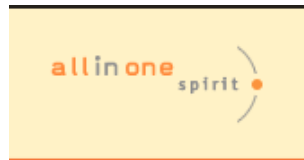


Rezensionen

Matthias zur Bonsen



Ralf Besser hat sich einem Gebiet zugewandt, wo große Gruppen seit langem zusammen kommen, doch wo die Formen bisher sehr eingefahren waren: Betriebsversammlungen. Er hat viele interessante Wege gefunden, diese Versammlungen interaktiver und anregender zu gestalten. 22 unterschiedliche Methoden für Betriebsversammlungen stellt er vor.

Poko Newsletter für Betriebsräte



»Ich empfehle dieses Buch den Betriebsräten, die auf ihren Betriebsversammlungen eine aktivere Zusammenarbeit zwischen Belegschaft und Betriebsrat fördern und durch kreative Arbeitsformen Akzente setzen wollen.«

Marcus Schwarzbach

Neues Deutschland

»**Ach du dickes Ei!**« – Strategien für Betriebsräte

Ralf Besser will mit seinem Buch mehr Bewegung in Betriebsversammlungen bringen

Der Autor Ralf Besser zeigt in seinem neuen Buch Möglichkeiten auf, wie Betriebsversammlungen effektiver geplant und durchgeführt werden können. Daher auch der Buchtitel: »Betriebsversammlungen, die etwas bewegen«.

Die Betriebsversammlung ist wichtig für den Informationsfluss zwischen Betriebsrat und Belegschaft. Die Beschäftigten haben dabei die Möglichkeit zur Aussprache über die Betriebsratsarbeit und Pläne des Arbeitgebers. Sie können Fragen stellen und sich an Diskussionen beteiligen. Die Versammlung ist aber kein Selbstläufer – häufig äußern sich die Beschäftigten nicht einmal durch kurze Wortmeldungen. Wege aus diesem Schweigen der Belegschaft zeigt eine Neuerscheinung aus dem Beltz-Verlag auf. Neben den rechtlichen Rahmenbedingungen werden auch Möglichkeiten zur Gestaltung benannt.

Der Betriebsrat sollte die Betriebsversammlung nicht als lästige Pflicht, sondern als Möglichkeit sehen, seine Position zu stärken, rät der Autor Ralf Besser. Er befürwortet eine offensive Vorgehensweise. Ziel der Versammlung sei, die Arbeitnehmer über sie beschäftigende Fragen zu unterrichten. Insofern, so Besser, habe die Betriebsversammlung eine besondere Funktion für die Öffentlichkeitsarbeit des Betriebsrats.

Sieht der Arbeitgeber, dass der Betriebsrat mit seinem Vorgehen von der Belegschaft unterstützt wird, stärke dies die Position des Gremiums und erleichtere ihm schließlich auch die Arbeit.

Gefordert sei daher das gesamte Engagement des Betriebsrates bei der Vorbereitung, Durchführung und Nachbereitung der Versammlung. Ein gemeinsamer Auftritt des Gremiums habe für die Außenwirkung dabei eine besondere Bedeutung.

Besondere Ideen könnten das Interesse der Teilnehmer wecken, regt Besser an. Der freiberufliche Trainer unterbreitet dazu konkrete Vorschläge. Dazu zählt die fast schon klassische Frageaktion für die Beschäftigten im Vorfeld der Versammlung, aber auch eine Reihe kreativer – und weniger bekannter – Möglichkeiten, in die Auseinandersetzung zu kommen. So beschreibt Besser etwa die Aktion »Ach du dickes Ei«, bei der ein bildlich dargestelltes Problem aus einem Ei schaut. Oder eine Stuhlkaktion, bei der Sitzplätze mit der Aufschrift »Es fehlen 60 Arbeitsplätze« versehen werden. Der Tätigkeitsbericht könne als Zeitstrahl dargestellt oder vordringliche Themen über eine Art Ausstellung betont werden, Mitarbeiterfragen ließen sich in kleinen Gruppen diskutieren.

Der Band unterstützt Arbeitnehmervvertretungen bei der Gestaltung einer abwechslungsreichen Versammlung, die zur Durchsetzung der Ziele des Betriebsrates und der Belegschaft dienen kann.

Eveline Giannone

Betriebsversammlungen müssen sein. Das ist gesetzlich so vorgeschrieben. Also versuchen viele Beteiligten, die Sache möglichst schnell und lautlos hinter sich zu bringen. Entsprechend langweilig geht es auf so manchen Versammlungen zu. Und genau das muß nun wirklich nicht sein! Natürlich geht es in dem Buch von Ralf Besser erst einmal um Betriebsversammlungen und Betriebsräte, sie stehen im Fokus.

Und dennoch lohnt die Lektüre auch für Manager der verschiedenen Führungsebenen sowie Fachleute aus dem Personal- und Organisationsentwicklungsbereich. Sie vermittelt „bessere“ Sichten und Einsichten in das Handeln aller Beteiligten durch einen kundigen Praxisblick auf die unterschiedlichen Rollen.

Natürlich ist das Buch parteilich, es geht um die Stärkung der Arbeit der Interessensvertretung. Und doch ist es meiner Ansicht nach auch überparteilich, weil dem Autor der Nutzen für das gesamte Unternehmen am Herzen liegt. Dabei tüncht er die gelegentlich sehr divergenten Rollen nicht einfach in einem gleichmachenden Farbton über. Ihm geht es vielmehr darum, dass beide Sozialpartner ihre verschiedenen Rollen akzeptieren und sie so nutzen, dass Begegnungen zu einem fairen Austausch führen, der in praktisches Tun mündet.

Das Buch enthält 22 Praxisbeispiele. Eine Fundgrube für alle, die mal etwas anderes ausprobieren möchten. Da finden sich Methoden wie „Open Space“, wenn ein Thema intensiv bearbeitet werden soll. Oder die Methoden „Zirkeldiskussion“ sowie „World Café“, wenn es um die Diskussion mehrerer Themen geht. Fast alle dargestellten Methoden sind auch für andere Großveranstaltungen anwendbar. In modifizierter Form lassen sie sich im Grunde für jegliche Veranstaltungsgröße und -art anwenden. Die Formen sind, wie der Autor es selbst ausdrückt, nicht klassisch. Genutzt wird der ganze Raum, weg vom ausschließlichen Blick auf irgendein Großbildmedium. Dem Autor geht es um den Mut, Gewohnheiten zu überwinden. Und das schafft er mit seinen Praxisbeispielen, die

die Menschen in Bewegung bringen sollen, in ihrem Inneren aber auch im äußeren Verhalten. Ein Beispiel ist die Form der „Inszenierung“, bei der ein Thema in einer Versammlung durchgehend symbolisch dargestellt wird. Was entsteht, ist eine hohe Betroffenheit und Emotionalisierung. Erzeugt werden lang anhaltende Bilder bei den Beteiligten. Mut für das Anwenden anderer Methoden als Vortrag und Kartenabfrage? Ja, das gibt dieses Buch! Und nicht nur das: Es macht auch Lust, sich in diesem Methodenkoffer umzutun.

Das Feld der Betriebsversammlungen bietet sich für einen fairen Austausch und praktisches Tun hervorragend an, weil sich hier unterschiedliche Rollen öffentlich begegnen. Für Ralf Besser eine „förderliche Begegnungen“, weil sich für alle ein Nutzen ergeben könnte. Selbst wenn der Nutzen nur darin bestünde, dass das Management eine konstruktive und klare kritische Sicht der Dinge erhält. So beginnt eine professionelle Betriebsversammlung für den Autor selbstverständlich schon im Vorfeld, wenn sich die Beteiligten intensiv austauschen.

Die Betriebsversammlung ist natürlich ein verbrieftes Recht der Beschäftigten, es ist ausschließlich ihr Raum. Und dennoch trägt es zur Zielorientierung, also zum Nutzen bei, wenn der Arbeitgeber, Personalfachleute oder ManagerInnen im Vorfeld der Versammlung nach Themen gefragt werden, die sie gern mit der Belegschaft im Nachgang weiter bearbeiten möchten.

In der Veröffentlichung wird der treffende Begriff der „Konfliktpartnerschaft“ aufgegriffen. Die Sozialparteien haben einen unterschiedlichen Auftrag, dies ist politisch so gewollt und m.E. auch richtig: Es gibt unterschiedliche Interessen im Betrieb. In dem Wort Konfliktpartnerschaft ist enthalten, Konflikte zu benennen und partnerschaftlich im Tun auszutragen. Konflikte auszutragen, so der Autor, „ist sogar erforderlich“. Es komme aber darauf an, „ob im Kern konstruktive Lösungen im Vordergrund stehen oder eher Vorwürfe und Anschuldigungen das Umgehen miteinander kennzeichnen“.

Dies wiederum setze voraus, die doch sehr unterschiedlichen Rollen bejahend wahrzunehmen, sie zu akzeptieren. Hier wird auch gezeigt, wie Lernen gehen kann: Den eigenen Standpunkt noch einmal aus der Sicht des jeweils Anderen zu beleuchten.

Ein weiteres Thema der Veröffentlichung sei hier noch genannt: Ein „Geschäftsmodell für den Betriebsrat“. Ein Modell, in welchem Visionen, Leitbilder, Strategien bis hin zu konkreten Maßnahmen und internen Strukturen abgebildet sind. In diesem Kapitel ist umsetzungsfähig beschrieben, wie dies geht – ein hervorragendes Material für das praktische Tun. Doch sei die Frage erlaubt, wozu braucht ein Betriebsrat dies? Bisher kommen die meisten Betriebsräte doch ohne aus? Dazu Ralf Besser: „Sie vergeben aus meiner Sicht die Chance, als ein professioneller und wirksamer Partner gegenüber dem Arbeitgeber aufzutreten. Die Gefahr ist groß, dadurch lediglich die Rolle eines reagierenden, statt eines agierenden Gremiums einzunehmen“. Gut. Was bringt das dem Unternehmen frage ich aus Sicht der Organisationsentwicklung? Dies liegt klar auf der Hand. Eine Interessensvertretung, die sich ein „ausgefeiltes“ Geschäftsmodell – zumal beteiligungsorientiert – erarbeitet, kann tatsächlich das Unternehmen entscheidend mit voran bringen, weil die in der Belegschaft vorhandenen Reichtümer an Ideen zur Zukunftsgestaltung strukturiert und systematisch erschlossen werden. Die Kompetenzen wachsen. Auch wenn hier und da die Widersprüche größer würden, insgesamt erhalten alle Beteiligten sowie das Unternehmen einen Mehrwert. Und dem ist einfach zuzustimmen!

Abschließend: Dieses Buch nimmt man gern in die Hände, dazu tragen neben den Inhalten die sympathischen Tuschelillustrationen bei. Dem Autor ist es gelungen, ein Werk vorzulegen, welches die betriebliche Praxis bereichert – mit den besten Aussichten, ein Standardwerk für die betriebsrätliche Arbeit zu werden! ■

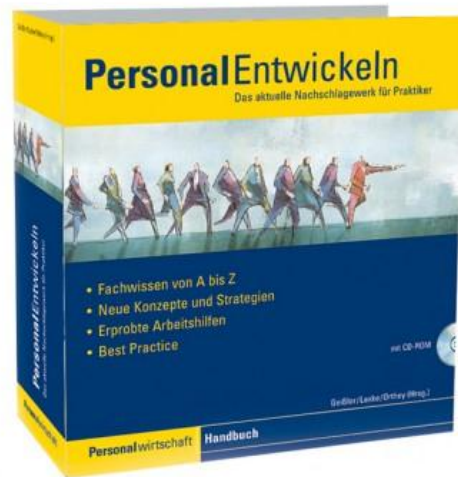
EVELINE GIANNONE, FACHBEREICHSLITERIN
PERSONAL- UND ORGANISATIONSENTWICKLUNG
BEI DER BREMER STRABENBAHN AG

Frank Michael Orthey

„Betriebs-Rat“

Überraschung beim Sichten der aktuellen Neuerscheinungen. Neben den üblichen Themenbereichen der Personalentwicklungs- und Beratungs-szene fällt dieser Titel auf: Ralf Besser, in der Beltz-Weiterbildungsreihe bereits mit einem erfolgreichen Buch zum Thema „Transfersicherung in Seminaren“ vertreten, hat sich an „Betriebsversammlungen“ herangewagt. Aus einer eigenen Coachingerfahrung mit Betriebsräten heraus sei dieses Buch entstanden. Insofern ist es auch primär ein Buch für Betriebsräte geworden. Das bedeutet, dass es einen „parteilichen Charakter“ hat (S. 13). Nichtsdestoweniger ist es auch ein Buch, das Managern und Personalentwicklern hilfreich sein kann, um die Rolle der Betriebsräte besser zu verstehen. Und nicht zuletzt ist der praktische Teil in der Lage, Anregungen für andere Großveranstaltungen als für Betriebsversammlungen zu vermitteln.

Wer sowohl mit dem betrieblichen Management wie auch mit betrieblichen InteressenvertreterInnen arbeitet, wird oft bestätigen können, dass es auf beiden Seiten verfestigte Zuschreibungen gibt, die für eine konstruktive Zusammenarbeit im Sinne der Optimierung des sozialen Systems Betrieb nicht wirklich hilfreich sind. Natürlich haben diese Zuschreibungen Abgrenzungswert und schärfen auch die jeweiligen Interessenlagen, aber angesichts von allerlei Flexibilisierungsfolgen ist die Welt in den Unternehmen heutzutage auch nicht mehr so ganz eindeutig ideologisch zu ordnen. Insofern scheint es sinnvoll, unter Bewahrung der eigenen Identitäten, Interessen und Grundlagen Kooperationsmodelle zu entwickeln, die einerseits den betrieblichen Interessen der Gewinnoptimierung dienen und andererseits den Interessen der MitarbeiterInnen angemessen Rechnung tragen. Angesichts des aktuell sichtbaren Theaters mit zum Teil überspielten Rollen in verschiedenen Tarifstreitereien erscheint dazu eine Professionalisierung von Kooperationsmodellen ein wichtiger Schritt. Auch mit diesem Fokus ist dies ein lesenswertes Buch für beide Seiten!



Zu Struktur und Inhalt

Ralf Besser beginnt mit „Grundsätzlichem“: mit den gesetzlichen Grundlagen, also den Rahmenbedingungen von Betriebsversammlungen. Zudem identifiziert er aus der Erfahrung generierte Schlüsselfaktoren erfolgreicher Betriebsversammlungen – und zwar in einer über den gesetzlichen Auftrag hinausreichenden Perspektive: sie können eine Kraftquelle für den Betriebsrat sein, eine Chance, auch ein emotionales Mandat zu erhalten bzw. zu erneuern oder eine Möglichkeit, die MitarbeiterInnen zu aktivieren. Sie können dem Gremium den Rücken stärken, die Akzeptanz erhöhen usw. Des Weiteren grundlegend erscheint auch die Rollenklarheit der verschiedenen TeilnehmerInnen der Betriebsversammlung (S. 18f) ebenso wie die Klarheit über die innere Perspektive der Beteiligten (S. 20/21). Im Anschluss wird den betriebsrätlichen LeserInnen angeraten, sich eigene Klarheit über die Entwicklung eines Geschäftsmodells, eines Leitbild und einer Vision zu verschaffen. Hier werden betriebliche Terminologien und Modelle genutzt, um die eigene Ausrichtung und Zielsetzung zu schärfen und die Wirksamkeit zu erhöhen. Im Anschluss widmet der Autor den Vorder- und Hintergründen der Beziehungen und Verhaltensmuster von Betriebsräten und Arbeitgebern ein eigenes zentrales Kapitel. Es folgen sehr praxisnahe Ausführungen zum Planungsprozess, zur Durchführung und ein Extra-Kapitel zur Moderation: Tipps und Techniken.

Der Rest vom Buch – also fast 200 Seiten – steht im Zeichen von 22 innovativen Praxisbeispielen. Dies sind nach verschiedenen Anlässen und Situationen strukturiert: So gibt es Beispiele zur Vorstellung des Gremiums, zur Präsentation des Tätigkeitsberichtes (die klassische gesetzliche Funktion), zur intensiven Themenbearbeitung, zur Spiegelung der Kultur des Unternehmens usw. Die Darstellung der Beispiele folgt einer klaren differenzierten Struktur und ist mit Beispielen und visuellen Unterstützungen sehr praxisnah aufbereitet. Besonderer Wert wird dabei der Gestaltung der Rahmenbedingungen und des Raumes zugemessen. Grundsätzliche Perspektive ist die angemessene und nachhaltige Aktivierung der Teilnehmenden. Methodisch findet sich hier Bekanntes, neu justiert für diesen Anwendungskontext, u.a. Interview, Zeitstrahl, World Cafe, Open Space, Fishbowl, Hypothesenraum u.v.m. Das ist - nicht nur für Betriebsräte und ModeratorInnen von Betriebsversammlungen – interessant, ertragreich und nützlich zu lesen.

Zusammengefasst

Ein schönes Buch zu einem wichtigen Thema im Sinne der gemeinsamen Gestaltung betrieblicher Realitäten – besonders in Zeiten der Totalrationalisierung und –ökonomisierung. Neben der Einschätzung, dass hier ein weiterer Beitrag zur Professionalisierung von InteressenvertreterInnen geleistet wird, bleibt auch ein kleiner Beigeschmack angesichts des Einsickerns betrieblicher und eindeutig ökonomisch hinterlegter Begriffe ins Vokabular der Interessenvertretungsseite. Vielleicht ist Klarheit ja auch ohne „Geschäftsmodell“ möglich ...

S. Schmitz



5 von 5 Sternen
26mär2008

Neue Ideen, die funktionieren

Das Buch hat neue Ansätze für Betriebsversammlungen, die den gewohnten Ablauf bewußt unterbrechen- und es funktioniert! Wir haben das Konzept "Open Space" umgesetzt und der Erfolg war großartig. Die Beschäftigten haben das Angebot angenommen, selbst die Themen einzubringen und zu diskutieren. Ralf Besser hat die Methoden klar verständlich beschrieben. Besonders wertvoll sind die genauen Ablaufbeschreibungen und die vielen Hinweise auf die wichtigen Details. Auch die Tipps zur Raumgestaltung, Moderation und Tagesordnung unterstützen eine erfolgreiche Umsetzung.

Ich kann allen Betriebsräten nur empfehlen: Lesen sie das Buch und trauen Sie sich zu, eine Betriebsversammlung zu bewegen.

S. Simrock



5 von 5 Sternen
18dez2007

Großgruppenmethoden für Betriebsversammlungen

Mit gespannter Erwartung habe ich das neue Buch von Ralf Besser aufgeschlagen, da mich eher die Methoden, als die Betriebsratsarbeit

interessieren. Mit fortschreitendem Lesen wurde mir aber deutlich, was auch in einer Betriebsversammlung noch für Potenzial stecken kann.

Neben bekannten Großgruppenmethoden fand ich wie erhofft überwiegend neue Anregungen. Besonders gefallen hat mir dabei die Klarheit und Struktur in den Beschreibungen. Zusammen mit den Anwendungsbeispielen erschliessen sich die Methoden sehr gut. Manche der Methoden erscheinen auf den ersten Blick sehr einfach, aber gerade dadurch können sie beim Durchführen eine große Tiefe erreichen. Dies wird vielleicht erst beim zweiten genauen Hinschauen deutlich und verleiht dann der Methode eine zusätzliche Dimension. Sehr ansprechend fand ich die Zeichnungen zur Unterstützung der Inhalte. Dadurch wird das Lesen angenehmer und die Methoden bekommen ein Gesicht.

Als bisher eher passiver Teilnehmer an Betriebsversammlungen wünsche ich mir eine Versammlung, bei der eine der Methoden zum Einsatz kommt. Das würde mich wirklich motivieren, mich einzubringen. Dafür eignen sich alle der vorgestellten Methoden. Am besten wird es funktionieren wenn sie konsequent durchgeführt werden, aber es reicht wahrscheinlich schon ein Teil.

Mein Fazit: Genauso, wie ich es unserem Betriebsrat empfohlen habe, empfehle ich auch jedem anderen Betriebsrat dieses Buch. Wenn nur eine Anregung daraus in die nächste Betriebsversammlung eingeht, wird sich viel bewegen.

Ebenso empfehle ich dieses Buch allen, die mit Großgruppen zu tun haben. Hier finden sich konkrete und vor allem neue erprobte Anregungen zu Methoden, die wirklich etwas bewirken.

Gerhard Dietmannsberger

5 von 5 Sternen
22okt2007

amazon.de

Ein muss für jedes Betriebsratsgremium

Wer die Beschäftigten in Betriebsversammlungen nicht mit endlosen Vorträgen und Powerpointpräsentationen langweilen will und Betriebsversammlungen als Event gestalten will für den ist dieses Buch genau das richtige.

Ralf Besser hat bei uns eine Betriebsversammlung (BV), während der übrigens das Titelbild entstand, in Form einer Open Space Veranstaltung

durchgeführt. Die Beschäftigten wurden dadurch zum Mittelpunkt der BV, sie konnten so ihre Wünsche und Anregungen einbringen ohne als Einzelperson im Rampenlicht stehen zu müssen.

Wir können dieses Buch also nur jedem Betriebsratsgremium ans Herz legen.

SoB 38

4.0 von 5 Sternen
15aug2010



Nicht nur für Betriebsräte

Das Verhältnis zwischen Arbeitgeberseite (vertreten durch die Mitarbeiterschaft und den Betriebsrat) und Arbeitnehmerseite ist mitunter geprägt durch eine Vielzahl von Missverständnissen, Verhaltensmuster und somit nicht selten eklatanter Ineffizienzen. Hieraus ergeben sich Optimierungspotenziale, die sich mitunter über klassische Methoden und Instrumente der Organisationsentwicklung und des Veränderungsmanagements adressieren lassen. Wie dies in der Praxis funktionieren kann, stellt das Buch von Ralf Besser in anschaulicher Weise dar. Ralf Besser gelingt es in seinem Buch in praxisorientierter und nachvollziehbarer Weise den Blick auf Optimierungspotenziale der Betriebsratsarbeit zu lenken und zeigt dabei auf, wie diese wirkungsvoll angegangen werden können. Auf diese Art gelingt es ihm nicht nur, die Rolle und Funktion von effizienter Betriebsratsarbeit anhand von Praxisbeispielen zu "entmystifizieren", sondern er zeigt auch wie diese für alle Beteiligten nutzenstiftend umgesetzt werden kann. Insofern ist das Buch nicht nur für Betriebsräte von Relevanz, sondern für alle, die sich für Betriebsratsarbeit interessieren. Helfen Sie anderen Kunden bei der Suche nach den hilfreichsten Rezensionen

Annemarie Pavelka (Zweiersdorf)

5 von 5 Sternen
30jan2010



Für alle Situationen, wo Beteiligung erwartet wird

Ralf Besser ist hier ein Buch gelungen, das seine eigenen Erfahrungen mit der Gestaltung von Betriebsversammlungen nachvollziehbar und nacherlebbar macht: Klar in der Struktur, anschaulich und ansprechend in der grafischen Gestaltung und hilfreich in der detaillierten Beschreibung der Vorgehensweise und Durchführung.

Der Einleitungsteil ist knapp gehaltenes Lehrbuch über die Rahmenbedingungen, die Planung und Vorbereitung von Betriebsversammlungen sowie für Tipps und Grundlagen der Moderation.

Der Hauptteil von 22 Praxisbeispielen enthält eine anschauliche Beschreibung der Veranstaltungen mit den Details der Raumgestaltung, des Ablaufes und vor allem über den Vorprozess und Nachprozess im Betriebsratsgremium. Die praktischen Hinweise helfen zusätzlich bei eigenen Veranstaltungen, kreativ Varianten zu entwickeln aber auch unnötige Fehler zu vermeiden.

Das Buch ist nicht nur für Betriebsräte und Gewerkschaftsfunktionäre sehr zu empfehlen, sondern auch für alle jene, die Veranstaltungen planen, wo es um Austausch, Beteiligung und Aktivierung der Teilnehmer geht.