erhalten.

Somit steht das Betriebsratsmitglied Konflikten gegenüber, bei dem es auch um die eigene Person gehen kann.

03. Konflikte aus der Dualität der Aufgaben von nicht freigestellten Mitgliedern

Ein Gremium besteht gemäß § 38 Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) aus freigestellten und nicht freigestellten Betriebsratsmitgliedern. In der Differenzierung dieser Funktionen hat das freigestellte Betriebsratsmitglied eine allgemeine Freistellung von der vertraglich vereinbarten Verpflichtung durch den Arbeitgeber erhalten.

Das nicht freigestellte Betriebsratsmitglied erbringt seine Betriebsratsarbeit in einer zeitweisen Befreiung von der Verpflichtung zur Arbeitsleistung (§ 37(2) BetrVG), nämlich dann, wenn ein Anlass zur Durchführung der Betriebsratsarbeit vorliegt (Betriebsratssitzung, Ausschusssitzung, Gruppenarbeit, Sonstiges) und muss sich an-

lassbezogen vom Arbeitgeber, vertreten durch den/die Vorgesetzte/n, freistellen lassen.

Somit hat das nicht freigestellte Betriebsratsmitglied sich den Aufgaben aus der Betriebsratsarbeit und der vertraglich verpflichteten Tätigkeit zu widmen.

Die Einschränkung der beruflichen Tätigkeit erzeugt bei dünner Personaldecke permanent einen Spannungsbogen mit Kollegen und dem Vorgesetzten, da nicht die volle Zeit zur Erfüllung der arbeitsvertraglichen Verpflichtungen zur Verfügung steht, die Arbeit aber gemacht werden muss. Das kann zu Ungerechtigkeitsempfinden in einem Team führen und zu Unmut bei den Vorgesetzten. Wiederum kann ein Konflikt mit dem Gremium entstehen, sollte das Betriebsratsmitglied sich mehr der vertraglichen Verpflichtung gebunden fühlen, als die freiwillige Aufgabe im Betriebsratsgremium nachzukommen.

Diese Dualität kann weitere Spannungsbögen zwischen dem Vorgesetzten, dem Kollegenkreis und dem Gremium erzeugen.

Als Beispiel kann ich von einer Situation berichten, in der ein Reiseantrag für eine Betriebsratsschulung beantragt wurde und der Vorgesetzte zwecks Genehmigung der Abwesenheit den „Sinn, Zweck und Ziel“ dieses Antrags erfragte. Hier entstand ein Hierarchiekonflikt, da der Vorgesetzte mit der Betriebsratsarbeit des Kollegen innerlich haderte mit der Befürchtung, der ihm Unterstellte könne schließlich anders und eventuell besser über betriebliche Belange, oder unter Umständen sogar über seine Abteilung besser informiert sein als er selbst.

Ein anderes Beispiel war ein Konflikt mit weiteren Gremiumsmitgliedern, die sich zu freiwilligen Projekten aus der vertraglichen Verpflichtung gewidmet hatten. Der Hintergrund dieser freiwilligen Tätigkeit war mit dem Wunsch verbunden, sich durch diese Projektarbeit beruflich besser aufzustellen. Die Doppelfunktion zwischen Betriebsratsarbeit und Projektarbeit führte allerdings dazu, dass sich diese Gremiumsmitglieder aus der Betriebsratsarbeit immer mehr verabschiedeten. Hier war ein Verteilungskonflikt der Spannungsbogen. Die Gremiumsmitglieder waren der vertraglichen Tätigkeit näher aufgestellt, aufgrund des persönlichen Bedürfnisses nach Anerkennung und Zugehörigkeit, als die Interessen von Dritten als Betriebsrat zu vertreten.

Diese Konflikte wurden durch Gespräche mit den jeweiligen Führungskräften und den betroffenen Gremiumsmitgliedern entschärft, und die Bedeutung des Zusammenspiels von Interessenvertretung und vertraglicher Tätigkeit verständlich gemacht. Ein Kompromiss zum zweiten Fall wurde zusätzlich gefunden, indem diese beiden Gremiumsmitglieder ihre Laptops während den Betriebsratssitzungen mitführten und gelegentlich zwecks Einsichtnahme öffnen durften.

Hier noch eine weitere Situation: In wie fern ein Konflikt zwischen Interessensvertretung und eingeschränkter vertraglichen Tätigkeit sich weiter zuspitzen kann, zeigt sich darin, dass ein Betriebsratsmitglied für mehrere Wochen erkrankte. Die Doppelbelastung für diesen Kollegen hatte dazu geführt, dass die vielen äußeren Einflüsse einen derartigen Stress ausgelöst hatten, sodass er diesen psychischen Belastungen nicht mehr standhielt und infolge dessen ein Burnout erlitt.

Aus dieser Situation ergeben sich nun wieder neue Konflikte im Betriebsratsgremium, denn die Aufgaben dieses erkrankten Mitgliedes müssen durch das übrige Gremium aufgefangen und neu verteilt werden. Somit entstehen weitere Spannungsbögen durch eine zusätzliche Aufgabenlast für das Gremium.

Aus diesen Beispielen entwickelt sich in mir ein weiterer innerer Konflikt, indem ich erkenne dass meine Aufgabenerfüllung als Betriebsratsmitglied und das Wahrnehmen meiner Rechte aus dem BetrVG meine Position in der vertraglichen Verpflichtung schwächt. Ich befürchte in der vertraglichen Verpflichtung Gefahr zu laufen, störend und damit unliebsam zu wirken. Somit stellt sich eine Einschränkung meiner Leistungsfähigkeit bei Dritten infrage, und ich gefährde dadurch meinen Arbeitsplatz zusätzlich.

Dieser innere Konflikt erzeugt einen zusätzlichen Spannungsbogen und stellt somit auch eine zusätzliche psychische Belastung dar, indem mir bewusst wird, dass die Last auf meinen Schultern, in dieser Situation der Betriebsänderung, immer größer wird.

04. Konflikte im Betriebsratsgremium

Weiterhin könnten zu den vorherig genannten Konflikten, schon aus der Aufgabenstellung des Betriebsrates als Interessenvertretung der Belegschaft, weitere interne Konflikte zwischen den einzelnen Betriebsratsmitgliedern entstehen. So erlebe ich beispielsweise in meinem Gremium alltägliche Konflikte und Probleme und damit neu erzeugte Spannungsbögen, die sich allein aus der Aufgabenstellung als Betriebsrat in der Situation des Personalabbaus ergeben.

Zum Beispiel:

- Interne Streitpunkte um
 - Ansichten und Meinungen unterschiedlicher Art, je nach Thema
 - Allgemein ist zu beobachten, dass sich eine Fraktionsbildung im Gremium gebildet hat. Aus dem Kollektiv hat sich eine Zugehörigkeit nach Parteien geformt, indem Meinungen und Ansichten (z.B.: Priorisierung von Themen) nicht mehr aus der eigenen Sicht des einzelnen Gremiumsmitgliedes argumentiert werden, sondern sich nach den gebildeten Gruppen und deren Rädelsführern richten um die eigenen Interessen gebündelt und damit gestärkt darzustellen.

- Funktionen und Aufgaben
 - Instrumentalisierung in den jeweiligen Ausschüssen
 - z.B.: Personalausschuss:
 - Einzelne Ausschussmitglieder setzen sich für ihre persönlichen Ziele ein, anstatt die kollektive Übersicht über das Thema zustellen (Schutz der eigenen Abteilung und somit seinen eigenen Arbeitsplatz)

 - z.B.: Zusammenführung von Abteilungen

- Einmischung von Betriebsratsmitgliedern in die Belange des Personalausschusses, um deren persönlichen Standpunkt zu verdeutlichen und zu priorisieren
 - z.B.: Mitgliedern des Personalausschusses werden von einzelnen Betriebsratsmitgliedern dazu gedrängt, sich die Situation des betroffenen Betriebsratsmitgliedes in der persönlichen Sachlage erneut zu widmen um diese Person in der nächsten Beschlussfassung des Personalausschusses zu berücksichtigen. Diese Eingriffe wird allerdings energisch widersprochen

05. Konflikte im Gremium und der Umgang damit

Konflikte sind normal und liegen bei einem Gremium, welches aus unterschiedlichen Menschen besteht, in der „Natur der Sache“. Deshalb muss ein Betriebsratsmitglied grundsätzlich konfliktfähig sein und auch die Bereitschaft zeigen, eventuell einen Beschluss mit zu tragen, hinter dem es nicht wirklich steht bzw. einen Kompromiss zu finden.

Allerdings kann es zu Situationen kommen, in denen das normale Maß an Sachkonflikten (*Uneinigkeit über die Art der Mittel um beispielsweise ein Konflikt anzugehen, bzw. zu lösen*)³ überlagert wird – beispielsweise durch Beziehungskonflikte (*Uneinigkeit über die soziale zwischenmenschliche Beziehung*)⁴, die sich auch im Betriebsrat aus der eigenen Konkurrenzsituation in Zeiten des Personalabbaus ergeben können.

05.1 Schadens erleben

Die kollektive Solidarität im Betriebsrat leidet durch die inneren Konflikte der einzelnen Betriebsratsmitglieder. In der Situation, in der Keine/r sicher ist, wie es mit der Firma weiter geht, ist das höchste Schadens erleben, das ein ab-

³ Vgl. Silke Martini, Modul 1, Konfliktarten

⁴ Ebda

hängig beschäftigter Mensch haben kann, immer noch die Bedrohung des Arbeitsplatzverlustes. Dieses kann heute niemand bei uns ausschließen, nicht einmal die Betriebsratsmitglieder.

06. Konfliktarten

In der Vielzahl von Konfliktarten und Konfliktmöglichkeiten⁵, ist entsprechend besonders der innere Konflikt und soziale Konflikt zu nennen.

Der innere Konflikt ist ein Dissens mit sich selbst, also ein Konflikt um eine Entscheidung zu einem persönlichen Spannungsbogen, wie z.B.: welchem Meinungsbild schließe ich mich an, um meine Entscheidung zu einem Betriebsratsbeschluss zu fällen?

Ein äußerer, bzw., sozialer Konflikt ist ein Dissens mit anderen, also ein Konflikt um eine Auseinandersetzung von und /oder mit mindestens zwei Personen, wie z.B.: eine Auseinandersetzung zwischen dem Betriebsrat und der Geschäftsführung.

Durch die Bedrohung des Arbeitsplatzverlustes soll nachfolgend an meinem eigenen Beispiel der innere Konflikt und anschließend die Ausweitung des inneren Konfliktes zu einem sozialen Konflikt dargestellt werden.

06.1 Innere Konflikt

Mein persönlicher innerer Konflikt besteht darin, dass ich mich gedanklich in unterschiedlichen Welten bewege. Die Fragen nach Erhalt meines Arbeitsplatzes wie auch meine Stellung im Betrieb, etwa Schwäche ich meine eigene Situation durch die Betriebsratsarbeit, in dem ich dem Arbeitgeber nicht so wichtig bin wie ein Arbeitnehmer, der 100% für die Erfüllung des Arbeitsvertrages zur Verfügung steht?

Hier entsteht eine psychische Belastung durch die Frage, ob ich mich bald in dieser Firma durch eine andere Funktion in einer anderen Abteilung, bzw. veränderten Aufgabenstellung begeben müsste, um meinen Arbeitsplatz zu erhal-

⁵ a.a.O.

ten. Auch eine Suche nach Alternativen stellt sich, indem Gespräche mit Kollegen aus angrenzenden Abteilungen meiner jetzigen Aufgabe geführt werden, um dort Anschlussmöglichkeiten durch die noch vorhandene Schnittstellenstruktur der noch geltenden Aufgabe zu finden.

Jedoch habe ich überhaupt in dieser Situation des drohenden Personalabbaus Alternativen? Kann ich eine Weiterbildung noch durchsetzen, und wenn ja, in welche Richtung? Denn welche Abteilung würde nach dieser Betriebsänderung in der jetzigen Form noch so aufgestellt sein wie sie es heute ist? Es stellt sich mir sogar die Frage:Sollte ich doch die Firma wechseln?

Unter der Belastung dieser persönlichen Fragen stehe ich folglich den Konflikten von Dritten nicht mehr so offen gegenüber, da meine persönlichen Konflikte und Bedürfnisse mir näher stehen, als die Probleme und Sorgen Anderer.

Die Theorie der hierarchischen Bedürfnisse von Abraham Maslow⁶ beschreibt meinen Zustand nur zu gut. Wenn meine eigenen Grundbedürfnisse - beispielsweise nach Versorgung, Sicherheit und sozialer Stabilität - nicht gesichert sind, dann kann ich nicht intensiv auf die Bedürfnisse und damit Konfliktherde Anderer eingehen und mich damit befassen.

Diese Situation führt zu einer psychischen Belastung, die sich auch an gesundheitlichen Symptomen äußert.

Ich erlebe z.B. emotionale Symptome⁷ wie ein Gefühl der Ohnmacht, bzw. verringerte emotionale Belastbarkeit ebenso wie soziale Symptome⁸, wie beispielsweise zunehmende Neigung zur Verschiebung von Terminen oder das Empfinden, dass ein Mitarbeitergespräch als Belastung angesehen wird.

Meine persönlichen Handlungstendenzen erzeugen somit einen Spannungsbogen zu den Sorgen und Problemen Dritter. Die Nöte von anderen sind mir im Zweifel nicht mehr so wichtig, da die eigenen Interessen im Vordergrund stehen. Dadurch könnten sich evtl. Einzelne nicht mehr gut durch mich vertreten fühlen.

⁶ Vgl. Silke Martini, Modul1, Die Maslow Pyramide

⁷ Vgl. Silke Martini, Modul1, Unterschiedliche Ebenen der Symptome für Burn-out

⁸ Ebda

06.2 Äußerer oder sozialer Konflikt

Aus einem inneren Konflikt kann durchaus ein sozialer Konflikt entstehen, also Auseinandersetzungen von zwei oder mehreren Person oder auch Gruppen.

Persönlich entwickelt sich mein innerer Konflikt auch zu einem sozialen Konflikt, da mir bereits nachgetragen wird, einzelne Mitarbeiter vertrauen mir deren Probleme und Interessen nicht mehr an, da sich durch diese mir vorherrschenden psychischen Belastungen der Anschein erweckt wird, ich wäre für die Belange und Themen Dritter nicht empfänglich.

Dieses wiederum erzeugt einen neuen Spannungsbogen, da hier die Qualität meiner Betriebsratsarbeit angezweifelt wird.

Ein weiteres Beispiel zeigt sich auf, dass die Kollegin C unbedingt und stetig das Thema "Homeoffice" in das Gremium tragen möchte, welches ihr persönlich sehr nahe ist. Das Gremium, und damit auch meine Ansicht, kategorisiert die Priorität des Themas der Kollegin C in Bezug zu den momentanen Konflikten und Problemen als unwichtig ein. Der innere Konflikt über die Dringlichkeit von C wird somit ein äußerer Konflikt, da kein gemeinsames Interesse an dem Thema besteht. Der Konflikt zu der Kollegin C ist deshalb bedauerlich und belastend, da gerade diese Kollegin mir gegenüber ein Eckpfeiler in meiner Betriebsratsarbeit darstellt und ich mir um die Bedeutung ihres persönlichen Themas bewusst bin.

Allerdings muss ich mich den Interessen des Gremiums stellen und kann ihr hier nicht zur Seite stehen. Aus dieser Situation hat sich nebenbei ein Beziehungskonflikt zwischen mir und ihr ergeben, welcher sich auf einen momentanen Vertrauensverlust beläuft, aber Gesprächsansätze mit ihr haben diesen Spannungsbogen wieder entschärft, wodurch Kräfte für die übrigen Konflikte freigemacht werden können.

07. Psychische Belastungen durch diese Konflikte

Konflikte binden Kräfte und führen zu psychischen Belastungen, wenn sie nicht adäquat gelöst werden können. Da die Situation in unserem Betrieb nach wie vor undurchsichtig ist und keine klaren Vorgaben zum weiteren Vorgehen gemacht werden, sucht jede/r den eigenen Weg durch diese Situation.

So ist seit einiger Zeit ein erhöhter Krankenstand auch im Betriebsrat festzustellen. Erkrankungen bzw. nicht betriebsbedingte Abwesenheiten können ihren Ursprung in einer psychischen Überbelastung haben. Auch Verhaltensmuster in der Art von Desinteresse, fehlender Motivation oder fortschreitendes Schlechtmachen der eigentlichen Situation sind zu erkennen. Daraus ergibt sich dann ein zunehmend negatives Betriebsklima, in dem alle nur „schwarzsehen“. Die Folge kann schlimmstenfalls eine Resignation sein, also das Empfinden, nichts mehr gegen das drohende Schadensereignis tun zu können.

Diese drohende Resignation erkenne ich an den Aussagen, auch von Betriebsratsmitgliedern, wie: „Letztendlich ist es doch egal“, „Ich suche mir etwas Anderes“, „Hoffentlich kommt ein Freiwilligenprogramm“, ...Diese Aussagen, insbesondere von Betriebsratsmitgliedern, erschweren eine qualitative Interessenvertretung. Mir persönlich stellt sich somit ein neuer Spannungsbogen auf, da durch diese Aussagen die Gremiumsarbeit nicht mehr die Qualität hat, wie ich es mir wünsche, bzw. wie ich meine Betriebsratsarbeit für mich verstehe. Dieser Anspruchsverlust hat zur Folge, dass ich mich in den Betriebsratssitzungen nicht mehr so einsetze, somit aber dann auch die Gruppe, und damit die Einheit des Gremiums nicht so zur Verfügung stehe wie ich es vorher war.

08. Der Betriebsrat als Systemische Einheit

Menschen bewegen sich in Systemen⁹ und Systeme leben durch Kommunikation¹⁰. Da auch einige Betriebsratskollegen durch entsprechende Äußerungen und Verhaltensweisen in Form von Resignation von sich geben, verändert sich auch das „Heimatsystem“ der Betriebsratsmitglieder.

⁹ Vgl. Silke Martini, Modul1, Systeme

¹⁰ Internet: <http://dynamikrobust.com>

Vergleiche ich heute mein „Heimatsystem Betriebsrat“, also das System, in dem ich mich mit meiner Betriebsratsarbeit und den dortigen Elementen bewege, mit den Anfängen meiner Betriebsratsarbeit, so kann ich nur bestätigen, dass Systeme sich dynamisch verändern. Die anfängliche Euphorie des zusammen Agierens in der Aufbruchsstimmung, hat sich teilweise in ein stagnierendes Abwarten ergeben.

Dies wiederum hat Auswirkungen auf das Handeln des Gremiums. Die Arbeit des Betriebsrates hängt also auch immer von den Befindlichkeiten und Bedürfnissen der Menschen im Gremium ab und verändert sich entsprechend mit der Entwicklung der Zusammenhänge, in denen die Betriebsratsarbeit stattfindet. Insofern ist auch das System der Betriebsratsarbeit dynamisch, denn das, was heute in einer Gruppe noch gut ist, kann morgen vielleicht anders sein.

09. Fazit

Diese aufgeführten Konfliktsituationen der angekündigten Entlassungswelle, die Bedeutung der möglichen Auflösung meiner Abteilung und meines Arbeitsplatzes, das veränderte Verhalten meiner Kollegen untereinander, aber auch die Betriebsratsmitglieder im Gremium, stellen sich mir eine zunehmende psychische Belastung dar. Je länger der Status der Unwissenheit rund um die angekündigte Personalreduzierung und die allgemeine Unruhe im Betrieb verweilt, desto mehr wirken sich die Belastungen auch im privaten aus. Das Verhältnis zu meiner Lebenspartnerin, Freundeskreis und Familie leiden durch die zunehmende Last und Schwere der Verantwortung aus der vertraglichen Verpflichtung und die Arbeit im Betriebsrat.

Betriebsratsmitglieder sind, wie dargestellt, einerseits Teil der Belegschaft und unterliegen den genannten Belastungen aus den Folgen unternehmerischer Entscheidungen. Andererseits haben sie in ihrer Funktion als Betriebsrat noch zusätzliche Konfliktfelder zu bewältigen.

So steht das Betriebsratsmitglied im Zentrum der unterschiedlichsten konflikthaften Einflüsse und somit unter besonderer psychischer Belastung.

Deshalb sollte den Betriebsratsmitgliedern zu Beginn der jeweiligen Amtszeit auch die Gefahren in der Aufgabe von Betriebsratsarbeit deutlich gemacht werden, damit

diese neuen Mitglieder einen eventuellen nötigen Selbstschutz für sich und seine Gremiumsmitglieder vorausschaubar entwickeln kann.

So wäre eine Gefährdungsanalyse eines Betriebsratsmitgliedes durchaus sinnvoll.

Diese Arbeit hat mich u.a. dazu ermutigt, eine Gefährdungsanalyse für die Betriebsratsarbeit in die nächste Wahlperiode in das Gremium zu tragen.

10. Literaturnachweis

<http://dynamikrobust.com/systeme-menschen-und-organisationsentwicklung/>

<https://www.betriebsrat.de/portal/betriebsratslexikon/A/aufgaben-des-betriebsrats.html>

Unveröffentlichtes Skript; Silke Martini; Berater für betriebliche Gesundheitsförderung; Modul 1