



**Arbeit und Leben**  
DGB/VHS NRW e.V.



**2018/2019**



# **Strategisches Betriebsratsmanagement**

**Erfolgreich agieren in einer veränderten,  
digitalisierten Arbeitswelt**

Eine Seminarreihe in Kooperation  
mit der Ruhr-Universität Bochum

# Strategisches Betriebsratsmanagement

**Liebe Kolleginnen und Kollegen,**

seit 10 Jahren unterstützen wir mit der Ausbildungsreihe „Strategisches Betriebsratsmanagement“ Betriebliche Interessenvertretungen in ihrer Arbeit.

Die Veränderungen, die sich durch technologische Entwicklungen und intensivierten globalisierten Wettbewerb auch auf die Arbeit der Interessenvertretungen auswirken, wurden in der Programmentwicklung stets berücksichtigt. Auch mit der neuen Reihe tragen wir dazu bei, Betriebsratsarbeit weiter zu professionalisieren. Wissen wird erweitert und strategische Kompetenzen bei der Entwicklung, Planung und Umsetzung inhaltlicher Ziele in einer immer komplexeren Arbeitswelt werden ausgebaut.

Mit der Fortbildungsreihe verbinden wir wichtige Einzelthemen miteinander und formen daraus ein ganzheitliches Angebot zum Strategischen Betriebsratsmanagement.

Die Fortbildung umfasst sechs Module. Als Referentinnen und Referenten stehen ausgewiesene Expertinnen und Experten zu den einzelnen Themenkomplexen zur Verfügung. Ein intensiver Erfahrungsaustausch bietet zusätzlich einen Einblick in die Arbeit und Praxis von Betriebsräten aus unterschiedlichen Betrieben und Branchen.

Mit dem Angebot richten wir uns in erster Linie an Betriebsratsvorsitzende, deren Stellvertretungen und Freigestellte sowie Betriebsratsmitglieder, die in der Zukunft eine wichtige Position im Gremium übernehmen sollen. Es ist sinnvoll, bereits Grundlagenseminare besucht zu haben, weitere Voraussetzungen bestehen nicht.

## **Vorgesehen sind die Module**

- Führen-Leiten-Delegieren
- Handlungsmöglichkeiten und Strategien des Betriebsrats in der Arbeitswelt 4.0
- Von der Strategie zur Kennzahl – vom zielgesicherten Umgang mit wirtschaftlichen Informationen
- Recht haben und Recht durchsetzen
- Effektive Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit
- Personalmanagement

**Nach Abschluss erhalten alle Teilnehmerinnen und Teilnehmer ein Zertifikat der beteiligten Lehrstühle der Ruhr-Universität Bochum.**

Wir laden herzlich zur Teilnahme ein.

### **Dr. David Mintert**

Landesgeschäftsführer  
Arbeit und Leben DGB/VHS NRW e.V.

### **Prof. Dr. Heiner Minssen,**

Lehrstuhl für Arbeitsorganisation  
und Arbeitsgestaltung der Ruhr-Universität Bochum

### **Prof. Dr. Claudia Schubert**

Lehrstuhl für Bürgerliches Recht, Arbeitsrecht,  
Handels- und Gesellschaftsrecht,  
Rechtsvergleichung an der Ruhr-Universität,  
Geschäftsführende Direktorin des Instituts  
für Arbeitsrecht Berlin und Bochum e.V.,  
kooptiertes Mitglied des Verbandsausschusses  
des Arbeitsgerichtsverbands

### **Prof. Dr. Manfred Wannöffel,**

Gemeinsame Arbeitsstelle Ruhr-Universität Bochum –  
IG Metall

## Modul 1

### Führen – Leiten – Delegieren

Aus den Aufgaben des/der Betriebsratsvorsitzenden, der Stellvertretung und von Ausschussvorsitzenden ergeben sich unterschiedliche Rollen und Anforderungen. Dazu gehört auch die Kunst zu führen und zu leiten. Die erfolgreiche Leitung eines Gremiums ist eine besondere Herausforderung. Arbeitsstil und Arbeitsorganisation müssen geklärt, Ziele und Aufgaben und deren Umsetzung gemeinsam festgelegt werden. Vor dem Hintergrund, dass in den Gremien unterschiedlichste Personen mit breit gestreuten Kompetenzprofilen zusammen arbeiten, sind an die Leitung hohe Anforderungen gestellt.

Neben der persönlichen Standortbestimmung geht es in diesem 1. Modul – auch durch praktische Übungen – darum, wie Verantwortung und Macht sinnvoll geteilt werden können und wie die Arbeit von Vertrauen und Akzeptanz getragen wird.

#### Inhalte

- Der „neue“ Betriebsratstyp im Spiegel der Forschung
- Betriebsratstypen und ihre Unterschiede
- Arbeitsbedingungen und Organisationspraxis von Betriebsräten
- Persönliche Standortbestimmung
- Führungsstile in der BR-Arbeit
- Vorsitz und Machtstrukturen
- Arbeit im Team – Wie werden wir ein Team?
- Motivieren und Delegieren
- Arbeitsteilige Gremienarbeit
- Effektive Kommunikation für erfolgreiche Betriebliche Interessenvertretung
- Sitzungen leiten

#### Seminardaten

17.09. – 19.09.2018

Veranstaltungsorte:

Ruhr-Universität Bochum

Mercure Hotel Bochum City

## Modul 2

### Handlungsmöglichkeiten und Strategien des Betriebsrats in der Arbeitswelt 4.0

Dieses Modul beschäftigt sich mit den Gestaltungsoptionen von Veränderungsprozessen in Unternehmen unter den Bedingungen eines intensivierten, globalisierten Wettbewerbs. Dies betrifft vor allem die Formen, Praktiken und Perspektiven der Organisationsgestaltung durch die Betriebliche Interessenvertretung. Während damit einerseits die veränderten Rahmenbedingungen unternehmerischen Handelns angesprochen werden, wird andererseits davon ausgegangen, dass unterschiedliche Gestaltungsstrategien und -optionen als Antwort auf diese veränderten Rahmenbedingungen entwickelt werden und erfolgreich sein können. Diese Strategien von Organisationen können sich z.B. hinsichtlich ihrer Kurzfrist- oder Langfristorientierung und hinsichtlich des Stellenwerts und der Kombination der Faktoren Technik, Organisation und Arbeit im Leistungserstellungsprozess unterscheiden.

#### Inhalte

- Instrumente, Akteurinnen und Akteure und Verfahren beim Aufbau von Beteiligungsstrukturen sowie bei der Steuerung von Veränderungsprozessen
- Beteiligungsmanagement bei Umstrukturierungsprozessen
- Einführung in die betriebs- und sozialwissenschaftlichen Organisations-, Partizipations- und Innovationsbegriffe
- Empirisch untermauerte Forschungsergebnisse, die die förderliche Verbindung von gestaltungsorientierter Interessenvertretungspolitik mit einer professionalisierten Arbeitsorganisation im Betriebsrat herausstellen

#### Seminardaten

03.12. – 04.12.2018

Veranstaltungsorte:

Ruhr-Universität Bochum

Mercure Hotel Bochum City



*„Ich fand die Seminarreihe „Strategisches Betriebsratsmanagement“ sehr gut aufgemacht. Die für die Betriebsratsarbeit wichtigen Themen werden in den verschiedenen Modulen aufgearbeitet und von erfahrenen Referentinnen und Referenten vorgetragen. Dabei entwickelt sich immer ein reger Austausch zwischen den Referentinnen und Referenten und den Teilnehmerinnen und Teilnehmern, da auch Sachverhalte aus der betrieblichen Praxis erörtert werden. Sehr wertvoll ist auch der Austausch unter den Teilnehmerinnen und Teilnehmern. Man lernt dadurch die Arbeitsweise in anderen Betrieben kennen und kann sich untereinander vernetzen. Ein gelungener Mix aus Theorie mit praktischen Übungen.“*

**Kornelia Dahlhof,**

Betriebsratsvorsitzende Deutsche Telekom IT GmbH, Betrieb Hessen

## Modul 3

### Von der Strategie zur Kennzahl – vom zielgerichteten Umgang mit wirtschaftlichen Informationen

Das Modul 3 vermittelt betriebswirtschaftliche Grundlagen für den zielgerichteten und strategischen Umgang von Betriebsrätinnen und Betriebsräten mit wirtschaftlichen Informationen.

Im Mittelpunkt stehen Grundbegriffe der strategischen und operativen Planung sowie der Umgang mit betriebswirtschaftlichen Kennzahlen, die zur laufenden Überwachung und Steuerung von Unternehmen ebenso angewandt werden wie zur Strategiekontrolle.

#### Inhalte

- Bedeutung betriebswirtschaftlicher Informationen für die betriebsrätliche Arbeit
- Der Planungs-, Kontroll- und Berichtsprozess
- Grundbegriffe der strategischen und operativen Planung
- Bedeutung und Inhalt wesentlicher betriebswirtschaftlicher Kennzahlen
- Umgang mit ausgewählten Planungs-, Kontroll- und Berichtsinstrumenten
- Vertiefung anhand eines Unternehmensplanspiels

#### Seminaranten

04.02. – 05.02.2019

Veranstaltungsorte:

Ruhr-Universität Bochum

Mercure Hotel Bochum City

## Modul 4

### Recht haben und Recht durchsetzen

Strategisch mit den Rechten von Betriebsräten umzugehen, bedeutet zunächst eine umfangreiche Kenntnis der betriebsverfassungsrechtlichen Bestimmungen und der durch die Rechtsprechung entstandenen Interpretationen. Hier setzt die Diskussion über die strategische Ausrichtung von erfolgreicher Betriebsratsarbeit an.

#### Inhalte

- Sicherung und Durchsetzung von betriebsverfassungsrechtlichen Beteiligungsrechten
- Innerbetriebliche Durchsetzung, Abstufung des Vorgehens, Einigungsstellenverfahren
- Außerbetriebliche Handlungsmöglichkeiten
- Allgemeines Beschlussverfahren, Beschlussverfahren bei Verstößen gegen das BetrVG, Einstweilige Verfügung, Durchführung personeller Maßnahmen
- Beteiligungsrechte bei Umstrukturierung und Outsourcing:
  - Arten der Umstrukturierung, Betriebsänderung, Outsourcing, Betriebs(teil)übergang, Umwandlung
- Handlungsmöglichkeiten des Betriebsrats:
  - Interessenausgleichs- und Sozialplanpflichtigkeit, Initiativrechte für beschäftigungssichernde Maßnahmen, Auswirkungen auf die Arbeitsumwelt
- Strategische Ausrichtung des Betriebsrats

#### Seminaranten

26.03. – 28.03.2019

Veranstaltungsorte:

Ruhr-Universität Bochum

Mercure Hotel Bochum City



*„Die vielfältigen Informationen und Anregungen in allen wesentlichen Themenbereichen machen die Veranstaltungsreihe so attraktiv. Insbesondere die Ausrichtung auf strategische Gesichtspunkte ist für meine tägliche Arbeit als Betriebsratsvorsitzender besonders wichtig.“*

**Roger Podstatny,**

Betriebsratsvorsitzender Akzo Nobel Industrial Chemicals GmbH, Werk Frankfurt

## Modul 5

### Effektive Kommunikation und Öffentlichkeitsarbeit

Betriebsratsarbeit ist ein Knochenjob, aber die Wertschätzung und Unterstützung der Kolleginnen und Kollegen sind leider oft gering. Persönlicher Einsatz und Fachkenntnis allein reichen nicht aus: Der Betriebsrat muss die Belegschaft – und sich selbst – dauerhaft motivieren, um seine Arbeit erfolgreich zu erleben und zu gestalten. Öffentlichkeitsarbeit ist dabei einer der Schlüsselfaktoren. Eine gelungene Kommunikationspolitik unterscheidet den bloß engagierten vom wirklich erfolgreichen Betriebsrat. Dem Betriebsrat stehen grundsätzlich alle Mittel der Öffentlichkeitsarbeit zur Verfügung: vom Flugblatt bis zur eigenen Internet-Seite. Wer auf Augenhöhe agieren will, muss die Grundregeln der „Public Relations“ kennen und beherrschen. In Modul 5 lernen wir die wichtigsten Bausteine professioneller Öffentlichkeitsarbeit kennen und entwickeln daraus eine schlagkräftige Strategie, um die Interessen der Belegschaft durchzusetzen.

#### Inhalte

- Praxisbeispiele: was Betriebsräte mit strategischer Kommunikation erreicht haben
- Bausteine gelungener Öffentlichkeitsarbeit: Betriebsversammlungen, Mitarbeiter-Zeitung, plakative Aktionen, Newsletter, Guerilla-Marketing...
- Themen interessant aufbereiten: recherchieren, schreiben, präsentieren
- Medien professionell gestalten: vom Betriebsrats-Logo bis zum 5-Minuten-Flugblatt
- Blogs, Twitter & Co.: wie Betriebsräte im Web für Wirbel sorgen
- Werkstatt: wir diskutieren mitgebrachte Beispiele und entwickeln gemeinsam konkrete Ideen für die Arbeit der Teilnehmerinnen und Teilnehmer

Zur Vertiefung und praktischen Anwendung der erworbenen Kenntnisse wird im Modul 5 mit (mitgebrachten) Praxisbeispielen aus der betrieblichen Kommunikations- und Öffentlichkeitsarbeit gearbeitet.

#### Seminardaten

26.06. – 27.06.2019  
Veranstaltungsorte:  
Ruhr-Universität Bochum  
Mercure Hotel Bochum City



*„Durch die Seminarreihe „Strategisches Betriebsratsmanagement“ konnte nicht nur ich mein „Know how“ erweitern, sondern auch das meiner Kolleginnen und Kollegen im Betriebsrat. Die Mischung zwischen Alltagssituationen und wissenschaftlichen Erkenntnissen ist nicht nur hoch interessant, sondern bringt einen im täglichen Leben weiter. Gerade in dieser Zeit der „Digitalisierung“ bekommt jede/r Teilnehmer/in Werkzeuge für die Betriebsratsarbeit an die Hand, so dass man Rüstzeug für die Zukunft hat.“*

**Maik Eckert,**  
stellv. Betriebsratsvorsitzender Deutsche Post AG, NL Brief Hagen

## Modul 6

### Personalmanagement

Das Personalmanagement in Unternehmen hat sich in den letzten Jahren grundlegend geändert. Die Perspektive auf das Personal ist kurzfristiger geworden, Kennziffern spielen eine größere Rolle. Dazu wurden mehr oder minder standardisierte Verfahren entwickelt (Assesment Center, Zielvereinbarungen etc.), mit denen die Leistung gemessen und die notwendigen Maßnahmen der Personalentwicklung festgelegt werden sollen. Arbeit 4.0 wird die Aufgaben des Personalmanagements weiter verändern. Betriebsräte sehen sich dadurch vor ganz neue Anforderungen gestellt. In diesem Modul geht es darum, in einer Mischung von wissenschaftlichen Erkenntnissen und praktischen Übungen Betriebsräte dabei zu unterstützen, mit den Veränderungen umzugehen und darauf Einfluss zu nehmen.

#### Inhalte

- Aufgaben und Funktionen des Personalmanagements
- Veränderungen des Personalmanagements im Zeitverlauf
- Management und Führung in Zeiten von Arbeit 4.0
- Menschenbilder und Führung
- Führungsstile und Führungskonzepte
- Leistungsbewertung und Personalbeurteilung
- Mitbestimmungsmanagement und Mikropolitik: Einflussmöglichkeiten von Betriebsräten

#### Seminardaten

17.09. – 18.09.2019  
Veranstaltungsorte:  
Ruhr-Universität Bochum  
Mercure Hotel Bochum City

## Unsere Referentinnen und Referenten



**Timm Boßmann**  
Tageszeitungs-Redakteur,  
Marketing-Spezialist,  
Betriebsrat



**Dr. Claudia Niewerth**  
Wissenschaftliche Mitarbeiterin,  
Ruhr-Universität Bochum



**Jürgen Heimes**  
Organisations- und Personalentwickler,  
Zertifizierter Mediator,  
Systemischer Berater und Volljurist



**Prof. Dr. Claudia Schubert**  
Lehrstuhl für Bürgerliches Recht, Arbeitsrecht,  
Handels- und Gesellschaftsrecht,  
Rechtsvergleichung an der Ruhr-Universität,  
Geschäftsführende Direktorin des Instituts für  
Arbeitsrecht Berlin und Bochum e.V.,  
kooptiertes Mitglied des Verbandsausschusses  
des Arbeitsgerichtsverbands



**Gerda Krug**  
Systematischer Coach,  
Supervisorin (DGSv),  
Bildungsreferentin bei  
Arbeit und Leben DGB/VHS NRW e.V.



**Günter Schneider**  
ehem. Landesgeschäftsführer  
Arbeit und Leben DGB/VHS NRW e.V.



**Dr. Frank Lorenz**  
Rechtsanwalt,  
silberberger.lorenz.towara,  
kanzlei für arbeitsrecht



**Marius Tritsch**  
Diplom-Kaufmann,  
Wirtschaftsprüfer, Steuerberater,  
Korthäuer & Partner GmbH



**Prof. em. Heiner Minssen**  
Lehrstuhl für Arbeitsorganisation  
und Arbeitsgestaltung,  
Ruhr-Universität Bochum



**Prof. Dr. Manfred Wannöffel**  
Geschäftsführer Gemeinsame  
Arbeitsstelle RUB/IGM



**Dr. David Mintert**  
Landesgeschäftsführer  
Arbeit und Leben DGB/VHS NRW e.V.

## Terminübersicht

### 1. Modul

17.09. – 19.09.2018

### 2. Modul

03.12. – 04.12.2018

### 3. Modul

04.02. – 05.02.2019

### 4. Modul

26.03. – 28.03.2019

### 5. Modul

26.06. – 27.06.2019

### 6. Modul

17.09. – 18.09.2019

## Kosten

Die Gesamtseminarpauschale beträgt 3.800,00 Euro zzgl. 320,00 Euro für Unterkunft und Verpflegung pro Person bei einem zweitägigen Modul und zzgl. 565,00 Euro für Unterkunft und Verpflegung bei einem dreitägigen Modul im Mercure Hotel.



**Arbeit und Leben**  
DGB/VHS NRW e.V.

### Landesarbeitsgemeinschaft

Mintropstraße 20, 40215 Düsseldorf

Tel.: 0211 - 938 00 -20

Fax: 0211 - 938 00 -27

E-Mail: [info@aunrw.de](mailto:info@aunrw.de)

Internet: [www.aunrw.de](http://www.aunrw.de)



### Ruhr-Universität Bochum

Lehrstuhl für Arbeitsorganisation  
und Arbeitsgestaltung der Ruhr-Universität Bochum



### Gemeinsame Arbeitsstelle RUB/IGM

Ruhr-Universität Bochum – Industriegewerkschaft Metall



### ver.di Landesbezirk Nordrhein-Westfalen

Karlstraße 123–127, 40210 Düsseldorf

Tel.: 0211 - 618 24 -0

Fax: 0211 - 618 24 -467

# Strategisches Betriebsratsmanagement

Ausfüllen – per Post zusenden –  
oder einfach faxen:  
0211 - 938 00 27

Arbeit und Leben DGB/VHS NRW e.V., Landesarbeitsgemeinschaft,  
Mintropstraße 20, 40215 Düsseldorf

## Anmeldung für eine Teilnahme an einem Seminar nach § 37 Abs. 6 BetrVG Ich melde mich zur Ausbildungsreihe „Strategisches Betriebsratsmanagement“ verbindlich an

Angaben zur Person, zum Betrieb und zum Seminar: .....

Frau/Herr: .....

Privatanschrift (Straße, PLZ, Ort): .....

beschäftigt bei (Firma): .....

Anschrift (Firma): .....

.....

### Rechnungsanschrift (ggf. Bestellnummer) falls nicht identisch mit Firmenanschrift:

.....

.....

Kostenstelle/Bestellnummer: .....

tagsüber erreichbar: Telefon ..... Fax .....

E-Mail .....

### Liegt ein spezieller Zimmerwunsch (Rauchen, Funktionsbeeinträchtigungen ...) vor?

Wir bemühen uns um entsprechende Berücksichtigung.

.....

.....

### Bescheinigung des Betriebsrats\*

Die/der oben Genannte nimmt aufgrund eines Beschlusses des Betriebsrats vom .....

nach ..... an der Ausbildung teil.

Der Beschluss wurde dem Arbeitgeber am ..... schriftlich mitgeteilt.

..... den .....

Unterschrift des Betriebsrats

\*Diese Bescheinigung bitte in jedem Fall vollständig ausfüllen und unverzüglich an Arbeit und Leben DGB/VHS NRW weiterleiten.  
Ohne diese Bescheinigung ist eine ordnungsgemäße Abrechnung der Ausbildungsreihe nicht möglich.