

# Ein guter Draht zwischen HR-Abteilung und Betriebsrat ist Gold wert!

## Personalthemen als Kern der Mitarbeiterzufriedenheit

Guter „Draht“ ist oft teuer – wenn es um die Zusammenarbeit von Interessenvertretern und der Personalabteilung geht. Wie stellen Sie als Betriebsrat eine erfolgreiche Zusammenarbeit mit der HR-Abteilung (Human Ressource) auf die Beine? Eines ist klar: In den Personalthemen sind wahre Schätze verborgen, um die Mitarbeiterzufriedenheit zu steigern. Von den Vorteilen einer guten Kooperation bis hin zu praktischen Tipps für den Arbeitsalltag: Lassen Sie uns gemeinsam in die Welt der Personalthemen eintauchen!



Redaktion

Stand: 21.2.2023

Lesezeit: 05:30 min



Einstellungen, Kündigungen, Versetzungen, Arbeitszeiten, Mitarbeiterzufriedenheit, Mitarbeiterbindung, Mitarbeiterförderung, Personalplanung ... alles Themen, mit denen sich Ihre Personalabteilung Tag für Tag beschäftigen muss. Aber Stopp! Das sind doch auch Ihre Themen als Betriebsrat? Und wenn wir in diesen Mitarbeiterthemen-Pool springen, dann ist er hoffentlich tief und groß genug, um dort versunkene Schätze zu finden. Da dümpelt die Unternehmenskultur mit ihrer Wertschätzung, Loyalität, Transparenz, Ehrlichkeit, Work-Life-Balance zuweilen als leere Worthülse auf dem Grund und wartet nur darauf, mit Leben gefüllt zu werden. Und wer könnte das besser als Sie: Der Betriebsrat mit der HR-Abteilung (Personalabteilung) in Zusammenarbeit. Noch besser: Unterstützt von Ihrem Arbeitgeber!

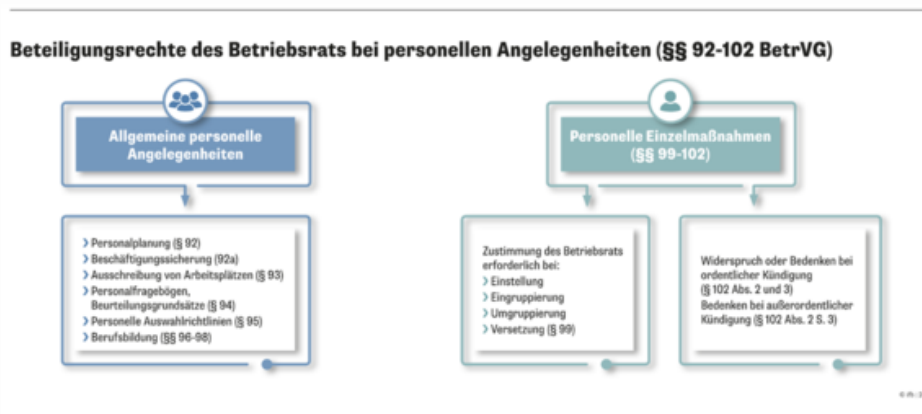
## Mitarbeiterzufriedenheit: Ein Thema mit viel Potenzial – und versteckten Kosten

Wussten Sie, dass jeden Tag in Deutschland gut 27.000 Menschen einen neuen Job beginnen und eine etwas kleinere Anzahl von Personen ihren letzten Arbeitstag im bisherigen Arbeitsverhältnis erleben? Zumindest im Durchschnitt des ersten Halbjahrs 2021 war das so. Da stellt sich aber auch die Frage: Warum verlassen diese Mitarbeiter das Unternehmen? In diesem Punkt sollten HR, Betriebsrat und Arbeitgeber aufhorchen. Denn jede Kündigung lässt die Fluktuationsrate steigen – und Fluktuation kostet Geld. Und zwar richtig viel Geld! Bis zu 118,4 Milliarden Euro jährlich schätzte das Marktforschungsinstitut Gallup die volkswirtschaftlichen Kosten durch Mitarbeiterfluktuation in Deutschland im Jahr 2021. Pro Kündigung kostet es dem Unternehmen zwischen 90 % und 200 % eines Jahresgehaltes des ausscheidenden Mitarbeiters, je nach Position und einschließlich der Kosten einer Neugewinnung.

Aber packen wir noch was obendrauf! Mitarbeiter, die aufgrund fehlender emotionaler Bindung innerlich gekündigt haben, kosten dem Unternehmen nochmals Geld: im Jahr 2021 eine Summe zwischen 92,9 und 115,1 Milliarden Euro. Diese Zahlen lassen eines klar werden: Zufriedene Mitarbeiter, eine sinnhafte Tätigkeit und eine gute Unternehmenskultur sind bares Geld in der Unternehmenskasse!

## Ihre Rechte als Betriebsrat bei Personalthemen

Was können Sie als Betriebsrat tun? Wo können Sie ansetzen, damit in Ihrem Unternehmen die Mitarbeiter zufrieden sind? Das Betriebsverfassungsgesetz verschafft Ihnen einen rechtlichen Rahmen mit viele Ansätzen, aber betrachten wollen wir die Punkte in der Zusammenarbeit mit HR – also alle Maßnahmen, die sich direkt auf die Beschäftigten im Unternehmen beziehen, wie zum Beispiel Einstellungen, Versetzungen, Kündigungen, Abmahnungen, Arbeitszeitregelungen oder auch die Durchführung von Schulungen oder Fortbildungen. Das Betriebsverfassungsgesetz hat Sie hierbei mit verschiedenen Rechten ausgestattet.





## Ihre Rechte als Betriebsrat bei Personalthemen

Was können Sie als Betriebsrat tun? Wo können Sie ansetzen, damit in Ihrem Unternehmen die Mitarbeiter zufrieden sind? Das Betriebsverfassungsgesetz verschafft Ihnen einen rechtlichen Rahmen mit viele Ansätzen, aber betrachten wollen wir die Punkte in der Zusammenarbeit mit HR – also alle Maßnahmen, die sich direkt auf die Beschäftigten im Unternehmen beziehen, wie zum Beispiel Einstellungen, Versetzungen, Kündigungen, Abmahnungen, Arbeitszeitregelungen oder auch die Durchführung von Schulungen oder Fortbildungen. Das Betriebsverfassungsgesetz hat Sie hierbei mit verschiedenen Rechten ausgestattet.

Beispiel Personalplanung: Hier haben Sie gemäß § 92 BetrVG Informations-, Beratungs- und Vorschlagsrechte.

Das letzte Wort hat aber der Arbeitgeber. Dagegen können Sie als Betriebsrat bei Ausschreibungen von Arbeitsplätzen verlangen, dass sie auch intern innerhalb des Betriebs ausgeschrieben werden (§ 93 BetrVG).

Und natürlich das Thema Kündigung: Gemäß § 102 BetrVG sind Sie als Betriebsrat vor jeder Kündigung zu hören.

**Tipp:** Ab einer Mitarbeiterzahl von mehr als 100 Arbeitnehmern kann im Betrieb ein Personalausschuss gebildet werden. Eine gute Zusammenarbeit funktioniert dann besonders gut, wenn alle Beteiligten wissen, wie das gesetzliche Zusammenspiel geregelt ist.

### Lesen Sie dazu auch unsere Leitfäden zum Thema:

- Start des Arbeitsverhältnisses und Besonderheiten im Arbeitsvertrag
- Der Personalausschuss des Betriebsrats

## Warum diese Gegensätze bei gleichem Interesse?

Eigentlich klingt alles so einfach. Und trotzdem funktioniert es in der Realität oftmals nicht, dass Sie als Betriebsrat die Informationen bekommen, die Sie benötigen. Dass Ihre Beratungs- und Mitbestimmungsrechte nicht beachtet werden und sie vor vollendeten Tatsachen stehen. Da werden vielleicht Informationen zurückgehalten, so dass sich die Kluft zwischen HR, Arbeitgeber und Betriebsrat vergrößert. Der Arbeitgeber fühlt sich in seiner Hoheit ausgebremst und behindert. Er sieht den Sinn nicht, dass ihm da jemand „reinquatscht“!

Damit es nicht eskaliert und auf dem Rücken der Belegschaft ausgetragen wird, hilft oft nur eines: Tief durchatmen und nochmal ganz vorne ansetzen. Gemeinsam mit HR und AG das übergreifende Ziel definieren oder es wieder auf den Gesprächstisch packen und dann Ihre Beteiligungsrechte klar herausstellen. Machen Sie deutlich, dass Sie in Ihrer Rolle als Betriebsrat handeln und Sie hier als gewählter Vertreter der Belegschaft Ihren Pflichten nachkommen. Gibt es dann doch noch Reibereien, erinnern Sie nochmals an das

gemeinsam definierte Ziel. Geben Sie sich gegenseitig so sachlich wie möglich Feedback. Hinterfragen Sie, ob Sie nicht vielleicht doch Ihre Beteiligungsrechte zu weit ausgelegt haben oder ob HR in dem ein oder anderen Fall die Informationsrechte verletzt hat. Finden Sie in jedem Einzelfall Lösungen, die beiden Parteien helfen. Eines ist sicher: Durch die Ziellinie wollen doch alle, oder?

## *Eine offene und transparente Kommunikation zwischen Betriebsrat und der HR-Abteilung ist von entscheidender Bedeutung.*

### **Wie sieht eine optimale Zusammenarbeit aus?**

Eine gute Zusammenarbeit mit der HR-Abteilung ist für Sie als Betriebsrat von entscheidender Bedeutung, schließlich wollen Sie die Rechte und Interessen der Beschäftigten vertreten und einen reibungslosen Betriebsablauf sicherstellen.

### **Hier ein paar Tipps, die eine bessere Zusammenarbeit unterstützen:**

- **Kommunikation:** Eine offene und transparente Kommunikation zwischen Ihnen als Betriebsrat und der HR-Abteilung ist von entscheidender Bedeutung. Ein transparenter Austausch von Informationen hilft dabei, eine vertrauensvolle Beziehung aufzubauen und die Zusammenarbeit zu verbessern.
  - **Zuständigkeiten:** Es ist wichtig, dass Sie als Betriebsrat mit der HR-Abteilung ihre Zuständigkeiten und Verantwortlichkeiten klar definieren. Eine klare Aufgabenverteilung hilft dabei, Missverständnisse zu vermeiden und Konflikte zu lösen
  - **Mitbestimmungsrechte:** Als Betriebsrat sollten Sie sicherstellen, dass alle Beteiligten auf der Arbeitgeberseite die Mitbestimmungsrechte des Betriebsrats kennen, beachten und einhalten. Dies umfasst insbesondere die Einhaltung der Mitbestimmungsrechte bei personellen Einzelmaßnahmen wie Einstellungen, Versetzungen, Kündigungen oder Umstrukturierungen.
- 
- **Schulungen und Weiterbildung:** Es ist wichtig, dass die Beschäftigten des Unternehmens angemessen geschult und weitergebildet werden, um ihre Arbeit effektiv und sicher ausüben zu können. Sie als Betriebsrat sollten hierbei eine aktive Rolle spielen und darauf achten, dass die Schulungen und Weiterbildungen den Bedürfnissen der Beschäftigten entsprechen. Gerade in Zeiten der Transformation und Umstrukturierungen ist das eine wichtige Aufgabe und große Hilfe für alle Beteiligten im Betrieb.

- **Gleichbehandlung:** Sie als Betriebsrat sollten darauf achten, dass die HR-Abteilung alle Beschäftigten unabhängig von Geschlecht, Alter, Herkunft oder sonstigen Merkmalen gleichbehandelt und Diskriminierung vermeidet. Gerade bei personellen Maßnahmen wie Versetzung, Förderung oder Weiterbildung besteht schnell die Gefahr des berüchtigten „Nasenfaktors“! Es lohnt sich zuweilen, Maßnahmen zu hinterfragen!

## **Sprachrohr des Arbeitgebers**

Viele Arbeitgeber benennen eine Person aus der HR-Abteilung, die Ansprechpartner des Betriebsrats ist. Dieser „Single Point of Contact“ wird vom Arbeitgeber gerne genutzt, um möglichen Diskussionen aus dem Weg zu gehen. Der oder die Auserwählte soll vermitteln und ist oft nur das Sprachrohr des Arbeitgebers. Schaffen Sie einen gemeinsamen Zeitraum für die personellen Themen. Vielleicht schlagen Sie auch für das nächste Monatsgespräch mit dem Arbeitgeber gem. § 74 Abs. 1 BetrVG vor, den HR-Ansprechpartner ins Monatsgespräch einzuladen.

## **Fazit: Ein großes Potential**

Arbeiten Sie als Betriebsrat aktiv an einer erfolgreichen Zusammenarbeit mit der HR-Abteilung. Gehen Sie dabei Schritt für Schritt vor. Bei festgefahrenen Situationen dann nochmal zum Ausgangspunkt zurück. Auch wenn es Zeit und Nerven kostet! Eine gute Zusammenarbeit will gelernt sein und benötigt viel gegenseitiges Vertrauen.

Unterschätzen dürfen Sie auch nicht das Wissen auf Augenhöhe. Alle Beteiligten müssen verstehen, dass hier ein großes Potenzial zu bergen ist. Heben Sie gemeinsam mit der HR-Abteilung und dem Arbeitgeber den Goldschatz der Mitarbeiterzufriedenheit. Gut für die Mitarbeiter – und gut für das Unternehmen! (sw)

## **Kontakt zur Redaktion**

Haben Sie Fragen oder Anregungen? Wenden Sie sich gerne direkt an unsere Redaktion. Wir freuen uns über konstruktives Feedback!

redaktion-dbr@ifb.de