

- „Arbeits- und Kommunikationsfähigkeit des Betriebsrats“**
- **ein Thema für eine Veranstaltung nach § 37 Abs. 6 BetrVG ?**

Gutachtliche Stellungnahme  
für den Betriebsrat der ZF Friedrichshafen AG

von

Prof. Dr. Wolfgang Däubler, Bremen

## **I. Der Sachverhalt**

Der Betriebsrat der ZF Friedrichshafen AG setzt sich aus Vertretern verschiedener Listen zusammen, zwischen denen erhebliche Spannungen bestehen. Bei den turnusmäßigen Wahlen im Frühjahr 2018 kandidierten diese Listen erneut gegeneinander. Schon in der Vergangenheit war es zu heftigen Auseinandersetzungen gekommen, die bis zu langwierigen gerichtlichen Verfahren und dem Vorwurf strafbaren Verhaltens gingen. Da auch die persönlichen Beziehungen von Betriebsratsmitgliedern darunter erheblich litten, war die Arbeitsfähigkeit des Gremiums beeinträchtigt.

Die Bildungskoooperation Alb-Donau-Bodensee e. V. (BIKO) hat dem Betriebsrat unter dem 27. Oktober 2017 ein Angebot über ein Tagesseminar zum Thema „Arbeits- und Kommunikationsfähigkeit des Betriebsrats“ gemacht. Das Seminar soll in der Nähe von Friedrichshafen in einem Hotel stattfinden. Als zu behandelnde Einzelthemen wurden u. a. genannt:

- Stärkung der internen Kommunikationsfähigkeit des Betriebsrats und damit Verbesserung der Teamarbeit,
- Erfolgreiche Arbeitsorganisation im Sinne des § 28 BetrVG (d. h. Bildung von Ausschüssen) und § 28a BetrVG (Übertragung von Aufgaben auf Arbeitsgruppen),
- Erfolgreiche Praktizierung des § 43 BetrVG (vierteljährliche Betriebsversammlung),
- Erfolgreiche Information der Belegschaft über Gegenstände, mit denen der Betriebsrat befasst ist,
- Übernahme von Verantwortung durch das gesamte Gremium.

Als Referent sollte Herr Ralf Behrens eingesetzt werden, dessen Schwerpunkte auf „Supervision, Organisationsberatung und Coaching“ liegen.

Zu dem Seminar haben sich zahlreiche Betriebsratsmitglieder angemeldet; dabei sind alle Listen vertreten.

Die Arbeitgeberseite hat eine Teilnahme von Betriebsratsmitgliedern abgelehnt, weil sie die Voraussetzungen des § 37 Abs. 6 BetrVG nicht als gegeben ansah. Es fehle an der Erforderlichkeit für die Betriebsratsarbeit. Die Arbeitgeberseite verwies in diesem Zusammenhang darauf, dass die Rechtsprechung in ähnlich gelagerten Fällen allenfalls bei einem Betriebsratsmitglied die Teilnahme an einer Schulungsveranstaltung nach § 37 Abs. 6 BetrVG bejaht habe. Dies gelte etwa für die Vermittlung (schriftlicher) Kommunikationstechniken und für die Behandlung von Konflikten, die als Thema nur in Betracht komme, wenn die vertrauensvolle Zusammenarbeit mit dem Arbeitgeber erheblich beeinträchtigt sei. Die Arbeitgeberseite sieht jedoch Klärungsbedarf, weil es keine Rechtsprechung gebe, die genau auf den vorliegenden Fall passe.

Im Folgenden ist der Frage nachzugehen, ob das angebotene Seminar den Voraussetzungen des § 37 Abs. 6 BetrVG genügt.

## II. Rechtliche Beurteilung

§ 37 Abs. 6 BetrVG erfasst Seminare, auf denen Kenntnisse vermittelt werden, die unter Berücksichtigung der konkreten Situation im Betrieb und im Betriebsrat benötigt werden, damit die Betriebsratsmitglieder ihre gesetzlichen Aufgaben erfüllen können, die derzeit zu bewältigen sind oder die voraussichtlich in absehbarer Zukunft anfallen werden. Nur dann kann von „Erforderlichkeit“ im Sinne des § 37 Abs. 6 BetrVG die Rede sein.

BAG, Beschluss v. 15.1.1997 – 7 ABR 14/96 – AP Nr. 118 zu § 37 BetrVG 1972 = NZA 1997, 781; ebenso Koch, in: Müller-Glöge/Preis/Schmidt (Hrsg.), Erfurter Kommentar zum Arbeitsrecht, 18. Aufl., München 2018, § 37 BetrVG Rn. 13

Die Erfüllung der gesetzlichen Aufgaben setzt einen funktions- und handlungsfähigen Betriebsrat voraus. Fehlt es daran, kann Abhilfe durch Schulung und Fortbildung der beteiligten Betriebsratsmitglieder geboten sein, sofern entsprechende Angebote von Schulungsträgern vorliegen.

Die sehr reichhaltige Rechtsprechung zu § 37 Abs. 6 BetrVG hatte sich nur selten mit der Frage zu befassen, ob auch die Behandlung interner Konflikte innerhalb des Betriebsrats ein tauglicher Gegenstand einer Veranstaltung nach § 37 Abs. 6 BetrVG sein kann. Einzelne Entscheidungen sind jedoch vorhanden. Auch lassen Beschlüsse, die zu ähnlichen Fragen ergangen sind, eindeutige Rückschlüsse zu.

### 1. Unmittelbar einschlägige Entscheidungen

Die Frage, ob der Umgang mit Konflikten im Betriebsrat geeigneter Gegenstand einer Schulungsmaßnahme nach § 37 Abs. 6 BetrVG sein kann, war unmittelbarer Gegenstand einer Entscheidung des *ArbG Wiesbaden*.

*ArbG Wiesbaden*, Beschluss v. 15.9.1999 – 6 BV 2/99 – juris und AuR 2000, 37 (Leitsatz); zustimmend referiert bei Thüsing, in: Richardi (Hrsg.), Betriebsverfassungsgesetz, 16. Aufl., München 2018, § 37 Rn. 107

Das dort zu beurteilende Seminar trug den Titel: „Effektive Gremienarbeit im Betriebsrat - 'Gremienlust statt Gremienfrust' - Kommunikation und Konfliktfähigkeit in der BR-Arbeit“. Nach Ansicht des Betriebsrats sollten alle 19 Betriebsratsmitglieder an dem fraglichen Seminar teilnehmen, weil angesichts der Größe des Betriebsrats und der vielfältigen Probleme, die im Zusammenhang mit der anstehenden Umorganisation stünden, die Betriebsratsmitglieder häufig schon im internen Umgang miteinander überfordert seien. Der Lehrgang über Konfliktbewältigung im Betriebsrat sei erforderlich, weil es im Zuge der ständig zunehmenden Auseinandersetzungen mit dem Arbeitgeber auch zu immer größeren Konflikten unter den BR-Mitgliedern komme und diese ohne die im Lehrgang erlernbaren Kommunikationstechniken und Umgangsformen ihre Aufgaben nicht mehr bewältigen könnten. Dem stimmte das ArbG Wiesbaden in der Sache zu und führte aus (a.a.O., Tz. 48):

„Gerade in größeren Betriebsräten... kann es – aus unterschiedlichen Gründen – häufig zu Spannungen der Betriebsratsmitglieder untereinander kommen. Dies folgt allein schon aus der Eigendynamik und der Größe eines solchen Gremiums, ohne dass insoweit Einzelheiten vom Antragsteller näher dargelegt werden müssten; sie würden i. ü. möglicherweise auch unter die Schweigepflicht hinsichtlich Betriebsratsinterna fallen. In einem 19-köpfigen Gremium ... kommt es viel eher zu Konflikten als beispielsweise in einem bloß fünfköpfigen Betriebsrat, dem ein langjähriges Betriebsratsmitglied vorsitzt, der 'alles im Griff' und zudem vielleicht auch noch einen erfahrenen Stellvertreter hat.“

Aufgrund dieser Erwägungen wurde die Seminarteilnahme als erforderlich im Sinne des § 37 Abs. 6 BetrVG angesehen und der Arbeitgeber zur Kostentragung verpflichtet.

Andere Entscheidungen, die eine Beteiligung aller Betriebsratsmitglieder zur besseren Konfliktbewältigung zum Gegenstand haben, sind nicht ersichtlich.

## 2. Mittelbar relevante Entscheidungen

Konflikte innerhalb des Betriebsrats waren in verschiedenen Entscheidungen Anlass dafür, Maßnahmen nach § 37 Abs. 6 BetrVG durchzuführen, die jedoch nicht an alle Betriebsratsmitglieder adressiert waren.

Im Beschluss des *LAG Schleswig-Holstein*

vom 22.7.2009 – 3 TaBV 13/09 – juris und SchlHA 2009, 400, zustimmend referiert bei Wolmerath, in: Boecken/Düwell/Diller/Hanau (Hrsg.), *Gesamtes Arbeitsrecht*, Nomos-Kommentar, Band 1, Baden-Baden 2016, § 37 BetrVG Rn. 41

ging es darum, dass eine Betriebsratsvorsitzende ein Seminar mit dem Titel: „Kompetent Führen – Training für Betriebsräte mit Leitungsaufgaben“ besuchte. Als Ziele wurden beschrieben: „Die Teilnehmer entwickeln ein genaueres Verständnis ihrer Aufgabe als Vorsitzende. Sie erfahren, welche Prozesse in Gruppen wirken und welche Faktoren für eine erfolgreiche Teamentwicklung wichtig sind. Sie erlernen wichtige Techniken, die ihnen die Leitung des Gremiums erleichtern und sie in ihrer eigenen Rolle stärken.“ Anlass für die Seminarteilnahme war eine Fraktionierung im Betriebsrat, durch die sie sich überfordert sah; sie war nach dem Urteil der Beteiligten nicht in der Lage, den Betriebsrat konstruktiv zu leiten und als arbeitsfähiges Gremium zu erhalten. Angesichts dieser Umstände wurde der Seminarbesuch als erforderlich i. S. des § 37 Abs. 6 BetrVG angesehen.

In einer Entscheidung des *LAG Hamm*

vom 26.4.2013 – 13 TaBV 15/13 – juris

ging es um den Besuch eines Seminars „Betriebsratsvorsitzender und Stellvertreter – das professionelle Leitungsteam“. Nach Auffassung des Gerichts lag eine funktionierende Zusammenarbeit zwischen beiden während eines Zeitraums von zwei Jahren vor, so dass keine Notwendigkeit für den Seminarbesuch bestand. Eine andere Entscheidung wäre jedoch nach Auffassung des Gerichts dann in Betracht gekommen, wenn es dauernde Auseinandersetzungen zwischen beiden gegeben hätte, wie dies im

Verhältnis zur Vorgängerin des jetzigen stellvertretenden Betriebsratsvorsitzenden der Fall gewesen war (LAG Hamm, a.a.O. Tz. 65 ff.).

In einer *BAG*-Entscheidung

*BAG*, Beschluss vom 14.9.1994 – 7 ABR 27/94 – NZA 1995, 381 = AP Nr. 99 zu § 37 BetrVG 1972

ging es um ein Seminar über „Managementtechniken für Betriebs- und Personalräte.“ Dabei waren auch Kommunikationsprobleme mit der Belegschaft ein Gegenstand. Das *BAG* bestätigte die Entscheidung der Beschwerdeinstanz, die eine Erforderlichkeit im Sinne des § 37 Abs. 6 BetrVG abgelehnt hatte. Konkrete Defizite des Betriebsrats in Bezug auf die Themen des Seminars seien nicht dargelegt worden (*BAG*, a.a.O., Tz. 23). Das *LAG* habe deshalb zu Recht darauf abgestellt, dass aus der langjährigen Mitgliedschaft des Antragstellers im Betriebsrat und der zahlreichen ihm vom Betriebsrat übertragenen Funktionen auf seine ausreichende kommunikative Sicherheit zu schließen sei. Wäre die Situation eine andere gewesen, hätte es belegbare Defizite gegeben, wäre die Erforderlichkeit in positivem Sinne entschieden worden.

### **3. Entscheidungen zu Parallelproblemen**

Ein schlechtes Verhandlungsklima und Konflikte zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber waren gleichfalls Anlass für Seminare nach § 37 Abs. 6 BetrVG. Im Fall des *LAG Niedersachsen*

Beschluss v. 9.2.2005 – 6 TaBV 90/04 – juris und dbr Heft 10/2005 S. 36

nahmen der Betriebsratsvorsitzende und sein Stellvertreter an einer Veranstaltung zum Thema: „Konstruktives Konfliktmanagement in der Betriebsratsarbeit“ teil. Anlass waren dauerhafte Schwierigkeiten im Verhältnis zur Geschäftsleitung. Das *LAG Niedersachsen* bejahte die Erforderlichkeit und betonte insbesondere:

„Zur Verwirklichung sachgerechter Mitbestimmung ist, anders als dies die Beteiligte zu 2) (= Arbeitgeberin) meint, nicht nur die Kenntnis der Beteiligungsrechte und der

geltenden arbeitnehmerbezogenen Rechtsvorschriften erforderlich, sondern auch die Beherrschung komplexer kommunikativer Fähigkeiten, um im Gespräch mit anderen Arbeitnehmerinteressen durchzusetzen. Dabei trifft der Betriebsrat oft auf Arbeitgeberseite auf Personen, zu deren Alltagsgeschäft es gehört, im Gespräch mit anderen ihre Interessen durchzusetzen.“

Die Schulung diene gezielt der „Bewältigung psychologischer Konflikte und Störungen.“

In der Begründung fast wörtlich übereinstimmend hatte viele Jahre zuvor das *LAG Schleswig-Holstein* (Beschluss v. 4.12.1990 – 1 TaBV 21/90 – BB 1991, 139) in gleichem Sinne entschieden und dabei ausgeführt:

„Wie jedes Betriebsratsmitglied allgemeine Grundkenntnisse des Betriebsverfassungsrechts benötigt, benötigt jedes Betriebsratsmitglied Grundwissen darüber, wie es die Anliegen der von ihm Vertretenen bei Gesprächen, Diskussionen und Verhandlungen im Rahmen der Betriebsratsarbeit am wirksamsten zur Geltung bringt.“

Diese kommunikativen Fähigkeiten sind in gleicher Weise erforderlich, wenn innerhalb des Betriebsrats unterschiedliche Auffassungen und Konflikte darüber bestehen, was „Interessenvertretung der Arbeitnehmer“ in konkreten Fällen bedeutet.

Die Rechtsprechung des *BAG* geht in dieselbe Richtung. Von dem oben unter 2 genannten Fall der „Managementtechniken des Betriebsrats“ abgesehen, hatte sie sich zwar nicht mit dem Schulungsgegenstand „Konfliktbewältigung“ zu befassen, doch findet sich eine Entscheidung zu einem Seminar über „Diskussionsführung und Verhandlungstechnik“.

*BAG*, Beschluss v. 24.5.1995 – 7 ABR 54/94 – AP Nr. 109 zu § 37 BetrVG 1972 = DB 1996, 145

Dieses Thema fällt dann unter § 37 Abs. 6 BetrVG, wenn eine entsprechende Qualifizierung einzelner Betriebsratsmitglieder nach den konkreten betrieblichen



Verhältnissen geboten ist. Auch hier kommt es entscheidend auf die Funktionsfähigkeit des Betriebsrats und die effektive Wahrnehmung seiner Rechte an. Nach Auffassung des BAG setzt dies voraus, dass es um ein Betriebsratsmitglied „in herausgehobener Stellung“ geht, das als Vorsitzender des Gesamtgremiums oder von Ausschüssen häufig Verhandlungen mit der Arbeitgeberseite führt.

Die Herstellung der vollen Funktionsfähigkeit des Betriebsrats war auch Grundlage für eine Entscheidung des *LAG Rheinland-Pfalz*.

Beschluss v. 17.11.2005 – 4 TaBV 49/05 – juris

Bei ihr ging es um die Teilnahme eines Betriebsratsmitglieds an einem Seminar über „Schriftverkehr, Protokolle, Beschlüsse“; das entsandte Mitglied hatte im Betriebsrat die Funktion eines Schriftführers. Auch hier wurde die Erforderlichkeit bejaht, da es sich um einen nicht unwesentlichen Teil des Betriebsverfassungsrechts handle. Die Erforderlichkeit sei jedenfalls bei einer Person zu bejahen, die diese Vorschriften in der täglichen Arbeit umsetze. Eine übereinstimmende Aussage findet sich beim *LAG Hamm*.

*LAG Hamm*, Beschluss v. 22.6.2007 – 10 TaBV 25/07 – juris; zustimmend referiert bei Weber in: Wiese u.a., Gemeinschaftskommentar zum BetrVG, 11. Aufl., Köln 2018, § 37 Rn. 197

Auch hier geht es um die Schulung über eine notwendige Voraussetzung erfolgreicher Betriebsratsarbeit.

#### **4. Rechtsfolgen**

Legt man die hier referierte Rechtsprechung zugrunde, so fällt das angebotene Seminar unter § 37 Abs. 6 BetrVG. Es dient der Bewältigung von Konflikten, die sehr viel deutlicher als beispielsweise im Fall des ArbG Wiesbaden (oben 1) hervorgetreten sind. Inhaltlich geht es darum, Hindernisse für ein volles Funktionieren des Betriebsrats zu beseitigen – dies ist ein Grundsatz, der auch den unter 2 und 3 wiedergegebenen Entscheidungen zugrunde liegt.

In der Literatur wird dieser Ansatz geteilt. So wird etwa bei Fitting betont, auch die organisatorische und methodische Gestaltung der Betriebsratsarbeit gehöre zu den Gegenständen nach § 37 Abs. 6 BetrVG.

Fitting, Kommentar zum BetrVG, 29. Aufl., München 2018, § 37 Rn. 139

Dazu gehöre ein „effektives Betriebsratsmanagement“, d. h. eine sinnvolle Organisation der Betriebsratsarbeit.

Fitting, a.a.O., § 37 Rn. 152; ebenso Koch in: Müller-Glöge/Preis/Schmidt, a.a.O. § 37 BetrVG Rn. 14

Schulungen, die sich mit der eigenen Organisation des Betriebsrats befassen, fallen auch nach anderer Auffassung unter § 37 Abs. 6 BetrVG.

Wedde, in: Däubler/Kittner/Klebe/Wedde (Hrsg.), Kommentar zum BetrVG, 16. Aufl., Frankfurt/Main 2018, § 37 Rn. 131 (S. 996 unten)

Dieses Ergebnis wird zusätzlich dadurch gerechtfertigt, dass der Betriebsrat bei der Handhabung des Kriteriums der Erforderlichkeit einen Beurteilungsspielraum besitzt.

So das *BAG* in ständiger Rechtsprechung; s. *BAG*, Beschluss v. 27.9.1974 – 1 ABR 71/73 - AP Nr. 18 = DB 1975, 504 und *BAG* Beschluss v. 19.7.1995 – 7 ABR 49/94 – AP Nr. 110 zu § 37 BetrVG 1972 = NZA 1996, 442. Weitere Nachweise bei Däubler, Handbuch Schulung und Fortbildung, 5. Aufl., Frankfurt/Main 2004, Rn. 177

Dabei hat er sich auf den Standpunkt eines vernünftigen Dritten zu stellen, der die Interessen des Betriebs, der Belegschaft und des Betriebsrats gegeneinander abzuwägen hat.

S. etwa *BAG*, Beschluss v. 16.10.1986 - 6 ABR 14/84 - AP Nr. 58 zu § 37 BetrVG 1972 = NZA 1987, 643

So hat der Betriebsrat beispielsweise selbst zu entscheiden, ob das Ziel einer besseren Zusammenarbeit im Betriebsrat voraussichtlich schon durch ein eintägiges Seminar gefördert werden kann oder ob dafür – wie im Fall des ArbG Wiesbaden (oben 1) - ein zweitägiges Seminar notwendig ist.