



# Lebendige Betriebsversammlungen

**BETRIEBSVERSAMMLUNG** Computer haben die Arbeit und die Kommunikation verändert. »Analoge« Begegnungen im Betrieb, das Gefühl von Zugehörigkeit und die Identifikation mit der Firma nehmen ab. Man kennt sich nicht mehr. Was bedeutet das für die Belegschaftsvertretung? Wie erreicht sie ihre Leute noch?

VON UTE JESS-DESAEVER

**E**ine gelungene Betriebsversammlung gehört zu den wirkungsvollsten Instrumenten erfolgreicher Betriebsratsarbeit. Macht man es richtig, dann fördert die Betriebsversammlung eine positive Wirkung in der betrieblichen Öffentlichkeit. Dann schafft sie Verbundenheit zwischen dem Betriebsrat und der Belegschaft – aber auch Raum für Real Life-Begegnungen.

## Dramaturgie einer Betriebsversammlung

Eine Betriebsversammlung ist nicht nur eine Informationsveranstaltung, sondern eine Kommunikationsplattform – und natürlich immer

auch eine Bühne. Wenn hier von Dramaturgie die Rede ist, so soll der Begriff verdeutlichen, dass man es auf einer Versammlung mit Energie und mit Dynamik in einer Gruppe zu tun hat. Ausgehend vom natürlichen Bedürfnis einzelner Menschen, sich in großen Gruppen erst einmal zu orientieren und mit den anderen in Kontakt zu kommen, berücksichtigt der dramaturgische Blick, dass die Versammlung durchgehend Raum für spannende Begegnung schafft. Damit wird die Dynamik zu einem Schatz, der eine Betriebsversammlung zum Leuchten bringen kann.

Wie in einem Theaterstück gilt es demnach, die Versammlung in drei Akte zu gliedern:

## DARUM GEHT ES

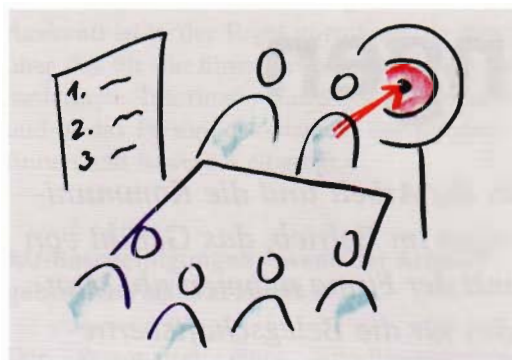
1. Die Betriebsversammlung lässt sich optimal als Plattform nutzen.
2. Anschauliche Inszenierungen lenken die Aufmerksamkeit auch auf ernste Themen.
3. Präsentationen informieren über die wesentlichen Ergebnisse.

- 1. Akt: *Ankommen und Anwärmen*: Es beginnt – bevor es beginnt! Atmosphäre von Anfang an! («Anwärmen» der Belegschaft – mit Beteiligung und »Kümmerthemen«)
  - 2. Akt: *Einsteigen und Abholen*: Dialog von Anfang an! Einsteigen in die wichtigen aktuellen Themen! (Haupttakt: Visualisieren, Inszenieren, Emotionalisieren und natürlich Diskutieren)
  - 3. Akt: *Abkühlen und Abschied*: Abkühlen, wenn es heiß hergegangen ist! (Happy End – das Geschehen angemessen würdigen)
- Betriebs- oder Personalrat zeigt der Belegschaft Mitglieder und Kompetenzen,
  - allgemeiner Bericht über die Arbeit der Belegschaftsvertretung,
  - langsam einsteigen mit wichtigen Themen – nicht zu schnell ans Eingemachte,
  - zunächst dringende Themen, die wenig Diskussionsbedarf mit sich bringen (abgeschlossene Prozesse, weniger kritische Themen, Neuigkeiten),
  - weniger Mitbestimmungsthemen – mehr Kümmerthemen (zum Beispiel Jubiläen, Abschiede, Betriebsveranstaltungen, Angebote des Betriebsrats / des Arbeitgebers).

Jeder Teil braucht seine eigene Aufmerksamkeit und speziellen Methoden, damit die Versammlung lebendig wird und zum Austausch anregt. Begreift man die Versammlung als Bühne und den Ablauf als dramaturgisch gestaltbares Bühnenstück, kann man die üblichen Inhalte in ganz neuer Form präsentieren und erhöht die Chance für einen nachhaltigen Dialog mit der Belegschaft.



Wenn die Belegschaftsvertretung die »Bühne« der Betriebsversammlung denn schon hat, sollte sie diese auch für sich nutzen.



Rechtzeitig vor der Versammlung müssen die Ziele festgelegt werden: inhaltlich (Sache) und emotional (Beziehung).

**1. Akt: Ankommen und Anwärmen – »Es beginnt, bevor es beginnt!«**

Die Ziele in der Anwärmphase sind das Schaffen von Kontaktmöglichkeiten – und zwar unter den Kollegen und als auch zwischen der betrieblichen Interessenvertretung und den Beschäftigten – sowie eine aktive Beteiligung von Anfang an:

- Informationsinseln, Meinungsfragen und Stimmungsbilder als Einstiegskommunikation,
- Eröffnen der Versammlung und Begrüßung der Gäste,

Gerade wenn die Mitarbeiter eher klassische Versammlungen gewohnt sind, empfiehlt es sich, diese Erwartungen mit kleinen Überraschungen gleich zu Beginn zu durchkreuzen. Wenn sie den Versammlungsraum betreten – oder vielleicht sogar schon auf dem Weg dorthin – sollte ein ideenreiches Gremium die Chance nutzen, schon hier ihre Gäste auf eine aktive Versammlung vorzubereiten.

Es begrüßt beispielsweise alle eintreffenden Kollegen unerwartet locker am Eingang und ist an vorbereiteten Stehtischen oder Infowänden zu kleinen Gesprächen bereit. Möglich ist auch, dass einzelne Mitglieder zu Konstruktionsaufgaben auffordern, bis alle da sind: ein einfaches Namenschild zum Selbermachen, ein Puzzle zum Hauptthema oder ein Rätsel mit Gewinnchance – so wird der Teilnehmer von Beginn an darauf vorbereitet, dass hier Aktivität erwartet wird.

Noch ist die Versammlung nicht offiziell eröffnet, aber die Beschäftigten sind fast alle da und schauen sich im Raum um – auf der Suche



**Zeitplaner mit Zusatznutzen**

Christian Schoof  
 Betriebsrats-Kalender 2017  
 331 Seiten, kartoniert  
 € 12,90  
 ISBN: 978-3-7663-6519-4

[www.bund-verlag.de/6519](http://www.bund-verlag.de/6519)



kontakt@bund-verlag.de  
 Info-Telefon: 069/79 50 10-20

nach bekannten Gesichtern und interessanten Informationen. Hier kann eine angemessene Ansammlung von Informationsständen in Form von Moderationswänden oder Tischen die Neugier wecken.

Der Betriebs- oder Personalrat kann an dieser Stelle die Belegschaft in kleinen Gruppen themenorientiert zusammenbringen. Wenn es an technischen Ressourcen nicht mangelt und der Raum viel Platz bietet, bieten sich auf großen Versammlungen mediale Präsentationen zu verschiedenen Themen an, mit denen schon ein erster Einblick für spätere Berichte geschaffen werden kann.

Wichtig ist hier, dass an allen Informationsbereichen zuständige Gremiumsmitglieder als erkennbare Ansprechpartner stehen. Nach der Begrüßung durch den Vorsitzenden ist es nun ratsam mit Themen anzufangen, die – im besten Fall – erfolgreich abgeschlossen sind.

## 2. Akt: Abholen und Einsteigen – »Dialog von Anfang an!«

Das Ziel in dieser Phase ist es, die wichtigen Themen aus Sicht des Gremiums zu platzieren.

- Redebeiträge »kurz und gut« – (zum Beispiel Einleitung/Information, Thesen des Arbeitgebers/Gegenthesen des Betriebsrats, Fazit und Appell an Belegschaft),
- Botschaften mit Medien und dialogorientierten Methoden – unterstützt durch Visualisierung, theatrale und andere szenische Darstellungen, Bilder und Videos aus den Abteilungen/Bereichen, Interviews und Talkrunden, »Heißer Stuhl«),
- Meinungsbilder und Rückmeldungen der anwesenden Beschäftigten (Standbilder, Handzeichen, Ampel) einholen, live auswerten und zurückspeigeln,
- Zusammenfassungen liefern, nächste Schritte des Betriebsrats (Achtung: nur der nächste Handlungsschritt – keine Tatsachen schaffen).

Mit allen bisherigen Maßnahmen hat der Betriebs- oder Personalrat das Gefühl von Kontakt beziehungsweise von Zugehörigkeit in der Belegschaft gefördert. Gerade bei den wichtigen Themen, die einen guten Rückhalt in der Belegschaft brauchen, ist es wichtig, Meinungs- und Stimmungsbilder für alle sichtbar darzustellen und auszuwerten.



Ob mit Punkten, mit Bällen (siehe Methoden zum Dialog) oder durch einfache Aufstellungen im Raum – ein allgemeines Stimmungsbild ist für alle Anwesenden von höchstem Interesse.

Nun kann jeder für sich das so produzierte Bild mit dem eigenen inneren Bild vergleichen. Wenigstens vom nächsten Nachbarn möchte man nun wissen, was er zu dem Thema zu sagen hat. Das Gremium kann dafür zu konkreten Fragestellungen in kleinen »Murmelpuppen«, also in Gruppen mit den direkten Nachbarn, auffordern, in der Sache zu diskutieren. Das ermutigt viele im Weiteren, ihre Meinung offen kundzutun.

Will man die Belegschaft für den Austausch über ein Thema aktivieren, ist es für die Interessenvertretung und gegebenenfalls auch den Arbeitgeber wichtig, vorab die eigene Position kurz und bündig darzulegen. Jede ausufernde Darstellung der Standpunkte sollte aber vermieden werden – sie würde kontraproduktiv wirken und die Versammelten zurück in die gewohnte Konsumhaltung führen.

Gut geeignet sind auch visuelle, mediale oder sogar theatrale Methoden, die dazu beitragen, die Anwesenden bezogen auf das Thema zu emotionalisieren. Ungewöhnliche Formate für die Vermittlung des Tätigkeitsberichts – beispielsweise als klassisches Nachrichtenjournal, szenische Darstellungen missglückter Mitarbeitergespräche oder typische Konfliktkonstellationen zwischen Abteilungen – haben da oft schon nachhaltige Wirkung gezeigt.

Das Thema »Aktueller Krankenstand im Betrieb« beispielsweise kann mit rotweiß ab-

Mit der richtigen Herangehensweise lässt sich die Belegschaft auch für ernste Themen wie Leistungskontrollen am Arbeitsplatz durch SAP sensibilisieren.

**SEMINARE  
ZUM THEMA:****Betriebs- und  
Personalversammlungen  
lebendig gestalten**▷ 8. bis 10. Februar 2017  
in Hannover▷ 6. bis 8. September 2017  
in Bad ZwischenahnWeitere Informationen  
und die Möglichkeit zur  
Anmeldung unter:  
[www.btq.de](http://www.btq.de)

gesperrten Sitzbereichen angezeigt oder ein auffälliges Nachwuchsproblem mit inszenierter Überalterung dramatisiert werden. Humorvoll lässt sich – ein anderes Beispiel – auch das Thema »Leistungskontrolle am Arbeitsplatz« durch SAP und andere Softwarelösungen mit Spionen im Matrix-Stil spielerisch inszenieren. Gremiumsmitglieder, die in Anzug und mit Sonnenbrille ihren Kolleginnen und Kollegen geheimnisvoll über die Schulter schauen, machen da sicher eine gute Figur. Solche theatralen Interventionen sollen auf wichtige Fragen im betrieblichen Geschehen aufmerksam machen. Nach Antworten sucht man am besten gemeinsam. Wenn das gelingt, haben alle einen Nutzen erfahren.



Gemeinsam mit der Belegschaft nach Antworten zu suchen, setzt einen vielfältigen Fundus unterschiedlicher Methoden voraus.

### 3. Akt: Abkühlen und Abschied – »Happy End und Feedback«

Das Ziel im dritten Akt ist es, die Belegschaft in einem guten Gefühlszustand zu verabschieden und ihr einen Ausblick zu vermitteln. Hier passen:

- nachgestellte Themen oder solche, die aus der Reihe fallen,
- positive Vorhaben (Betriebsausflug/-feier) ankündigen und zur Mitarbeit anregen,
- Verabschiedung von Kollegen, Jubiläen, Nachwuchskräfte und neue Mitarbeiter vorstellen und Vergleichbares,
- die Betriebsversammlung noch einmal kurz zusammenfassen – (jeder Punkt mit ein bis zwei Sätzen),

- kleine Feedback-Aktionen und Gesprächsinseln zum Schluss – wenn möglich bei Getränken und kleinen Snacks,
- Happy End – das Geschehen angemessen würdigen.

Sind die wichtigen Themen mit aktuellem Handlungsbedarf ausreichend platziert und ist es dem Betriebs- oder Personalrat gelungen, mit seinen Angeboten die Diskussion beziehungsweise Beteiligung anzuregen, dann ist damit oft ein Energielevel erreicht, der zum Schluss eine kleine Abkühlung brauchen kann. Dadurch geht die dramatische Kurve wieder nach unten – mit dem Ziel, die Beschäftigten möglichst motiviert zu verabschieden.

Inhaltlich eignen sich hier vor allem nachgestellte Themen oder solche, die aus der Reihe fallen – aber auch positive Vorhaben, die die Stimmung noch einmal heben. Ist dazu alles gesagt und organisiert, dann ist es die übliche Aufgabe des Vorsitzenden, die Versammlung zu beschließen. Vorher kann er – gemeinsam mit dem Gremium – noch die eine oder andere wertschätzende Feedback-Aktion machen (Give aways, Kartenfeedback, Punkten, Rückmeldebögen oder -wände oder Ähnliches). Auch die Präsenz der Gremiumsmitglieder und das Angebot, an den Stehtischen bestimmte Themen noch zu vertiefen, zeigt Wertschätzung.

Ist die Versammlung gelungen und konnte die Atmosphäre sogar mit schönen Bildern festgehalten werden, so lassen sich diese dann – datenschutzgerecht – im Intranet oder sogar auf vorhandenen Bildschirmen der Betriebsöffentlichkeit präsentieren und damit alle, die nicht kommen konnten, nachträglich informieren. Es gibt vor allem aber eine Menge kreativer Möglichkeiten, aus der Versammlung selbst eine Begegnung im »Real Life« zu machen. So werden sich alle noch lange daran erinnern und sind beim nächsten Mal gern wieder beziehungsweise selbst dabei. Packen Sie es an! ◀



**Ute Jeß-Desaever,**  
BTQ Niedersachsen  
[jess-desaever@btq.de](mailto:jess-desaever@btq.de)  
[www.btq.de](http://www.btq.de)

Ute Jeß-Desaever arbeitet seit 2008 für die BTQ Niedersachsen und berät Betriebs- und Personalräte in allen Belangen der sozialen Kompetenz- und Organisationsentwicklung