



Dr. Cordula Rölle

**Nicht „einwickeln“ lassen**

Liebe Betriebsratskollegin,  
lieber Betriebsratskollege,

die meisten Betriebsratsmitglieder kennen den § 78 Satz 2 BetrVG nur als Benachteiligungsverbot: Niemand soll benachteiligt werden, weil er sich im Betriebsrat engagiert. Doch der gleiche Paragraf beinhaltet auch ein Begünstigungsverbot: Niemand soll vom Arbeitgeber Vorteile bekommen, weil er sich im Betriebsrat engagiert. Insofern sind „kleine Annehmlichkeiten“ wie großzügige Essenseinladungen oder das Diensthandy zur privaten Nutzung kritisch zu sehen. Genießen andere vergleichbare Arbeitnehmer keine ähnlichen Vorteile, ist Vorsicht angebracht. Betriebsratsmitglieder, die sich auf diese Weise „einwickeln“ lassen, sind bald nicht mehr frei in ihrer Entscheidung. Es macht zudem einen verheerenden Eindruck auf die Arbeitnehmer. Weisen Sie deshalb (eventuell auch einfach gut gemeinte) Angebote höflich zurück und argumentieren Sie damit, dass Sie jeden Anschein von Begünstigung vermeiden möchten.

Ihre

Cordula Rölle

Dr. Cordula Rölle ist Betriebsratsvorsitzende eines großen Medienunternehmens.

**Recht und Mitbestimmung**

## Keine Kündigung bei „betriebsüblichem“ Diebstahl

Kein Arbeitgeber muss es hinnehmen, dass er von den Arbeitnehmern bestohlen wird. Was aber, wenn die Entnahme von Betriebseigentum im Betrieb gang und gäbe und auch dem Arbeitgeber bekannt ist? Ein solcher „betriebsüblicher“ Diebstahl ist kein Kündigungsgrund, befand jetzt das LAG Hamm.

**Der Fall vor Gericht**

Ein Arbeitnehmer entnahm in der Werkstatt seines Arbeitgebers kleinere Verbrauchsmaterialien (Unterlegscheiben, Federringe und selbstsichernde Muttern). Bei einer Kontrolle beim Verlassen des Werksgeländes wurden die Materialien gefunden. Er habe, so der Arbeitnehmer zur Erklärung, an seiner Waschmaschine etwas testen und die Materialien am nächsten Tag wieder zurückbringen wollen. Der Arbeitgeber glaubte ihm nicht und kündigte fristlos: Seiner Ansicht nach habe es sich um einen Diebstahlsversuch gehandelt, zumal die selbstsichernden Muttern nach einmaligem Gebrauch nicht mehr zu nutzen seien, eine Rückgabe also nicht möglich wäre. Dem Arbeitnehmer half es auch nichts, dass er einen Kollegen um Erlaubnis gefragt hatte: Der Arbeitgeber kündigte fristlos (hilfsweise ordentlich). Der Arbeitnehmer erhob dagegen Kündigungsschutzklage.

**Das sagt der Richter**

Die Richter am LAG Hamm gaben (ebenso wie das Arbeitsgericht Iserlohn) der Klage des Arbeitnehmers statt und wiesen die Einwendungen des Arbeitgebers zurück. So hatte dieser argumentiert, dass nur

Werkzeuge nach Genehmigung, nicht aber Verbrauchsmaterialien hätten ausgeliehen werden dürfen. Der Kollege, den der Arbeitnehmer um Genehmigung gefragt hatte, wäre zudem gar nicht zuständig gewesen. Darauf käme es nicht an, so die Richter. Alleine die Betriebsüblichkeit des Ausleihens stelle einen Rechtfertigungsgrund dar. Dies würde selbst dann gelten, wenn die Geschäftsführung von dieser Praxis nichts gewusst hätte. Deshalb spiele es auch keine Rolle, ob der Kollege die Kompetenz für die Erlaubnis gehabt habe (LAG Hamm vom 16.04.2015, Az.: 15 Sa 1509/14. Vorinstanz: ArbG Iserlohn vom 10.09.2014, Az.: 3 Ca 386/14).

**Das bedeutet für Sie**

Es muss deutlich gesagt werden: Grundsätzlich riskiert jeder Arbeitnehmer, der Betriebseigentum entwendet, die Kündigung. Dies gilt auch bei geringwertigem Eigentum, wie das BAG im bekannten Fall „Emmely“ geurteilt hat (Entwendung von Pfandbons im Wert von 1,30 Euro, BAG vom 10.06.2010 - Az.: 2 AZR 541/09). Allerdings liegt die Beweislast beim Arbeitgeber – dieser muss nachweisen, dass keine Umstände vorliegen, die die Handlung des Arbeitnehmers rechtfertigen könnten.

Ihr Login bei  
[www.betriebsrat-intern.de](http://www.betriebsrat-intern.de)

- ▶ Benutzername: **betriebsratintern**
- ▶ Passwort September: **information15**



Alle Informationen aus Kästen mit diesem Symbol finden Sie in unserem Download-Bereich

- 2 Zusammenarbeit Betriebsrat und SBV**  
Im „Schulterschluss“ mit dem Kollegen von der SBV
- 4 Mediation im Betriebsrat**  
Letzte Rettung Mediation?

- 5 Konflikte zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber**  
Wenn der Arbeitgeber auf Krawall aus ist
- 6 Auszubildende**  
10 Antworten zur Ausbildung

### Zusammenarbeit Betriebsrat und SBV

## Im „Schulterschluss“ mit dem Kollegen von der SBV

Die Schwerbehindertenvertreter (SBV) sind im Betrieb fast immer Einzelkämpfer, was ihre Möglichkeiten und ihren Bekanntheitsgrad einschränkt. Unterstützen Sie Ihren SBV-Kollegen deshalb, wo es geht und berücksichtigen Sie die Belange von schwerbehinderten Arbeitnehmern.

### Die Rechtslage kennen

Die Rechte von Schwerbehinderten sind in Betrieben immer wieder Thema. Oft taucht in diesem Zusammenhang die Frage auf, ob der Arbeitgeber die Arbeitnehmer in einem bestehenden Arbeitsverhältnis nach einer vorhandenen Schwerbehinderung fragen darf. Ein berechtigter Anlass für eine solche Frage kann zum Beispiel bestehen, wenn bei geplanten Kündigungen der Sonderkündigungsschutz für Schwerbehinderte berücksichtigt werden soll. Manche Arbeitnehmer sagen in diesen Fällen die Unwahrheit, weil sie Nachteile befürchten. Das kann gravierende Folgen haben, wie ein BAG-Urteil zeigt: Ein Arbeitnehmer gab in einem Fragebogen wahrheitswidrig an, nicht schwerbehindert zu sein. Erst als er kurze Zeit darauf gekündigt wurde, machte er seinen Schwerbehindertenstatus geltend und focht vor Gericht die Kündigung an, weil das Integrationsamt nicht zugestimmt habe. Das BAG wies die Klage ab – durch seine falsche Angabe habe es der Arbeitnehmer dem Arbeitgeber unmöglich gemacht, sich rechtstreu zu verhalten (BAG, Urteil vom 16.02.2012 – Az.: 6 AZR 553/10).

### Den SBV beim „Eigenmarketing“ unterstützen

Helfen Sie dem SBV dabei, sich bei Arbeitnehmern und Arbeitgebervertretern bekannter zu machen. Binden Sie ihn in Ihre Informationskanäle ein (zum Beispiel im Betriebsratsnewsletter unter der Rubrik „Informationen von der Schwerbehindertenvertretung“ oder durch Hilfestellung bei der Nutzung des Betriebsrats-Intranets). Der SBV-Kollege hat auch das Recht, auf Betriebsversammlungen zu sprechen. Fragen Sie, ob er Interesse daran hat.



### Schwerbehinderte Arbeitnehmer

- Besonderer Kündigungsschutz,
- besondere Einstellungs-/ Beschäftigungsanreize für Arbeitgeber durch Lohnkostenzuschüsse sowie Berücksichtigung bei der Beschäftigungspflicht,
- Hilfen zur Arbeitsplatzausstattung,
- Betreuung durch spezielle Integrationsfachdienste.

### In Sitzungen einbinden und Fachwissen nutzen

Jeder Schwerbehindertenvertreter hat ein beratendes Teilnahmerecht an allen Sitzungen des Betriebsrats. Der Betriebsrat muss den SBV-Vertreter über die Tagesordnung informieren und ihn auch einladen. Zeigen Sie dem SBV-Vertreter in den Sitzungen, dass er willkommen ist und binden Sie ihn gegebenenfalls als Experten ein. So können Sie ihn beispielsweise um eine Schulung für die Betriebsratsmitglieder zu den Rechten von Schwerbehinderten bitten.

### Gemeinsam für Barrierefreiheit einsetzen

In vielen Betrieben gibt es Barrieren, die für schwerbehinderte Arbeitnehmer eine deutliche Behinderung darstellen. Allerdings werden diese von allen anderen Arbeitnehmern nicht wahrgenommen. Lassen Sie sich vom SBV-Beauftragten sensibilisieren und setzen Sie sich gemeinsam mit ihm für die Beseitigung solcher Barrieren ein. Nicht zuletzt weiß der Betriebsrat häufig frühzeitig von baulichen Veränderungen – sorgen Sie dafür, dass von Anfang an die Bedürfnisse der schwerbehinderten Kollegen berücksichtigt werden.

### Um Akzeptanz werben

Viele Arbeitgeber befreien sich mit der so genannten „Ausgleichsabgabe“ von der Pflicht, schwerbehinderte Arbeitnehmer zu beschäftigen. Das kostet sie derzeit nur 2.000 Euro im Jahr. Unterstützen Sie den SBV bei seinem Anliegen, mehr Stellen für schwerbehinderte Arbeitnehmer zu schaffen. Sie erleichtern dem Arbeitgeber eine positive Entscheidung, indem Sie auch darlegen können, dass die Arbeitgeberinteressen nicht massiv beeinträchtigt werden. Insbesondere hilft es, wenn Sie glaubhaft versichern können, dass die Arbeitnehmer, die mit dem schwerbehinderten Arbeitnehmer zusammenarbeiten werden, dafür auch motiviert sind.



### Neues Teilhabegesetz 2016

In der ersten Jahreshälfte 2016 soll ein neues Bundesteilhabegesetz im Bundestag geplant werden. Ziel ist es, die Teilhabe von Schwerbehinderten am Arbeitsprozess zu stärken. Mehr unter: <http://www.teilhabetgesetz.org/>

### Einzelfall sehen

Kein Mensch mit schweren Behinderungen ist wie der andere. Die Art und der Grad der Einschränkungen sind vielfältig, die Anforderungen an Arbeitsplätze für Schwerbehinderte sehr unterschiedlich. Deshalb kann man – anders als bei den übrigen Arbeitnehmern – keine allgemeinen Regeln und „Patentrezepte“ entwickeln. Jeder schwer behinderte Mensch verlangt nach einer individuellen Arbeitsumgebung und nach einer Einzelfallbetreuung.



### Schwerbehinderung

Menschen sind im Sinne des Teils 2 SGB IX schwerbehindert, wenn bei ihnen ein Grad der Behinderung von wenigstens 50 vorliegt. Als „schwerbehindert“ können auch Personen mit einem Einschränkungsgang von 30 oder 40 gelten, wenn sie ohne die Gleichstellung nicht eingestellt würden oder ihren Arbeitsplatz nicht behalten dürften (§ 2 Abs. 3 i.V.m. § 68 Abs. 2 und 3 SGB IX).

## Mediation im Betriebsrat

# Letzte Rettung Mediation?

**Ob zwischen Kollegen oder zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmer – wo Menschen zusammentreffen, entstehen Konflikte – so auch in Unternehmen. Wie kann der Betriebsrat sich hier einschalten und hilfreich vermitteln? Was genau ist die Kunst der Mediation? Das haben wir Christina Broda gefragt, die Mediation und Betriebsberatung anbietet.**

**Betriebsrat intern:** Frau Broda, welche Arten von Konflikten erleben Sie am häufigsten?

**Christina Broda:** Die meisten Konflikte sind Teamkonflikte, vor allem zwischen Mitarbeitern. Der Konflikt wirkt sich allerdings in der Regel auf das gesamte Team aus. Nicht nur ist die Stimmung schlecht, meistens versuchen auch beide Parteien, das Team auf ihre Seite zu ziehen. Nicht ganz so häufig sind Konflikte zwischen Mitarbeitern und Vorgesetzten. Dann geht es vorrangig um unterschiedliche Erwartungen an die Person oder die Arbeitshaltung des Mitarbeiters. Auch das wirkt sich auf das Team aus. Einige Kollegen ducken sich weg, anderen solidarisieren sich und machen Front gegen den Vorgesetzten. Selten sind Fälle, in denen das Betriebsratsgremium in die Mediation mit der Geschäftsleitung geht. Meistens wählen Betriebsräte dann doch den juristischen Weg oder die Einigungsstelle.

**Betriebsrat intern:** Was kann Mediation, wo sind ihre Grenzen?

**Christina Broda:** Mediation ist ein außergerichtliches Konfliktlösungsverfahren, bei dem der Mediator als unparteiischer Dritter die Konfliktparteien durch ein mehrstufiges Verfahren führt. Es wird so lange verhandelt, bis die Konfliktparteien einen fairen Interessenausgleich erarbeitet haben. Geht ein Streit anfangs immer um Positionen (ich will – ich will nicht), so geht es in der Mediation um die dahinter liegenden Interessen, also um die Frage „Warum ist das für Dich wichtig?“ Es geht darum, die Sichtweise des anderen zu verstehen und dann zu schauen, worin eine Lösung bestehen könnte, mit der alle gut leben können. Der Mediator gibt keine Lösungen vor, da die inhaltliche Gestaltungshoheit bei den Konfliktbetei-

ligten liegt. Grundvoraussetzung einer Mediation ist die Freiwilligkeit der Teilnahme. Das stellt gerade im Berufsleben ein Problem dar. Wie freiwillig ist die Teilnahme, wenn die Personalabteilung eine Mediation vorschlägt? Mediation ist für die meisten Konfliktfälle gut geeignet, funktioniert allerdings nicht in Fällen mit starkem hierarchischem Unterschied.

**Betriebsrat intern:** Sie kennen aus Ihrer Praxis viele Konflikte. Gibt es Muster, wie Konflikte verlaufen?

**Christina Broda:** Konflikte im Arbeitsumfeld werden oft sehr lange verdeckt ausgetragen, denn die Mitarbeiter fürchten disziplinarische Konsequenzen. Umso perfider sind die Mittel: Konflikte beginnen meist mit einem gewissen Unbehagen und man beginnt, Verhaltensweisen des Kollegen auf die Goldwaage zu legen. Schon die Art, wie er atmet, kann einen dann aufregen. Entweder verschließt man sich komplett oder fängt an zu sticheln. Patzige Antworten gehören dazu, oder sich im Team Verbündete zu suchen, über den anderen schlecht zu reden, seine Kompetenz anzugreifen oder Informationen vorzuenthalten.

**Betriebsrat intern:** Mit welchen Methoden erarbeiten Sie Lösungsansätze? Wie gehen Sie hier konkret vor?

**Christina Broda:** In der Vorlaufphase der Mediation wird besprochen, wer beteiligt ist und wer bei Bedarf noch hinzugezogen werden soll. Ich vereinbare mit den Konfliktpartnern, ob und wie das Ergebnis später beispielsweise dem Team kommuniziert werden soll. Eines meiner Hauptziele ist, die Konfliktpartner zu öffnen, damit sie sagen, was sie in ihrem tiefsten Innern wirklich wollen. Dazu muss der ganze Frust, der sich

über lange Zeit aufgestaut hat, erst einmal herauskommen. Wenn der Konfliktpartner hört, was dem anderen auf der Seele brennt, fällt es ihm wesentlich leichter, Verständnis für dessen Sichtweise aufzubringen.

**Betriebsrat intern:** Kann der Betriebsrat Ihrer Erfahrung nach eine Vermittlerrolle im Unternehmen erfüllen?

**Christina Broda:** Die ureigene Aufgabe des Betriebsrats ist ja, Interessenvertreter der Arbeitnehmer zu sein. In dieser Rolle kann er selbstverständlich auch vermittelnd wirken, indem er mit den Beteiligten einzeln oder gemeinsam spricht. Falls der Konflikt weiter besteht, sollte der Betriebsrat geeignete Maßnahmen empfehlen, wie zum Beispiel eine Mediation. Er muss aber unbedingt darauf achten, nicht in den Konflikt hineingezogen zu werden. Rein theoretisch könnte ein Mitglied des Betriebsrats auch als Mediator fungieren, sofern es die Ausbildung hat. Ich halte das aber für keine glückliche Lösung, denn leicht droht der Betriebsrat dann Partei zu werden. Nehmen wir an, der Konflikt entsteht aus einer hohen Arbeitsbelastung heraus. Wie schnell ist dann der Betriebsrat in den Konflikt mit hineingezogen, weil er ja die Überstunden genehmigt hat, durch die es erst zu dieser Belastung kam. Und plötzlich kommt dann der Vermittler in eine Verteidigungshaltung. Von daher halte ich einen neutralen Dritten für wesentlich besser. Das sehe ich übrigens auch als Schutz für die Betriebsräte, denn sie haben schon genug Herausforderungen zu meistern.

**Betriebsrat intern:** Frau Broda, herzlichen Dank für das Interview!



Christina Broda bietet mit „Unternehmen Konsens“ Betriebsberatung, Mediation und Coaching in Schwalbach an. Ihr Motto: „Wo Gegensätze zusammenfinden, entsteht Frieden. Denn meist ist es nur eine andere Perspektive, eine neue Art, ‚Brücke‘, die Menschen wieder zueinander kommen lässt“.

### Konflikte zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber

## Wenn der Arbeitgeber auf Krawall aus ist

Immer wieder versuchen Arbeitgeber, den Betriebsrat mit legalen und illegalen Methoden „klein“ zu machen. Bei dieser Strategie, auch „Bashing“ genannt, lassen sich Arbeitgeber häufig von spezialisierten Beratern unterstützen. Werden Sie als Betriebsrat aktiv, sobald sie erste Anzeichen erkennen.

### Seien Sie wachsam

Eine Eiszeit zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber kommt selten plötzlich. In der Regel gibt es Vorboten wie zum Beispiel einen nicht begründeten Wechsel der Ansprechpartner auf Arbeitgeberseite, plötzliche Schwierigkeiten bei der Erstattung von Kosten sowie eine immer größere Zahl an Konfliktthemen, die nicht gelöst werden. Ganz offensichtlich wird es, wenn der Arbeitgeber externe Berater engagiert, die sich in die Kommunikation mit dem Betriebsrat einschalten. Auch ein erhöhter Formalismus ist ein Warnzeichen: Man will sich absichern und bei späteren Auseinandersetzungen gerichtsfeste Unterlagen haben. In diesen Fällen können Sie davon ausgehen, dass es im Vorfeld eine Strategisierung gegeben hat, bei der der Betriebsrat als zu dominant eingestuft wurde. Stellen Sie sich in einem solchen Fall auf ungemütliche und konfliktreiche Zeiten ein.

### Sprechen Sie mit Vertrauenspersonen

Sind die Vorboten eindeutig, aber die Konflikte noch nicht offen ausgebrochen? Nutzen Sie jede Chance, eine Eskalation noch zu verhindern oder zumindest abzumildern. Dazu dient das „Kamingespräch“, das der Betriebsratsvorsitzende mit einer Vertrauensperson auf Arbeitgeberseite führen kann – etwa mit einem der Geschäftsführer oder jemandem aus dem Gesellschafter- oder Beiratskreis. Wichtig ist, dass diese Person Zugang zu den Entscheidungsträgern hat und in der Vergangenheit mit dem Betriebsrat gute Erfahrungen gemacht hat. Diese sind jetzt das „Pfund“, das sie in das Gespräch mitnehmen. Erinnern Sie den Gesprächspartner an

Phasen der guten Zusammenarbeit in der Vergangenheit und erklären Sie Ihren Eindruck, dass Konflikte bevorstehen. Geben Sie dazu Beispiele:

- Eigentlich abgeschlossene Verhandlungen werden nicht in Betriebsvereinbarungen umgesetzt.
- Die Arbeitgebergespräche kommen immer seltener zustande, sind schlecht vorbereitet und zeitlich stark begrenzt.
- Vorschläge des Betriebsrats bleiben vollständig unkommentiert.



### Arbeitgeberberater als Informationsquelle

Eine gute Vorbereitung auf mögliche Strategien von Arbeitgebern ist die Recherche bei Rechtsanwälten, die sich auf die Beratung von Arbeitgebern zum Umgang mit Betriebsräten spezialisiert haben. Die Denkhaltung solcher Berater lässt sich gut am Textbeispiel von der Website eines Beratungsunternehmens erkennen: „Die Praxis zeigt jedoch häufig, dass Betriebsräte eine kooperative Zusammenarbeit nicht unterstützen und lediglich eigene Interessen verfolgen. Unrealistische Vorstellungen, aber auch Blockadetaktiken sind den meisten Unternehmen wohl bekannt. Eben hier benötigen Sie stichfeste Argumente und tiefgreifende Expertise, um Ihre Interessen um und durchzusetzen. Die Spezialisten der Kanzlei behalten für Sie in diesen Situationen den Überblick – und Sie wie gewohnt das Steuer in der Hand.“ Diese Denkhaltung mündet dann in Angeboten wie „Durchsetzung in Einigungsstelle und Beschlussverfahren (Konfliktstrategie)“ und „Legale Einflussnahme auf die Wahl des Betriebsrats (Wahlstrategie)“.

Im günstigen Fall gibt Ihnen Ihr Gesprächspartner informell einige Hintergrundinformationen zum Verhalten des Arbeitgebers. Wichtig ist für Sie vor allem, ob die Eiszeit strategisch vom Arbeitgeber wirklich gewollt ist oder ob es sich nur um eine Häufung von zufälligen Ereignissen handelt. Wenn der Gesprächspartner dies anbietet, klären Sie mit ihm, ob es sinnvoll ist, dass er die Bedenken des Betriebsrats informell an den Arbeitgeber weiter leitet.

### Schwören Sie den Betriebsrat ein

Wenn der Konflikt nicht abwendbar ist, bereiten Sie die Betriebsratsmitglieder auf die kommende Zeit vor. Gehen Sie dabei von der mutmaßlichen Strategie des Arbeitgebers aus:

- **Ruf schädigen:** Der Arbeitgeber stellt den Betriebsrat gegenüber den Arbeitnehmern als ideologisch motivierter Blockierer notwendiger Veränderungen dar. Diskutieren Sie, wie Sie die Aktivitäten des Betriebsrats nach außen darstellen können. So können Sie die Frequenz der Informationen am Schwarzen Brett und im Intranet erhöhen, geplante Umfragen unter den Arbeitnehmern vorziehen und einen Infostand organisieren, bei dem Sie die Haltung des Betriebsrats zu bestimmten Themen darstellen.
- **Rechtsmittelmisbrauch:** Agieren Sie in allen Fällen so, dass Sie für eine mögliche gerichtliche Auseinandersetzung gewappnet sind. Klopfen Sie zum Beispiel die aktuelle Betriebsratspraxis auf rechtliche Schwachstellen ab. Ist die Beschlussfassung einwandfrei? Ist die Kostenerstattung für Anwälte, Gutachter oder ähnliches in allen laufenden Fällen geklärt? Achten Sie in der Kommunikation mit dem Arbeitgeber verstärkt auf Formalität und stellen Sie beispielsweise von mündlichen Absprachen auf E-Mail-Verkehr um.
- **Unlautere Kommunikation:** Die Strategie der Arbeitgeberseite kann auch sein, über die Kommunikation Unfrieden im Betriebsrat zu stiften und ihn so zu schwächen: Der Arbeitgeber bezieht einzelne in die Kommunikation ein und grenzt andere aus. Oder verschiedene Arbeitgebervertreter kommunizieren an verschiedene Be-

etriebsratsmitglieder unterschiedliche Positionen und Sachverhalte, so dass niemand mehr weiß, wie die Position des Arbeitgebers eigentlich ist. Das alles hat das Ziel, Uneinigkeit im Betriebsrat zu erzeugen. Um diese schädlichen Einflüsse zu begrenzen, sollten der Betriebsratsvorsitzende und sein Stellvertreter Sprachrohr des Betriebsrats sein: Die Kommunikation läuft nur über sie.



### Rechtsmissbrauch ist persönlich gemeint

In der Regel geht der Arbeitgeber beim Rechtsmissbrauch (zum Beispiel ungerechtfertigten Kündigungen) nicht davon aus, dass er damit durchkommt. Vielmehr will er die betroffenen Betriebsratsmitglieder zermürben. Nicht selten sucht er sich für Angriffe Personen aus, die nicht gerne im Rampenlicht stehen und Konflikte eher meiden. Hier hilft nur der emotionale Beistand des Betriebsratsteams sowie konkrete Hilfestellungen (Beistand durch Rechtsanwalt, Stellungnahmen, Gegenmaßnahmen).

### Setzen Sie sich durch

Bereiten Sie sich auf die Eskalation vor für den Fall, dass der Arbeitgeber die Betriebsratsarbeit systematisch behindert. Konkret gibt es verschiedene Ansätze, wie sich der Betriebsrat wehren kann:

- Kommt der Arbeitgeber seinen Verpflichtungen nach dem BetrVG nicht nach, so kann der Betriebsrat ein Verfahren nach § 23 Abs. 3 BetrVG anstrengen. Ziel dieser Maßnahme ist es, den Arbeitgeber durch das Arbeitsgericht anweisen zu lassen, eine Handlung zu unterlassen, die Vornahme einer Handlung zu dulden oder eine Handlung vorzunehmen. Hierbei gibt es auch die Möglichkeit einer einstweiligen Verfügung. Bleibt der Arbeitgeber uneinsichtig, kann der Betriebsrat beim Arbeitsgericht ein Zwangsgeld (§ 23 Abs. 3 S. 3 BetrVG) bzw. ein Ordnungsgeld (§ 23 Abs. 3 S. 2 BetrVG) durchsetzen. Ordnungsgeld und Zwangsgeld können nach

§ 23 Abs. 3 S. 4 BetrVG bis zu 10.000 Euro betragen.

- § 119 Abs. 1 Nr. 2 definiert die Behinderung oder Störung der Tätigkeit des Betriebsrats als Straftat. Bei einer Verurteilung drohen dem Arbeitgeber bis zu einem Jahr Haft oder eine Geldstrafe.

Kündigen Sie solche Maßnahmen an, um den Arbeitgeber von seinem Konfliktkurs abzubringen. Gelingt dies nicht, führen Sie eine Eskalation herbei, damit der Betriebsrat handlungsfähig bleibt.



### Strafantrag nötig

Bei § 119 BetrVG gilt: Ohne Antrag kein Delikt. Eine Strafverfolgung wird nur dann eingeleitet, wenn Betriebsrat oder die im Betrieb vertretene Gewerkschaft Strafantrag bei der Staatsanwaltschaft, bei Gericht oder der Polizei stellen (§ 119 Abs. 2 BetrVG). Die Frist für das Stellen eines Strafantrags beträgt gemäß § 158 der Strafprozessordnung drei Monate.

### Ebnen Sie den Weg zur Versöhnung

Das Porzellan zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber ist schnell zerschlagen, eine Rückkehr zu einer vernünftigen Zusammenarbeit dagegen oft mühsam und langwierig. Wenn der Arbeitgeber entsprechende Signale aussendet, versuchen Sie, eine Deeskalation herbeizuführen:

- Häufig braucht es einige gerichtliche Auseinandersetzungen, bis dem Arbeitgeber klar wird, dass Gesetze auch für ihn gelten. Ist der Arbeitgeber auf dem Boden der rechtlichen Tatsachen angekommen, können Sie wieder sachlich verhandeln und zu tragfähigen Lösungen und Kompromissen gelangen.
- Arbeitgeber arbeiten oft mit einer destruktiven Informationspolitik, um dem Betriebsrat eine vernünftige Arbeit schwer oder gar unmöglich zu machen. Sie verschweigen, verschleiern oder sagen die Unwahrheit. Wenn sie dagegen wieder an einer konstruktiven Zusammenarbeit interessiert sind, geben sie Informationen frühzeitig heraus, um spätere Konflikte

zu vermeiden. Ein Beispiel dafür sind Abmahnungen. Diese können zwar grundsätzlich ohne Beteiligung des Betriebsrats ausgesprochen werden, da aber Arbeitnehmer den Betriebsrat in diesem Fall häufig konsultieren, ist eine Information des Betriebsrats hilfreich.

- Ein weiteres Zeichen der Deeskalation ist der Übergang von einer bewusst formell geführten zu einer eher informellen Kommunikation. Der Umgang damit ist besonders schwierig, weil dazu das Vertrauen gehört, dass Informationen nicht missbraucht werden. Ein Anfang ist gemacht, wenn die formellen Arbeitgebergespräche wieder regelmäßig und ernsthaft durchgeführt werden und beide Seiten sich gut und konstruktiv darauf vorbereiten. Hier können beide Seiten ihre formellen Positionen sicher austauschen, durch den ernsthaften Willen zu einer guten Zusammenarbeit aber wieder so weit Vertrauen aufbauen, dass informelle Dialoge wieder möglich werden. Letztlich müssen beide Seiten, Arbeitgeber und Betriebsrat, ein Interesse daran haben, aus ihrer jeweiligen „Wagenburg“ wieder herauszukommen und zu einem konstruktiven Dialog zurückzufinden. Jedoch ist es am Arbeitgeber, dies anzustoßen, da er aus einer Position des Stärkeren versucht hat, den Betriebsrat zu vernichten. Der Betriebsrat ist nicht in der Pflicht, den ersten Schritt zu unternehmen. Aber es liegt in seinem Interesse, entsprechende Signale aufzunehmen und konstruktiv zu beantworten.



### Den Konflikt hinter sich lassen

Wer als Betriebsratsvorsitzender vom Arbeitgeber gegängelt oder attackiert wurde, tut sich nicht leicht, ihm wieder die Hand zum Dialog zu reichen. Hilfreich ist dabei die Haltung, dass es vom Grundsatz ja nicht um Personen geht, sondern dass man professionell die Interessen der Arbeitnehmer vertreten will. Und dies schließt eben manchmal auch ein, dass man über „seinen Schatten“ springen muss.

### Der Betriebsrat und die Auszubildenden

## 10 Fragen und Antworten rund um die Ausbildung

Jetzt im Herbst beginnen viele junge Menschen ihre ersten Schritte in das Berufsleben. Als Betriebsrat sind Sie in der gesamten Ausbildungszeit bis zur gewünschten Übernahme ein wichtiger Begleiter für die Auszubildenden, der sie schützt und fördert.

### 1. Wie ist der Plan?

Für jeden Beruf gibt es eine Ausbildungsordnung und einen Ausbildungsrahmenplan. Beide regeln die Dauer und Inhalte der Ausbildung sowie die Tätigkeiten, die ausgeführt und gelernt werden sollen. Daraus leitet sich dann der Ausbildungsplan ab, der die beiden erstgenannten Pläne auf die Ausbildung im Betrieb hin konkretisiert. Achten Sie darauf, dass die Auszubildenden alle drei Pläne ausgehändigt bekommen. Werden den Auszubildenden Arbeiten aufgetragen, die mit der Ausbildung nichts zu tun haben, verstößt der Arbeitgeber damit gegen das Berufsbildungsgesetz (BBiG). Verboten sind Aufgaben wie Einkaufen, regelmäßiges Putzen, unnötige Wiederholungen von bereits bekannten Ausbildungsinhalten sowie Tätigkeiten, die den körperlichen Kräften der Azubis nicht angemessen sind.

### 2. Kann während der Probezeit gekündigt werden?

In der Probezeit können Arbeitgeber und Auszubildender prüfen, ob sie für eine Ausbildung die richtigen Partner



#### Betriebsrat muss beteiligt werden

Nach § 99 BetrVG ist der Betriebsrat bei der Einstellung von Auszubildenden zu beteiligen, denn gemäß § 5 BetrVG sind die zu ihrer Berufsausbildung Beschäftigten Arbeitnehmer. Die Einstellung von Auszubildenden erfordert demnach die Zustimmung des Betriebsrats. Dieser darf keinen Einfluss auf die inhaltliche Gestaltung des Berufsausbildungsvertrages nehmen, wacht aber darüber, dass er nicht gegen Gesetze oder Rechtsverordnungen verstößt.

sind. Ist das nicht der Fall, kann in der Probezeit ohne Angaben von Gründen gekündigt werden, allerdings zwingend schriftlich. Auszubildende haben keine Möglichkeit, sich da gegen zu wehren. Nur wer schwerbehindert, schwanger oder Mitglied der Jugend- und Auszubildendenvertretung bzw. des Betriebsrats ist, genießt auch in der Ausbildungszeit einen besonderen Kündigungsschutz.

### 3. Sind Kündigungen nach der Probezeit möglich?

Nach der Probezeit genießen die Auszubildenden einen umfassenden Kündigungsschutz. Ohne Kündigungsfrist kann nur noch aus „wichtigem Grund“ gekündigt werden. Solche Gründe können Diebstähle oder häufiges Zuspätkommen sein. Die Kündigung muss auch hier zwingend schriftlich erfolgen. Auch darf der „wichtige Grund“ nicht länger als zwei Wochen bekannt sein und der Betriebsrat muss vor der Kündigung angehört worden sein. Wenn die Kündigung rechtmäßig ist, hilft unter Umständen noch ein Schlichtungsverfahren vor der Kammer oder der Innung. Ein entsprechender Antrag muss innerhalb von drei Wochen gestellt werden. Vorsicht, wenn der Arbeitgeber einen Aufhebungsvertrag will: Gegen diesen kann der Auszubildende nicht mehr vorgehen, es sei denn, er ist unter Druck gesetzt worden. Der Auszubildende selbst kann nach der Probezeit schriftlich mit einer Kündigungsfrist von vier Wochen kündigen.

### 4. Wie lange müssen minderjährige Azubis arbeiten?

Wer unter 18 Jahre alt ist, wird durch das Jugendarbeitsschutzgesetz (JArbSchG) besonders geschützt. Er darf maximal 5

Tage in der Woche bis maximal 8 Stunden arbeiten – es sei denn, an einem Tag wird weniger gearbeitet. Dann darf der Arbeitstag bis zu 8,5 Stunden lang sein. Die Zeit in der Berufsschule gilt als Arbeitszeit. Grundsätzlich verboten ist Nachtarbeit: Zwischen 20 Uhr und 6 Uhr darf (von seltenen Ausnahmen in Betrieben mit Schichtbetrieb abgesehen) nicht gearbeitet werden. Samstage, Sonntage und Feiertage sind für Azubis grundsätzlich frei.

### 5. Welche Arbeitszeiten sind bei volljährigen Azubis zulässig?

Wenn ein Auszubildender 18 Jahre alt ist, kann es sein, dass er auch am Samstag arbeiten muss – dieser gilt als Werktag. Zwar beträgt auch hier die tägliche Arbeitszeit acht Stunden (wöchentlich maximal 48 Stunden). Liegen jedoch besondere Voraussetzungen vor, kann für einen definierten Zeitraum die tägliche Arbeitszeit 10 und die wöchentliche 60 Stunden betragen. Härter gefasst sind die Regeln beim Besuch der Berufsschule. Zwar muss der Arbeitgeber den Auszubildenden freistellen. Findet jedoch die Berufsschule an Zeiten statt, an denen regelmäßig keine Ausbildung stattfindet, muss die Berufsschulzeit nicht als Arbeitszeit angerechnet werden.



#### Nach der Schule in den Betrieb?

Unabhängig vom Alter gilt: Ist die Zeit nach der Berufsschule inklusive Pausenzeit und Wegezeit zum Ausbildungsort zu kurz, um einen Azubi noch sinnvoll auszubilden, muss dieser nach der Schule nicht mehr in den Betrieb gehen.

### 6. Wie sind die Pausenzeiten?

Achten Sie darauf, dass die Auszubildenden ihre Pausen nehmen. Ist der Auszubildende unter 18 Jahre alt, muss bei einer Arbeitszeit von 4,5 bis 6 Stunden mindestens eine halbe Stunde, bei einer Arbeitszeit von über 6 Stunden mindestens eine Stunde Pause gemacht werden. Wer über 18 ist, dem steht bei mehr als sechsständiger Arbeitszeit eine halbe Stunde, bei mehr als 9 Stunden eine Dreiviertelstunde Pause zu.

## 7. Sind Überstunden erlaubt?

Auszubildende unter 18 Jahren dürfen keine Überstunden machen. Sind sie 18 Jahre oder älter, dagegen schon. Auch hier gilt allerdings, dass die Arbeit dem Ausbildungszweck dienen soll, also ein Ausbilder anwesend sein muss. Manche Arbeitgeber versuchen, Überstunden mit Minusstunden zu verrechnen. Dies ist aber nur möglich, wenn die Minusstunden auf freiwilliger Basis entstanden sind. Stand der Auszubildende für die Ausbildungszeit bereit, wurde aber „abbestellt“ („Morgen brauchen Sie nicht zu kommen“), entstehen für diese Zeit keine Minusstunden und die Ausbildungsvergütung wird weiter bezahlt. Angesammelte Überstunden können entweder bezahlt oder in Freizeit ausgeglichen werden.



### Relevante Gesetze

- Arbeitsschutzgesetz (ArbSchG): Vorschriften zum Arbeitsschutz,
- Arbeitsstättenverordnung (ArbStättV): Mindeststandards unter anderem zu Arbeitsplätzen und -räumen, zu Beleuchtung, Temperatur, Lärm,
- Berufsbildungsgesetz (BBiG): Rechte und Pflichten der Auszubildenden und der Ausbilder,
- Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG): Rechte und Pflichten des Betriebs, der Auszubildenden, der Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer sowie des Betriebsrats und der Jugend- und Auszubildendenvertretung,
- Jugendarbeitsschutzgesetz (JArbSchG): Regelungen für Jugendliche unter 18 zum Schutz vor Belastungen am Arbeitsplatz, die zum Beispiel durch Überstunden, zu kurze Pausen, Nacht-, Schicht- und Wochenendarbeit entstehen können.

## 8. Gibt es Vorschriften für Beurteilungen?

Im Lauf der Ausbildung werden die Leistungen des Auszubildenden beurteilt. Die Beurteilungen können entscheidend dafür sein, ob die Auszubildenden später übernommen werden. Grundsätzlich sind der Erlass und die Verwendung von Beurteilungsgrund-

sätzen bzw. -richtlinien nach § 94 Abs. 2 BetrVG mitbestimmungspflichtig. Der Auszubildende kann eine Gegendarstellung zu einer seiner Meinung nach ungerechten Beurteilung in die Personalakte einfügen lassen oder dagegen klagen. Nach § 82 Abs. 2 BetrVG hat er das Recht, ein von ihm ausgewähltes Mitglied des Betriebsrats zur Erörterung seiner Leistungen und seines Verhaltens hinzuzuziehen.



### Aufgaben der JAV

- Die JAV ist für Fragen und Probleme der Auszubildenden und der Beschäftigten unter 25 Jahren da.
- Wesentliche Aufgaben sind die Qualitätssicherung der Ausbildung und die Kontrolle, ob der Arbeitgeber sich an Gesetze und Tarifverträge hält. Darüber hinaus vertritt die JAV die Interessen der Beschäftigten gegenüber dem Arbeitgeber und auch gegenüber dem Betriebsrat.
- Die JAV darf Jugend- und Auszubildendenversammlungen durchführen, um über mögliche Probleme in der Ausbildung zu sprechen und Ideen auszutauschen. Dies soll vierteljährlich geschehen,
- Eine JAV kann gewählt werden, wenn mindestens fünf Wahlberechtigte vorhanden sind. Gewählt wird alle zwei Jahre.
- Wahlberechtigt sind alle, die das 18. Lebensjahr noch nicht vollendet haben sowie alle Auszubildenden unter 25 Jahren.

## 9. Müssen Azubis übernommen werden?

Ausbildungsverträge sind Arbeitsverträge auf Zeit: Sie enden in der Regel mit dem erfolgreichen Abschluss der Prüfung. Setzen Sie sich für die Übernahme der Auszubildenden in ein unbefristetes Arbeitsverhältnis ein. Sollte dies nicht möglich sein, versuchen Sie die Übernahme in ein befristetes Arbeitsverhältnis oder zur Not auch in ein befristetes Teilzeitarbeitsverhältnis zu erreichen. Die ausgelernten Auszubildenden haben damit immerhin die

Möglichkeit, Berufspraxis zu sammeln und ihre Chancen auf ein reguläres Arbeitsverhältnis bei einem anderen Arbeitgeber zu erhöhen.



### Die Personalplanung im Blick

Fordern Sie im Vorfeld der Übernahmediskussion vom Arbeitgeber Informationen über die Personalplanung ein. Argumentieren Sie hier mit dem Unterrichtsrecht nach § 92 BetrVG Abs. 3.

## 10. Wie kann der Betriebsrat die Azubis informieren?

Rufen Sie die Auszubildenden eines Jahrgangs gegen Ende der Ausbildung zusammen. Stellen Sie vor, was der Betriebsrat für die Arbeitnehmer tun kann und dass er auch im weiteren Berufsleben ein wichtiger Ansprechpartner ist:

- Geben Sie mit einem Organigramm einen Überblick, wie der Betrieb aufgebaut ist.
- Stellen Sie vor, wer aus dem Betriebsrat für welche Betriebsbereiche und Themen zuständig ist.
- Legen Sie die aktuelle Situation im Betrieb dar.
- Erläutern Sie den gültigen Tarifvertrag und die wichtigsten Betriebsvereinbarungen sowie die Lohngruppen, damit jeder prüfen kann, ob er richtig eingruppiert wurde.

### Impressum

i.b.m. - Institut für Betriebliche Mitbestimmung der WEKA MEDIA GmbH & Co. KG  
 Römerstraße 4, 86438 Kissing  
 Tel.: 08233 23 7850, Fax: 08233 23 7860  
 E-Mail: service@weka.de  
 Internet: www.betriebsrat-mitbestimmung.de  
 Persönlich haftende Gesellschafterin: WEKA MEDIA Beteiligungs-GmbH, Sitz in Kissing  
**Geschäftsführung:** Stephan Behrens, Michael Bruns, Werner Pehland  
**Chefredaktion und Realisierung:** Dipl.-Volkswirt Martin Buttenmüller, München (V.i.S.d.P.), Anschrift siehe oben  
**Objektleitung:** Claudia Kilian  
**Druck:** Kessler Druck + Medien, Bobingen  
**Erscheinungsweise:** monatlich  
 ISSN 1863-2327

Alle Angaben in „Betriebsrat intern“ wurden mit äußerster Sorgfalt ermittelt und überprüft. Sie basieren jedoch auf der Richtigkeit uns erteilter Auskünfte und unterliegen Veränderungen. Eine Gewähr kann deshalb nicht übernommen werden, auch nicht für telefonisch erteilte Auskünfte. Wiedergabe – auch auszugsweise – nur mit schriftlicher Einwilligung des Herausgebers.

## Recht und Mitbestimmung

## Die Kunst, ein gutes Ende zu finden

Ob es im lockeren Gespräch ist, bei Verhandlungen oder beim Abschied von Kollegen, weil man den Betrieb verlässt: Immer geht es darum, ein gutes Ende zu finden und für den Betriebsrat eine „gute Figur“ zu machen. Behalten Sie dabei stets die Zukunft im Auge – wer weiß, wen sie später wieder treffen!

### Zeit für Abschiedsrituale

Wenn ein Betriebsratskollege den Betriebsrat oder gar den Betrieb verlässt, ist das ein kleines Abschiedsritual wert. Schenken Sie denen, die gehen, Zeit für ein „letztes Glas im Stehn“. Ein kleiner Umtrunk, ein paar freundliche Worte und ein kleines Präsent gehören zu einer stilvollen Abschiedskultur. Je nach den Umständen kann dafür schon eine Viertelstunde reichen. Bitten Sie auch den Arbeitgeber, einen Vertreter zu schicken. Dies alles verhindert, dass sich die Bleibenden als „Rädchen im Getriebe“, austauschbar und wertlos fühlen.



### Auch Führungskräfte verabschieden

Auch oder gerade in einer konfliktreichen Situation mit dem Arbeitgeber ist es eine gute Geste, sich auch von Führungskräften zu verabschieden. Dazu muss der Betriebsrat nicht zur Verabschiedung eingeladen sein. Gehen Sie einige Tage vor dem Abschied bei der Führungskraft vorbei und wünschen Sie alles Gute. Eine solche Aufmerksamkeit ist gut für das Klima zwischen Arbeitgeber und Betriebsrat und mit sehr wenig Aufwand verbunden.

### Feingefühl bei „bitteren Abschieden“

Was tun, wenn der Betriebsrat gekündigten Arbeitnehmern nicht helfen konnte? Hier ist ein Gespür für die Situation angebracht: Wenn die Betroffenen ihre Situation dem Betriebsrat anlasten („Die haben nichts gemacht“), ist eine persönliche Verabschiedung unter Umständen kontraproduktiv – im schlechten Fall kommt es zu einem Eklat. Wenn

Sie also nicht zu einem Abschied eingeladen sind, gehen Sie auch nicht hin. Wenn der Gekündigte dem Betriebsrat hingegen keine Schuld zuweist, ist eine Verabschiedung nicht nur stilvoll, sondern auch nützlich: Sorgen Sie dafür, dass das zuständige Betriebsratsmitglied in die Abteilung geht und den Arbeitnehmer verabschiedet.

### Guter Schluss – gute Rede!

Bei einer Rede ist der Schluss fast noch wichtiger als der Beginn. Denn das, was Sie zuletzt sagen, nimmt Ihr Publikum mit zurück an den Arbeitsplatz und dann nach Hause – zum Beispiel nach einer Betriebsversammlung. Wählen Sie kurze, starke Sätze zum Beispiel „Der Betriebsrat wird sich dafür einsetzen, dass die Überstundenzuschläge weiterhin bezahlt werden.“ Wählen Sie dabei solche Aussagen, denen vermutlich die meisten Anwesenden zustimmen werden.

### Der elegante Rückzug

Wenn Sie ein Gespräch beenden wollen, ohne ihren Gesprächspartner zu brüskieren, berufen Sie sich auf äußere Umstände: „Was Sie sagen, ist sehr interessant. Leider habe ich gleich noch einen Termin.“ Elegant ist auch eine Überleitung zu einer gemeinsamen Aktivität: „Ich gehe mir noch schnell einen Kaffee holen. Möchten Sie auch einen?“ Sie haben dann gute Chancen, dass Ihr Gegenüber verneint und Sie ziehen lässt. Selbst wenn nicht, haben Sie den Gesprächsfluss unterbrochen und können über andere Dinge reden. Eine andere Variante ist es, Dritte in das Gespräch mit einzubeziehen. Häufig wird das Gespräch dadurch spannender. Oder Sie können sich problemlos daraus zurück ziehen.



### Niemanden stehen lassen

Wenn Sie sich aus einem Zweiergespräch zurückziehen wollen, ist Fingerspitzengefühl gefragt. Vermeiden Sie es auf jeden Fall, Ihren Gesprächspartner einfach stehen zu lassen.

### Gute Startposition für Verhandlungen

Wenn Sie mit dem Arbeitgeber beispielsweise Betriebsvereinbarungen verhandeln, wird es häufig vorkommen, dass Sie nur Teilpunkte abgearbeitet haben und sich vertagen müssen. Denken Sie in einem solchen Fall daran, sich eine gute Startposition für die nächste Verhandlungsrunde zu schaffen. Fassen Sie das Erreichte zusammen und betonen Sie je nach Verhandlungsphase die Gemeinsamkeiten oder jene Punkte, wo es keine Übereinstimmung gibt:

- Wenn Sie bald ein Ergebnis haben wollen, nennen Sie kurz die Differenzen – und kommen Sie dann ausführlich auf den erreichten Konsens zu sprechen.
- Wenn Sie an einer schnellen Einigung kein Interesse haben, betonen Sie die Meinungsunterschiede.

Ist eine Verhandlung dann beendet, fassen Sie zum Abschluss das Ergebnis zusammen: „Wir hätten uns mehr gewünscht, mit dem Erreichten müssen wir zufrieden sein“. Nennen Sie das Positive und noch einmal die „Kröten“, die Sie schlucken mussten. Auf diese Weise wird auch dem Arbeitgeber deutlich, dass er etwas erreicht und nicht zu viel nachgegeben hat. Das wird zukünftige Verhandlungen erleichtern. ■

### Vorschau Oktober 2015

#### Gut gefragt

Gewinnen Sie mit geschickten Fragen bessere Erkenntnisse aus Umfragen.

#### Besser geantwortet

Die Arbeitnehmer erwarten bei der Betriebsratssprechstunde Antworten – geben Sie sie ihnen.

#### Optimal motiviert

Halten Sie das Feuer der Motivation über lange Strecken am Brennen.