

# Als Interessenvertreter Konflikte lösen und Strategien entwickeln

## Tipps für die Beratung als Betriebsrat und Schwerbehindertenvertreter

Ob Ärger mit dem Vorgesetzten, Krankheit oder Sorgen um den Arbeitsplatz: Wenn Probleme auftauchen, sind Sie als Betriebsrat oder Schwerbehindertenvertreter oft die erste Anlaufstelle im Betrieb. Wie gelingt eine gute Beratung? Nicht nur in der BR- bzw. SBV-Sprechstunde sind Ihre Kompetenzen als Berater gefragt. Ihre Kollegen erwarten von Ihnen, dass Sie immer ein offenes Ohr für ihre Anliegen haben. Und sie vertrauen darauf, dass Sie ihnen in Ihrer Funktion als Betriebsrat oder SBV weiterhelfen können.



Redaktion

Stand: 10.1.2024

Lesezeit: 03:15 min



### Berater und Interessenvertreter: Eine anspruchsvolle Doppelrolle

Die Erwartungen Ihrer Kollegen sind hoch und die Vielfalt der möglichen Beratungsanlässe ist groß. Da kann es passieren, dass Sie sich als Betriebsrat oder Schwerbehindertenvertreter in Ihrer Rolle als Berater wie „der Kummerkasten der Belegschaft“ fühlen. Damit dieses Gefühl gar nicht erst entsteht oder zumindest nicht zur Belastung wird, sollten Sie sich unbedingt Klarheit über Ihre eigene Position verschaffen. Denn Ihre Rollen als Interessenvertreter und Berater sind zum Teil sehr unterschiedlich!

Kurz gesagt: Damit Sie Beratungsgespräche langfristig für sich und die Ratsuchenden zufriedenstellend und professionell gestalten können, benötigen Sie neben fundiertem Fachwissen eine hohe soziale und kommunikative Kompetenz sowie die Bereitschaft, Ihr persönliches Rollenverständnis zu reflektieren.

## **Wie läuft ein Beratungsgespräch ab?**

Bei einem betrieblichen Beratungsgespräch geht es darum, dass ein Betriebsrat oder Schwerbehindertenvertreter dem Arbeitnehmer bei der Lösung eines Problems hilft. Das Ziel eines Beratungsgesprächs kann es sein, Informationen weiterzugeben oder den ratsuchenden Kollegen bei der Klärung von Themen, bei der Bearbeitung von Problemen oder dem Treffen von Entscheidungen zu unterstützen.

Als Klärungshelfer strukturieren Sie das Beratungsgespräch und begleiten den Kollegen durch jede Gesprächsphase. Dadurch nehmen Sie die Rolle eines Moderators ein, der erkennt, wann eine Phase beendet ist und wann eine neue beginnt. Im Beratungsprozess lassen sich folgende Phasen unterscheiden:

1. Gespräch eröffnen: Als Berater begrüßen Sie den ratsuchenden Kollegen und stellen eine vertrauensvolle Gesprächsatmosphäre her. Anschließend erfragen Sie die Erwartungen an das Gespräch und klären über Ihre Rolle als Betriebsrat oder SBV auf, sodass der Ratsuchende die Notwendigkeit zur Mitarbeit an der Problemlösung bzw. seine Eigenverantwortung erkennt.
2. Anliegen klären: Als Betriebsrat oder SBV fordern Sie den ratsuchenden Kollegen zum Erzählen auf, um mehr Informationen zu seinem Anliegen und zur Vorgeschichte zu erfahren. Sie hören genau zu, machen sich Notizen und gewinnen ein ausführliches und vollständiges Bild zum aktuellen Beratungsanlass und zu der Situation des Kollegen.
3. Ideen des Mitarbeiters erfragen: Entscheidend ist, dass Sie als Berater nicht Ihre Lösungsideen vorgeben, sondern den Kollegen danach befragen, welche Lösungsideen er selbst mitbringt bzw. welche er sich persönlich vorstellen kann.
4. Optionen finden und prüfen: In der darauffolgenden Phase geht es darum, aus den Lösungsideen des Ratsuchenden konkrete Maßnahmen und nächste Schritte abzuleiten. Gemeinsam erörtern Sie realistische Lösungsansätze und unterstützen dabei, Ideen zu konkretisieren. Als Betriebsrat oder SBV steuern Sie Ihre Erfahrungen bei und klären ab, welche Informationen Sie aus dem Gespräch gegebenenfalls an Dritte weitergeben dürfen und welche nicht.
5. Gespräch beenden: Abschließend vereinbaren Sie, wie es weiter geht und wann eventuell das nächste Beratungsgespräch stattfindet. Als Berater stellen Sie sicher, dass am Ende genug Zeit für diese abschließenden Vereinbarungen und eine freundliche Verabschiedung bleibt.

## **Das Problem hinter dem Problem finden**

Das eigentliche Problem des Kollegen wird in den seltensten Fällen durch eine reine Informationsweitergabe zu lösen sein. Meist drückt der Schuh noch woanders. Den Ratsuchenden belasten vielleicht zusätzlich Entscheidungs-, Verhaltens- und emotionale Probleme, die oft mit inneren Konflikten einhergehen. In vielen Beratungssituationen ist es weder dem Arbeitnehmer bewusst noch für den Betriebsrat als Berater sofort erkennbar, welches Problem hier tatsächlich vorliegt. Beide müssen zu Beginn eines Beratungsgesprächs herausfinden, was der Grund des Problems ist. Es ist also sinnvoll, anfangs ausreichend Zeit für eine gründliche Bestandsaufnahme und Auftragsklärung einzuplanen.

## **Die Erwartungen der Ratsuchenden**

Neben der objektiven Betrachtung des Problems steht der Arbeitnehmer im Mittelpunkt des Beratungsgesprächs: seine persönlichen Erlebens- und Verhaltensweisen, seine Sichtweise und seine Bewertung des Problems sowie seine Wünsche, Gefühle und Bedürfnisse. Diese subjektive Seite ist geprägt durch die Lebensgeschichte des Kollegen, seine derzeitigen Lebensumstände, Erfahrungen und sprachlichen Fertigkeiten, die Sie als Betriebsrat oder Vertrauensperson im Beratungsgespräch berücksichtigen müssen.

Der ratsuchende Kollege kommt mit bestimmten Erwartungen in dieses Gespräch und mit mehr oder weniger klaren Zielvorstellungen. Das sollte Ihnen als Berater bewusst sein. Für beide Seiten ist es daher wichtig, zuerst die Erwartungen des Kollegen zu klären. Auch die Zielvorstellungen sollten konkretisiert und dahingehend geprüft werden, was realistisch ist.

## **Eigenverantwortung fördern**

Ihre Kollegen erwarten von Ihnen fachliche Expertise, Informationen allein reichen oft aber nicht aus. Von einem Arbeitnehmersvertreter wünschen sich manche Kollegen, dass er für sie ein verständnisvoller Zuhörer ist; ein Coach, der am besten gleich die passende Lösung für das aktuelle Problem liefert. Entscheidend ist, dass Sie als Berater keine Ratschläge formulieren oder Lösungen vorgeben, sondern die Eigenverantwortung beim Ratsuchenden belassen. Dieser ist für seine Lösungswege und Entscheidungen selbst verantwortlich.

## **Problemorientierung vs. Lösungsorientierung**

Manche Kollegen lieben ihre Probleme. So sehr, dass sie keine Lösung finden können. Wenn zu Ihnen als Betriebsrat oder Schwerbehindertenvertreter Menschen mit ihren Sorgen kommen, sollten immer darauf bedacht sein, lösungsorientiert zu beraten. Es geht darum, den Ratsuchenden den Blick nach vorne zu öffnen. Sicherlich ist es auch wichtig zu wissen, wie eine kritische Situation entstanden ist. Nach der Analyse sollte man sich im Beratungsgespräch gemeinsam mit der Lösungssuche beschäftigen. Das ist zielführender und befriedigender als eine problematische Vergangenheit aufzuarbeiten, die sich nicht mehr ändern lässt.

## **Mitfühlen, aber nicht mitleiden!**

Als Betriebsrat und Schwerbehindertenvertreter gehen einem die persönlichen Schicksale der Kollegen oft sehr nah. Damit Sie die bestmögliche Beratung und Unterstützung bieten können, müssen Sie jedoch die nötige Distanz wahren.

Die große Herausforderung: Einerseits müssen Sie eine wertschätzende und einfühlsame Haltung zeigen und sich in Ihren Gesprächspartner hineinversetzen. Andererseits müssen Sie das Problem des Betroffenen sachlich betrachten, um gemeinsam Lösungswege besprechen zu können. Bedenken Sie auch, dass alles, was Sie in einem Beratungsgespräch erfahren, der Geheimhaltung unterliegt. Holen Sie sich die Erlaubnis, wenn Sie mit anderen – Experten, Gremiumsmitglieder – über den Fall sprechen wollen.

## **Video zum Thema**

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

**Institut zur Fortbildung von Betriebsräten GmbH & Co. KG    © 2025**