

Den Arbeitgeber verstehen: So gelingt es als Betriebsrat

Wie denkt der Unternehmer?

Die wollen mich einfach nicht verstehen! Nicht nur Betriebsräte denken das häufiger, wenn sie an die letzten Verhandlungen mit der Arbeitgeberseite denken. Auch der Arbeitgeber wundert sich zuweilen, dass der Betriebsrat so gar nicht anspringt auf seine „tollen“ neuen Ideen. Woran kann das liegen? Das Problem ist: Zwischen „Verständigung“ und „verständlich“ gibt es oft große Unterschiede.



Redaktion

Stand: 15.6.2021

Lesezeit: 03:00 min



Zugegeben: Es kann auch an den unterschiedlichen Rollen liegen, dass Betriebsräte zuweilen Äußerungen des Arbeitgebers nicht „verstehen“ – oder verstehen wollen? Aber es gibt auch immer wieder Momente, in denen man einfach aneinander vorbei redet. Aus dem Privatbereich kennen das die meisten, auch im Unternehmen kommt das aber immer wieder vor. Oft gibt es bei Verständigungsproblemen zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber zwei Auslöser:

1. Der Arbeitgeber wirft mit neuen Begriffen um sich (gerade in der Managerschule gelernt?)
2. Betriebsrat und Arbeitgeber haben völlig unterschiedliche Blickwinkel und zuweilen auch Ziele – klar, dass es da in der Kommunikation hakt.

Was kann man als Betriebsrat für ein besseres Verständnis und Verstehen tun?

Dagegen ist (k)ein Kraut gewachsen.

Kryptische Formulierungen

Wenn es um immer neue Begriffe geht, hilft eigentlich nur eins: Wissen aneignen. Manche Arbeitgeber sprechen einfach kompliziert, verschachtelt und langatmig. Dagegen ist kein Kraut gewachsen, da hilft nur, immer wieder nachzufragen.

Anders ist das, wenn der Arbeitgeber mit kryptischen Formulierungen um die Ecke kommt. Plötzlich ist da von „New Work“ die Rede, von „Agilität“ und „Collaboration Tools“. Da hilft eigentlich nur eins: Den Arbeitgeber mit den eigenen Waffen zu schlagen. Denn er denkt sich diese Begriffe nicht aus, sondern hat sie selbst irgendwo gelernt. Setzen Sie sich als Betriebsrat in so einem Fall mit neuen Managementmethoden und Trends in der Arbeitswelt auseinander! Zeitung, Internet, Seminar oder Buch: Gute Quellen gibt es viele, um dem Geheimnis der Managersprache auf den Grund zu kommen. Derart gewappnet nehmen Sie dem Arbeitgeber sicher schnell den Wind aus den Segeln.

Zwischen den Zeilen lesen: Was ist das Ziel?

Nicht immer liegt es an der Wortwahl des Arbeitgebers, die zu Fragezeichen bei Interessenvertretern führen. Manchmal liegt es auch daran, dass die Gedanken und Ziele aus Unternehmenssicht nicht deutlich werden.

Krabbeln Sie gedanklich in das Gehirn des Arbeitgebers.

Das ist eine typische Falle in der Kommunikation: Gesagt heißt nicht verstanden. Wenn ich etwas sage, heißt das nicht, dass mein Gegenüber es auch so versteht, wie ich es tue. Der Schlüssel heißt in diesem Fall ist, die Hintergründe einzuordnen und zu verstehen. Werfen Sie quasi einen Blick hinter die Kulissen und krabbeln Sie gedanklich in das Gehirn des Arbeitgebers.

Zuhören ist das A und O

Damit dies gelingt, ist erstmal richtiges Zuhören wichtig. Also nicht mit den Gedanken abschweifen oder schon an einer Antwort feilen, während der Arbeitgeber noch spricht! Was aber meint die „Perspektive des Unternehmers“? Hierzu ein Beispiel. Spricht der Arbeitgeber von einer „Optimierung für den Arbeitsprozess“ der Beschäftigten, hat er damit häufig eine bessere Effizienz, gut getaktete Schichtsysteme und die Einsparung von Kosten im Sinn. Aus der Brille des Betriebsrats geht es hier natürlich um eine ganz andere Optimierung: Was sorgt dafür, im Sinne der Kollegen ein gutes Arbeitsumfeld zu schaffen? Wie lassen sich Pausen gut nutzen zur Regenerierung? Wo liegen die Stressfaktoren?

Versetzt sich der Betriebsrat nun in die Gedanken des Arbeitgebers, hat er bei dem Thema trotzdem gute Chancen, mit seinem Anliegen durchzukommen. Denn ein gutes Arbeitsumfeld und geringere Stressfaktoren können langfristig im besten Fall den Krankenstand verringern und die Motivation steigern – und das spart natürlich Kosten.

Beispiel Umstrukturierung – und jetzt?

Die Alarmsirenen schrillen bei Beschäftigten und Betriebsräten in der Regel spätestens dann, wenn Unternehmensberater die Bühne betreten. Niemand erwartet von den Herren und Damen in schicken Anzügen Verbesserungen für die Belegschaft. Vor allem dann nicht, wenn das Wort „Umstrukturierung“ fällt. Verdeckt werden die wirklichen Absichten unter wohlklingenden Begriffen wie „Zukunftsfähigkeit“ und „Standortsicherung“.

Was tun?

Im Prinzip gibt es hier drei wesentliche Schritte, um den wirklichen Zielen des Arbeitgebers auf die Spur zu kommen:

1. Gut zuhören und verstehen

Das ist auch hier der erste, wichtige Schritt. Wenn wohlklingende oder kryptische Begriffe eine Tarnkappe für einschneidende Sparmaßnahmen sind, dann kann ein aufmerksamer Betriebsrat das auch aufdecken. Im Zweifel mit externer Unterstützung!

2. Freundlicher Hinweis auf die Mitbestimmung

Das Betriebsverfassungsgesetz gehört bislang nicht zum Lehrplan in allen Management Schulen. Da kann der Betriebsrat einspringen: Versorgen Sie die Berater mit einer anständigen Beratung in Sachen Mitbestimmung!

3. Setzen Sie ein eigenes Konzept entgegen

Oft klingen die Pläne von Externen toll – entpuppen sich aber am Ende als heiße Luft. Mit der Erfahrung und dem Sachverstand des Betriebsrats lässt sich hier ein Gegenvorschlag stricken. Auch hier gilt: Im Zweifel beraten lassen.

Auf die Argumente kommt es an

Zugegeben, selten ist es so einfach, den Wind zu drehen. Aber auf einer Ebene zu kommunizieren hilft trotzdem in jedem Fall. Und sei es nur, um seine eigenen Argumente geschickter platzieren zu können. Denn eins ist klar: Selten verstehen Arbeitgeber – und insbesondere Unternehmensberater! – genau, was den Betriebsrat umtreibt. (CB)

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

