

# ● DER BETRIEBSRAT

DIE ZEITSCHRIFT FÜR BETRIEBSRÄTE IN DEUTSCHLAND 6 | 2018

**ifb**  
Seminare,  
die begeistern

VERHANDELN?

**BETRIEBSRATSVORSITZENDE,  
ZEIGT ZÄHNE!**



**ACHTUNG, KÖRPERSPRACHE**

Wirken Sie selbstsicher und souverän? | Seite 16

**BESCHLUSSFASSUNG**

Tipps für eine fehlerfreie Willensbildung | Seite 19

**BLICK INS GREMIUM**

BRV berichten aus ihrem Alltag | Seite 22

**dbr  
ONLINE**

**Ein Service des ifb!**

**Kein Abo, keine Kosten.**

**Mit der Online-Zeitschrift des ifb  
bleiben Sie auf dem Laufenden.**

**Jetzt lesen unter:**

**[www.ifb.de/der-betriebsrat](http://www.ifb.de/der-betriebsrat)**



© Farknot/Archiect - stock.adobe.com

# **DER BETRIEBSRAT**

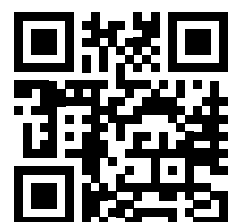
## **EINE MODERNE ONLINE-ZEITSCHRIFT FÜR ENGAGIERTE BETRIEBSRÄTE!**

### **IHRE VORTEILE**

- › „der betriebsrat“ erscheint regelmäßig – kostenlos und unverbindlich
- › Rechtsprechung, Checklisten und Tipps für das ganze Gremium
- › Hier schreiben Juristen und Experten über die BR-Arbeit
- › Stöbern im Archiv: Alle Ausgaben online

**Noch Fragen? Wir sind für Sie da!**

**[redaktion-dbr@ifb.de](mailto:redaktion-dbr@ifb.de)**





© Manjus - stock.adobe.com



*Betriebsräte bleiben auf der Gehaltsleiter schnell hinter ihren Kollegen zurück. Was tun, damit es nicht ungerecht wird?*

| Seite 12

*Was bewegt Betriebsratsvorsitzende, welche Themen sind gerade aktuell? Wir werfen einen Blick in ihren Alltag.*

| Seite 22



© iStock.com/MicroStockHub

## DIE THEMEN DIESER AUSGABE

- 3 | Inhalt
- 4 | Wie der Hirte, so die Herde ...
- 5 | kurz gemeldet
- 8 | **Betriebsratsvorsitzende, zeigt Zähne!**  
Gut verhandeln trotz Killerphrasen und Gegenwind
- 11 | **Total verkracht?**  
Die Konflikthotline des ifb – ein besonderes Angebot für Betriebsräte
- 12 | **Wie komme ich als Betriebsrat an ein gerechtes Entgelt?**  
Streitthema Vergütung
- 14 | **„Bietet dem Stress die Stirn!“**  
Gabriele Lengauer im Interview
- 16 | **Sag es und meine es – Deine Körpersprache zeigt es**  
Anna und Jochen teilen ihre Beobachtungen aus der Verhandlung mit Harald Schmitz
- 19 | **Auf der sicheren Seite**  
So fassen Sie rechtssichere Beschlüsse im Betriebsrat
- 22 | **Blick ins Gremium**  
Was bewegt Betriebsratsvorsitzende in Deutschland?
- 26 | **Keep it simple**  
Mach es einfach
- 28 | Aktuelle Rechtsprechung
- 30 | **Sag, was Sache ist!**  
So argumentieren Sie knackig, wirksam und glaubwürdig
- 31 | ifb intern



### SO SCHÜTZEN SIE SICH ALS BRV RECHTZEITIG VOR ÜBERLASTUNG

*Ein Gespräch mit unserer BRV-Expertin Gabriele Lengauer über Erschöpfung und Überarbeitung.*

| Seite 14



Lesen Sie die Ausgaben

von DER BETRIEBSRAT

bequem im Internet:

[www.ifb.de/der-betriebsrat](http://www.ifb.de/der-betriebsrat)



## **Wie der Hirte, so die Herde ... ... und wie der Vorsitzende, so das Gremium?**

*Sie geben als Betriebsratsvorsitzender den Ton an! Und das ist wörtlich gemeint. Poltern Sie gerne gleich drauflos? Dann wird auch das Klima im Gremium rauer. Und beantworten Sie jede Frage mit „Woher soll ich das wissen?“, dann stärkt das nicht das Vertrauen des Teams.*

*An der Spitze des Betriebsrats zu stehen ist mutig – und nicht immer leicht. Zum Glück gibt es engagierte Menschen wie Sie, die sich Tag für Tag in die erste Reihe stellen und die sich für die Kollegen stark machen. Und zum Glück sind sich die meisten Betriebsratsvorsitzenden ihrer Vorreiter-Rolle bewusst, z.B. was neue Themen, solide Schulungen und den „Stil“ der BR-Arbeit betrifft.*

*Achtung, damit ist kein Kuschelkurs gemeint. Als „guter Hirte“ dürfen Sie auch mal Zähne zeigen! Warum das sogar gesund ist, erfahren Sie in dieser Ausgabe ab der Seite 8:*

**›** *„Betriebsratsvorsitzende, zeigt Zähne! Gut verhandeln trotz Killerphrasen und Gegenwind“*

Ihr  
*Hans Schneider*

Hans Schneider  
Leiter des Instituts zur Fortbildung von Betriebsräten

*P.S.: Reichen Sie die Artikel im Gremium weiter! Denn zum Glück folgen Ihnen keine Schafe, sondern engagierte Kollegen.*



## ALLE JAHRE WIEDER ... WUNSCHZETTEL FÜR BETRIEBSRÄTE!

Jedes Jahr steht Weihnachten völlig überraschend vor der Tür – zumindest, was das Thema Weihnachtsgeschenke betrifft. Wir haben gestöbert und drei einmalige Ideen für Ihren persönlichen BR-Wunschzettel zusammengetragen. Schnell weitergeben!



### EIN MUSS FÜR DIE BR-BIBLIOTHEK

Wie wäre es mit einem Buch aus unserem ifb Verlag speziell für Betriebsräte? „Resilienz für Interessenvertreter“ gehört in jede BR-Bibliothek. Denn es hilft, die persönliche Widerstandskraft zu stärken, damit kleine und große Krisen besser gemeistert werden können.

ifb Verlag der betriebsrat; 180 Seiten; 29,90 €; ISBN: 978-3-934637-02-3.



### GUT FÜR DIE BETRIEBSRATS-NERVEN

Welcher Betriebsrat kennt das nicht? Der Arbeitgeber blockiert die Verhandlungen und alle Kollegen sind genervt. Gut für die Betriebsratsnerven sind da vielleicht ein paar Fruchtgummi Geduldsfäden. Natürlich nur ein Scherz, aber immerhin für einen Lacher gut!

[www.geschenkefeuerfreunde.de/fruchtgummi-geduldsfaden.html](http://www.geschenkefeuerfreunde.de/fruchtgummi-geduldsfaden.html)



### DER BESTE BETRIEBSRAT DER WELT!?

Sind Sie der beste Betriebsrat der Welt? Oder zumindest auf dem Weg dahin? Dann ist dieses T-Shirt genau das Richtige für Sie. Das Shirt gibt es für Männer und für Frauen in verschiedenen Größen.

[www.spreadshirt.de](http://www.spreadshirt.de); Suche nach „Der beste Betriebsrat der Welt“

### NOCH MEHR IDEEN FÜR DAS PERFEKTE BETRIEBSRATS-GESCHENK?

Schreiben Sie uns an: [redaktion-dbr@ifb.de](mailto:redaktion-dbr@ifb.de)!



## WAS TUN GEGEN DEN „WINTERBLUES“?

Müde, gereizt, antriebslos? Vielleicht sind Sie mitten im Winterblues. Laut einer Umfrage der „Apotheken Umschau“ würde jeder Fünfte das schmutzige Winterwetter am liebsten verschlafen. Und der Körper wohl auch: Denn wenn die Tage kürzer werden, wird vermehrt das Schlafhormon Melatonin ausgeschüttet. Es dauert einige Zeit, bis sich der Organismus umgestellt hat. Vielleicht versuchen Sie es so lange mit einem täglichen kleinen Winterspaziergang?



© fotomek – stock.adobe.com

## BRÜCKENTEILZEIT KOMMT!

Der Bundestag hat das Gesetz zur Brückenteilzeit beschlossen. Dieses räumt Arbeitnehmern ein Recht auf befristete Teilzeit ein – allerdings gilt es nur für Betriebe mit mindestens 46 Beschäftigten. Für Unternehmen bis 200 Beschäftigte wird zudem eine Zumutbarkeitsgrenze gezogen. Dort muss nur jedem 15. Beschäftigten eine befristete Teilzeit gewährt werden. Das neue Gesetz tritt zum 01.01.2019 in Kraft.

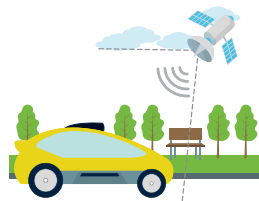
## RECHENGRÖSSEN IN DER SOZIALVERSICHERUNG 2019

Ab dem 01.01.2019 beträgt die im Versicherungsrecht wichtige allgemeine Jahresarbeitsentgeltgrenze 60.750 €. Die Beitragsbemessungsgrenze in der gesetzlichen Krankenversicherung wird von derzeit 4.425 € im Monat (53.100 € im Jahr) auf 4.537,50 € monatlich (54.450 € im Jahr) steigen. Die gleichen Werte gelten für die Pflegeversicherung.



© Julien BASTIDE – stock.adobe.com

## WANN KOMMEN SELBSTFAHRENDE AUTOS?



Es klingt bequem, sich von selbstfahrenden Autos chauffieren zu lassen – und ein bisschen unheimlich. Allerdings kann es noch dauern, bis es wirklich soweit ist. Dies zeigt eine Prognos-Studie im Auftrag des ADAC. Danach wird bis zum Jahr 2050 das automatisierte Fahren eher die Ausnahme als die Regel sein. Start der neuen Technik könnte ab ca. 2020 der Autobahnverkehr sein – zunächst aber für eine geringe Anzahl neuer Autos. Erst nach 2040 gibt es der Studie zufolge Fahrzeuge, die auch auf Landstraßen völlig autonom unterwegs sind.

## ERSTES PAPIERLOSES ARBEITSGERICHT



Keine Aktenberge, keine Papierflut mehr: Das Arbeitsgericht Stuttgart ist das erste deutsche Gericht, das ohne Papier auskommt. Zum 01.10.2018 wurde vollständig auf eine elektronische Aktenführung umgestellt. Derartige Pläne gibt es auch in NRW: Bis 2025 soll die ganze NRW-Justiz papierlos arbeiten.

## A TÄNNCHEN, PLEASE!



Ein traditioneller Nadelbaum ist bei uns immer noch die Nummer Eins zu Weihnachten. Allerdings werden künstliche Tannen immer beliebter: Nach einer aktuellen Emnid-Umfrage bevorzugen inzwischen immerhin etwa 32% einen künstlichen Weihnachtsbaum. Die Zustimmung für die Plastiktannen ist dabei besonders in den östlichen Bundesländern recht groß. Immerhin 8% der Befragten gaben an, zu Weihnachten überhaupt keinen Baum aufzustellen. Und Sie? Schicken Sie uns gerne ein Bild Ihres schönsten Betriebsrats-Baums an [redaktion-dbr@ifb.de](mailto:redaktion-dbr@ifb.de).



© JackF – stock.adobe.com

## FAMILIE ALS ARMUTSRISIKO

Eine neue Studie der Bertelsmann-Stiftung zeigt, dass das Armutsrisiko für Familien wesentlich höher ist als bisher angenommen. Danach war im Jahr 2015 bereits jedes achte Paar mit einem Kind von Armut betroffen oder bedroht (13%). Bei Paaren mit zwei Kindern stieg der Wert bereits auf 16% und bei Paaren mit drei Kindern sogar auf 18%. Als arm gilt hierzulande, wer weniger als 60% des mittleren Einkommens aller Haushalte erzielt. 2017 betrug das mittlere Einkommen rund 3.500€ netto im Monat bei einer vierköpfigen Familie – 60% davon sind 2.100€. Das Deutsche Kinderhilfswerk fordert eine Kindergrundsicherung, die das Existenzminimum aller Kinder gewährleistet.

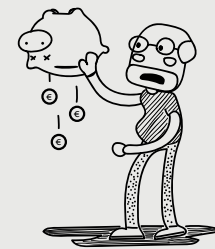


## DENKANSTÖSSE



### KEIN EXTRAGELD BEI VERS PÄTETEM LOHN

Kann ein Arbeitnehmer eine Verzugs pauschale von 40 € verlangen, wenn der Arbeitgeber den Lohn zu spät überweist? Nein, entschied das Bundesarbeitsgericht. Wer seine Schulden nicht rechtzeitig zahlt, muss zwar eigentlich Verzugszinsen zahlen; Unternehmer zusätzlich 40 €. Diese Regelung gilt aber nicht für Arbeitsverhältnisse, so die Erfurter Richter. Leider!



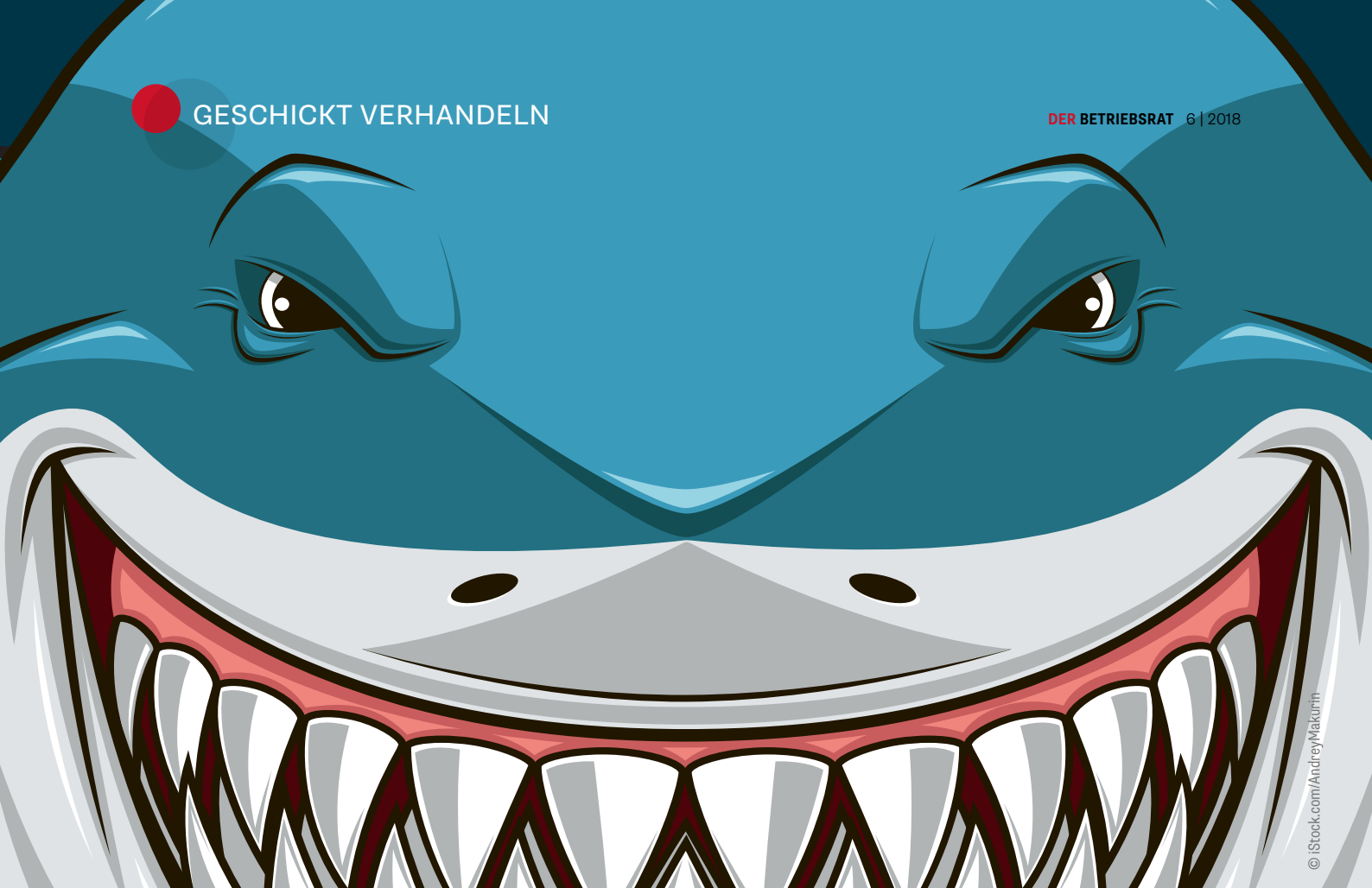
### VIELE RENTNER MÜSSEN ARBEITEN!

Mehr als jeder vierte Rentner hat in seinen ersten drei Renten jahren einen Job. Einige arbeiten aus Spaß oder weil sie sich Kontakt wünschen. Allerdings sind viele auch auf das Geld angewiesen, insbesondere Frauen. Das geht aus einer Umfrage des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) hervor.



### E-BOOK-ANTEIL STAGNIERT

E-Books verdrängen nach wie vor nicht das gedruckte Buch. Immerhin jeder vierte Bundesbürger (25%) liest zumindest hin und wieder E-Books. Im Jahr 2014 waren es 24%. Zum gedruckten Buch greifen hingegen 80% zumindest gelegentlich. Das ist das Ergebnis einer repräsentativen Umfrage im Auftrag des Digitalverbands Bitkom.



GUT VERHANDELN TROTZ KILLERPHRASEN UND GEGENWIND

## BETRIEBSRATSVORSITZENDE, ZEIGT ZÄHNE!

Vor die Wand gelaufen! Das kennen wohl fast alle Betriebsratsvorsitzenden. Mal wieder hat der Arbeitgeber alles abgelehnt. Am Ende fühlt man sich wie ein begossener Pudel, alle guten Argumente sind verpufft. Aber damit ist jetzt Schluss, denn gegen Totschlagargumente und Killerphrasen ist ein Kraut gewachsen.

### ERSTMAL ABKÜHLEN UND STRESS WEGLÄCHELN

Der dringendste Tipp vorab lautet: Bewahrt Eure Fassung! Denn wer lospoltert oder sich ereifert, schwächt seine Verhandlungsposition. Schlimmstenfalls setzt man eine Spirale von Vorwürfen in Gang. Stattdessen heißt es, Zähne zu zeigen. Und das ist wörtlich gemeint. Denn Lächeln ist bekanntlich die eleganteste Art, seinem Gegenüber die Zähne zu zeigen. Und genau das sollten Sie erstmal tun, wenn Sie rot sehen in Verhandlungen: Lächeln!

Dies hilft auch der Gesundheit, denn Lächeln senkt die Herzfrequenz. In Stresssituationen schont man durch diese elegante Art des „Zähne Zeigens“ also sein Herz.

Sogar ein aufgesetztes Lächeln hilft, ergab eine aktuelle Untersuchung von Psychologen. Offenbar trägt die Muskelanspannung dazu bei, die Herzfrequenz nach spontanem Stress schneller wieder abzusinken.

**Wenn Sie rot sehen**

**in Verhandlungen: Lächeln!**

**Achtung:** Mit dem Lächeln ist natürlich kein Auslachen gemeint, das könnte als Provokation verstanden werden und wohl eher zu einer weiteren Eskalation führen.

Schlägt das Herz wieder normal und ist der Ärger etwas abgekühlt, kann man mit klarem Kopf den nächsten Schritt planen.



**VERHANDLUNG UNTERBRECHEN ODER VERTAGEN**

Bevor man sich weiter provozieren lässt, kommt als nächster Schritt eine Verhandlungs-Auszeit in Betracht. Natürlich verzögern Pausen die Verhandlungen, alles zieht sich noch länger hin. Das macht aber nichts. Erfahrungen zufolge erreicht man mit einem hohen Tempo nicht das beste Ergebnis in Verhandlungen. Bewusste Pausen von ein paar Stunden oder Tagen können also sehr hilfreich sein – auch, um die nächsten Schritte ganz in Ruhe zu planen.

**„DAVON VERSTEHEN SIE NICHTS“, „WIR HABEN DAFÜR KEIN GELD“**

Wappnen Sie sich gegen abwertende, unsachliche oder absurde Aussagen! Entweder hat der Arbeitgeber seine Standardantworten schon im ersten Anlauf abgespult, oder man kann sich denken, was kommt. Denn Sätze wie „Davon verstehen Sie nichts“ oder „Dafür haben wir kein Geld“ sind beliebte Killerphrasen. Sie machen einen aber nicht sprachlos, wenn man sich schon konkret darauf vorbereitet hat.

**Rückfragen können helfen, damit sich der Arbeitgeber inhaltlich mit den Argumenten beschäftigt.**

Wischt der Arbeitgeber alle Argumente unsachlich vom Tisch, können Rückfragen helfen. Gleichzeitig sollte man noch einmal ruhig und sachlich die Vorteile aufzählen: „Warum ist unsere Idee aus Ihrer Sicht nicht umsetzbar, obwohl sie den Vorteil für das Unternehmen hat, dass...“? Der Arbeitgeber wird in diesem Fall angehalten, sich mit den Argumenten des Betriebsrats zu beschäftigen, statt alles pauschal zu blockieren.

**SEMINAR-TIPPS: EXKLUSIV IM ifb-RHETORIKSTUDIO!**

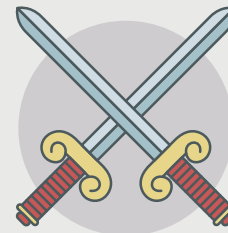
**Klug verhandeln**

Praktisches Verhandlungstraining für Betriebsräte:

➤ [www.ifb.de/79](http://www.ifb.de/79)

**Selbstbewusst, souverän und stilsicher auftreten auf Unternehmensebene:**

➤ [www.ifb.de/784](http://www.ifb.de/784)



**KILLERPHRASEN:**

**„Da können Sie doch gar nicht mitreden“**

Killerphrasen sind inhaltliche Floskeln, also Scheinargumente, mit denen eine Diskussion abgewürgt werden soll. Ziel ist es, den Betriebsrat mundtot und schlimmstenfalls sogar lächerlich zu machen.

**Tipp:** Bereiten Sie Antworten auf zu erwartende Einwände vor! Sicherlich werden Sie sich bei Ihrem Vorschlag etwas denken, und manchmal muss der Arbeitgeber erst einmal verstehen, dass eine Maßnahme am Ende sogar Geld sparen kann. Ein Beispiel hierfür sind Maßnahmen des Gesundheitsschutzes. Natürlich kostet ein Seminar zum Stressmanagement erst einmal Geld und Arbeitszeit. Nimmt man aber die Fehlzeiten und Statistiken zu stressbedingten Ausfallzeiten zu Rate, sieht auch der Arbeitgeber schnell das Potential einer solchen Maßnahme.

Lehnt der Arbeitgeber alles ab, können „W-Fragen“ helfen: **Warum** sehen Sie das so? **Wo** sehen Sie die Gefahr?

**WISSEN ALS WERTVOLLER SCHLÜSSEL**

Wissen ist immer ein wertvoller Schlüssel zum Verhandlungserfolg. Soll etwa das Arbeitszeitmodell geändert oder ein neues Schichtsystem eingeführt werden, muss der Betriebsrat Hintergründe und Details zum Thema kennen.

**Tipp:** Sich Wissen anzueignen ist nicht immer und ausschließlich Aufgabe des Betriebsratsvorsitzenden. Stehen Verhandlungen an, sollte man zügig einen Experten im Gremium ernennen, der sich schlaue macht, offene Fragen klärt und alle Infos dann im Gremium oder an einem Ausschuss weitergibt (unbedingt hierfür einen Stichtag festlegen!). ➔

## DEBATTIEREN JA, ANGREIFEN NEIN

Während der Verhandlung loszublöken bringt in den seltensten Fällen etwas. Zurückhaltung ist gefragt! Auch mit Gegenattacken sollte man sparsam umgehen, denn das kann zu einer offenen Schlacht führen – dem Ziel kommt man dadurch nur selten näher. Allerdings kann in Einzelfällen ein reinigendes Gewitter helfen. Dabei sollte man aber bedenken, dass nicht jede flapsige Bemerkung böse gemeint ist.

**Tipp:** Wer in die Luft geht, verliert. Also nicht provozieren lassen. Es ist nicht immer leicht, aber wenn man den Respekt für sein Gegenüber bewahrt, wird man in der Regel auch respektvoll(er) behandelt.

Vielleicht setzt der Arbeitgeber provozierende Äußerungen aber auch bewusst ein? Dann sollte man erst Recht die Ruhe bewahren, um sein Gegenüber aus dem Konzept zu bringen. Was die Sache betrifft, darf es aber schonmal hoch hergehen. Nicht gleich den Kopf einziehen, denn Debattieren ist wichtig! Nur wenn man die Gegenargumente kennt, kommt man einer Lösung etwas näher. Schließlich verfolgen beide Parteien in der Regel unterschiedliche Ziele – man muss eine Lösung finden, mit der alle gut leben können.

## KLEIDER MACHEN LEUTE

Kleider machen Leute, ein gepflegtes Auftreten signalisiert Kompetenz. Kein Witz, das haben Untersuchungen tatsächlich bestätigt. Das bedeutet nicht, dass alle im Anzug erscheinen müssen. Aber Kaffeeflecken und schwarze Fingernägel sind out. Gepflegte Kleidung und ein ordentliches Auftreten zeigen, dass der Betriebsrat nicht als Bittsteller gekommen ist, sondern auf Augenhöhe verhandelt. Auch eine Möglichkeit, „Zähne“ zu zeigen!

Ein gepflegtes Auftreten

signalisiert Kompetenz.

## STARKES AUFTRETEN, HILFREICHES SCHWEIGEN

Wer nervös ist, spricht häufig zu schnell und kann sich schlimmstenfalls sogar verhaspeln. Für ein starkes Auftreten sollte man üben, bewusst langsam zu sprechen. Ein echter Joker sind Gesprächspausen. Denn Schweigen kann sehr hilfreich sein! Zum einen bringt es Gelegenheit, seine Gedanken zu sortieren. Außerdem führt eine bewusste Gesprächspause des Betriebsrats dazu, dass sich der Arbeitgeber äußern muss. Aber Vorsicht, man muss die Pause aus- und durchhalten können!

## NICHT ALLES DURCHBOXEN

Die „ideale“ Verhandlung wird es wohl selten geben. Deshalb ist es wichtig, von Anfang an nicht alles durchboxen zu wollen. Es geht nicht um Sieg oder Niederlage, auch persönliche Motive gehören nicht mit an den Verhandlungstisch. Ein kleiner Verzicht, den man sich im Gremium im Vorfeld schon gut überlegt hat, kann zu Zugeständnissen bei anderen Punkten führen. Oder es lässt sich vielleicht ein anderer Nutzen heraus schlagen?

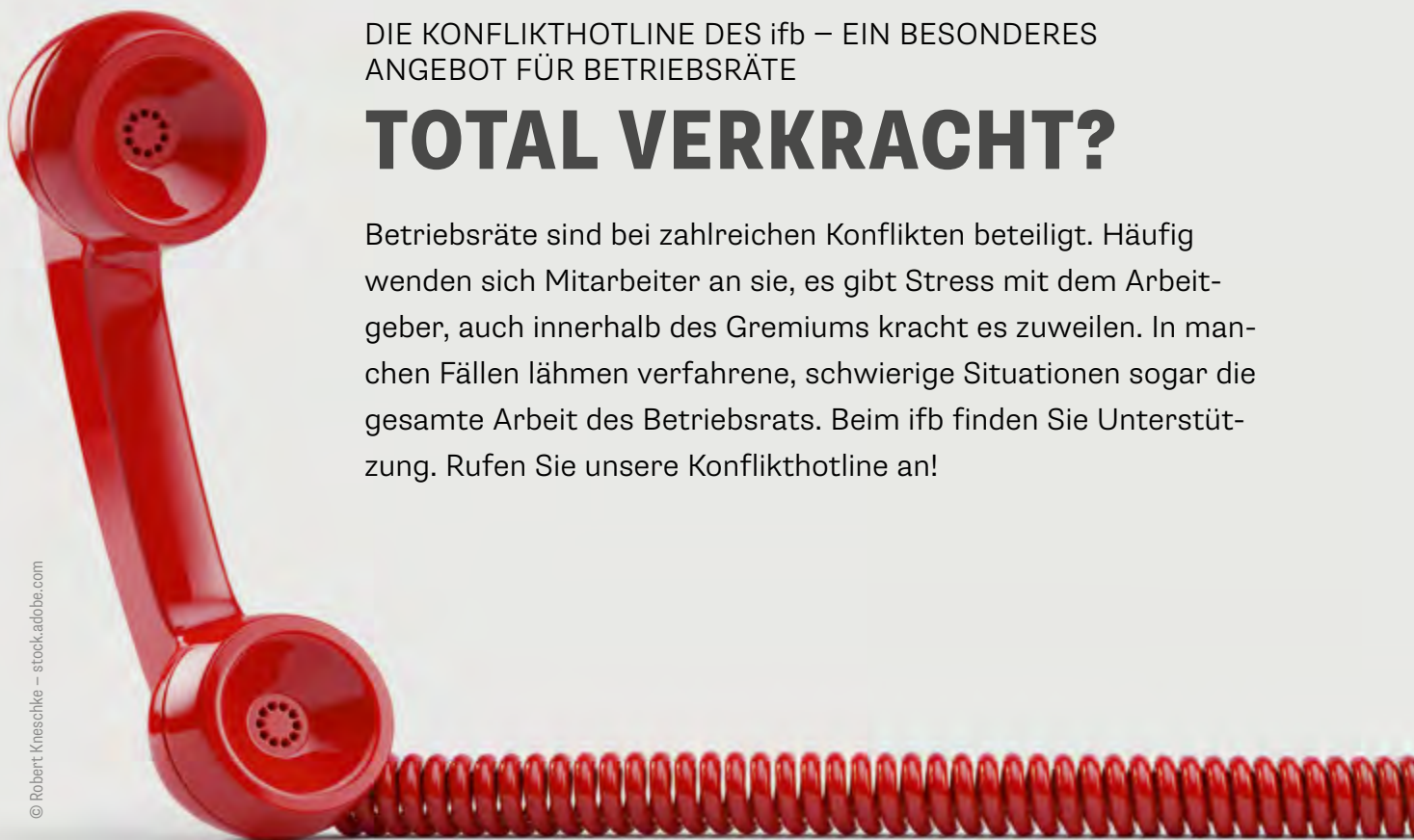
Maximale Forderung bei einem internen Minimum an Ergebnis, das auszuloten gehört mit zur Vorbereitung. Und kann der Betriebsrat dieses Mal gar nicht punkten, lässt sich vielleicht an anderer Stelle etwas heraus schlagen. Los geht's, Zähne zeigen! ●



## CHECKLISTE IN ZEHN SCHRITTEN ZUM VERHANDLUNGSERFOLG

Was bringen gute Argumente, wenn man immer die gleichen Killerphrasen hört? Damit muss jetzt Schluss sein. Unsere Checkliste bringt Sie zum Verhandlungserfolg!

1. Handfestes Wissen und gute Argumente zusammentragen!
2. Argumente gegebenenfalls im Betriebsrat oder vor dem Spiegel üben.
3. Nicht in Stress bringen lassen: Zeit für die Verhandlung einplanen.
4. Auf Augenhöhe auftreten, nicht klein machen lassen. Wer kann das am besten im Gremium?
5. An der Körpersprache arbeiten.
6. Gesprächspausen zulassen, auch wenn das schwer fällt.
7. Maximalforderungen aufstellen, um auch mal nachgeben zu können (Verhandlungsmasse).
8. Nicht provozieren lassen. Reaktionen überlegen, um wieder die sachliche Ebene zu erreichen.
9. Auch bei Killerphrasen einen kühlen Kopf bewahren. Mit „W-Fragen“ (Warum? Wann?) kontern.
10. Im Zweifel einen neuen Termin ansetzen. Das hilft, um neue Strategien zu entwickeln.



© Robert Kneschke – stock.adobe.com

DIE KONFLIKTHOTLINE DES ifb – EIN BESONDERES ANGEBOT FÜR BETRIEBSRÄTE

## TOTAL VERKRACHT?

Betriebsräte sind bei zahlreichen Konflikten beteiligt. Häufig wenden sich Mitarbeiter an sie, es gibt Stress mit dem Arbeitgeber, auch innerhalb des Gremiums kracht es zuweilen. In manchen Fällen lähmen verfahrenere, schwierige Situationen sogar die gesamte Arbeit des Betriebsrats. Beim ifb finden Sie Unterstützung. Rufen Sie unsere Konflikthotline an!

Die Konflikthotline ist Ihr direkter Draht zu unseren Konfliktexperten. In einem telefonischen Beratungsgespräch klären wir wichtige Fragen zu Ihrem Konflikt und entwickeln erste Strategien, wie Sie weiter vorgehen können. Denn häufig hilft bereits eine neutrale Perspektive: Was ist das Thema des Konflikts, wer ist zentral beteiligt, wie stark ist er bereits eskaliert? Dabei kann die Frage aufschlussreich sein, wer von dem Konflikt profitiert und ob die Gegenseite überhaupt ein Interesse an einer Konfliktlösung hat. Und wie stark die beteiligten Parteien unter dem Konflikt leiden.

In manchen Fällen kommen Sie nur mit einem externen, neutralen Konfliktberater weiter. Oder eine bestimmte Form der Konfliktbearbeitung ist nötig, z.B. innerhalb einer Klausurtagung. Auch in diesen Fällen unterstützen und beraten wir Sie. Aktuell erreichen uns Anfragen, in denen es das Gremium nach einem harten Wahlkampf nicht geschafft hat, sich zu einem arbeitsfähigen Team zusammenzurufen. Da sind die Wunden aus internen Kämpfen einfach noch groß. Sind schwierige Gespräche und Konflikte bei Ihnen an der Tagesordnung, ist eine Schulung der eigenen Konfliktkompetenz der richtige Weg. Unsere Hotline ist in jedem Fall eine gute Hilfe, um eine passgenaue Lösung für Sie zu finden.



*Thomas Hubert ist Organisationspsychologe und Wirtschaftsmediator. Seit 1994 ist er beim ifb als Planer u.a. für Themen wie Konflikte zuständig. Seit 2000 ist er im Betriebsrat und war lange dessen Vorsitzender.*



### RUFEN SIE UNS AN

**Unsere Konflikthotline richtet sich an Betriebsräte.**

Sie erhalten eine kostenlose Erstberatung am Telefon, um Ansatzpunkte für das Vorgehen bei einem aktuellen Konflikt zu finden. Wir haben für Sie einen festen Hotline-Termin eingerichtet. Immer freitags von 9 bis 12 sind unsere Experten in der Regel für Sie erreichbar unter der **Nummer 08841 / 6112 911.**



© Marijus – stockadobe.com

Ihr Gehalt darf nicht  
geringer sein als das Gehalt  
vergleichbarer Arbeitnehmer.

## STREITTHEMA VERGÜTUNG

# WIE KOMME ICH ALS BETRIEBSRAT AN EIN GERECHTES ENTGELT?

Geht es um das Thema Gehalt, wird bei Betriebsräten schnell der Vorwurf der Begünstigung laut. Dabei sieht die Realität eher bitter aus – insbesondere freigestellte Betriebsräte bleiben auf der Gehaltsleiter schnell hinter ihren Kollegen zurück. Was tun, damit es nicht ungerecht wird?

Eigentlich ist es unfair. Mutige Menschen engagieren sich für andere – und müssen dann noch um jeden Cent kämpfen, sobald es um das Thema Gehaltserhöhung geht.

### DER GEDANKE DES EHRENAMTS

Aber der Gedanke dahinter macht schon Sinn. Denn dass Betriebsräte nicht direkt und unmittelbar für ihre Arbeit als Betriebsrat bezahlt werden, soll die Unabhängigkeit sicherstellen und vor Repressalien des Arbeitgebers schützen.

### WENIGER DARFS AUCH NICHT SEIN!

Auf der anderen Seite darf ihr Gehalt nicht geringer sein als das Gehalt „vergleichbarer Arbeitnehmer mit betriebsüblicher Entwicklung“. Eine wichtige Regelung im Betriebsverfassungsgesetz, um eine Benachteiligung

auszuschließen. So weit, so gut, das ist die Theorie. Aber wie läuft das mit dem Gehalt in der Praxis? Was tun, wenn Kollegen im Laufe der Zeit an einem vorbeiziehen? Wenn ehemals Gleichgestellte befördert bzw. einfach besser bezahlt werden? In diesem Fall lautet die Devise: Wissen sammeln und Argumente zusammentragen!

### 1. Wissen sammeln

Schon zu Beginn ihrer Freistellung sollten Betriebsräte die personellen Veränderungen im Blick haben – nicht erst, wenn sich Ärger und das Gefühl der Ungerechtigkeit breitmacht! Wichtig ist es, genau hinzuschauen und auch schriftlich festzuhalten, welche Veränderungen es gibt und welche Stellen ausgeschrieben sind. Im Streitfall muss nämlich der Betriebsrat Argumente vortragen, die seinen

Wunsch nach besserer Bezahlung untermauern. Hierbei sind folgende Fragen hilfreich:

- › Wo gibt es Beförderungsstellen im Unternehmen, die zu mir passen?
- › Auf welche Positionen hätte ich mich intern beworben und gute Chancen gehabt?
- › Was passiert mit Kollegen, die eine ähnliche Laufbahn haben wie ich selbst?
- › Gibt es eine betriebsübliche Beförderungspraxis?

## 2. Was verdienen die Anderen?

Gut zu wissen: Der Betriebsrat kann vom Arbeitgeber eine Auskunft über die Höhe des Gehalts vergleichbarer Arbeitnehmer mit betriebsüblicher beruflicher Entwicklung verlangen.

## 3. Argumente zusammentragen

Entscheidend ist nicht, dass man als Betriebsrat praktisch ein Co-Manager ist, zahlreiche Schulungen besucht und auf Augenhöhe mit dem Management verhandelt. Leider, diese Kompetenzen sind für Gehaltsverhandlungen nicht entscheidend. Vielmehr gilt es, Argumente zusammenzutragen. Ein Beispiel: „Meine Bewerbung auf eine ausgeschriebene, höher dotierte Stelle wäre ohne Freistellung erfolgreich gewesen, denn ...“ „Meine Kollegen X und Y sind befördert worden. Sie waren bislang in vergleichbaren Positionen. Ich weise ihre Kenntnisse und Fähigkeiten auch auf, denn ...“ Alles genau aufschreiben! Wichtig dabei: Es kommt auf die Vergleichbarkeit im Zeitpunkt der Amtsübernahme, nicht auf den (eventuell späteren) Zeitpunkt der Freistellung an.

## RAN AN DEN SPECK!

Hat man solide Argumente zusammengetragen, lässt sich dem Einwand der Begünstigung entspannt entgegen treten. Denn dieser Einwand kommt meistens vom Arbeitgeber, ist es doch ein bequemes Mittel für ihn, sich günstig aus der Affäre zu ziehen. Bringt das Gespräch mit dem Arbeitgeber nichts, muss eventuell der Gang vor Gericht eingeschlagen werden. Hier helfen die sorgfältigen Aufzeichnungen und das Sammeln von Ausschreibungen, falls vorhanden. Denn, ganz wichtig: Das Betriebsratsmitglied muss nachweisen, welche Arbeitnehmer zu Beginn der BR-Tätigkeit vergleichbare Tätigkeiten ausgeübt haben und wer fachlich und persönlich vergleichbar qualifiziert ist.

## i

## GERICHTSENTSCHEIDUNGEN ZUM THEMA

### WAS IST, WENN VERGLEICHBARE ARBEITNEHMER FEHLEN?

Ein Betriebsrat stand genau vor diesem Problem: es gab keinen vergleichbaren Mitarbeiter. Denn nach einem Betriebsübergang waren die ehemaligen Kollegen bei einer anderen Firma beschäftigt. Vor dem LAG Köln machte der freigestellte Betriebsrat eine Gehaltsanpassung geltend – und verwies auf die ehemaligen Kollegen. Dem folgte das LAG nicht. Eine „hypothetische Entwicklung anhand einer fiktiven ... Person“ gibt es nicht. Die Vergütung des Betriebsratsmitglieds sei vielmehr nach der Tätigkeit zu bemessen, die ihm nach dem Arbeitsvertrag übertragen werden müsste, wenn es nicht freigestellt wäre. Das Verfahren wird in nächster Instanz vom BAG entschieden. ●

*LAG Köln, Urteil vom 19. April 2018  
4 Sa 401/17*

### DARF ´S EIN BISSCHEN MEHR SEIN?

Was ist mit Betriebsratsmitgliedern, die bereits bei Amtsübernahme eine Vergütung nach der höchsten tariflichen Vergütungsgruppe erhalten haben? Ihnen kann ein Anspruch auf Zahlung einer außertariflichen Vergütung aus § 37 Abs. 4 BetrVG zustehen, sofern ein Aufstieg der Vergleichspersonen in den AT-Bereich betriebsüblich ist. Dies ist dann der Fall, wenn der Mehrzahl der Mitarbeiter der höchsten Vergütungsgruppe ein AT-Vertrag angeboten wird. ●

*Bundesarbeitsgericht vom 18.01.2017  
7 AZR 205/15*

**Tipp für die Praxis:** Mit einer betrieblichen Vereinbarung lassen sich die Kriterien für die Vergleichbarkeit festlegen. Eine solche Betriebsvereinbarung oder Regelungsabrede ist zulässig – solange sie sich im Rahmen der gesetzlichen Vorgaben bewegt. Dies heißt: Auch durch die Festlegung der Kriterien darf der Betriebsrat natürlich weder benachteiligt noch begünstigt werden.

**Lese-Tipp:** „Die Gerüchteküche brodelt. Was verdienen Betriebsräte?“, dbr 4/2018. Gleich lesen im dbr-Archiv unter: [www.ifb.de/der-betriebsrat/archiv.html](http://www.ifb.de/der-betriebsrat/archiv.html) ●





**Besonders die Vorsitzenden sind häufig einem großen Druck ausgesetzt.**

**Neue Ansprechpartnerin für BRV:**  
*Vielleicht kennen Sie dieses Gesicht schon? Gabriele Lengauer ist schon länger für Sie im Einsatz, unter anderem als Referentin. Ab sofort ist die 41-jährige Juristin Ihre neue BRV-Ansprechpartnerin im ifb:*

*„Ich freue mich auf einen regen Austausch mit Ihnen. Denn Ihre Rückmeldungen sind uns sehr wichtig und Ihre Erfahrungen als Betriebsratsvorsitzende inspirieren uns Tag für Tag. Unser gemeinsames Ziel ist es, dass Sie rundum gut aufgestellt sind!“*

**Ihr direkter Draht bei Fragen und Anregungen:** [gabriele.lengauer@ifb.de](mailto:gabriele.lengauer@ifb.de)

## SCHÜTZEN SIE SICH ALS BETRIEBSRATSVORSITZENDE RECHTZEITIG VOR ÜBERLASTUNG **„BIETET DEM STRESS DIE STIRN!“**

Die ersten Monate als BRV sind rum. Bei manchen hinterlässt das große Engagement bereits erste Spuren. Erschöpfung und Überarbeitung sind ernste Warnsignale, meint unsere BRV-Expertin Gabi Lengauer. Es ist wichtig, frühzeitig gegenzusteuern. Wir sprachen mit ihr über die Chancen und Risiken an der Spitze des Betriebsrats.

› **Gabi, ganz ehrlich: Wärs Du selbst gerne Betriebsratsvorsitzende?**

Eine spannende Frage. Ich habe sehr großen Respekt vor jedem, der dieses Amt übernimmt. Betriebsräte sind mutig und überdurchschnittlich engagiert. Besonders die Vorsitzenden sind häufig einem großen Druck ausgesetzt, haben wenig Zeit und werden als unbequem wahrgenommen. Und sind trotzdem mit Feuereifer dabei! Das beeindruckt mich jeden Tag aufs Neue.

› **Feuereifer, das klingt gefährlich nach „ausbrennen“.**

Ja, darin liegt tatsächlich eine große Gefahr. In den letzten Jahren konnte ich viele Gespräche mit den unterschiedlichsten Betriebsratsvorsitzenden führen. Viele brennen so für die Kollegen, dass sie ihre Grenzen überschreiten. Schlimmstenfalls drohen Erschöpfung und Burn-out.

› **Was tun, damit es nicht so weit kommt?**

Bietet dem Stress die Stirn! Man steht als Betriebsratsvorsitzender häufig im Rampenlicht, immer ganz vorne, in der ersten Reihe. Es ist schwierig zu lernen, sich auch mal zurückzunehmen. Das belastet natürlich. Es nimmt viel Druck, Dinge einfach mal zu akzeptieren, wie sie sind. Sich nicht zu sehr aufzureiben, sondern auch mal abzugrenzen.

› **Hast Du hierfür ein Beispiel?**

Ein gutes Beispiel sind Endlosdiskussionen im Gremium. Was nutzt es, immer wieder die gleichen Probleme durchzukauen, ohne Ergebnis? Besser ist es, lösungsorientiert zu arbeiten. Dabei muss man als BRV nicht immer alles gut finden. Das Team kann auch mal anderer Meinung sein. Die Idee ist, zukunftsorientiert zu denken und nicht auf der Stelle zu treten.

› **Aber im Gremium sollte man doch an einem Strang ziehen ...?**

So sollte es natürlich sein. In der Realität ist das nicht immer so, gerade bei großen Gremien nicht. Da sind Konflikte normal. Dem muss man Raum lassen und Raum geben, also nichts unter den Teppich kehren. Geht gar nichts mehr, können Teambildungsmaßnahmen oder eine Klausurtagung eine große Hilfe sein. Und egal ob man jemanden mag oder nicht – man muss trotzdem professionell und gut zusammenarbeiten. Auch das mindert den Stress.

› **Im Extremfall: Was tun mit echten Blockierern oder Störenfrieden im Gremium?**

In seltenen Fällen hilft nur noch der Griff zum Gesetz. Gibt es Blockierer im Gremium, die zu gewaltigen Behinderungen des Teams führen, sollte man prüfen, ob es sich um eine grobe Pflichtverletzung handelt. Das ist sauber zu prüfen. Wichtig ist es, nicht vorschnell zu handeln. Das Amt ist kein Zufall. Jeder ist gewählt!

› **Gibt es Ideen für das BR-Team, um die Belastungen abzufedern?**

Die Belastungen steigen, Überlastungen nehmen immer mehr zu. Es kann zum Problem werden, immer verfügbar zu sein. Im Seminar habe ich das häufig erlebt. Nur „zwischen durch mal schnell“ E-Mails zu beantworten ist Standard, leider. Nicht nur in den Pausen sieht man viele, die ihre Handys checken. Das zu ändern kann ein erster Schritt sein. Das musste ich auch erst lernen. Heute schaffe ich mir bewusst Freiräume, indem ich z.B. auf meinen Bergtouren das Handy zuhause lasse.

**Die Belastungen steigen,**

**Überlastungen nehmen**

**immer mehr zu.**

› **Und wie mindert man Stress mit dem Arbeitgeber?**

Indem man die Belegschaft hinter sich weiß. Betriebsratsvorsitzende sind Jongleure, die regelmäßig heiße Eisen anfassen. Deswegen ist ihre Öffentlichkeitsarbeit essentiell wichtig. Rückt die Arbeit des Betriebsrats ins Bewusstsein der Kollegen, seid transparent und nahbar! Rückhalt heißt das Zauberwort. Und, ganz wichtig, jedes Lob von Kollegen stärkt den Einzelnen und das Gremium. Vernetzt euch! Mein Tipp: Merkt euch schon einmal die BRV-Fachtagung 2019 vor. Dort könnt ihr eure Gedanken und Sorgen mit anderen BRV teilen. Es ist einfach das jährliche Highlight. ●



... **Und Michael Brüll?**

Unser Michael Brüll war beim ifb einige Jahre lang für den Bereich BRV zuständig. Aktuell verändern sich Michaels Aufgaben, denn seit Mitte des Jahres ist er Abteilungsleiter beim ifb. „Danke für die vielen Jahre des regen Austauschs, danke für die vielen tollen Gespräche. Und keine Sorge, ich verschwinde nicht spurlos von der BRV-Bildfläche“, verspricht er. „Wir arbeiten beim ifb Hand in Hand, um Sie optimal für Ihr Amt zu rüsten. Und vielleicht sehen wir uns ja 2019 auf der BRV-Fachtagung?“

**i**



**WEITERLESEN:  
BRV BEIM ifb**

Stöbern Sie in unseren maßgeschneiderten Seminaren – speziell für Sie als Betriebsratsvorsitzende, Stellvertreter und Freigestellte.

**Klicken Sie gleich rein unter:**

➔ [www.ifb.de/brv](http://www.ifb.de/brv)

Hier finden Sie außerdem aktuelle Fachbeiträge und regelmäßig spezielle Umfragen.

**Tipp:** Suchen sie den Austausch mit Gleichgesinnten? Diskutieren Sie mit 6.500 engagierten Betriebsräten und Interessenvertretern in unserem BR-Forum.

**Anmelden und los geht's:**

➔ [www.betriebsrat.de/portal/forum.html](http://www.betriebsrat.de/portal/forum.html)



© sharpshutter22 – stock.adobe.com



Spannend ist immer  
die Veränderung  
der Körperhaltung.

ANNA UND JOCHEN TEILEN IHRE BEOBACHTUNGEN AUS DER VERHANDLUNG MIT HARALD SCHMITZ

## SAG ES UND MEINE ES – DEINE KÖRPERSPRACHE ZEIGT ES

„Als der Schmitz aufgesprungen ist, bin ich richtig erschrocken.“ Jochen, der stellvertretene Betriebsratsvorsitzende, wirkt immer noch erschüttert. Anna, die langjährige Betriebsratsvorsitzende, lächelt. „Mich hat die Reaktion nicht überrascht.“

Vor wenigen Stunden sind die beiden aus einer Verhandlung mit dem Geschäftsführer Harald Schmitz gekommen. Es ging um den ersten Entwurf des Betriebsrats zu einer Betriebsvereinbarung über die Flexibilisierung der Arbeitszeiten. Der Arbeitgeber hatte sich in einer ersten Reaktion überhaupt nicht begeistert gezeigt.

So, wie der Schmitz dasaß, hat er  
uns gegenüber Ablehnung signalisiert.

Anna und der neu gewählte Jochen trafen sich für den späten Nachmittag zu einer Nachbesprechung im Betriebsratsbüro. Schritt für Schritt wollen sie die Verhandlung noch einmal durchsprechen.

### KÖRPERSPRACHE BEZIEHT SICH IMMER AUF DIE JEWEILIGE SITUATION

„Aber es kam so plötzlich. Ich wusste gar nicht, was auf einmal los war“ Jochen schüttelt verwirrt den Kopf. „Na, dass der Schmitz schlecht drauf war, hat sich doch schon am Anfang gezeigt“, erläutert Anna. „Wie wir in den Besprechungsraum kommen, bleibt er mit verschränkten Armen sitzen und begrüßt uns mit ‚Ah, der Betriebsrat‘. Da war doch schon klar, dass er sich, trotz seines Lächelns, nicht wirklich freut uns zu sehen.“

Jochen muss ihr zustimmen, er hatte die Haltung gesehen, aber nicht verstanden. „So, wie der Schmitz dasaß, hat er uns gegenüber Ablehnung signalisiert.“



Jochen schaut auf seine eigenen verschränkten Arme. „Ups, dann sollte ich jetzt nicht so dasitzen, oder?“ Anna lacht. „Körpersprache ist immer vom Kontext abhängig. Ich nehme an, Du bist gerade etwas müde und hörst mir entspannt zu. Das ist eine ganz andere Situation und deshalb interpretiere ich die Geste auch ganz anders. Beim Schmitz war es klar eine Distanzierung.“

### **VERÄNDERUNGEN ZEIGEN SICH IN DER KÖRPERHALTUNG**

„Aber, warum ist er dann auf einmal aufgesprungen?“ Jochen will es genau wissen. „Schmitz wollte seine Autorität zeigen, indem er uns zwang zu ihm aufzuschauen. Nachdem er den Hierarchieunterschied und seine Haltung zum Thema klar gemacht hatte, hat er sich ja wieder gesetzt und wir konnten mit dem Austausch unserer Argumente beginnen.“

„Aber entspannt war er da immer noch nicht, oder?“ „Richtig, Jochen, Ellenbogen auf dem Tisch, Hände vor dem Mund ineinandergelegt und den Oberkörper nach vorn gebeugt. Den Blick auf mich geheftet. Das war eine Drohgebärde. Da warst selbst Du angespannt“ Jochen wundert sich: „Wie hast Du das schon wieder gesehen?“ „Naja, Du hattest die eine Hand geballt und die andere hat den Stift umklammert, dass die Knöchel weiß wurden.“ Anna amüsiert sich über den erschrockenen Blick von Jochen. „Das hast Du gesehen?“ „Ja, und wahrscheinlich nicht nur ich.“

„Aber keine Angst, nachdem ich unsere Änderungsvorschläge vorgestellt habe, hat sich die ganze Situation ja entspannt.“ „Stimmt, der Schmitz hat die Hände auf den Tisch gelegt und wirkte etwas offener.“ „Und nicht nur das, er lehnte sich zurück und machte sich Notizen. Ein Zeichen von entspanntem Interesse.“

Doch so ganz ist Jochen noch nicht überzeugt. „Aber er schaute uns dann auf einmal nicht mehr an. Das hat mich verwundert.“ „Ja“, meint Anna. „Er hat nach oben geschaut und mit dem Finger seine Unterlippe gerieben. Ein Zeichen für positives Nachdenken. Gut, dass er nicht zum Boden geschaut hat. Dann wären es wohl eher Bedenken gewesen.“ Anna lächelt. „Spannend ist immer die Veränderung der Körperhaltung. Daran kann man ablesen, in welche Richtung sich Dinge entwickeln.“

### **DER GANZE KÖRPER SPRICHT**

„Ich wusste jedenfalls, dass wir auf einem guten Weg sind, unsere Ideen umgesetzt zu bekommen.“ Jochen schaut Anna skeptisch an. „Echt? Aber am Ende hat Schmitz doch deutlich seine Zweifel geäußert.“ Anna grinst. „Nur, weil er den Kopf geschüttelt hat und `Sie haben mich noch nicht überzeugt´ gemurmelt hat?“ Jochen nickt. „Das war Show. Ist Dir nicht aufgefallen, dass er sich dabei die Hände gerieben hat und dann noch einen zufriedenen Blick auf seine Notizen geworfen hat? Es kommt bei der Körpersprache nicht nur auf einen Teilaspekt an. Schau Dir immer alles im Zusammenhang an. Manchmal ist etwas gespielt, um eine gewisse Wirkung zu erzielen. Dann muss man sehen, wie authentisch der Rest ist.“

„Stimmt schon, jetzt wo wir darüber sprechen, dann muss ich schon auch sagen, dass ich mich bei der Verabschiedung viel wohler gefühlt habe, als bei der Begrüßung.“ „Na klar, der Schmitz ist aufgestanden und hat uns per Handschlag und Namen verabschiedet. Ich finde wir haben das heute ganz gut hinbekommen.“ →





**DIE ÄUSSERE HALTUNG SPIEGELT DIE INNERE HALTUNG WIEDER**

„Aber sag einmal, Anna, wieso weißt Du so viel über Körpersprache?“ „Durch meine Rhetorik-Seminare. Da habe ich nicht nur viel über meine eigene Wirkung auf andere gelernt. Ich konnte auch meine Beobachtungsgabe schulen. Das hat viel Spaß gemacht und hilft mir auf jeder Betriebsversammlung und bei jeder Verhandlung.“ „Deine Wirkung auf andere? Hast Du dann gelernt zu schauspielern?“ „Nein, das würdest Du merken und ich wäre dadurch unglaublich. Es geht darum, sich seiner inneren Haltung bewusst zu werden und daran zu arbeiten. Dann ändert sich automatisch auch meine äußere Haltung. Schau her.“ Anna steht auf und stellt sich mit überkreuzten Beinen leicht gebeugt vor Jochen und hält ihren Kugelschreiber mit beiden Händen fest. „Wirke ich selbstsicher und souverän auf Dich?“ Jochen lacht. „Nein, Du bist ein Häufchen Elend!“ „Genau! Nun, wie wirke ich, wenn ich mich so hinstelle?“ Anna öffnet die Arme, richtet ihren Oberkörper auf, lächelt und platziert ihre Beine hüftbreit fest auf den Boden. „Wow, jetzt glaube ich Dir alles“, lacht Jochen. „Siehst Du. Interessant ist, dass es auch umgekehrt funktioniert. Wenn ich mich selbstbewusst hinstelle, dann baut das mich auch innerlich auf. Versuch es selber mal.“ „Damit ich dann das nächste Mal alles richtig mache?“ Jochen schmunzelt.

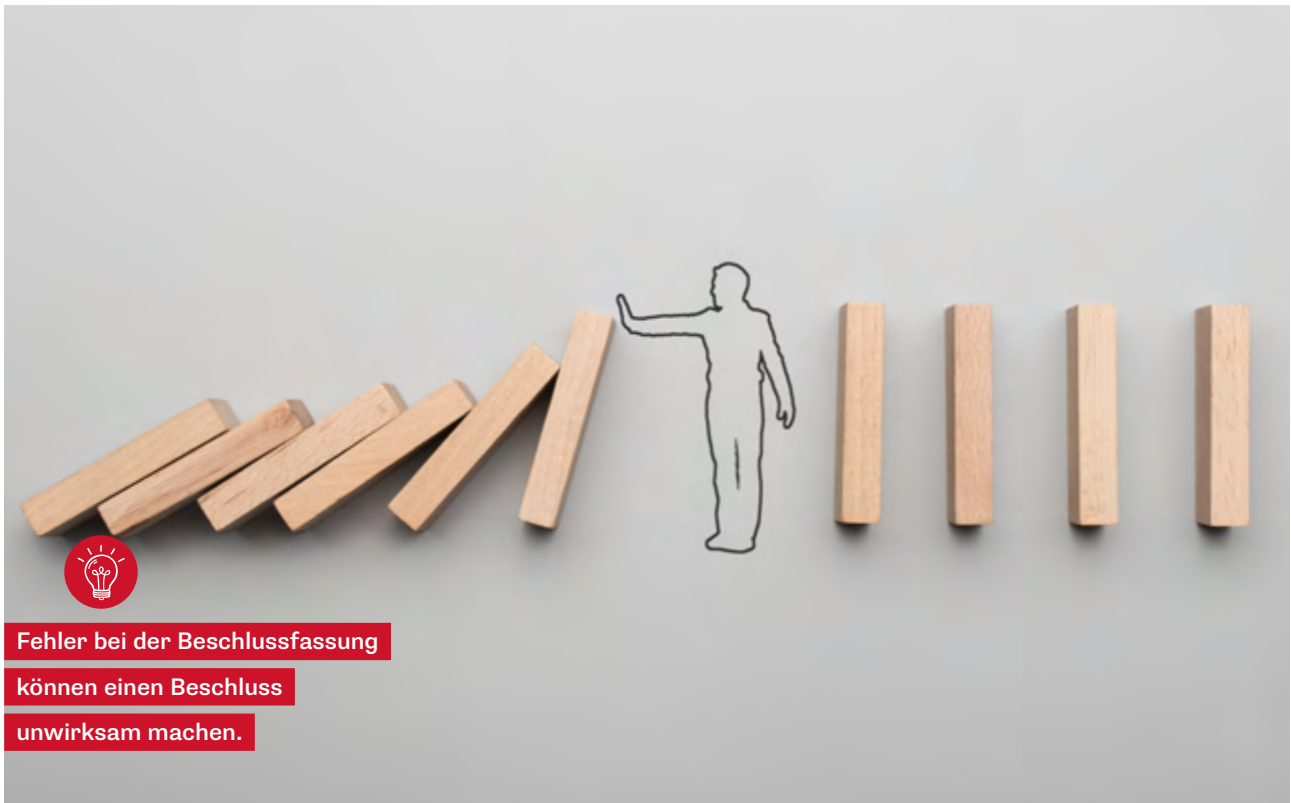


**ES GIBT KEIN RICHTIG ODER FALSCH – NUR EINE WIRKUNG**

„Ach, Jochen“, Anna schüttelt den Kopf. „Es gibt bei der Körpersprache kein richtig oder falsch. Es ist immer nur eine Frage der Wirkung, die ich erzielen möchte.“ Anna steht noch einmal auf und steckt die Hände in die Tasche. „Richtig oder falsch?“ „Bei einer Rede sicher falsch“, mutmaßt Jochen. „Lass uns über Wirkung sprechen. Wie wirke ich auf Dich, wenn ich die Hände in der Tasche habe?“ „Gelangweilt? Autoritär? Entspannt? Da käme jetzt einiges in Frage.“ „Richtig. Körpersprache wirkt auf jeden anders. Aber sicher ist auch, wenn ich überzeugend wirken möchte, dann sollte ich die Hände aus den Hosentaschen nehmen. Wenn ich gehillt wirken möchte, dann kann ich aber auch eine Hand in der Tasche lassen.“ „Uff, das ist ganz schön kompliziert.“ „Ach nur am Anfang. Wenn man sich mal etwas damit beschäftigt, dann macht es sogar richtig Spaß.“ „Na dann, Chefin, melde ich mich doch mal bei einem Rhetorik-Seminar an. Dann rocken wir die nächste Verhandlungsrunde gemeinsam.“ (RR) ●

**Wenn ich überzeugend wirken möchte, dann sollte ich die Hände aus den Hosentaschen nehmen.**





© Cajus – stock.adobe.com

**Fehler bei der Beschlussfassung können einen Beschluss unwirksam machen.**

SO FASSEN SIE RECHTSSICHERE BESCHLÜSSE IM BETRIEBSRAT

# AUF DER SICHEREN SEITE

Das richtige Vorgehen beim Betriebsratsbeschluss ist eine wichtige Sache. Warum? Weil der Beschluss die einzige zulässige Weise ist, wie der Betriebsrat über ein Thema entscheiden kann. Und weil ein Beschluss nur dann rechtlich verbindlich ist (auch gegenüber dem Arbeitgeber), wenn alles korrekt abläuft.

Jeder Betriebsrat sollte wissen, was es zu beachten gilt, wenn im Betriebsrat ein Beschluss gefasst werden soll. Denn ein Fehler bei der Beschlussfassung kann den Beschluss unwirksam machen und das kann fatal sein, z.B. wenn mit dem Beschluss Kosten verbunden sind, wie etwa bei der Beauftragung eines Rechtsanwalts oder bei der Entsendung eines Mitglieds zu einer Schulungsveranstaltung.

Zu den Aufgaben des Vorsitzenden gehört es, zur Sitzung einzuladen und damit die Voraussetzungen für die Beschlussfassung zu schaffen. Das sind zunächst:

- › die ordnungsgemäße Einberufung der Sitzung (§29 Abs.2 BetrVG) und
- › das Vorliegen der Beschlussfähigkeit (§33 Abs.2 BetrVG).

## NIE OHNE SITZUNG

Betriebsratsbeschlüsse können nur in einer Betriebsrats-sitzung gefasst werden. Ein Beschluss per Rund-Mail oder Videokonferenz ist nicht erlaubt, auch wenn das oft der einfachere Weg wäre. Aber: Das Risiko einer unzulässigen Einflussnahme oder der Beteiligung unberechtigter Dritter wäre zu groß. Der Grundsatz, dass die Sitzung nicht öffentlich ist, muss gewährleistet sein. Eine Beschlussfassung per Videokonferenz oder E-Mail würde zudem die erforderliche mündliche Beratung erschweren. Deshalb gilt: Eine Beschlussfassung ist nur in einer Sitzung möglich, wenn die Betriebsratsmitglieder persönlich anwesend sind.

Der Vorsitzende hat die Aufgabe, die Mitglieder des Betriebsrats rechtzeitig unter Mitteilung der Tagesordnung zur Sitzung einzuladen. →



Ein Beschluss per Mail oder

Videokonferenz ist unzulässig, auch wenn

das oft der einfachere Weg wäre.

Rechtzeitig bedeutet im Regelfall: drei Tage vorher. So haben die Kollegen genug Zeit, um sich auf die Themen der Sitzung vorzubereiten. Kann ein Beschluss nicht warten, ist auch eine außerordentliche Sitzung mit einer kürzeren Einladungsfrist möglich.

In die Einladung gehört neben Datum und Uhrzeit der Sitzung auch die Tagesordnung. Die Einladung muss nicht schriftlich erfolgen, es ist in der Praxis aber sinnvoll. Bei festen wöchentlichen Sitzungsterminen reicht die Zusendung der Tagesordnung aus. Hier muss nicht jede Woche eine ausdrückliche Einladung erfolgen.

## KERN DES GANZEN: DIE TAGESORDNUNG

Sozusagen die Grundlage eines jeden Beschlusses ist die Tagesordnung. Aus ihr muss eindeutig hervorgehen, worüber in der Sitzung diskutiert und abgestimmt werden soll. Es reicht z.B. nicht, einen Tagesordnungspunkt „Kündigungen“ aufzunehmen, sondern die Kündigung muss konkret benannt sein, etwa so: „Kündigung des Herrn Müller aus der Personalabteilung“. Über einen Punkt, der nicht auf der Tagesordnung steht, kann erstmal nicht abgestimmt werden. Auch eine Beschlussfassung unter dem Tagesordnungspunkt „Verschiedenes“ ist nicht in Ordnung, weil nicht präzise genug.

Es gibt allerdings einen Ausweg: Die Tagesordnung kann nämlich in der Sitzung noch spontan geändert werden. Voraussetzung dafür ist, dass das Gremium beschlussfähig ist und die Änderung der Tagesordnung einstimmig beschlossen wird. Ansonsten muss ein Thema bis zur nächsten Sitzung warten.

## EINMAL DURCHZÄHLEN: DIE BESCHLUSSFÄHIGKEIT

Beschlussfähig ist ein Gremium dann, wenn mindestens die Hälfte der Betriebsratsmitglieder anwesend ist und an der Abstimmung teilnimmt (§ 33 Abs. 2 BetrVG). Eventuell anwesende und mit abstimmende JAV-Mitglieder zählen hierfür nicht mit.

Mitunter kommt es vor, dass ein Betriebsratsmitglied nicht an einer Beschlussfassung teilnehmen will, sich also nicht nur der Stimme enthält, sondern die Teilnahme insgesamt verweigert. Dann wird es bei der Feststellung der Beschlussfähigkeit nicht gezählt. Das Betriebsratsmitglied ist dann so zu stellen, als wäre es nicht anwesend.

Die Beschlussfähigkeit sollte vor jeder Abstimmung neu festgestellt werden, vor allem in größeren Gremien, wo es öfter vorkommt, dass jemand den Raum verlässt oder wiederkommt.

Sind einzelne Betriebsratsmitglieder an der Sitzungsteilnahme verhindert, müssen sie sich unverzüglich abmelden, damit der Vorsitzende das entsprechende Ersatzmitglied laden kann. Wer das richtige Ersatzmitglied ist, hängt davon ab, ob der Betriebsrat mit Listenwahl oder Personenwahl gewählt wurde und ob das Geschlecht in der Minderheit ausreichend vertreten ist. Bei großen Gremien, die mit vielen Listen gewählt wurden, kann die Bestimmung des richtigen Ersatzmitglieds im Einzelfall ganz schön knifflig sein.

## KEINE ZEIT ZÄHLT NICHT: RECHTMÄSSIGE VERHINDERUNGSGRÜNDE

Als Verhinderungsgründe sind nur ganz bestimmte Umstände anerkannt. Hierzu zählen Krankheit, Urlaub, Fortbildung und sonstige längere Abwesenheiten wie Elternzeit oder Kur. „Kein Interesse“ an der Sitzung ist kein Verhinderungsgrund: Hierfür darf kein Ersatzmitglied geladen werden. Auch Abwesenheiten wegen Überstundenabbau oder Homeoffice sind keine Verhinderungsgründe. Ein Betriebsratsmitglied, das persönlich von einem Beschluss betroffen ist, darf bei diesem Punkt nicht abstimmen (sog. rechtliche Verhinderung). Auch in einem solchen Fall ist für diesen einen Tagesordnungspunkt inklusive Beschluss das entsprechende Ersatzmitglied zu laden. Ist ein Betriebsratsmitglied ganz plötzlich verhindert (z.B. wegen Krankheit), muss kein Ersatzmitglied geladen werden, wenn es dem Betriebsratsvorsitzenden wegen der Kürze der Zeit nicht möglich ist.

**Achtung:** Nimmt ein Ersatzmitglied unzulässigerweise an einer Beschlussfassung teil, kann das einen Beschluss ungültig machen.

## DAS FINALE: DIE ABSTIMMUNG

Bei der Abstimmung darf nur der Betriebsrat anwesend sein. Dies gilt auch, wenn betriebsratsexterne Personen (z.B. der Arbeitgeber oder ein Sachverständiger) zur Sitzung oder zu einzelnen Tagesordnungspunkten eingeladen wurden. Sie müssen den Raum vor einer Beschlussfassung verlassen.

Auch die JAV oder eine SBV können an der Betriebsrats-sitzung teilnehmen, aber: Die SBV darf bei Beschlüssen nicht mit abstimmen, die JAV nur dann, wenn der Beschluss überwiegend jugendliche Arbeitnehmer und Auszubildende betrifft. Verstöße hiergegen machen einen Beschluss allerdings nicht unwirksam.

Der Vorsitzende leitet die Abstimmung. Sie erfolgt in der Regel durch das sog. Handaufheben, also Handzeichen. Das ist aber nicht unbedingt nötig, auch schlüssiges Verhalten zählt als Abstimmung. Der Beschlussantrag muss vor der Abstimmung wortgenau vorgetragen werden. Bei der Formulierung sollten Verneinungen vermieden werden, um Missverständnisse auszuschließen. In einigen Fällen ist eine geheime Abstimmung vorgesehen, z.B. bei der Besetzung von Ausschüssen und Arbeitsgruppen (§ 27 Abs. 1 Satz 3 BetrVG), oder wenn die Mehrheit der anwesenden Mitglieder eine geheime Abstimmung beschließt.

**In der Regel reicht bei der Abstimmung die einfache Mehrheit.**

In der Regel reicht bei der Abstimmung die einfache Mehrheit, d.h. ein Beschluss ist angenommen, wenn mindestens die Hälfte der abstimmenden Betriebsratsmitglieder dafür stimmt. Bei Stimmgleichheit ist der Beschluss abgelehnt. Eine Enthaltung zählt als nein. Ist die JAV zur Abstimmung berechtigt, zählen ihre Stimmen mit.

Manchmal ist auch die absolute Mehrheit für einen Beschluss nötig, z.B. beim Rücktritt des Betriebsrats oder bei der Übertragung von Aufgaben an einen Ausschuss, an Arbeitsgruppen oder den Gesamtbetriebsrat. Auch bei der Übertragung von Aufgaben des Wirtschaftsausschusses an einen Ausschuss wird die absolute Mehrheit verlangt (§ 107 Abs. 3 BetrVG). Die absolute Mehrheit ist gegeben, wenn mindestens die Hälfte aller Betriebsratsmitglieder für den Beschluss stimmt. Es kommt hier also nicht auf die anwesenden Mitglieder, sondern auf die Zahl aller gewählten Betriebsräte an.

In Ausnahmefällen ist sogar eine Dreiviertelmehrheit vorgeschrieben, z.B. beim Beschluss über die Abberufung von weiteren Betriebsausschussmitgliedern, wenn diese in Verhältniswahl gewählt wurden (§ 27 Abs. 1 Satz 5 BetrVG) oder bei der Abberufung aus der Freistellung. Bei der Dreiviertelmehrheit müssen mindestens Dreiviertel der gewählten Betriebsratsmitglieder für den Beschlussantrag stimmen.



## UNAUFSCIEBBARE ARBEIT ALS VERHINDERUNGSGRUND?

**Zu viel Arbeit auf dem Tisch ist kein Grund, der Betriebsratssitzung fernzubleiben. Aber: Was gilt bei einem Notfall, etwa bei einem plötzlichen Ausfall des Computersystems oder bei unaufschiebbaren Arbeiten für wartende Kunden? Dann kann sehr wohl ein Verhinderungsgrund vorliegen.**

Jedes Betriebsratsmitglied entscheidet in solchen Fällen selbst, ob es der Arbeit oder der Betriebsratssitzung den Vorzug gibt. Solange keine Anhaltspunkte dafür vorliegen, dass das Betriebsratsmitglied diese Entscheidung pflichtwidrig getroffen hat, hat der Vorsitzende von einer Verhinderung auszugehen und das entsprechende Ersatzmitglied zu laden. Hat er Zweifel an der absoluten Unabkömmlichkeit des Mitglieds, muss er die Umstände überprüfen.

Häufen sich Absagen zur Sitzung wegen dringend zu erledigender Arbeit, sollte das Gremium unbedingt einmal über die Pflichten eines Betriebsratsmitglieds sprechen, denn ein häufiges Fernbleiben von der Sitzung ist eine Pflichtverletzung und kann sogar zum Ausschluss aus dem Gremium führen.

## NIEDERSCHRIFT IM PROTOKOLL

Zu jeder Betriebsratssitzung ist eine Niederschrift anzufertigen. Diese soll mindestens die Beschlüsse im Wortlaut und das Abstimmungsergebnis enthalten (§ 34 Abs. 1 BetrVG), übrigens auch die abgelehnten Beschlüsse. Auch die Diskussion, die vor dem Beschluss stattfindet, kann in groben Zügen dokumentiert werden, um die Willensbildung später noch nachvollziehen zu können. Für die Wirksamkeit eines Betriebsratsbeschlusses ist es nicht nötig, dass er schriftlich festgehalten wird, zum Nachweiszweck ist dies aber unbedingt zu empfehlen. Der Arbeitgeber muss über die Betriebsratsbeschlüsse informiert werden, nicht aber über das genaue Abstimmungsverhalten. (RT) ●

BLICK INS GREMIUM

# WAS BEWEGT BETRIEBSRATSVORSITZENDE IN DEUTSCHLAND?

Was bewegt Betriebsratsvorsitzende, welche Themen sind gerade aktuell? Und wie machen es die Anderen? Drei engagierte BRV haben uns eingeladen, einen Blick in ihren Alltag zu werfen. Wir sprachen mit ihnen über ihren Antrieb, ihre Sorgen und ihr Engagement. Ihre Antworten sind so individuell wie ihre Aufgaben – aber lesen Sie selbst!



RALPH MIRUS  
Langelsheim



TINA ULLRICH  
Leipzig



INES SCHILLING  
München

© iStock.com/MicroStockHub



## WAS BEWEGT SIE ALS BR?

Schreiben Sie unserer Redaktion:  
[redaktion-dbr@ifb.de](mailto:redaktion-dbr@ifb.de)



INES SCHILLING AUS MÜNCHEN

## „DANN IST MAN HALT MAL DER FEIND“

Mehr Wertschätzung für Betriebsräte wünscht sich die 55jährige Betriebsratsvorsitzende Ines Schilling aus München. Der Druck ist enorm gewachsen, meint sie.

### › **Ines, ist Betriebsrat ein „Traumjob“?**

Für mich eindeutig ja. Ganz ehrlich, zu Beginn hatte ich keine Ahnung, was es bedeutet, Betriebsrat zu sein. Der Spaß an der Arbeit mit Menschen zieht sich aber wie ein roter Faden durch mein ganzes Leben. Heute kann ich sagen: Als Betriebsrat habe ich meine Berufung gefunden. Für die Kollegen etwas erreichen können, mit und für Menschen zu arbeiten, das ist mein Ding. Es gehört aber dazu, auch mal Niederlagen einzustecken.

### › **Immer wieder hört man, dass das Betriebsratsamt ein Karrierekiller ist ...**

Ich bezeichne es gerne als Gehaltskiller. Zwar gibt es auch im Gremium immer wieder Kollegen, die in ihrer Laufbahn aufsteigen. Mit jeder Gehaltsverhandlung steht aber gleich der Vorwurf der Begünstigung im Raum. Wir müssen so viel können und so viel leisten als Betriebsrat, das muss sich auch im Gehalt niederschlagen. Ich bin für eine Gesetzesänderung und eine gerechtere Bezahlung von Betriebsräten!

### › **Haben Dich die Jahre als BRV verändert?**

Auf jeden Fall. Ich bin offener und selbstbewusster. Nicht zuletzt Dank der Schulungen habe ich mir in dieser Zeit viel wertvolles Wissen angeeignet. Und das ist ungemein wichtig, denn auch die Betriebsrats-Welt hat sich erheblich verändert. Heute stehen wir viel umfangreicheren Aufgaben gegenüber, auch der Druck ist enorm gewachsen.

### › **Bekommt man dann nicht manchmal Lust, alles hinzuschmeißen?**

Druck gehört dazu. Wir bekleiden als Betriebsrat schließlich keine Planstelle. Wenn sich selten mal jemand der Kollegen nicht gut vertreten fühlt, ist es wichtig, nachzugehen und auf die Person einzugehen. Die Kollegen wissen, dass ich für sie immer weiter gerne vor die Wand laufe und mir dabei die eine oder andere Abfuhr hole. Auch gegenüber dem Arbeitgeber kracht es schon mal, auch das ist wichtig. Wir hatten in der Vergangenheit bestimmt vier oder fünf Einigungsstellen. Dann ist ´die Schilling´ halt mal der Feind. Das gehört wohl dazu. Insgesamt haben wir uns aber Wertschätzung erarbeitet und agieren heute auf Augenhöhe. Ich sage immer, dass man andere so behandeln muss, wie man selber gerne behandelt werden möchte. Auch den Arbeitgeber!

### › **Eine freche Frage: Betriebsräte sind doch eh nur auf Krawall gebürstet, oder?**

Nein, gar nicht! Wir haben Visionen im Kopf und bringen Themen ins Spiel. Zum Verhandlungsgeschick gehört Diplomatie. Das ist ein wenig wie in einer Beziehung: Beide Seiten müssen sich wohlfühlen. Schließlich wollen wir das Unternehmen gemeinsam voranbringen.

### › **Stell Dir vor, Du wärst Arbeitsministerin. Was würdest Du sofort ändern wollen?**

Als Erstes würde ich eine Viertagewoche einführen, bei gleicher Entlohnung natürlich! Und mobiles Arbeiten überall dort, wo es geht. Das wäre ein großer Schritt in Richtung Familienfreundlichkeit. Das Betriebsverfassungsgesetz müsste gestärkt werden und Betriebsrat sollte nicht nur ein Mandat auf Zeit sein, sondern ein richtiger Beruf werden, auch im Hinblick auf Gehalts- und Karrierechancen. Außerdem würde ich Maßnahmen umsetzen, um die Wertschätzung und den Respekt für Betriebsräte voranzutreiben. ●



*Das Energiebündel Ines Schilling wohnt in München. Seit 2002 ist die 55jährige Betriebsratsvorsitzende eines mittlerweile 13er-Gremiums. Außerdem ist Ines stellvertretende SBV´lerin. „In dieser Zeit habe ich sehr viel Wissen beim ifb mitgenommen“, sagt sie. „Jeder Betriebsrat sollte viele Seminare besuchen“. Aktuell hat Ines eine Ausbildung zum systemischen Coach abgeschlossen.*

*Auch privat ist die Mutter von zwei erwachsenen Söhnen sehr aktiv. Sie liebt das Wasser, die Berge und fährt gerne nach Istrien.*





*Der 50jährige Ralph Mirus wohnt und arbeitet in Langelsheim, geboren ist er, „wo der Auerhahn wohnt“ – in Hasserode. Er beschreibt sich selbst als eher ruhig und ausgeglichen. „Ich höre mir immer erstmal alles an und bilde mir dann eine Meinung.“*

*Engagiert ist er nicht nur als Betriebsratsvorsitzender eines 7er-Gremiums; sondern auch im GBR und im Wirtschaftsausschuss. Privat ist er außerdem in IG BCE und DGB aktiv. In seiner Freizeit machen ihm die Auftritte mit der Wolfshagener Hexenbrut Spaß.*

*„Egal wie es kommt, es gibt eine Lösung. Ich bin ein positiv denkender Mensch“, sagt er.*

RALPH MIRUS AUS LANGELSHEIM

## „WIR HABEN STÜRMISCHE ZEITEN HINTER UNS“

Man erreicht als Betriebsrat nicht immer alles, was man möchte, sagt der 50jährige Betriebsratsvorsitzende Ralph Mirus. Die Erwartungen sind hoch. Seiner Erfahrung nach muss man aufpassen, nicht selbst daran kaputtzugehen.

### › **Ralph, wie war Dein Weg zum Betriebsratsamt?**

Angefangen habe ich 2004 als Leiharbeiter in dieser Firma. Ich komme aus den neuen Bundesländern, nach der Wende brauchte niemand Maschinenbauingenieure. Deshalb habe ich auf Montage gearbeitet, dann in der Möbelindustrie und im Stahlbau. In dieser Zeit habe ich drei Insolvenzen erlebt und bin letztlich hier gelandet. Schon ein Jahr später wurde ich fest angestellt. Im Betriebsrat bin ich seit 2012, seit 2014 Betriebsratsvorsitzender.

### › **Letztens las ich die Überschrift: „Heute braucht man keine Betriebsräte mehr“...**

Das wäre doch ein Traum, wenn es so gut laufen würde! Leider sieht die Realität meist anders aus. Bei uns läuft es ganz gut, aber es gibt immer Dinge, an denen man arbeiten muss. Man erreicht nicht immer alles, was man möchte. Aber es macht Spaß, sich für die Kollegen einzusetzen. Meine Frau war nicht so begeistert, denn als BRV habe ich auch an den anderen Standorten zu tun, muss also viel fahren. Außerhalb der Arbeitszeit engagiere ich mich ja auch noch beim DGB und bei der IG BCE.

### › **Welche Dinge sind bei euch im Gremium gerade aktuell?**

Wir haben stürmische Zeiten hinter uns. 2015 wurden 60 Betriebsvereinbarungen auf einen Schlag gekündigt. Zwei Mal gab es Restrukturierungen, zwei Mal einen Sozialplan. Dadurch hat sich natürlich eine Arbeitsverdichtung ergeben, sehr zum Unmut der Kollegen. Heute sind wir froh über die Einführung der Vertrauensarbeitszeit und der daran gekoppelten Flexiprämie. Aktuell arbeiten wir an einem neuen Schichtsystem. Wir versprechen uns von fünf statt vier Schichten mehr Freizeit für die Kollegen.

### › **Haben Dich die Jahre als BRV verändert?**

Ja, es ist ein großer Gewinn. Ich bilde mich permanent weiter. Heute rede ich viel mehr als früher, auch dank Rhetorikschulung und Moderatorenausbildung. Man steht im Fokus und entwickelt sich. Es ist ein umfangreiches Amt, die Erwartungen sind hoch. Betriebsräte sind überall dabei und eigentlich sollte man ja auch zu jedem Thema etwas wissen. Dabei muss man aufpassen, nicht selbst kaputtzugehen. Wir haben einen guten Draht zum Arbeitgeber. Aber das muss man sich erarbeiten, es kommt nicht von allein.

### › **Stell Dir vor, Du wärst Arbeitsminister. Was würdest Du sofort ändern wollen?**

Ich würde Betriebsräten mehr erzwingbare Mitbestimmung einräumen. Für die Gesellschaft würde ich für ein bedingungsloses Grundeinkommen und die Raufsetzung des Mindestlohns arbeiten. Außerdem würde ich als erstes gegen Drückerkolonnen vorgehen. ●

TINA ULLRICH AUS LEIPZIG

## „LEIDER HABEN HEUTE VIELE DAS ZUHÖREN VERLERNT“

Die Rolle als Kummerkasten gehört dazu, meint die 40jährige Betriebsratsvorsitzende Tina Ullrich. Obwohl man auch heiße Eisen anpackt, sollte man zwar Respekt, aber keine Angst vor den Aufgaben haben.

### › **Tina, Deiner Erfahrung nach: sind Herz oder Fakten wichtiger für das Amt?**

Man darf und muss Herz mitbringen, muss aber trotzdem auf Augenhöhe verhandeln. Dazu sind auch gemeinsame Lösungen und Kompromisse wichtig. Besonders wichtig finde ich, zuhören zu können. Denn viele haben heute leider das Zuhören verlernt. Die Rolle als Kummerkasten gehört dazu, Kollegen dürfen sich auch mal auskotzen. Wenn der Frust dann erstmal vollständig rausgekommen ist, kann man über eine Lösung nachdenken. Man sieht den Leuten an, wenn sie noch nicht bereit sind für eine Lösung.

### › **Nimm uns mal mit in Dein Unternehmen. Woran arbeitet ihr gerade im Gremium?**

Wir können im Gremium gut miteinander arbeiten und haben auch schon einiges erreicht. Ganz aktuell geht es bei uns um die leistungsabhängige variable Vergütung. Wir sind dran, diese in ein festes Gehalt umzuwandeln. Ein Riesenthema und schwer umzusetzen! Ich sehe es als die Aufgabe des Betriebsrates, den Kolleginnen und Kollegen zu erklären, wie es gehen könnte.

### › **Wie wichtig ist der Austausch mit anderen Betriebsräten?**

Sehr wichtig und ungemein wertvoll. Ich treffe mich fast jedes Jahr auf der BRV-Fachtagung mit einem ganzen Trupp Vorsitzender aus allen Himmelsrichtungen. Das ist in mehrfacher Hinsicht hilfreich: Zum einen ist es einfach schön, ein bisschen wie ein Treffen unter Freunden. Zum anderen bringt einen der Austausch auf neue Ideen. Man sieht auch, dass es noch ganz andere Probleme gibt, mit denen Betriebsräte zu kämpfen haben. Auch inhaltlich helfen wir uns nach den Fachtagungen weiter.

### › **Findest Du, dass es für Betriebsräte ein Gehalt geben sollte?**

Nein, dann kämen sicherlich die Falschen an diesen Posten. Denn viele denken leider nur an sich. Gut ist, dass man im Amt viele hilfreiche neue Fähigkeiten erwirbt. Natürlich fasst man auch heiße Eisen an. Man sollte dieser Aufgabe daher mit Respekt, aber nicht mit Angst nachgehen. Persönlich traue ich mich heute viel mehr, auch schwierige Themen anzusprechen. Jeder Betriebsrat muss lernen, Rückgrat zeigen.

### › **Stell Dir vor, Du wärst Arbeitsministerin. Was würdest Du sofort ändern wollen?**

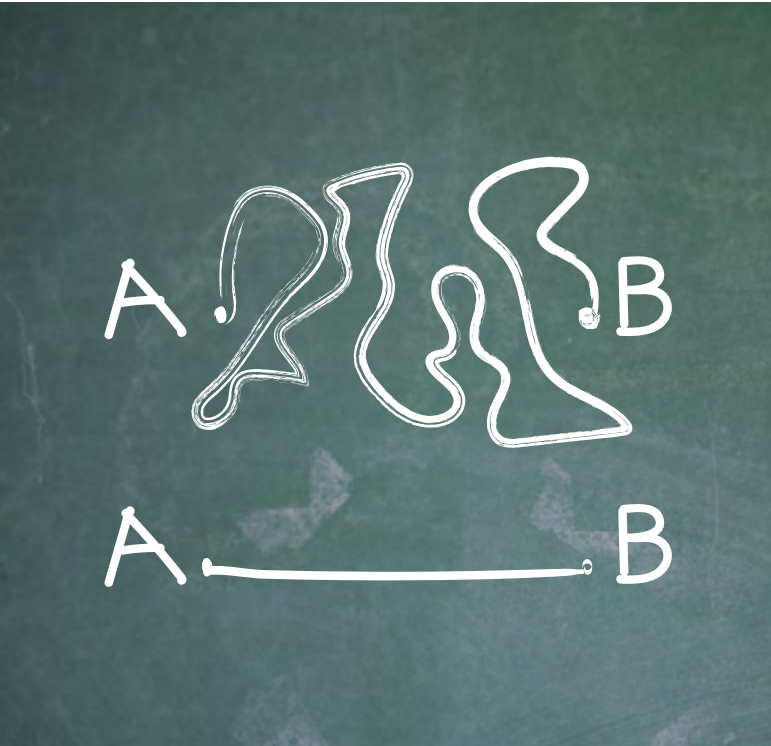
Mir gefällt die Idee des bedingungslosen Grundeinkommens. Es tut mir sehr leid, Floristinnen und Frisörinnen zu sehen, die mit 900 € nach Hause gehen. Ansonsten würde ich den Ball an die Betriebsräte zurückspielen. Zeigt Charakter! Und lauft nicht gleich davon, wenn es mal kompliziert wird. ●



*Seit sechs Jahren ist Tina Ullrich Betriebsratsvorsitzende in einem kleinen Team. Zugleich ist die 40jährige GBR-Vorsitzende von deutschlandweit sieben Standorten. Sie ist sehr offen und geht gerne auf Menschen zu.*

*Als Betriebsratsvorsitzende hat sie gelernt, bewusst die Ruhe zu bewahren und noch besser zuzuhören.*

*Privat gehört Reiten zu ihren Steckenpferden. In München ist sie lange Trabrennen gefahren. An ihrer Heimat Leipzig liebt sie die Innenstadt mit ihrem Charme und Flair. „Leipzig ist schön bunt“.*



MACH ES EINFACH

# KEEP IT SIMPLE

Einfach leben – wer will das nicht? Doch stattdessen neigen wir dazu, uns das Leben vollzupacken. Je mehr, desto besser. Nur ein möglichst aktives Wochenende war ein gutes und nur ein komplexer Job voll verflochtener Arbeitsprozesse fordert uns zur Genüge. Dabei sprechen die steigenden Zahlen der Arbeitsunfähigkeiten aufgrund psychischer Belastungen für sich. Doch zum Glück geht seit einiger Zeit ein Trend in die andere Richtung: Einfachheit oder zu neudeutsch „Simplicity“.

Unser Leben wird immer komplizierter: Nahezu täglich kommt irgendwo eine neue Technik auf den Markt. Unser Arbeitsleben ist bestimmt von ständiger Erreichbarkeit, sich stets verändernden Strukturen und verflochtenen Prozessen. Auch in der Freizeit bringt uns eine Überfülle an allen möglichen Angeboten oft ins Zweifeln und hemmt unsere Entscheidungen. Nicht selten fühlen wir uns von der Vielzahl an Alternativen überfordert und manchmal kommt es vor, dass wir nach einer getroffenen Entscheidung noch tagelang zweifeln, ob sie auch die richtige war. Das fängt schon an, wenn wir im Elektromarkt nach einem neuen Fernseher schauen und hört auch nicht auf, wenn wir im Job in Arbeitsprozessen beteiligt sind. Häufig haben wir das Gefühl, selbst nicht mehr agieren zu können, sondern nur noch zu reagieren. Das ist unbefriedigend.

### SEHNSUCHT NACH EINFACHHEIT

Bisweilen hat die Kompliziertheit – vor allem in unserer Kultur – auch ein wenig das Flair einer Herausforderung, der man schon gewachsen sein muss. Nichts für Anfänger. Wer mitreden will, muss schon durchblicken durch das Dickicht der Strukturstränge. Aber Fakt ist: Die Sehnsucht nach mehr Einfachheit nimmt seit einigen Jahren wieder zu. Das ist übrigens kein neues Phänomen, schon im Spätmittelalter wurde der Begriff der Einfachheit als Zielgröße oder Symbol „des guten Zustandes“ verwendet. So sagte bereits Leonardo da Vinci (1492 – 1519): „Einfachheit ist die höchste Stufe der Vollendung.“ Und auch Albert Einstein (1897 – 1955) wusste: „Klug ist jener, der Schweres einfach sagt.“

Es ist also an der Zeit, die oft sehr überflüssige Kompliziertheit zu reduzieren und uns mehr Einfachheit zu gönnen. Das liegt auch bereits voll im Trend: Mittlerweile findet man vermehrt Kochbücher mit nur fünf Zutaten pro Rezept. Aber es geht auch noch umfassender: Seit einiger Zeit sehen wir uns nämlich auch einem umfangreichen Angebot an Workshops zur Lebensentwürfelung und zu Simplicity gegenüber.

### SIMPLICITY FÜR BETRIEBSRÄTE

Als Betriebsrat haben Sie an zwei Fronten Gelegenheit, Dinge zu vereinfachen: Erstens im Gremium selbst und zweitens im Unternehmen, in dem Sie darauf hinwirken, zum Beispiel arbeitsorganisatorische Prozesse und Strukturen zu vereinfachen. Ersteres fördert das effiziente und lösungsorientierte Zusammenspiel im Gremium und letzteres die Zufriedenheit der Mitarbeiter und auch die der Kunden. Denn aus dem Blickwinkel der Betriebsräte bedeutet Kompliziertheit im Job vor allem eins: unzufriedene Mitarbeiter.

**Fakt ist:** Eine bewusste Gestaltung von wirklich einfachen Lösungen findet zu wenig aktiv statt. Kein Wunder, denn das steckt tief in uns. Schließlich galt seit vielen Jahren der Grundsatz: Je mehr, desto besser. Doch in den allermeisten Fällen geht es auch anders. Bevor wir Neues entwickeln oder Bestehendes verändern, steht das richtige Verständnis für Einfachheit im Zentrum: Was soll warum für wen einfach sein?

**TIPPS FÜR MEHR EINFACHHEIT**

Aktuell finden wir häufig Folgendes vor:

- › Es existiert in der Organisation kein gemeinsames Verständnis für Einfachheit.
- › Einfachheit begegnet uns im Alltag zu wenig bewusst als aktives Gestaltungselement.
- › Es gibt immer die Möglichkeit, noch mehr zu tun oder etwas auf eine andere Art und Weise zu lösen und vieles wird „endlos“.
- › Es wird eine sehr hohe Frequenz an Informationen produziert, die auf uns einwirken und die wir gar nicht mehr vollständig verarbeiten können.

Setzen Sie sich deshalb dafür ein, Dinge wieder einfacher zu machen. Keep it simple. Es lohnt sich, denn mehr Einfachheit bedeutet

- › **mehr Zufriedenheit:**  
Das Bedürfnis nach einfachen Abläufen und Strukturen wächst; sie sind die Basis für zufriedene Mitarbeiter,
- › **mehr Zeit:**  
Einfache Dinge brauchen weniger Erklärungen und weniger Ressourcen, das bedeutet auch weniger Aufwand und mehr Zeit für das Wesentliche,
- › **mehr Erfolg:**  
Einfachheit ist ein unterschätzter Erfolgsfaktor. Was einfach ist, ist weniger fehleranfällig und funktioniert besser ([www.simplicity-akademie.com](http://www.simplicity-akademie.com)).

Wie gehen wir das mit der Einfachheit nun aber an? Machen Sie sich zunächst bewusst, dass eine gute, möglichst ungefilterte und direkte Kommunikation zu einem besseren Verständnis beiträgt. Eine intensive Beschäftigung mit der Zielgruppe und deren Situation hilft Ihnen dabei, den Kernanspruch an eine einfache Lösung herauszuarbeiten: Wer braucht was wirklich?

Dann müssen unterschiedliche Anforderungen und Fähigkeiten zusammengebracht und Transparenz geschaffen werden: Eine Sache aus unterschiedlichen Blickwinkeln zu betrachten trägt dazu bei, die wahren Knackpunkte zu verstehen. Es geht dabei nicht darum, Kompliziertheit oder Komplexität besser zu managen, sondern es geht darum, diese grundsätzlich zu reduzieren. Dabei haben sich unter anderem fünf Prinzipien mit unterschiedlichen Vereinfachungsstrategien für die Umsetzung bewährt (Dr. Michael Hartschen).

- 1. Restrukturieren – Alles einmal schütteln**
- 2. Weglassen – Geht es auch ohne?**
- 3. Ergänzen – Aus zwei mach eins!**
- 4. Ersetzen – Geht nicht gibt's nicht!**
- 5. Wahrnehmen – Einfach ein gutes Gefühl**

**DER ERSTE SCHRITT**

Der erste Schritt liegt immer darin, unser Erkennen und Denken zu verändern, nämlich dahingehend, dass wir der Einfachheit ganz bewusst einen hohen Stellenwert einräumen. Und zwar bei allem, was wir tun. Wir müssen uns bei allen Entscheidungen und Prozessen die Zeit nehmen, um gut zu überlegen, was Einfachheit im konkreten Fall für wen bedeutet und auf welchem Weg wir sie erreichen. Einfachheit gelingt dann, wenn wir einerseits eine klare Definition formulieren, was Einfachheit ist und unsere Arbeitsweise und unsere Art und Weise der Entscheidungsfindung entsprechend bewusst dorthin entwickeln. Bei allem, was wir tun, sollten wir den Aspekt der Einfachheit stets im Auge behalten. Und zwar alle gemeinsam und gleichzeitig. Jeder für sich muss das Ziel haben, Vereinfachungen zu erkennen, einzufordern und umzusetzen. Na dann: Probieren wir es doch einfach. (RT) ●



**MEHR ERFAHREN?**

Wer mehr über die Vorzüge der Einfachheit erfahren möchte, dem sei das Buch von Dr. Michael Hartschen empfohlen. Er ist Geschäftsführer der BRAIN CONNECTION GmbH und Gründer der Simplicity-Akademie.

➔ [www.simplicity-buch.com](http://www.simplicity-buch.com)

*„Wer die Prinzipien und Wirkung von Einfachheit kennt, wird die Zukunft erfolgreich meistern!“ Dr. Michael Hartschen*





## ANWALTSHONORAR, WER TRÄGT DIE KOSTEN?

### Immer wieder kommt es mit dem Arbeitgeber zu Streitigkeiten über die Erstattung von Anwaltskosten. Wann muss der Arbeitgeber zahlen?

Wie klärt man als Betriebsrat das Streitthema Anwaltshonorar? Juristen drücken es so aus: Soweit der Betriebsrat Rechtsgeschäfte in seinem Wirkungskreis vornimmt, die unter die Kostentragungslast des Arbeitgebers fallen, kann er von diesem die Befreiung von den eingegangenen Verbindlichkeiten verlangen (§ 40 Abs.1 BetrVG).

Um es etwas verständlicher zu machen: Unter bestimmten Voraussetzungen hat der Arbeitgeber die Kosten zu übernehmen. Dazu gehören auch die Kosten eines vom Betriebsrat beauftragten Rechtsanwalts.

#### Wirksamer Beschluss erforderlich

Erste und wichtigste Voraussetzung hierfür ist ein ordnungsgemäßer Betriebsratsbeschluss. Und zwar, bevor

ein Rechtsanwalt beauftragt wird. Denn der Arbeitgeber hat nur diejenigen Kosten einer anwaltlichen Tätigkeit zu tragen, die auf einen ordnungsgemäßen BR-Beschluss zurückgehen. Daran scheitert es in der Praxis leider häufig. Denn für einen „ordnungsgemäßen“ Beschluss gilt es einiges zu beachten.

Der Betriebsrat muss sich als Gremium mit dem entsprechenden Sachverhalt befassen und durch Abstimmung eine einheitliche Willensbildung herbeigeführt haben. Bestreitet der Arbeitgeber den ordnungsgemäßen Betriebsratsbeschluss, hat der Betriebsrat darzulegen, dass die Sitzungen ordnungsgemäß einberufen wurden, der Betriebsrat beschlussfähig war und entsprechende Beschlüsse mit der notwendigen Mehrheit gefasst wurden.

#### Immer wieder ein Thema

Schon alleine wegen der „Waffengleichheit“ gibt es immer wieder Fälle, in denen der Betriebsrat an die Beauftragung eines Rechtsanwaltes denken muss. Und trotzdem ist die Kostentragung regelmäßig ein Streitthema. Dabei ist es für das Anwaltshonorar eigentlich einfach: Der Arbeitgeber muss für die Kosten aufkommen, wenn der Betriebsrat die Hinzuziehung des Rechtsanwalts bei pflichtgemäßer Würdigung aller Umstände für erforderlich halten durfte. Und, ganz wichtig, wenn er hierzu einen fehlerfreien Beschluss gefasst hat. ●

*LAG Köln, Entscheidung vom 20.07.2018,  
9 TaBV 74/17*



## KURZ UND BÜNDIG

### ACHTUNG, UNWIRKSAME BETRIEBSVEREINBARUNG!

Eine Betriebsvereinbarung ist ohne einen entsprechenden Beschluss des Betriebsrats unwirksam. Das galt auch in folgendem Fall, der vor dem LAG Düsseldorf verhandelt wurde: Ein BR-Vorsitzender hatte mit dem Arbeitgeber eine neue Betriebsvereinbarung besprochen, diese unterzeichnet und anschließend „von Kollege zu Kollege im Gremium“ unterzeichnen lassen. Das reicht nicht, meinten die Richter. Betriebsvereinbarungen sind ohne förmlichen Betriebsratsbeschluss nicht wirksam.

Auch für eine nachträgliche Genehmigung des Betriebsrats braucht es eine förmliche Beschlussfassung. Fehlt der Beschluss, gibt es auch keinen Vertrauensschutz. Zwar müsse sich der Betriebsrat grundsätzlich daran festhalten lassen, wenn er gegenüber dem Arbeitgeber so tut, als hätte es den Beschluss gegeben. Allerdings nur bei konkreten Mitbestimmungsfragen. ●

*LAG Düsseldorf, Entscheidung vom 27.04.2018,  
10 TaBV 64/17*



## ZUSTÄNDIGKEIT FÜR KOLLEGEN IM AUSLAND

**Wann ist der Betriebsrat für Kollegen im Ausland zuständig? Mit dieser Frage beschäftigte sich vor kurzem das Bundesarbeitsgericht. Konkret ging es um die Frage, ob die Kündigung eines im Ausland tätigen Arbeitnehmers deswegen unwirksam ist, weil der Betriebsrat des deutschen Inlandsbetriebes zu der Kündigung hätte angehört werden müssen.**

Ein Arbeitnehmer hat seinen Wohnsitz in Deutschland, arbeitet aber für einen international tätigen Konzern der Öl- und Erdgasindustrie im Ausland, zuletzt in Algerien. Muss der Betriebsrat des deutschen Betriebes des Konzerns in diesem Fall angehört werden, wenn dem Arbeitnehmer gekündigt werden soll? Die wichtige Frage dabei ist, für wen das BetrVG gilt.

### Für wen gilt das BetrVG?

Das BetrVG gilt für alle in der Bundesrepublik Deutschland ansässigen Betriebe. Und was ist, wenn ein Mitarbeiter eines deutschen Betriebs außerhalb Deutschlands eingesetzt sind? Wie so häufig lautet die Antwort: Es kommt darauf an! Entscheidend ist die Beziehung zum Inlandsbetrieb. Vom BetrVG erfasst werden nur solche Mitarbeiter, bei deren Tätigkeit es sich um eine „Ausstrahlung“ des Inlandsbetriebs handelt. Dies ist bei einer ständigen Beschäftigung im Ausland regelmäßig nicht der Fall. Beispielsweise findet das BetrVG keine Anwendung auf Arbeitnehmer, die ausschließlich für eine ausländische Baustelle eingestellt wurden. Die Frage der Beteiligung des Betriebsrats konzentriert sich also auf die Frage, ob der betroffene Arbeitnehmer in den Betrieb eingegliedert ist.

### Genau hinschauen

Viele Betriebsräte stellen sich die Frage, inwieweit sie für einen im Ausland tätigen Arbeitnehmer ihrer Firma zuständig sind. Hier heißt es, genau hinzuschauen. War der Arbeitnehmer vorher für die Firma in Deutschland tätig? Wer gibt dem Arbeitnehmer Anweisungen, übt also das Direktionsrecht aus? All das sind Anhaltspunkte.

**Wichtig:** Es reicht regelmäßig nicht aus, dass dem Inlandsbetrieb (nur) die Personalverwaltung obliegt. Die Staatsangehörigkeit des Arbeitnehmers spielt im Übrigen keine Rolle. ●

*Bundesarbeitsgericht, Entscheidung vom 24.05.2018, 2 AZR 54/18*



## KURZ UND BÜNDIG

### FRISTLOSE KÜNDIGUNG EINES BETRIEBSRATS

Auch in vielen Kleinbetrieben gibt es Betriebsratsgremien – manche bestehen nur aus einer Person. Was aber passiert in solchen „Einkopf-Betriebsräten“, wenn diesem Betriebsrat die außerordentliche Kündigung ausgesprochen werden soll? Jedenfalls muss der Arbeitgeber in diesem Fall nicht die Zustimmung des Betriebsrats einholen, wenn ein gewähltes Ersatzmitglied fehlt, so das BAG. Das einzige Mitglied kann wegen rechtlicher Verhinderung aufgrund seiner Selbstbetroffenheit nicht beteiligt werden. Der Arbeitgeber hatte direkt die Zustimmungsersetzung eingeholt – dem BR konnte wirksam gekündigt werden. Grund war übrigens die unzulässige Ausübung einer Konkurrenztaetigkeit. ●

*Bundesarbeitsgericht, Entscheidung vom 25.04.2018, 2 AZR 401/17*

### SCHADENSERSATZ BEI MOBBING

Immer wieder beschäftigen sich Gerichte mit der Frage des Schadensersatzes bei Mobbing. Nun hat ein Gericht der Europäischen Union zwei Opfern von Mobbing je 10.000 € zugesprochen. Geklagt hatten eine Assistentin einer Europa-abgeordneten und eine Referentin bei der Europäischen Investitionsbank. Das Gericht gab den Frauen Recht. Der Begriff des Mobbings umfasse ein ungebührliches Verhalten, das die Würde oder die physische oder psychische Integrität einer Person angreife, so die Richter. Dieses müsse über einen längeren Zeitraum, wiederholt oder systematisch geschehen, mündlich oder schriftlich, durch Handlungen oder Gesten. Es sei für die Feststellung von Mobbing hingegen nicht erforderlich, dass sich die gleichen herabwürdigenden Verhaltensweisen wiederholten. ●

*EuG, Entscheidung vom 13.07.2018, T-275/17 und T-377/17*

## SO ARGUMENTIEREN SIE KNACKIG, WIRKSAM UND GLAUBWÜRDIG



# SAG, WAS SACHE IST!

Sie möchten einen Standpunkt überzeugend vortragen? Dann halten Sie sich kurz und punkten Sie mit knackigen Kernbotschaften. Das geht einfacher, als Sie denken.

Schwirrt Ihnen bei Verhandlungen und Diskussionen manchmal der Kopf? Nach endlosen Argumenten wissen Sie am Ende gar nicht mehr, worum es eigentlich ging? Sie haben den Faden, den Überblick und vor allem die Lust verloren? Das geht auch anders: Ziel ist es, Aussagen knackig, wirksam und glaubwürdig vorzutragen.

**Knackig** bedeutet kurz. Denn Menschen können heute nur noch kurz konzentriert am Stück zuhören. Das hat mit unserem Arbeitsalltag und mit einem veränderten Medienverhalten zu tun.

**Wirksam** wird eine Aussage, wenn sie auf das Wesentliche konzentriert ist – auf die Kernbotschaft. Lassen Sie Füll- und Fremdwörter und komplizierte Satzkonstruktionen weg. Passen Sie Ihre Wortwahl und Ihre Beispiele Ihrer Zielgruppe an.

**Glaubwürdig** ist ihr Vortrag, wenn der Zuhörer sofort erkennt, worum es geht. Wenn man etwas kurz sagen kann, dann hat man es auch verstanden.

### Bitte keine Bandwurmsätze ...

Vorsicht, schlafen Sie beim Lesen nicht gleich ein, denn jetzt kommt erstmal ein Anti-Beispiel ...

„Wie ihr ja alle sicher wisst ist Krankheit in unserem neuen Großraumbüro ein ganz wichtiges Thema, das unser geschäftsführender Gesellschafter Herr Lümmelmann aber mit stetiger Vehemenz zu ignorieren versucht. Ich finde, wir könnten jetzt endlich auch mal darüber nachdenken, ob es nicht eine Möglichkeit wäre, dass wir – vielleicht im Rahmen einer besonderen Aktion – den Personen in der Geschäftsleitung auf ganz drastische Art und Weise den Zusammenhang zwischen unserem extrem hohen Krankenstand und der Raumluft, die sich aus der installierten Klimaanlage ergibt, deutlich machen sollten.“

*Wenn zum Beispiel kalte Luft immer wieder auf den Nacken einer Kollegin bläst, dann muss sie zwangsläufig Nackenschmerzen bekommen. Das ist bei Frau Schulz und Frau Weinert der Fall, die deshalb auch schon mehrere Tage zu Hause bleiben mussten. Wir vom Betriebsrat sind mehrheitlich der Meinung, dass jetzt schon mal etwas an der Klimaanlage verbessert werden müsste.“*

### BESSER IN NUR 5 SÄTZEN

- 1. Einleitung/Thema:** Im Großraumbüro herrscht buchstäblich dicke Luft.
- 2. Argument:** Die Kollegen leiden unter Erkältungen, Hals- und Nackenschmerzen. Denn die Klimaanlage bläst auf vielen Stellen kalte Zugluft.
- 3. Beispiel:** Diese Woche sind wieder drei Kollegen krank. Manche Kollegen wickeln sich schon Decken um die Beine, damit sie nicht frieren.
- 4. Schlussfolgerung:** Und das nur, weil die Klimaanlage nicht richtig funktioniert.
- 5. Appell:** Die Klimaanlage muss dringend repariert oder erneuert werden. Handeln Sie, Herr Lümmelmann!

### INTERESSIERT AN MEHR VERSTÄNDLICHKEIT?

Besuchen Sie unser Seminar „Statementschmiede“! (RR) ●

### SEMINARTIPP:

Die Statementschmiede – Ihr Standpunkt:

Knackig, wirksam und klar

Gleich reinklicken

➤ [www.ifb.de/1131](http://www.ifb.de/1131)

# 2019: Schöne neue ifb-Standorte

Wir freuen uns schon auf das kommende Jahr mit Ihnen: Denn 2019 finden ifb-Seminare an zusätzlich sechs neuen, attraktiven Standorten statt! Mit dabei sind jetzt Überlingen (Bodensee), Darmstadt, Mannheim, Bingen am Rhein, Bad Honnef und Weimar.



© Manuel Schönfeld – stock.adobe.com

Überlingen



© Craig – stock.adobe.com

Darmstadt



© iStock.com/ficrh

Mannheim



© CPN – stock.adobe.com

Bingen am Rhein



© Alice\_D – stock.adobe.com

Bad Honnef



© travelview – stock.adobe.com

Weimar

**Finden Sie als Betriebsrat oder Interessenvertreter schnell und einfach Ihre passenden Schulungen:**

➔ [www.ifb.de/betriebsrat/standorte](http://www.ifb.de/betriebsrat/standorte)

## MACHT MIT BEIM JAV-GEWINNSPIEL






Schätz mal: Wie oft kommt das Wort „JAV“ in unserem neuen Katalog vor? Nutzt Eure Chance und macht mit beim ifb-Gewinnspiel, liebe JAVis. Wie es geht und was es zu gewinnen gibt? Klickt gleich rein unter:

➔ [www.ifb.de/jav-gewinnspiel](http://www.ifb.de/jav-gewinnspiel)





## BRV im Urlaub – das ifb im Gepäck!

Besondere Einblicke von wunderschönen Urlaubsorten teilen die Betriebsratsvorsitzenden Malte Johnsen und Dirk Huschka mit uns. Immer dabei: Ein ifb-Karabiner und ein ifb-Rucksack. Hätten Sie gleich erraten, wo die beiden waren?

### DER ifb-KARABINER RADELT UM DIE WELT

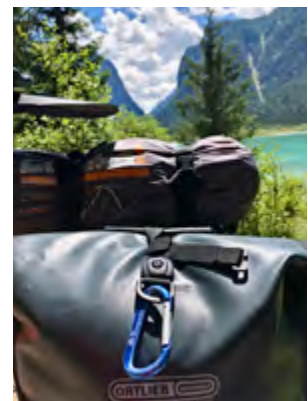
In diesem Jahr konnten sich Teilnehmer unserer BRV-Fachtagung in Dresden über einen blauen BRV-Karabiner freuen. Sportlich nahm es Malte Johnsen, stellvertretender BRV bei GiS. Während seiner ausgedehnten Radtour war der Karabiner immer dabei!



Drei Zinnen, Dolomiten / Südtirol



Achenwald / Tirol



Toblacher See / Südtirol



Achensee / Tirol



Venedig



Innsbruck, „Goldenes Dachl“



Bad Tölz, Blick auf die Altstadt von der Isarbrücke aus

**AUF WEITER REISE MIT DEM ifb-RUCKSACK**

Dank Dirk Huschka durfte ein ifb-Rucksack in diesem Jahr mit auf Kreuzfahrt. Der Betriebsratsvorsitzende von Porta nutze jeden Landgang, um ein spezielles Foto zu machen.

**Mit dem ifb unterwegs?**

**Schicken auch Sie uns Ihre schönsten Fotos!**

**redaktion-dbr@ifb.de**



*Kopenhagen, Hafen*



*Kopenhagen, Gefion-Brunnen*



*Sankt Petersburg*



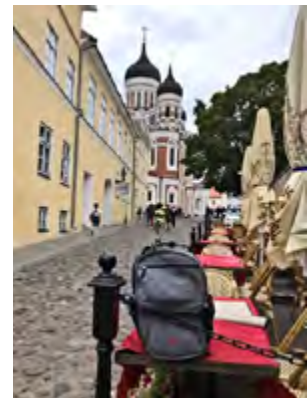
*Stockholm, Altstadt*



*Stockholm, Blick auf Altstadt*



*Tallinn, Blick von der Festung*



*Tallinn, Kathedrale*

**IMPRESSUM**

**Herausgeber:** ifb Institut zur Fortbildung von Betriebsräten KG  
 Prof.-Becker-Weg 16 | 82418 Seehausen am Staffelsee  
 Tel. 0 88 41 / 61 12-0 | Fax 0 88 41 / 61 12-151

**Kontakt:** redaktion-dbr@ifb.de

**Internet:** www.ifb.de/der-betriebsrat  
 www.ifb.de | www.betriebsrat.de | www.facebook.com/ifbKG

**Verantwortlich:** Hans Schneider

**Redaktion:** CB – Christine Bergmann-Oehmichen

**Mitwirkung an dieser Ausgabe:** Renate Tobin (RT), Ralf Richter (RR)

**Konzept und Layout:** sukato – J.Embacher und P.Tichawsky GbR

**Druck:** Color-Offset GmbH, München

**Bildnachweis Titelseite:** iStock.com/AndreyMakurin

**Hinweis:** Die verwendete maskuline bzw. feminine Sprachform dient der leichteren Lesbarkeit und meint immer auch das jeweils andere Geschlecht.

**Stand: November 2018**

Alle Rechte vorbehalten. Die Informationen in dieser Publikation wurden mit größter Sorgfalt aufbereitet, dennoch können Fehler nicht vollständig ausgeschlossen werden. Das Institut zur Fortbildung von Betriebsräten KG übernimmt keine juristische Verantwortung oder irgendeine Haftung für eventuell verbliebene Fehler und deren Folgen.



ifb-ADVENTSKALENDER

## Mit 24 Türen durch die besinnliche Zeit

Interessenvertreter aufgepasst:

In diesem Jahr sind wieder zwei ifb-Adventskalender online.

Tag für Tag erwarten Sie hier neue Überraschungen!



**Betriebsräte, gleich mitmachen!**

➔ [www.ifb.de/weihnachten2018](http://www.ifb.de/weihnachten2018)

**SBVler, gleich mitmachen!**

➔ [www.ifb.de/sbv-adventskalender-2018](http://www.ifb.de/sbv-adventskalender-2018)

**Sind Sie beim Thema  
DATENSCHUTZ  
auf dem  
neuesten Stand?**

Seminare,  
die begeistern

**Testen Sie Ihr Wissen und machen Sie den Online-Test mit unserem Datenschutz-Quiz:**

➔ [www.ifb.de/datenschutz](http://www.ifb.de/datenschutz)



Unser SBV-Team: Corinna Seefried, Susanne Bukenberger und Cornelia Huber



# AKTUELLES FÜR DIE SBV

## DANKE, LIEBE SBVLER

... für ein besonderes Wahljahr 2018. Fast 2.000 Teilnehmer haben dem ifb in diesem Jahr auf den SBV-Wahlseminaren ihr Vertrauen geschenkt. Allen (neu) Gewählten wünschen wir einen richtig guten Start ins neue Amt.

## DRUCKFRISCHER SBV-KATALOG

Lassen Sie sich als Schwerbehindertenvertreter von unserem druckfrischen SBV-Katalog inspirieren. Jedes Seminar ist passgenau auf Ihre Bedürfnisse zugeschnitten und verschafft Ihnen die Sicherheit, die Sie für Ihre neue Amtszeit brauchen. Seien Sie dabei und wählen Sie aus unserem umfangreichen Angebot!

**Tip:** In den Seminaren Schwerbehindertenvertretung Teil I oder II gibt es ein neues Starterpaket.



**Gleich informieren unter**

➔ [www.ifb.de/sbv-katalog](http://www.ifb.de/sbv-katalog)

## NEUE SEMINARE FÜR ENGAGIERTE SBVLER

**Datenschutz:** Das Trendthema Datenschutz betrifft auch Schwerbehindertenvertreter. Mit unserem aktuellen Seminar „Datenschutz und Gleichbehandlung“ lernen Sie, wie Sie als SBV Benachteiligungen wirksam verhindern:

➔ [www.ifb.de/1179](http://www.ifb.de/1179)

**Die richtige Strategie:** Neu ist auch das Seminar „Mit Strategie zum Ziel: Erfolgreiche SBV-Arbeit aktiv gestalten!“ Stellen Sie jetzt die Weichen für die nächsten Jahre. Denn mit der richtigen Strategie gelingt Ihnen eine erfolgreiche SBV-Amtszeit:

➔ [www.ifb.de/1180](http://www.ifb.de/1180)

## SBV-BROSCHÜRE BIETET SICHERHEIT

Sind Sie neu im Amt? Einen sicheren Start bietet die SBV-Broschüre des ifb. Neben einer guten Orientierung finden Sie hier viele Antworten auf wichtige Fragen rund um die SBV.

**Die SBV-Broschüre finden Sie unter:**

➔ [www.ifb.de/sbv](http://www.ifb.de/sbv)

**Wir bleiben weiter an Ihrer Seite, versprochen! ●**



# STÄRKEN SIE SICH UND IHR GREMIUM!

Als Team aus vielfältigen Interessenvertretern  
haben Sie beim Arbeitgeber eine viel bessere Chance,  
Ihre Ideen im Betrieb umzusetzen.

**Werden Sie zum Experten in Ihrem Bereich!  
Mit dem ifb an Ihrer Seite.**

Ihr verlässlicher Partner für alle Themen rund um die Betriebsratsarbeit.



**300**  
verschiedene  
**SEMINARTHEMEN**

**5.000**  
**TERMINE**  
im Jahr



**70**  
**STANDORTE**  
deutschlandweit



Alle Seminare und tagesaktuelle Termine finden Sie unter: [www.ifb.de](http://www.ifb.de)