

„Jeder Jeck is‘ anders – und das ist auch gut so!“

Kommunikation als Schlüsselkompetenz für den Betriebsrat

Kommunikation, Rhetorik, Schlagfertigkeit, Stress und Resilienz: Martin Sutoris leitet eine ganze Reihe an Seminaren zu den Schwerpunkten Kommunikation und mentale Fitness. Im Interview verrät er, wie wichtig Kommunikationsfähigkeit ist und was es in Sachen Körpersprache zu beachten gilt.



Redaktion

Stand: 25.7.2022

Lesezeit: 03:00 min



Herr Sutoris, warum liegt Ihnen die Schulung von Betriebsräten besonders am Herzen?

Martin Sutoris: Ich biete schon eine ganze Zeit lang in mehreren Branchen Trainings unter anderem in den Bereichen Kommunikation, Stressmanagement und Führung an. Dabei fällt mir leider viel zu oft auf, dass zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern eine Art trennender Graben besteht. Beide Parteien agieren aus unterschiedlichen Positionen und übersehen oft, dass ein wertschätzendes Miteinander konstruktiver und zielführender wäre.

Den Schlüssel hierfür haben die Gremien in der Hand?

Martin Sutoris: Ja – aus meiner Sicht gilt es, diesen Graben im Sinne des Unternehmenszwecks zu überwinden. Und genau an dieser Schnittstelle haben Betriebsräte eine wichtige Funktion. Nicht nur für den einzelnen Betrieb, sondern eigentlich für den ganzen Arbeitsmarkt in Deutschland. Durch die Arbeit der Betriebsräte können Mitarbeiterzufriedenheit, Gesundheit am Arbeitsplatz, unternehmerische Mitbestimmung und letztlich der Unternehmenserfolg spürbar verbessert werden.

Was ist besonders wichtig für eine gute Betriebsratsarbeit?

Martin Sutoris: Meiner Erfahrung nach müssen Betriebsräte in vielen Bereichen fit sein und klare Werte in Bezug zur Arbeitswelt leben: Es geht um ein soziales und produktives Miteinander, juristische Fragen, proaktives Handeln, Konfliktfähigkeit und darum, Verantwortung zu übernehmen. Innerhalb dieses Spannungsverhältnisses wird das Arbeitsleben nicht langweilig.



Kommunikation ist eine Schlüsselkompetenz.



Welche Rolle spielen Kommunikation und persönliches Auftreten dabei?

Martin Sutoris: Kommunikation ist eigentlich überall im Leben eine Schlüsselkompetenz. Doch aufgrund der besonderen Anforderungen, die Betriebsräte qua ihres Amtes bewältigen müssen, sollte die Kommunikationsfähigkeit professionell geschult werden. Im Privatleben wird eine „unperfekte“ Kommunikation auf freundschaftlicher Basis schnell verziehen. Das sieht im beruflichen Alltag als Betriebsrat anders aus.

Sollten Betriebsräte bestimmte Fähigkeiten mitbringen?

Martin Sutoris: Als Kölner denke ich: „Jeder Jeck is‘ anders – und das ist auch gut so!“ In jedem Betrieb und in jedem Gremium werden andere Fähigkeiten benötigt. Von daher gibt es nicht den einen Betriebsrat-Prototypen. Egal, was man an Persönlichkeit und Wissen mitbringt – das, was noch gebraucht wird, kann man lernen.



Wichtig ist, den Fokus auf seine Stärken zu richten!



Als Betriebsrat ist es essenziell, seine Meinung klar zu vertreten. Das dürfte nicht jedem leichtfallen.

Martin Sutoris: Zunächst mal aus Sicht des Coaches: Das Leben liefert frei Haus diverse Prüfungen, an denen man wachsen darf. Und jeder Mensch bekommt seine eigenen Prüfungen, die es zu meistern gilt. Wo

etwa der eine lernen sollte, aus sich herauszugehen, muss der andere lernen, sein Temperament zu zügeln. Wenn ich hingegen als Berater von Betriebsräten antworte: Man ist höchstwahrscheinlich zum Betriebsrat gewählt worden, weil man bestimmte Fähigkeiten hat und damit einen höheren Auftrag erfüllen darf. Den Fokus also nicht so sehr auf seine vermeintlichen Schwächen richten, sondern auf seine Stärken und die übergeordnete Aufgabe!

Gibt es das „perfekte“ Auftreten für Betriebsräte?

Martin Sutoris: Perfektion entsteht im Auge des Betrachters, nicht im Auge des Agierenden. Viele Betriebsräte bringen schon beeindruckende Charaktermerkmale, Fähigkeiten, Talente und Erfahrungen mit. Damit haben wir Referentinnen und Referenten im ifb eine sehr gute Basis, um weitere Schritte Richtung Perfektion zu gehen. Ich persönlich denke, dass man nie ausgelernt hat. Außerdem hat ein Betriebsrat eines Riesenkonzerns, der in den Medien zitiert wird, eine andere Aufgabe als ein Betriebsrat in einem Kleinunternehmen. Der Maßstab für Perfektion ist also offen, die damit einhergehende Erwartungshaltung an den Betriebsrat auch.

Wie überzeuge ich mit meiner Persönlichkeit?

Martin Sutoris: Damit das gelingt, helfen diese fünf Punkte weiter – erstens: Erkenne dich selbst! Zweitens: Reflektiere deine Stärken, Schwächen und Wünsche! Drittens: Arbeite an deiner Kommunikations- und Fokussierungsfähigkeit! Viertens: Bleibe im Kopf offen und beweglich. Und fünftens: Höre wichtigen Menschen noch besser zu! Eine Persönlichkeit, die überzeugt, schafft es aus meiner Sicht, völlig klar auf der Sach- sowie auf der Beziehungsebene zu agieren.



*Mithilfe von Körpersprache kann ich meine eigenen
Botschaften viel klarer positionieren.*



Stichwort Körpersprache: Ein Thema, das häufig unterschätzt wird?

Martin Sutoris: Ja, völlig unterschätzt! Wir lernen in unserer Kultur fast nichts über Körpersprache. Wir lernen zum Beispiel, dass man die Arme vor der Brust nicht verschränken soll, weil das für meine Gesprächspartner angeblich Ablehnung bedeutet. Aber der, der die Arme verschränkt, meint das in dem Moment meistens gar nicht böse oder ablehnend. Oftmals wird ein Verständnis von Körpersprache reduziert auf das ordentliche Stehen am Rednerpult. Doch es geht dabei um viel mehr. Menschen senden mit ihrer Körpersprache nämlich unbewusst sehr viele Zusatzinformationen über ihre eigentliche, verbale Aussage hinaus. Wenn es mir gelingt, nicht nur die gesagten Worte, sondern auch die Körpersprache zu „hören“, habe ich in Gesprächen viel mehr konstruktive Möglichkeiten. Zudem kann ich meine eigenen Botschaften

mithilfe von Körpersprache viel klarer positionieren. Es gibt eine ganze Reihe an Tricks und Know-how in dieser Thematik.

Wie wichtig sind die sogenannten Soft-Skills im Vergleich zum rein fachlichen Know-how?

Martin Sutoris: Gerade neue Betriebsräte richten ihren Fokus zunächst auf die juristischen Kompetenzen, die ab sofort zur täglichen Arbeit gehören. Das ist absolut nachvollziehbar und sinnvoll. Viele denken: „Ich kann doch schon seit x-Jahren reden und hören – warum sollte ich also dann ein Kommunikationstraining besuchen?“ Doch: Die Tatsache, dass Vorgesetzte längst nicht nur rhetorisch und juristisch geschult sind und faktisch am längeren Hebel sitzen, begründet die Notwendigkeit der Soft-Skill-Entwicklung des Gremiums. Die Betriebsratsarbeit ist nicht einfach eine Bergwanderung, bei der man sich auf die eigene Erfahrung verlassen kann. Denn wer im Thema geschult ist, kommt sicherlich besser zum Ziel. Gerade die alten Hasen wissen, dass das beste juristische Know-how nichts bringt, wenn mangels nicht trainierter Soft-Skills das Anliegen nicht umgesetzt werden kann. (tis)

Martin Sutoris

Martin Sutoris hat ein geisteswissenschaftliches Studium (mit Musik im Hauptfach und Psychologie im Nebenfach) absolviert. Es folgten mehrere Ausbildungen zum Coach und Trainer. Seit 2010 arbeitet er mit den beiden Schwerpunkten Kommunikation und mentale Fitness und führt dazu eine Reihe an Seminaren durch.

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

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