

# Inhaltsverzeichnis

Vorwort .....	5
Abkürzungsverzeichnis .....	17
<b>A. Rollenklarheit in der Betriebsratsarbeit .....</b>	<b>19</b>
I. Interview Gesamtbetriebsratsvorsitzende .....	19
1. Das Interview .....	20
2. Auswertung der Skills .....	25
a. Hard Skills .....	25
b. Soft Skills .....	27
II. Rollenklarheit, Funktionsklarheit und Aufgabenklarheit ..	28
1. Rolle: Ein gelebtes Leben hat in 240 verschiedenen Rollen gelebt .....	31
2. Aufgabenklarheit: Die Pflicht und das Recht des Betriebsrats .....	32
3. Funktion: Wie fülle ich meine Rolle aus? Strukturangebot .....	34
a. Hard Skills zur Funktionsklarheit .....	45
b. Soft Skills zu der Funktionsklarheit .....	46
4. Bedeutung für die örtlichen Ersatzmitglieder .....	47
a. Das Ersatzmitglied im GBR .....	49
b. Das Ersatzmitglied im KBR .....	51
5. Bedeutung für die Konfliktarbeit .....	51
a. Bedeutung für die Betriebsratsarbeit .....	52
b. Konfliktkompetenz in anderen Rollen, Aufgaben und Funktionen .....	53
<b>B. Arbeitsorganisation und der Umgang mit der Komplexität .....</b>	<b>56</b>
I. Arbeiten nach Gesetz und Rechtsprechung .....	56
1. Arbeiten im Rahmen des BetrVG .....	59
a. Örtlicher Betriebsrat .....	59

## Inhaltsverzeichnis

aa.	Arbeiten im Rahmen von Beschlüssen, § 33 BetrVG .....	59
bb.	Zusammenfassung .....	61
b.	Zuständigkeit des Gesamtbetriebsrates (GBR) ...	63
aa.	Beschlussfassung der Gesamtbetriebsräte ...	64
bb.	Zusammenfassung .....	66
c.	Zuständigkeit des Konzernbetriebsrats (KBR) ...	67
aa.	Beschlussfassung im KBR .....	69
bb.	Zusammenfassung .....	69
2.	Gesamtausblick Hard Skills und Soft Skills .....	71
II.	Komplexität strukturieren .....	73
1.	Betriebliche Organisation und die Bedeutung eines Organigramms .....	76
a.	Statusabfrage aller Räte .....	79
b.	Statusabfrage für die Beschäftigten .....	80
2.	Zusammenfassung .....	81
III.	Projektarbeit und Prozesssteuerung .....	82
IV.	Strukturiertes und analytisches Arbeiten .....	85
1.	Wer hat abschließende Regelungskompetenz für welches Thema? .....	87
2.	Strukturelemente .....	89
a.	NutzWertAnalyse / strategisches Erfolgspotential .	90
aa.	Übersetzung: Beispiel aus Ihrer örtlichen BR-Arbeit .....	92
bb.	Zusammenfassung .....	99
b.	Risikoanalyse / Gefährdungsanalyse .....	99
aa.	Risikoanalyse aus der klassischen Organisationslehre .....	99
bb.	Saseler Dreischritt / Risikoanalyse in Bezug auf ein Thema .....	101
3.	Von der Unwichtigkeit einzelner Akteure .....	103
V.	Datenschutz und Geheimhaltung .....	105
1.	Datenschutzneuregelung nach dem BDSG und § 79a BetrVG .....	108
a.	Was ist jetzt zu tun für den Betriebsrat? .....	110
b.	Erhöhter Schulungsbedarf und Beratungsbedarf .	112
2.	Geheimhaltungspflicht nach dem BetrVG / Werkspionage .....	113
3.	Zusammenfassung .....	115
VI.	Selbstverwaltung .....	116
1.	Strategie und Taktik .....	116

a.	Strategiestrukturbeispiel .....	119
aa.	Vision .....	119
bb.	Strategische Zielsetzung zur Erreichung der Vision .....	119
cc.	Taktisches Vorgehen .....	121
dd.	Operatives Handeln .....	121
b.	Bedeutung für das organisierte und systematische Arbeiten .....	121
2.	Teambildung und Teamentwicklung .....	122
a.	Prozesskraft / Teamentwicklung .....	123
b.	Teamregeln .....	126
3.	Arbeiten mit Profilkompetenz .....	127
a.	Potentialanalyse .....	132
b.	Typenanalyse für Teams .....	134
c.	Leitungskompetenz .....	137
aa.	Autoritärer bzw. hierarchischer Führungsstil .	138
bb.	Demokratischer oder auch kooperativer Führungsstil .....	139
cc.	Laissez-faire-Führungsstil .....	140
dd.	Gruppenbezogener Führungsstil .....	141
ee.	Situativer Führungsstil .....	142
d.	Ausblick .....	142
4.	Zeitplanung .....	143
a.	Arbeiten mit Zeitleisten .....	144
aa.	Grundsätzliches im Umgang mit betriebsrätlicher Zeit .....	145
bb.	Freistellung nach § 37 Absatz 2 und § 38 BetrVG   Beschlussfassung .....	147
cc.	Betriebsratsarbeit in Teilzeit .....	149
b.	Persönliche Zeitkompetenz .....	153
5.	Kommunikationsabsprachen .....	153
a.	Verbindlichkeiten absprechen .....	154
b.	Holschuld und Bringschuld .....	154
c.	Terminkoordination über die EDV .....	155
VII.	Öffentlichkeitsarbeit .....	156
1.	Persönlicher Nutzen der Information .....	157
2.	Nutzen von Social Media für die eigene Präsenz in der Rolle des Betriebsratsmitgliedes? .....	158
3.	Das virtuelle schwarze Brett .....	159
4.	Netzwerkaktivitäten .....	161
5.	Pressearbeit .....	164

## Inhaltsverzeichnis

a.	Die Pressemappe .....	164
b.	Die Pressekonferenz .....	165
6.	Ein Flugblatt schreiben .....	166
7.	Ein Schwarzes Brett im Betrieb gestalten .....	167
8.	Die beteiligungsorientierte Betriebsratsarbeit .....	168
a.	Beteiligung sachkundiger Arbeitnehmer*innen ..	169
aa.	Mitbestimmung am Arbeitsplatz auch für einzelne Bedürfnisse .....	171
bb.	Recht auf Einzelfallbetrachtung  Persönlichkeitsrechte .....	173
cc.	Beteiligung in Sprechstunden oder auf Versammlungen .....	175
aaa.	Sprechstunde für Einzelne .....	175
bbb.	Kollektive Sprechstunde .....	175
b.	Kollektive Beteiligungsmöglichkeiten .....	176
aa.	Rechtlicher Rahmen für die Betriebsversammlungen / Örtliche Ebene ...	177
bb.	Gesamtbetriebsräteversammlung .....	179
cc.	Konzernbetriebsräteversammlung? .....	180
c.	Gestaltungselemente für eine humorvolle Betriebskultur .....	181
aa.	Sendung-mit-der-Maus-Bericht .....	181
bb.	Timeline   Reisen mit einer Zeitmaschine ...	182
cc.	Sketch mit der Playback-Technik .....	184
dd.	Das Stegreifspiel .....	185
ee.	Die Positivbühne   Surplus = Die Zukunftsprojektion .....	186
d.	Tipps für das Sprechen und Verhalten vor Publikum .....	187
e.	Podcast-Produktion .....	188
9.	Imagepflege .....	189
<b>C.</b>	<b>Selbstmanagement und Sozialtechniken .....</b>	<b>191</b>
I.	Qualifizierungspflicht .....	194
1.	Bildungsanspruch des örtlichen Betriebsrats nach § 37 Absatz 6 BetrVG .....	194
a.	Anspruch auf Qualifizierung nach § 36 Absatz 6 BetrVG .....	195
aa.	Grundqualifizierung .....	195
bb.	Spezialschulungen .....	196
cc.	Schulungsanspruch für Ersatzmitglieder ....	196

b.	Schulung von GBR und KBR .....	196
c.	Kostenübernahme .....	198
2.	Bildungsanspruch nach § 37 Absatz 7 BetrVG .....	198
II.	Kosten der Betriebsratsarbeit insgesamt .....	198
III.	Mentoren und Sparringspartnerschaften .....	201
1.	Kompetenznetzwerke gründen und pflegen .....	204
2.	Kompetenznetzwerk Gewerkschaft .....	204
3.	Rollenbewusstsein für die überbetriebliche Ebene ...	205
IV.	Informationsmanagement   Intern .....	205
1.	Die digitale Betriebsratsarbeit? .....	206
a.	Die digitale Betriebsratsarbeit! .....	207
b.	Die digitale Betriebsräteversammlung .....	208
c.	Alltagsbewältigung .....	208
aa.	Telefonbereitschaft   Erreichbar sein .....	208
bb.	E-Mail .....	209
cc.	Telefonkonferenzen .....	210
dd.	BR-Intranet .....	211
2.	Alte Schule – Betriebsratsarbeit im »Offline-Modus« .	212
a.	Verhaltensabsprachen .....	212
b.	Bedeutung für die Konfliktarbeit .....	213
c.	Vorbereitung und Nachbereitung auf Sitzungen & Co .....	214
V.	Zeitmanagement .....	216
1.	Prioritäten setzen   ABC-Methode .....	217
2.	Lerne zu delegieren .....	219
3.	Persönliche Unterstützung organisieren .....	220
4.	Alpen-Methode zur Planung der Zeit .....	221
5.	5-W-Methode .....	221
6.	Persönliche Zeitleisten .....	221
a.	Tages- und Wochenplanung .....	222
b.	Jahresplanung .....	222
7.	Persönliche Bilanz ziehen .....	223
8.	Motivation durch Selbstmanagement .....	223
a.	Widerstandskraft ausbauen   Resilienz entwickeln .....	225
b.	Reflektiert sein .....	228
VI.	Konfliktkompetenz .....	229
1.	Höfliche und wertschätzende Umgangsformen .....	229
2.	Sich »kabbeln« und »mit einer Stimme« präsentieren .	230
3.	Verletzungsfreie Kommunikation .....	231
a.	Smalltalk .....	231

## Inhaltsverzeichnis

b.	Konfliktgespräch .....	233
c.	Feedbackregeln .....	233
aa.	Feedback geben .....	234
bb.	Feedback annehmen .....	234
4.	Plötzlich einflussreich / Umgang mit Vorgesetzten ...	235
a.	Korruptionsfallen .....	236
b.	Wie schütze ich mich vor Manipulation? .....	237
5.	Vorsicht im Umgang mit professionellen Fertigmacher*innen .....	239
a.	Union Busting – Was ist das? .....	240
b.	Methoden .....	241
aa.	Verfahren: Profilerstellung von Akteuren ...	242
bb.	Verfahren: Profidienstleister erarbeiten ein persönlichkeitsnahes Fertigmacherkonzept .....	242
cc.	Verfahren: Kontinuierliches Fertigmachen ..	243
c.	Was können Betriebsräte tun? .....	243
<b>D.</b>	<b>Anlagen</b> .....	<b>246</b>
	Anlage I	
	Über die Gesetzessprache .....	246
	1. Auslegung des Wortlautes des §: »Was bedeutet es dem Wort nach?« .....	247
	2. Systematische Auslegung .....	247
	a. Was steht in artverwandten Gesetzen und was bedeutet es dort? .....	247
	b. Was sagt die Rechtsprechung? .....	247
	c. Was ist der theoretische oder wissenschaftliche Stand in der juristischen Literatur oder anderen Wissenschaften? .....	248
	3. Teleologische Auslegung .....	248
	a. Historische Auslegung .....	248
	b. Theologische Auslegung .....	249
	Anlage II	
	Checkliste eines gültigen BR-Beschlusses .....	250
	Anlage III	
	Statusabfragen .....	253
	Anlage IV	
	Checkliste »Projekt« .....	254
	Anlage V	
	Beispielhafte Fragen des Betriebsrats nach § 80 Absatz 2	

BetrVG bei einer Betriebsänderung   Über 111 geeignete	
Fragen .....	256
Anlage VI	
Tagesplan .....	261
Anlage VII	
Wochenplan .....	262
Anlage VIII	
Persönlich Bilanz ziehen .....	262
Anlage IX	
Bilanz ziehen .....	263
Anlage X	
Saseler Dreischritt .....	264
Literaturverzeichnis .....	265
Stichwortverzeichnis .....	267