

Hovestadt, Gertrud

**Working Paper**

## Wissenserwerb und Lernverhalten von Betriebsratsmitgliedern: Ein Literaturbericht im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung

Arbeitspapier, No. 107

**Provided in Cooperation with:**

The Hans Böckler Foundation

*Suggested Citation:* Hovestadt, Gertrud (2005) : Wissenserwerb und Lernverhalten von Betriebsratsmitgliedern: Ein Literaturbericht im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung, Arbeitspapier, No. 107, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/116565>

**Standard-Nutzungsbedingungen:**

Die Dokumente auf EconStor dürfen zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden.

Sie dürfen die Dokumente nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, öffentlich zugänglich machen, vertreiben oder anderweitig nutzen.

Sofern die Verfasser die Dokumente unter Open-Content-Lizenzen (insbesondere CC-Lizenzen) zur Verfügung gestellt haben sollten, gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der dort genannten Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

**Terms of use:**

*Documents in EconStor may be saved and copied for your personal and scholarly purposes.*

*You are not to copy documents for public or commercial purposes, to exhibit the documents publicly, to make them publicly available on the internet, or to distribute or otherwise use the documents in public.*

*If the documents have been made available under an Open Content Licence (especially Creative Commons Licences), you may exercise further usage rights as specified in the indicated licence.*

***Gertrud Hovestadt***

***Wissenserwerb und  
Lernverhalten von  
Betriebsratsmitgliedern***

**Arbeitspapier 107**

# **Wissenserwerb und Lernverhalten von Betriebsratsmitgliedern**

**Ein Literaturbericht im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung**

*Gertrud Hovestadt*

*EDUCON Strategic Education Consulting, Rheine*

Gertrud Hovestadt, Leiterin des Forschungsbereiches von EDUCON. Geb.1960, Diplompädagogin und Soziologin, Promotion, Wissenschaftliches Sekretariat des Sachverständigenrat Bildung bei der Hans-Böckler-Stiftung 1997–2001, Mitarbeiterin in der AG Bildungsplanung/Bildungsforschung der Universität Gesamthochschule Essen (2001–2002).

## Impressum

Herausgeber: **Hans-Böckler-Stiftung**  
Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des DGB  
Hans-Böckler-Straße 39  
40476 Düsseldorf  
Telefon: (02 11) 77 78-171  
Fax: (02 11) 77 78-188  
E-Mail: Winfried-Heidemann@boeckler.de

Redaktion: Winfried Heidemann, Referat Qualifikation  
Best.-Nr.: 11107  
Gestaltung: Horst F. Neumann Kommunikationsdesign, Wuppertal  
Produktion: Setzkasten GmbH, Düsseldorf

Düsseldorf, August 2005  
€ 8,00

# Inhaltsverzeichnis

<b>Einführung</b>		<b>5</b>
<b>Qualitative Erhebungen</b>		<b>7</b>
1. BiMetall	Evaluation der zentralen Grundlagenseminare der IG Metall	7
2. Frerichs	Bildungsbedarf gewerkschaftlicher Zielgruppen	8
<b>Studien zur Beruflichen Bildung u.a.</b>		<b>11</b>
3. Tech	Organisationsentwicklung Betriebsrat	11
4. KomMit	Personalentwicklung als Gestaltungsaufgabe des BR/PR	11
5. KomNetz	Entwicklungen der beruflichen Weiterbildung	12
<b>Quantitative Erhebungen im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung</b>		<b>13</b>
6. TNS EMNID	Kundenbefragung Hans-Böckler-Stiftung	13
7. UP/Team	Nutzung und Bewertung von BR-Seminaren	14
<b>Angebote für Betriebsrats-Spitzen/Aufstiegsfortbildung</b>		<b>19</b>
8. PSEPHOS	Bedarf nach einer Akademie für Betriebsrats-Spitzen	19
9. Kotthoff	Bedarf nach Aufstiegsfortbildung für freigestellte Betriebsräte	21
10. Hovestadt	Weiterentwicklung der Akademie der Arbeit	22
11. Pongratz	Begleitforschung zum „Bad-Orb-Modell“	23
<b>Resümee</b>		<b>25</b>
<b>Selbstdarstellung der Hans-Böckler-Stiftung</b>		<b>29</b>



# Einführung

Gegenstand dieser Studie sind Untersuchungen über Wissenserwerb und Lernverhalten von Betriebsratsmitgliedern. Eine Recherche, die sich auf das gewerkschaftliche Umfeld beschränkt, führt zu dem Ergebnis: Wissenschaftliche Untersuchungen zu diesem Problemkreis sind rar. Im Folgenden werden 11 Quellen gesichtet. Es handelt sich um

- wissenschaftliche Literatur,
- empirische Untersuchungen sowie
- die Ergebnisse von Beratungsprojekten.

Aspekte für die Auswertung sind:

- Auslöser für aktives Lernverhalten (betriebliche Handlungsproblem, eigene Lerninteressen)
- Arten des Wissenserwerbs
- Nutzung von Informationsmedien
- Nutzung von Lernmöglichkeiten

Die Tabelle gibt eine Übersicht über die ausgewertete Literatur.

## Ausgewertete Literatur

Literatur	Organisationsbereich	Thema	Methode	Veröffentlichung
<b>1 BiMetall</b>	IGM	Evaluation der zentralen Grundlagenseminare	Seminarbeobachtung etc.	1996
<b>2 Frerichs</b>	IGM	Bildungsbedarfe gewerkschaftlicher Zielgruppen	Workshops mit Zielgruppen/ Multiplikatoren	2002
<b>3 Tech</b>	IGM	Organisationsentwicklung Betriebsrat	Fallstudien von 2 Betriebsräten	2003
<b>4 KomMit</b>	versch.	Personalentwicklung/Weiterbildung der Belegschaft als Gestaltungsaufgabe des BR/PR	Befragung 200 BR/PR	1997
<b>5 KomNetz</b>	versch.	Entwicklungen der beruflichen Weiterbildung	Befragung von 16 gewerkschaftlichen Experten	2002
<b>6 TNS EMNID</b>	versch.	Kundenbefragung Hans-Böckler-Stiftung	574 Telefoninterviews	2003 (unveröff.)
<b>7 UP/Team</b>	versch.	Nutzung und Bewertung von BR-Seminaren	Repräsentativbefragung BR	2005
<b>8 PSEPHOS</b>	IG BCE	Bedarf nach einer Akademie für Betriebsrats-Spitzen	Befragung von 120 BR	2002
<b>9 Kotthoff</b>	versch.	Bedarf nach Aufstiegsfortbildung für freigestellte Betriebsräte	Interviews mit freigestellten BR-Mitgliedern	2004
<b>10 Hovestadt</b>	versch.	Entwicklungsperspektiven der Akademie der Arbeit (AdA)	Gutachten	2004 (unveröff.)
<b>11 Pongratz</b>	IGM	Begleitforschung zur Aufstiegsfortbildung für Betriebsratsmitglieder, Bad Orb	Fallstudie	2005

In der Literatur sowie in der folgenden Auswertung ist vielfach von „gewerkschaftlicher Bildung“ die Rede. Dieser Terminus bezieht sich auf den Anbieter, die Zielgruppen sowie auf inhaltliche Aspekte. Im Zusammenhang dieser Studie ist besonders wichtig, dass er auch eine Bestimmung hinsichtlich der Form, der Lernmöglichkeit hat: Der Terminus „gewerkschaftliche Bildung“ meint Veranstaltungen, d. h. im Allgemeinen: Seminare. Andere Arten der Bildung werden zwar ebenfalls genutzt und hier besprochen, dann aber nicht als „gewerkschaftliche Bildung“ bezeichnet.

# Qualitative Erhebungen

## 1. BiMetall

*Quelle* Weischer, Christoph: *Handeln in Betrieb und Gewerkschaft. Orientierungsprobleme von InteressenvertreterInnen. Lernen um zu Handeln. Band 3. Münster 1996. Ergebnisse des Projektes „Probleme und Perspektiven der zentralen Bildungsarbeit der IG Metall – BiMetall“ (Leitung: Hanns Wienold)*

*Gegenstand* *Evaluation der IG-Metall Bildungsarbeit: Zweiwöchige Grundlehrgänge*

*Methode* *Teilnehmende Beobachtung, Interviews und Gruppendiskussionen mit Teilnehmenden, Folgetreffen mit einzelnen sowie Gruppen von Teilnehmenden, Teilnahme an Teambesprechungen, etc.*

Das Projekt BiMetall befasste sich mit der Binnensicht von zweiwöchigen „Grundlagenseminaren“ mit dem Titel „Arbeitnehmer/-innen in Betrieb, Wirtschaft und Gesellschaft II (früher: „FII-Seminare“), die von der IG Metall in ihren Bildungszentren durchgeführt werden. Die Erhebungen wurden 1991 bis 1994 durchgeführt, liegen also mehr als 10 Jahre zurück.

Die Seminare richten sich an Vertrauensleute und Betriebsräte, faktisch zählte nur ein kleiner Teil der Teilnehmenden zu den Betriebsräten. Diese sind dann oftmals in der ersten Legislaturperiode. Sie gehören zu den Betriebsräten, die (noch) „nur punktuell in die Betriebsratsarbeit eingebunden sind und eher eine Sensorfunktion in den Betreuungsbereichen vor Ort erfüllen“ (Tech, S. 98). Einige der Betriebsräte haben ihre Funktion bereits länger inne, stammen jedoch aus Klein- und Mittelbetrieben und sind der Gewerkschaft weniger eng verbunden (und besuchen deswegen „erst“ jetzt das Grundlagenseminar).

Im Stufenkonzept der Bildungsarbeit der IG Metall steht dieser Seminartyp nach dem ersten Grundseminar, das von den Verwaltungsstellen durchgeführt wird. Für viele der Teilnehmer ist dies die erste Begegnung mit der zentralen Ebene ihrer Gewerkschaft.

Weischer beschreibt die Fragestellungen der Teilnehmer, die sie im Seminar thematisieren, als „Orientierungsprobleme“. Diese Fragen/Orientierungsprobleme können im Sinne der hier verfolgten Fragestellung als „Auslöser für aktives Lernverhalten“ verstanden werden.

Die Fragestellungen betreffen die eigene Person/Rolle, die KollegInnen im Betrieb, den Vertrauenskörper, den Betriebsrat, die Gewerkschaften, das Unternehmen und „die Politik“ (S. 36 ff.). Einige Beispiele geben einen Eindruck von der Spannweite und dem Typus solcher Fragestellungen:

Fragen an den Betriebsrat

- Welche Möglichkeiten haben wir bei Entlassungen?
- Wie gehen wir mit Belegschaftsmitgliedern um, die sich nicht richtig für ihre Arbeit einsetzen?

Fragen an die Gewerkschaft

- Steht die Gewerkschaft eigentlich hinter mir?
- Warum tut die Gewerkschaft nichts gegen ...?
- „Die da oben“ in der Gewerkschaft – gehören die zu uns?
- Lohnt es sich, mich für die Gewerkschaft einzusetzen und die Anfeindungen in Kauf zu nehmen?
- Warum geben wir uns mit Kompromissen zufrieden?

Fragen an die eigene Rolle und die KollegInnen

- Bin ich ein guter Betriebsrat? Was ist das?
- Kann ich im Gespräch mit den KollegInnen, mit Vorgesetzten oder der Geschäftsleitung bestehen?
- Wie erkläre ich den KollegInnen den Kompromiss?
- Gehöre ich künftig noch zu meinen KollegInnen, wenn ich die Gewerkschaft vor ihnen verteidige etc.?

Diese Orientierungsprobleme beinhalten einen fachlichen Informations- und Wissensbedarf von außerordentlich hohem Anspruchsniveau. Sie gehen aber darüber hinaus, insoweit es sich um Fragen der Emotion und der Moral handelt. In den Grundlagenseminaren wollen die Teilnehmerinnen und Teilnehmer ihre Bindung an die Gewerkschaft und ihr Engagement für sie kritisch prüfen (Bildung als Prozess) und stärken (Bildung als Ergebnis). Bindung ist eine emotionale, eine sozialpsychologische Kategorie. Das heißt: Die Teilnehmer wollen fachlich sachlich gute, nützliche, überzeugende Informationen. Sie wollen zusätzlich die soziale Erfahrung von Gemeinschaft, Solidarität, Interesse an ihrer Person.

Dies entspricht auch dem Erfahrungen von IQ Consult, einer Tochtergesellschaft des DGB Bildungswerkes. Im Endbericht des Projektes „Qualifizierung von Betriebs-/PersonalrätInnen für das Multimedia-Zeitalter“ heißt es hierzu: „Bei Erwachsenen impliziert der Begriff der „Anwendbarkeit von zu Lernen-dem“ mit wachsendem Alter immer stärker den Wunsch, das Erlernte möge die soziale, politische und berufliche Teilhabe sichern. Deshalb assoziieren nach unseren Erfahrungen ältere Betriebsräte mit Lernen nicht ausschließlich Wissens- und Kenntniserwerb. Sondern für sie sind Information und Orientierung, Urteilsfähigkeit und Kritikfähigkeit mit die wichtigsten Kennzeichen ihrer Lernmotive“. ([http://212.60.138.3/doku/projekte/iq\\_03/iq\\_03\\_03.html](http://212.60.138.3/doku/projekte/iq_03/iq_03_03.html))

Dass solche Orientierungsprobleme keineswegs nur „Anfänger“ der Interessenvertretung beschäftigen und zur Teilnahme an Seminaren bewegen, zeigt Pongratz (s. u.).

BiMetall bestätigt den Befund von Frerichs sowie Tech (s. u.), dass die gewerkschaftliche Bildungsarbeit wesentliche organisationspolitische Funktion übernimmt. Es erscheint plausibel, dass die Form und die lange Dauer der Seminare hier diese Funktion unterstützt. Die „Betriebsnähe“ – die Nähe zur Praxis der InteressenvertreterInnen, die Realitätskraft – entsteht in diesen Seminaren durch den Erfahrungsaustausch, die erzählten Geschichten der Teilnehmenden.

Frerichs dagegen kommt – bei einer anderen Zielgruppe und anders formulierten Handlungsproblemen – zu der Anforderung nach Betriebsnähe (auch) im Sinne der Teilnehmerzusammensetzung und der Verortung des Bildungsangebotes im Betrieb bzw. in seinem Umfeld.

## 2. Frerichs

*Quelle* Frerichs, Joke: *Lernerfahrungen – Erfahrungslernen. Zum Wissensbedarf von Zielgruppen gewerkschaftlicher Bildungsarbeit. Berichte des ISO 64, Köln 2002*

*Gegenstand* *Ermittlung der Bildungsbedarfe gewerkschaftlicher Zielgruppen*

*Methode* *Workshops mit 125 Adressaten und Multiplikatoren der Bildungsangebote der IG Metall*

Die Erhebung bezieht sich ebenfalls auf die Bildungsarbeit der IG Metall, anders als bei BiMetall waren aber nur wenige der an der Erhebung beteiligten Teilnehmer „reine“ Vertrauensleute. Die meisten waren Betriebsratsmitglieder und hatten vielfach auch weitere betriebliche oder gewerkschaftliche Funktionen inne.

Der Bericht differenziert zwischen Betriebsräten aus Groß- und Mittelbetrieben einerseits, aus Klein- und Mittelbetrieben andererseits und widmet der „betriebsnahen Bildungsarbeit“ ein eigenes Kapitel. Ergebnis der Studie sind Anforderungen an die Planung und Gestaltung des Seminarangebotes.

Die in den Workshops beschriebenen Bildungsbedarfe entstehen aus konkreten betrieblichen Handlungsanforderungen. „Die ungeheure Themenpalette, die während des Workshops von Betriebsräten und Vertrauensleuten als „Bildungsbedarfe“ aufgelistet wurde, hat ihre Ursache darin, dass die betrieblichen Akteure offenbar am liebsten für jedes Handlungsproblem ein entsprechendes Bildungsangebot hätten.“ (S. 145)

Das Seminarangebot soll die empfundenen Kompetenzlücken schließen. Allerdings soll die Bildungsarbeit nicht der Gefahr erliegen, zur reinen „Anpassungsqualifizierung“ zu geraten, sie hat weitere Funktionen. Die gewerkschaftliche Bildungsarbeit hat eine organisationspolitische Funktion, ggf. auch eine organisationspolitische *Ersatzfunktion* für die Gewerkschaft auf ihren verschiedenen Ebenen; betont wird in dieser Studie die betriebsnahe Gewerkschaftsebene. Die Bildungsarbeit soll nicht nur im engen Sinne fachliche Fragestellungen beantworten, sondern – das wird als Charakteristikum gewerkschaftlicher Bildung angesehen – diese Fragen politisch kontextualisieren und auch „Überschussqualifikationen“ befördern, die über die Fachfragen hinaus gehen.

Die Bildungsarbeit soll prozesshaft geplant werden, sie soll die Aufgaben der Betriebsräte und anderer betrieblicher Akteursgruppen prozesshaft und betriebsnah begleiten. Betont werden weniger die Kompetenzanforderungen und Bildungsbedarfe der Individuen (vgl. BiMetall), als die von Gruppen, Teams und Gremien.

Das Stufenkonzept der Bildungsarbeit der IG Metall werde den Anforderungen nur bedingt gerecht. Zum einen dauert ein Bildungsgang durch diese Bildungsstufen mehrere Jahre; dadurch können erhebliche Diskrepanzen zwischen den betrieblichen Anforderungen und den Kompetenzen resp. dem Bildungsplan entstehen. Zum anderen bezieht er sich auf individuelle Bildung, nicht aber auf die Bildungs- und Qualifizierungsprozesse der betrieblichen Akteursgruppen.

Betriebliche oder betriebsnahe Netzwerke, in denen die gewerkschaftliche Bildung prozessbegleitend geplant und durchgeführt wird, wären eine sinnvolle Struktur für die Erhebung von Qualifikationsbedarfen sowie die Planung und Durchführung der Bildungsangebote.

Diese Anforderungen korrespondieren mit denen, die auch von Tech und KomMit erhoben wurden.



# Studien zur Beruflichen Bildung u. a.

## 3. Tech

*Quelle* Tech, Daniel: *Modernisierung und Professionalisierung der betrieblichen Interessenvertretung. Zum Organisationswandel einer Institution der industriellen Beziehungen. Sfs – Sozialforschungsstelle Dortmund, Beiträge aus der Forschung Band 136, Bielefeld/Dortmund 2003*

*Gegenstand* Organisationsentwicklung von Betriebsräten

*Methode* Fallstudien von Betriebsräten in zwei Unternehmen der Metallindustrie

Die Qualifizierung und Kompetenzentwicklung des Betriebsrates stellt einen kleinen Teilbereich der Studie dar, wobei sich die Ergebnisse hierzu auf eineinhalb Seiten beschränken.

Wertvoll ist der Befund deswegen, weil hier, wie bei Frerichs, das Gesamtgremium und seine Qualifikation in den Blick kommen. Die Fallstudien unterstreichen die Differenz zwischen nicht freigestellten und freigestellten Betriebsräten. Das Aufgabenprofil (und damit auch die Qualifikationsbedarfe) unterscheidet sich, aber auch die verfügbaren Ressourcen und der Professionalisierungsgrad der Betriebsratstätigkeit der einzelnen Gremienmitglieder. „Das daraus resultierende unterschiedliche Wissens- und Informationsniveau führt innerhalb des Gremiums zu Konflikten. [...] Dieser Zustand weist auf die ungeklärte Frage nach Qualifikations- und Kompetenzprofil des gesamten Gremiums und seiner Mitglieder hin.“ (S. 98)

## 4. KomMit

*Quelle* Projektinformationsbriefe 2, März 1997 und 5, April 1998 (unveröffentlicht) aus dem Projekt: „Kompetenzentwicklung für den wirtschaftlichen Wandel – Mitgestaltung durch kompetente Betriebs- und Personalräte“ (Leitung: Angela Paul-Kohlhoff) aus dem BMBF-Forschungsprogramm „Kompetenzentwicklung für den wirtschaftlichen Wandel – Strukturveränderungen betrieblicher Weiterbildung“

*Gegenstand* Personalentwicklung/Weiterbildung der Belegschaft als Gestaltungsaufgabe des Betriebs- und Personalrates

*Methode* Befragung von 198 Betriebs- und Personalräten, alle Gewerkschaftsmitglieder

Die Befragung – inzwischen nahezu 10 Jahre alt – befasst sich nur am Rande mit der Qualifizierung von Betriebs- und Personalräten. Das Thema ist vielmehr die Qualifikationsentwicklung der Belegschaften als Gestaltungsaufgabe der Interessenvertretungen. In diesem Zusammenhang stellt sich schließlich auch die Frage: „Welche Anforderungen stellen die Betriebs- und Personalräte an die gewerkschaftliche Bildungsarbeit?“

Es wurden 198 Betriebs- und Personalratsmitglieder befragt, die überwiegend aus modernisierungs- und weiterbildungsintensiven Betrieben und Verwaltungen stammen. Alle waren Gewerkschaftsmitglieder und dort zudem offenkundig gut eingebunden. 75 % der Befragten hatten bereits an mindestens zehn gewerkschaftlichen Bildungsangeboten teilgenommen und die überwiegende Mehrheit schätzte diese Angebote als sehr hilfreich.

Mit den Anforderungen an die gewerkschaftliche Bildungsarbeit befasst sich die Veröffentlichung nur auf eineinhalb Seiten, aber sie kommt zu einem klaren Ergebnis. 90 % der Befragten vertraten die Auffassung, „daß es angesichts der Veränderungen in den Betrieben und Kommunen einen neuen Bedarf an gewerkschaftlicher Bildungsarbeit gibt“, sowohl thematisch als auch methodisch. (Projektinformationsbrief 2, S. 11) Die gewünschten Seminarthemen stammen aus dem Zusammenhang von wirt-

schaftlichem Wandel, Veränderungen in der Arbeitsorganisation und Weiterbildung. Die Teilnehmer erwarten, dass die Strategieentwicklung für ihr betriebliches Handlungsproblem Teil der Bildungsarbeit ist. (Projektinformationsbrief 5, S. 2 f.)

In dem Projekt wurden in der Folge betriebsnahe Formen der gewerkschaftlichen Bildung erprobt: Inhouse-Seminare, Qualifizierung im Arbeitskreis, Betriebsbesuch, Bildungs-Jour-fixe, Selbstlernen, „betriebsnahe Bildungsarbeit mit heterogenen Teilnehmern an Betriebsfernen Lernorten“. (Vgl. Projektinformationsbrief 5, dort werden diese Verfahren geschildert.)

## 5. KomNetz

*Quelle* Elsholz, Uwe/Dehnbostel, Peter: *Weiterbildung und Kompetenzentwicklung im Spiegel gewerkschaftlicher Expertenmeinungen. Eine empirische Untersuchung. Hamburg, Juni 2002*

*Gegenstand* *gewerkschaftliche Diskussion und Überlegungen gewerkschaftlicher Entscheidungsträger zur allgemeinen beruflichen Kompetenzentwicklung*

*Methode* *Qualitative Leitfadeninterviews mit 16 gewerkschaftlichen Experten aus den Vorstandsverwaltungen der Gewerkschaften IG Metall, ver.di, IG BCE sowie des DGB, durchgeführt 9/2001–1/2002*

In dem Projekt KomNetz wurden 16 gewerkschaftliche Experten zur Entwicklung der beruflichen Weiterbildung und Kompetenzen befragt. In diesem Zusammenhang äußern sie sich auch zur Entwicklung der gewerkschaftlichen Bildung. In dem Bericht werden drei Aspekte dargestellt.

Zunächst fällt auf, „dass zahlreiche Problemlagen und Herausforderungen sowohl für gewerkschaftliche Bildung als auch für die berufliche Bildung benannt werden. Es zeigt sich somit eine erstaunliche Konvergenz der beiden Bildungsbereiche, die seit den 1970er Jahren nicht mehr diskutiert wird. Dies geschieht bezogen auf die Themen Kompetenzentwicklung und veränderte Lernstrukturen und Lernformen sowie auf das Thema Reflexivität und Persönlichkeitsentwicklung.“ (Elsholz u. a. S. 25)

Ein zweiter Aspekt ist die Einschätzung der Experten, dass die Bedeutung von (Weiter)Bildungsberatung auch für die gewerkschaftliche Bildung zunehme. „Es geht in diesem Zusammenhang in der gewerkschaftlichen Bildung darum, den Trend zu mehr Selbstverantwortung für die Weiterbildung aufzunehmen und als Gewerkschaft konkrete Beratungsleistungen anzubieten.“ (ebd. S. 25)

Auch im dritten Aspekt werden Forderungen an die Entwicklung der beruflichen Weiterbildung auf die gewerkschaftliche Bildung übertragen. In ihrer eigenen Bildungsarbeit müsse die Gewerkschaft für andere Bereiche der Bildung vorbildlich sein. „Eine solche Selbstanwendung der Prinzipien des Konzepts der Kompetenzentwicklung, die das Individuum in den Mittelpunkt stellt, erscheint langfristig für die Gewerkschaften von hoher Wichtigkeit, um die eigene Glaubwürdigkeit zu bewahren bzw. zurück zu gewinnen.“ (S. 26)

KomNetz hat nicht die gewerkschaftliche Bildung, sondern die berufliche Bildung zum Thema. Die gewerkschaftliche Bildung wird – nur sehr knapp auf einer Seite, aber sehr prägnant – zum Thema, weil beide Bereiche aus Sicht der befragten Experten sehr eng verbunden sind: die gewerkschaftliche Bildung soll als Modell/Vorbild für die berufliche Bildung dienen. Die Experten setzen damit voraus, dass zumindest die Probleme und Entwicklungsperspektiven der gewerkschaftlichen Bildung denen der beruflichen Bildung sehr ähnlich sind. Darüber hinaus könnte die Einschätzung sein, dass die gewerkschaftliche Bildung als ein Spezialbereich der beruflichen Bildung anzusehen ist. Diese Einschätzung erscheint angesichts der hohen Anforderungen an die Professionalität des Betriebsratshandelns (wachsende Bedeutung des Betriebes für die Arbeitspolitik, Anforderung zum Co-Management) sowie angesichts der langjährigen und freigestellten Betriebsratstätigkeit vieler Amtsinhaber plausibel.

# Quantitative Erhebungen im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung

## 6. TNS EMNID

*Quelle* Hans-Böckler-Stiftung/TNS EMNID: Kundenbefragung Juli-August 2003 – unveröffentlichte Tabellen. Von dieser Erhebung liegen die Daten, jedoch keine systematische Auswertung vor

*Gegenstand* Lösungswege, die Kunden der Hans-Böckler-Stiftung bei Problemen wählen, die ihnen bei ihren betrieblichen Aufgaben begegnen

*Methode* Im Juli/August 2003 wurden insgesamt 574 Telefoninterviews mit Kunden der Hans-Böckler-Stiftung geführt. Davon waren 70 % Mitglieder von Betriebs- oder Personalräten

Diese Studie sowie die folgenden beiden sind die einzigen hier ausgewerteten Quellen, die Informationen nicht nur zur „gewerkschaftlichen Bildung“, d. h. Qualifizierung durch Seminarangebot anbieten, sondern auch andere Lösungsmöglichkeiten einbeziehen. Den Kunden wurde u. a. folgende Frage gestellt: „Mit Problemen, die Ihnen in Ihrer betrieblichen Funktion begegnen, kann man verschiedenlich umgehen. Wir haben im Folgenden einige Lösungswege aufgeführt. Bitte geben sie jeweils an, wie häufig Sie die einzelnen Lösungswege nutzen.“

**So viel % der befragten Kunden der Hans-Böckler-Stiftung nutzen folgende Lösungswege bei Problemen, die ihnen in ihrer betrieblichen Funktion begegnen**

Lösungsweg	häufig/ sehr häufig	selten/nie
Ich lese Broschüren und Arbeitshilfen.	76	3
Ich thematisiere mein Problem in innerbetrieblichen Gruppen.	74	9
Ich spreche mit Kollegen oder Kolleginnen aus anderen Unternehmen.	63	11
Ich suche das persönliche Beratungsgespräch mit einem betriebsinternen Experten (z. B. einer Person aus der Personalabteilung, dem Arbeitsschutz, dem Arbeitsschutzverantwortlichen usw.)	62	16
Ich lese Fachbücher.	60	8
Ich recherchiere im Internet.	57	13
Ich suche nach Lösungen in Fachzeitschriften und -aufsätzen.	56	27
Ich suche das persönliche Beratungsgespräch mit einem Experten der Gewerkschaft.	52	20
Ich thematisiere mein Problem in anderen außerbetrieblichen Gruppen.	47	7
Ich besuche Veranstaltungen oder Seminare zu meinem Problemfeld.	42	14
Ich suche die Beratung durch betriebsexterne Sachverständige.	25	33

Diese Fragestellung erlaubt keinerlei Gewichtung der Lösungswege (etwa „Menge“ der Bildung je Nutzung eines Lösungsweges). Aber auch die Häufigkeitsangaben als solche sind aufschlussreich.

Am häufigsten werden Broschüren und Arbeitshilfen genutzt. Drei Viertel der Betriebsräte lesen häufig oder sehr häufig Broschüren und Arbeitshilfen, nur 3 % tun dies selten oder nie. Der Wissenserwerb über den klassischen Weg eines Seminar- oder Veranstaltungsbesuches hat eine vergleichsweise geringe Häufigkeit und die zweitniedrigste Wertung.

Daraus kann nun nicht geschlossen werden, dass der Seminarbesuch eine ganz nachrangige Qualifikationsform ist, weil die durch einen Seminarbesuch erreichte „Qualifikationsmenge“ größer sein dürfte als die bei einem Blick in eine Broschüre oder einem Gang ins Internet. Nur 14 % der Befragten

besuchen selten oder gar nicht Veranstaltungen oder Seminare zu ihren Problemfeldern, 42 % dagegen häufig oder sehr häufig. (S. 1105)

Wohl kann daraus geschlossen werden, dass andere Formen ebenfalls großes Gewicht haben.

Die Ergebnisse sind differenziert nach

- Betrieblicher Funktion der Kunden
- Geschlecht, Alter, Ausbildung
- Gewerkschaftszugehörigkeit
- Kunden /Nichtkunden der Abt. Mitbestimmungsförderung in der Hans-Böckler-Stiftung

Somit lassen sich aus den Kunden der HBS nach ihren Lösungswegen bestimmte Typen oder Profile von Kunden aggregieren und auch quantifizieren. Eine Auswertung im Hinblick auf die hier bearbeiteten Fragestellungen wurde bisher nicht vorgenommen, scheint aber doch lohnenswert.

Die Aussagekraft bleibt allerdings auf die Kunden der Hans-Böckler-Stiftung beschränkt, da es kaum möglich sein dürfte, die Repräsentativität dieser Ergebnisse gegenüber der Allgemeinheit der jeweiligen Interessenvertretergruppen zu quantifizieren. In einigen Fragen dürften durch Abgleiche mit Datenbanken oder anderen Erhebungen (etwa UP/Team, s. u.) immerhin Trendaussagen möglich sein.

Klar ist, dass aus der Häufigkeit nicht unmittelbar oder zumindest nur bedingt auf die Wichtigkeit oder auf die Bevorzugung bestimmter Lösungswege geschlossen werden kann. Es drängt sich die Frage auf, bei welchen Lernanlässen die Befragten welchen Lösungsweg wählen. Die Art, Dringlichkeit und der Gegenstand des zu lösenden Problems dürften mitentscheidend sein. Wenn es etwa um Betriebs-interna geht, da helfen weder Internet noch Broschüren, da wird man mit jemandem aus dem Betrieb sprechen müssen. Und eine Angelegenheit, die noch bis zur nächsten Versammlung geklärt werden muss, kann auf ein Seminar nicht warten. Vergleichbar wären aber vermutlich Arbeitshilfen/Broschüren einerseits, Internet andererseits und ebenfalls verschiedene Gesprächspartner.

Offen bleibt auch, ob die Häufigkeitsverteilungen eher den Präferenzen der Nachfrager oder dem Angebot bzw. dem Angebotsmangel geschuldet sind.

Dies ist die Studie mit dem fraglos umfangreichsten und sehr aufschlussreichem Datenmaterial, die gerade deswegen weitere Fragen aufwirft.

## **7. UP/Team**

*Quelle* UP/Team: *Weiterbildungsangebote für Betriebsräte: Konkurrenz und Präferenz. HBS Arbeitspapiere 105, Düsseldorf, Juli 2005*

*Gegenstand* *Nutzung von Weiterbildungsangeboten (Präsenzseminare), deren Auswahl und Bewertung*

*Methode* *Repräsentativerhebung (Telefoninterviews) unter Betriebsräten aus Betrieben mit mehr als 100 Beschäftigten. Die Stichprobengröße betrug 500*

Es handelt sich um eine für die Gesamtheit der Betriebsräte repräsentative quantitative Untersuchung aus 2005 zur Nutzung von Seminarangeboten durch Betriebsräte. Befragt wurden 500 Betriebsräte. Die Studie wurde im Auftrag der Hans-Böckler-Stiftung durchgeführt. Der Abschlussbericht umfasst gut 30 Seiten.

## Teilnahme

20 % der befragten Betriebsräte hatten in den vergangenen 3 Jahren nicht an einem Seminar für Betriebsräte teilgenommen. Knapp drei Viertel (73 %) hatten in diesem Zeitraum mehrfach, 7 % hatten ein Mal teilgenommen. Angaben werden auch bezüglich der Seminare für Aufsichtsratsmitglieder gemacht.

### **Teilnahme an Seminaren für Betriebsräte in den letzten drei Jahren in % aller Betriebsräte (differenziert nach Mitgliedschaft in einer Gewerkschaft)**

ja, an einem	gesamt	7 %
	Mitglied	6 %
	Nichtmitglied	10 %
ja, an mehreren	gesamt	73 %
	Mitglied	79 %
	Nichtmitglied	54 %
nicht teilgenommen	gesamt	20 %
	Mitglied	15 %
	Nichtmitglied	36 %

Diese Angaben werden nach Gewerkschaftszugehörigkeit differenziert: Gewerkschaftlich organisierte Betriebsräte und Aufsichtsratsmitglieder nehmen häufiger an entsprechenden Weiterbildungen teil als nichtorganisierte; sie sind in der Gruppe der Mehrfachteilnehmer überrepräsentiert.

## Themen der besuchten Weiterbildungen

Die Betriebsräte wurden nach den Themen der besuchten Weiterbildungen gefragt. Die folgende Tabelle zeigt alle Themen, die einen zweistelligen Prozentsatz erreichen. Weitere Themen blieben unter 10 %.

### **Häufigste Themen der in den letzten drei Jahren besuchten Weiterbildungen (Mehrfachnennungen möglich, in % aller Nennungen)**

betriebliche Mitbestimmung	38 %
Verbesserung der persönlichen Kompetenz	20 %
Personalpolitik	16 %
Sozial-/gewerkschaftspolitische Themen	16 %
Arbeitsrecht	15 %
Organisation/Arbeitsweise des Betriebsrates	14 %

Knapp zwei Fünftel der Seminare befassten sich mit der betrieblichen Mitbestimmung. Ein Fünftel hatte die Verbesserung der persönlichen Kompetenz zum Ziel. Noch vier weitere Themen sind mit Werten um 15 % im zweistelligen Bereich: Personalpolitik, sozial-/gewerkschaftspolitische Themen, Arbeitsrecht, Organisation/Arbeitsweise des Betriebsrates.

### **Das zuletzt besuchte Seminar: Anspruch und Beurteilung in % der Befragten**

	Anspruch „sehr wichtig“	Beurteilung „trifft zu“
erstklassige Referenten	98	83
pädagogisch gut geleitet	97	91
in die Veranstaltung einbringen	97	97
für die Interessenvertretung nützlich	97	97
gute Atmosphäre	85	98
persönliches Kennenlernen	83	94
preiswürdig	82	86
gut für die Allgemeinbildung	68	77
Unterbringung/Verpflegung gut	64	94
attraktiver Ort	29	70
organisierte Freizeit	28	43
gewerkschaftsnaher Träger	27	57
kommerzieller Träger	15	45

### **Anspruch und Beurteilung**

Die Betriebsräte wurden nach ihrem Anspruch an das Seminar gefragt und außerdem nach ihrer Beurteilung des Seminars. Die Tabelle zeigt die in der Befragung vorgegebenen Antwortmöglichkeiten und das Ergebnis der Befragung. (Eine vergleichbare Liste: s. PSEPHOS). Es wurden vier Anspruchsmerkmale identifiziert, die von nahezu allen Seminarteilnehmern als „sehr wichtig“ bezeichnet wurden. Diese Merkmale können somit als besonders wichtige Erfolgsbedingungen einer Weiterbildung für Betriebsräte gelten. Die Betriebsräte erwarten erstklassige Referenten, eine gute pädagogische Leitung, die Möglichkeit, sich in die Veranstaltung einzubringen (dies Kriterium dürfte mit den Referenten und der pädagogischen Leitung eng verbunden sein) sowie die Nützlichkeit für die Interessenvertretung.

Die Sozialbeziehungen des Seminars (persönliches Kennen lernen, gute Atmosphäre) werden ebenfalls von einer überwältigenden Mehrheit als „sehr wichtig“ bezeichnet, wenn sie auch mit 85 % bzw. 83 % gegenüber den zuvor genannten Kriterien abfallen. Für Gewerkschaftsmitglieder dürfte dieser Prozentsatz noch höher ausfallen. Von den 80 % der Betriebsräte, die überhaupt an Seminaren teilnehmen, wird dies von den allermeisten auch als ein sozialer Ort wahrgenommen.

Nur für einen kleinen Teil der Befragten ist sehr wichtig, um welchen Träger (gewerkschaftsnah oder kommerziell) es sich handelt.

Die Zufriedenheit der Teilnehmer mit dem zuletzt besuchten Seminar ist insgesamt hoch und übertrifft in den meisten Kriterien die Ansprüche der Teilnehmenden. Nur die Referenten und die pädagogische Leitung bleiben teilweise hinter den Erwartungen zurück.

Die Repräsentativbefragung befasst sich auch mit den Gründen, nicht an Seminaren teilzunehmen. 14 % der Befragten hatten im vergangenen Jahr nicht an einem Seminar teilgenommen und beabsichtigten dies auch für das kommende Jahr nicht. Die häufigsten genannten, weiter nicht differenzierten Gründe: „kein Interesse“ (44 %) und „keine Zeit“ (20 %).

Die Studie differenziert zwischen „gewerkschaftsnahen“ und „kommerziellen“ Trägern. Die Betriebsräte wurden gefragt, Angebote welcher dieser Träger sie bevorzugen. Erwartungsgemäß bevorzugen Gewerkschaftsmitglieder häufiger „gewerkschaftsnahe“, Nichtmitglieder häufiger „kommerzielle Träger“. Bemerkenswert ist, dass die Hälfte sowohl der Gewerkschaftsmitglieder als auch der Nichtmit-

glieder ihr Votum weder den „gewerkschaftsnahen“ noch den „kommerziellen“ geben, sondern sich für „beides“ aussprechen. Betriebsräte mit einer längeren Amtszeit tendieren eher zu gewerkschaftsnahen Trägern als jene mit einer kürzeren.

Für die Hälfte der Befragten sind auch Weiterbildungsangebote für Betriebsräte im eigenen Unternehmen von Interesse. Sie wünschten sich gewerkschaftliche (16 %), kommerzielle (15 %) Träger, Angebote durch das Unternehmen selbst (12 %), deutlich über die Hälfte (55 %) wünschte sich eine Mischung dieser Träger. Es ist anzunehmen, dass diese Ergebnisse nach Betrieben deutlich differenzieren: Unternehmensinterne Angebote dürften wohl eher für Betriebsratsmitglieder größerer Unternehmen bzw. mit mehreren Betrieben in Frage kommen.

Ein knappes Viertel der Befragten (23 %, bei Gewerkschaftsmitgliedern: 15 %) gibt als persönliche Perspektive an, sich beruflich weiterentwickeln zu wollen. Als Alternativen waren angegeben „auf den Betriebsrat konzentrieren“, „sowohl als auch“, „weder noch“. Je größer die Betriebe, desto häufiger geben die Betriebsräte an, sich auf diese Arbeit konzentrieren zu wollen.

Sind Betriebsräte daran interessiert, durch ihre Weiterbildung auch staatlich anerkannte Abschlüsse erreichen zu können? Drei Fünftel der Befragten finden das „weniger wichtig“, mehr als ein Drittel der befragten Betriebsräte sieht dies aber als „wichtig“ (25 %) oder „sehr wichtig“ (11 %) an. Als Faustregel kann gelten: Je größer das Unternehmen, desto höher schätzen die Betriebsräte die Wichtigkeit eines Abschlusses ein. In dieser Gruppe sind diejenigen Betriebsräte, die sich künftig auf die Betriebsratsarbeit konzentrieren wollen, stärker repräsentiert als diejenigen mit beruflicher Orientierung. Dies dürfte bedeuten, dass ein großer Teil dieser Gruppe einen Abschluss zur (beruflichen) Entwicklung innerhalb des Betriebsrates bzw. über die Betriebsratsarbeit hinaus wünscht. Dort gibt es bisher im höher qualifizierten Bereich keine einschlägigen Bildungslaufbahnen.



# Angebote für Betriebsrats-Spitzen/Aufstiegsfortbildung

## 8. PSEPHOS

*Quelle* PSEPHOS Institut für Wahlforschung und Sozialwissenschaft GmbH: Akzeptanz einer Bildungsakademie für Betriebsrats-Spitzen. Befragung von Betriebsratsvorsitzenden großer Unternehmen im Organisationsbereiche der IG BCE, Oktober 2002

*Gegenstand* Bedarf nach einer möglichen (virtuellen) „Bildungsakademie für Führungskräfte der betrieblichen Mitbestimmung im Organisationsbereiche der IG BCE

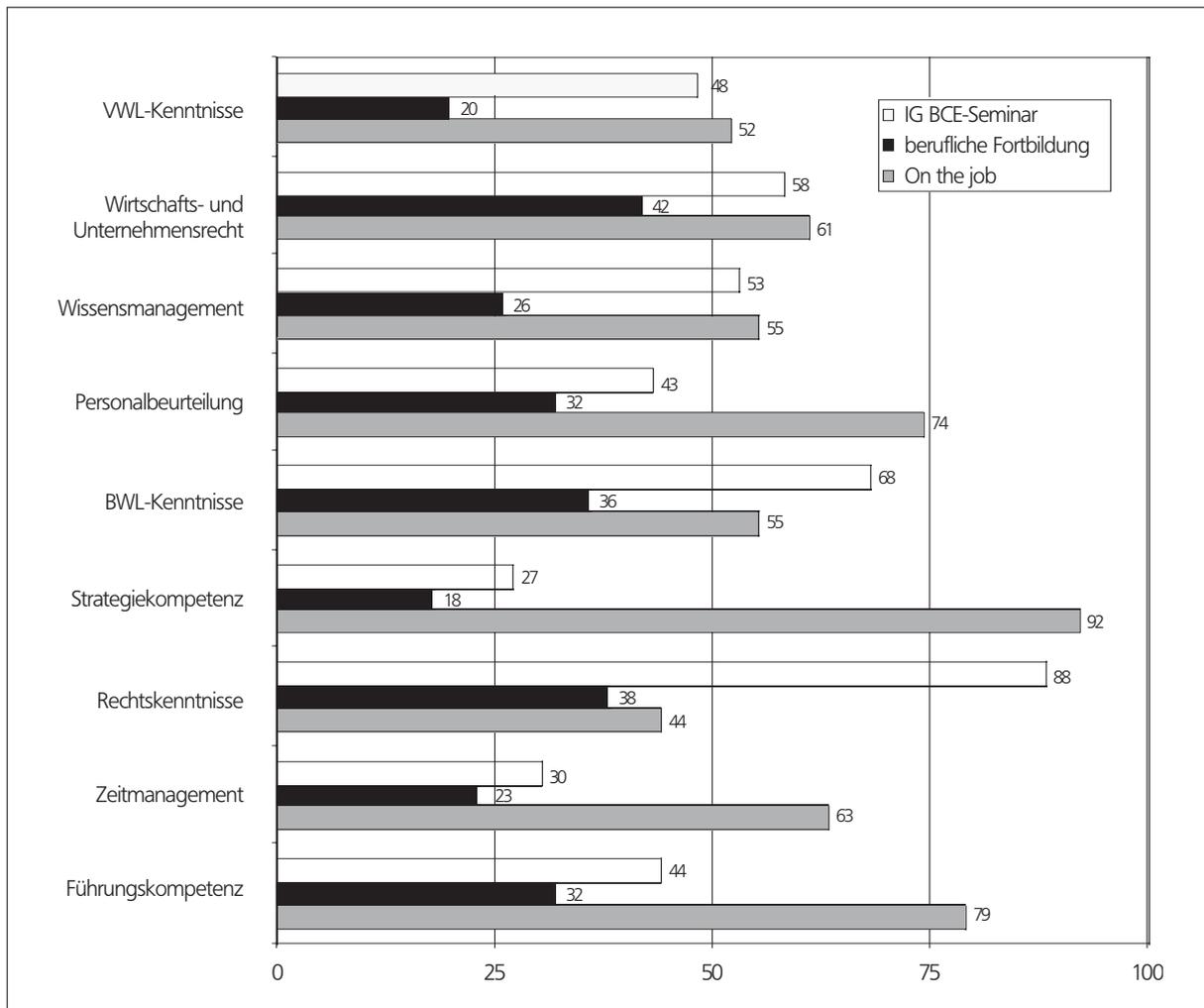
*Verfahren* Telefonische Befragung von 120 Betriebsratsvorsitzenden großer Unternehmen im Organisationsbereiche der IG BCE

Die Betriebsratsvorsitzenden wurden u. a. gefragt, durch welche Lernmöglichkeit sie solche Kompetenzen erworben hätten, in denen sie sich als „gut“ oder „sehr gut“ einschätzten; Mehrfachnennungen waren möglich. Die Lernmöglichkeiten sind differenziert nach „On the Job“, „berufliche Fortbildung“ und „IG-BCE-Seminar“. Die Kenntnisse und Qualifikationen sind solche, die für Führungskräfte der betrieblichen Interessenvertretung charakteristisch eingeschätzt werden.

Summiert man die Prozentwerte der einzelnen Lernmöglichkeiten, so erreicht die berufliche Fortbildung die bei weitem wenigsten Nennungen, die Gewerkschaftsseminare liegen in der Mitte, am häufigsten wird „on the job“ genannt. Demnach ist das Lernen im Arbeitsprozess die wichtigste erfolgreiche Lernmöglichkeit für Führungskräfte der betrieblichen Interessenvertretung. Nur in zwei einzelnen Bereichen sind die Gewerkschaftsseminare vorne, nämlich bei den Rechtskenntnissen und bei den BWL-Kenntnissen.

Führungsqualifikationen und -kenntnisse für die betriebliche Interessenvertretung werden überwiegend „on the job“, also in der Praxis der betrieblichen Interessenvertretung oder in der beruflichen Praxis erworben. Dieser Lernweg wird nicht weiter aufgeschlüsselt. Unter „on the job“ könnten, mit Ausnahme des Lösungsweges „Ich besuche Veranstaltungen oder Seminare zu meinem Problemfeld“, sämtliche „Lösungswege“ der TNS EMNID-Untersuchung (a. a. O.) zusammengefasst werden. Dazu zählen textliche Informationen, gedruckt oder im Internet und die persönliche Kommunikation, innerhalb und außerhalb des Betriebes sowie im Internet.

**Erwerb der eigenen Kenntnisse und Qualifikationen (nur Befragte, die ihre jeweiligen Kenntnisse und Qualifikationen als „sehr gut“/„gut“ bezeichneten, Angaben in %)**



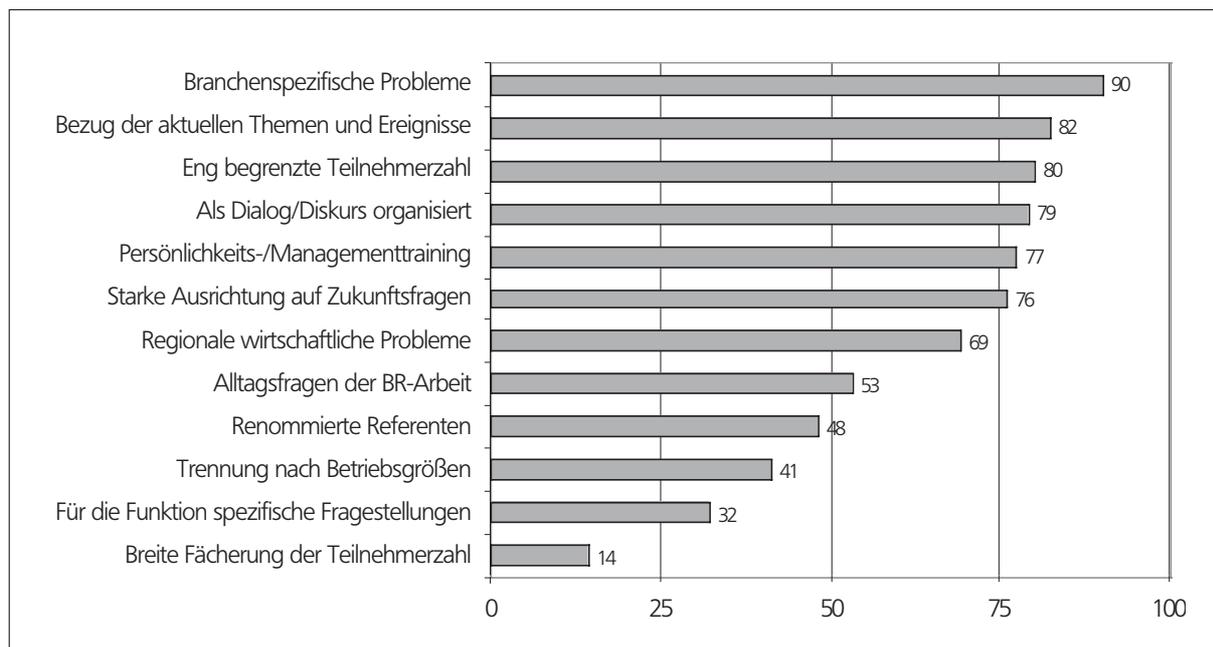
Für die Auffrischung von Kenntnissen und Qualifikationen favorisieren die Befragten Literatur/Lektüre, Fachseminare sind an 2. Stelle. An Platz 3 und 4 folgen Diskussion und Austausch mit anderen BR-Vorsitzenden bzw. Gewerkschaftssekretären. An 5. Stelle folgt die Recherche im Internet.

Eine weitere Fragestellung an die Betriebsratsvorsitzenden ist hier von besonderem Interesse, nämlich unter welchen Voraussetzungen sie an Bildungsveranstaltungen teilnehmen würden. (Diese Fragestellung ist verwandt mit der Frage nach dem Anspruch an Seminare aus der Untersuchung von UP/Team.) Die Antwortmöglichkeiten waren vorgegeben.

Das Seminar muss sich auf branchenspezifische Probleme beziehen. Für 90 % der Befragten ist dies ein Ausschlussgrund! Damit könnte auch die Anforderung „Betriebsnähe“ verbunden sein, die in anderen Studien als besonders bedeutsam eingeschätzt wird.

Besonders bemerkenswert scheint außerdem, dass auch diese Zielgruppe eine inhaltlich aktive Beteiligung am Seminar wünscht, das machen vier Fünftel der Befragten zur Voraussetzung einer Teilnahme. In diesem Zusammenhang dürfte auch die noch davor rangierende Antwort „eng begrenzte Teilnehmerzahl“ zu verstehen sein. In der UP/Team-Untersuchung (a. a. O.) formulierten nahezu sämtliche Teilnehmer als „sehr wichtig“, dass sie sich „in die Veranstaltung einbringen“ können.

### Voraussetzungen für die Teilnahme an Bildungsveranstaltungen für Betriebsrats-Spitzen (Angaben in %)



## 9. Kotthoff

Quelle *Kotthoff, Hermann: Aufstiegsqualifizierung für Betriebsräte. Hans-Böckler-Stiftung. Arbeitspapier 79. Januar 2004*

Gegenstand *Bedarf nach Aufstiegsqualifizierung für freigestellte Betriebsräte*

Methode *Gespräche mit freigestellten Betriebsräten und Experten*

Kotthoff differenziert zwei Weiterbildungstypen.

Typ 1 sind beruflich hochqualifizierte Betriebsratsmitglieder, die er überwiegend in Dienstleistungsunternehmen fand. Sie definieren die Betriebsrats Tätigkeit als eine Managementaufgabe mit Nähe zur Betriebs-/Unternehmensleitung. Ihr Qualifikationsprofil in dieser Aufgabe ist die eines Generalisten. Ein wesentliches Merkmal dieses Weiterbildungstyps ist die „Stärke der schwachen Bindung“ zur Betriebsrats Tätigkeit sowie zur Gewerkschaft. Sie wollen die Betriebsrats Tätigkeit nur für eine gewisse Zeit ausüben, weil sie ihren eigentlichen Beruf nicht verlassen und daran anknüpfen wollen. Betriebsrats Tätigkeit bedeutet für sie vielfach einen „Karriereknick“. Für diesen Typ sind Qualifikationsangebote interessant, die ihnen Professionalisierung der Betriebsratsarbeit bieten, vor allem aber gleichzeitig den Weg aus der Betriebsratsarbeit hinaus erleichtern. Geeignet wären Qualifikationsangebote auf Hochschulniveau mit öffentlicher Anerkennung (vgl. hierzu auch UP/Team, S. 26), geeignet, wobei die Gewerkschaften – aus Gründen der Akzeptanz auf dem Arbeitsmarkt – zumindest nicht der direkte Anbieter sein sollten.

Typ 2 sind freigestellte Betriebsratsmitglieder aus überwiegend gewerblichen Bereichen; sie selber entstammen den gewerblichen Berufen. Sie haben eine enge Bindung zur Interessenvertretung und zur Gewerkschaft und sehen hier auch ihre berufliche Zukunft. Weitere Qualifizierungen sollten ihre Interessenvertretung professionalisieren und ihnen den weiteren beruflichen Weg innerhalb von Interessenvertretung und Gewerkschaft erleichtern. Anbieter sollten die Gewerkschaften sein. Die öffentliche Anerkennung der Bildungsprogramme ist nicht erheblich.

Somit besteht Bedarf nach zwei unterschiedlichen Typen von Aufstiegsqualifizierungen für Betriebsräte. Kotthoffs Recherche zeigt, dass bisher nur wenig passende Angebote vorhanden sind. Allerdings ist die Perspektive des Weiterbildungstyps II bei enger werdenden einschlägigen Arbeitsmärkten kritisch zu bewerten, das zeigt der folgende Beitrag. Qualifizierungen, die sich ausschließlich in einem spezialisierten Teilarbeitsmarkt verwenden lassen, führen auch in Abhängigkeiten und gegebenenfalls in Sackgassen. Die Kritik an ausschließlich unternehmensinternen Aus- und Weiterbildungsprogrammen ist hier ebenso angebracht wie in der privaten Wirtschaft.

## 10. Hovestadt

*Quelle* Hovestadt, Gertrud: *Zur Weiterentwicklung und Zertifizierung des Studienangebots der Akademie der Arbeit in der Johann Wolfgang Goethe Universität, Juni 2004 Frankfurt/Main (unveröff.)*

*Gegenstand* *Entwicklungsperspektiven der Akademie der Arbeit (AdA)*

*Methode* *Gutachten*

Das Gutachten bietet ein Konzept zur weiteren Entwicklung der Akademie der Arbeit.

Die Akademie der Arbeit ist eine gewerkschaftsnahe Bildungseinrichtung, die der Frankfurter Universität eingegliedert ist. Bereits in der Weimarer Republik und dann wieder nach dem Faschismus bietet sie „hochschulmäßige Lehrgänge für betriebliche Interessenvertreter und -vertreterinnen“ an. Es handelt sich um vollzeitige „Jahreskurse“ mit den inhaltlichen Schwerpunkten Recht, Ökonomie und Sozialpolitik.

Wendet man die Typisierungen von Kotthoff (s. o.) an, so handelte es sich bisher bei den Teilnehmenden überwiegend um den Weiterbildungstyp II, also um Betriebsräte, die ihren weiteren beruflichen Weg in der Interessenvertretung oder in der Gewerkschaft sahen und sich hierfür qualifizieren wollen. Der Jahreskurs wurde schließlich in einem guten Teil der Fälle bei (drohendem) Arbeitsplatzverlust als eine Brücke in eine neue gewerkschaftliche/gewerkschaftsnahe Beschäftigung gesehen. Dieser Übergang wird jedoch wegen des geringen Arbeitsplatzangebotes nur noch in einem Teil der Fälle gelingen können, so dass auch Qualifizierung an der AdA, um es mit Kotthoff zu formulieren, nicht nur in die Interessenvertretung/Gewerkschaft hinein, sondern auch aus ihr hinaus führen muss.

Das Gutachten empfiehlt deswegen, weiterhin auch Teilnehmenden ohne formale Hochschulzugangsberechtigung Bildung auf Hochschulniveaus anzubieten, dafür aber die öffentliche Akkreditierung durch das Hochschulsystem zu erreichen. Damit ist dann der Übergang zu einem Hochschulstudium – je nach Akkreditierungsmodell – ermöglicht oder bereits erreicht und der Jahreskurs kann auf ein Studium angerechnet werden. Inhaltlich wird insbesondere die stärkere Berücksichtigung von zwei Handlungsebenen empfohlen: die betriebliche Ebene einerseits, die europäische sowie internationale Ebene andererseits.

Dieses Gutachten verweist erneut darauf, dass gewerkschaftliche Bildung in wesentlichen Bereichen auch berufliche Bildung ist und sich an Arbeitsmärkten orientieren muss.

## 11. Pongratz

*Quelle* Hans J. Pongratz: *Organisations- und Personalentwicklung für Betriebsräte. Eine Weiterbildungsreihe der IG Metall Bildungsstätte Bad Orb in Kooperation mit der Fachhochschule Wiesbaden und IKOMA Kronberg. Fallstudie für das Bundesministerium für Bildung und Forschung, März 2005*

*Auch: Kotthoff, Hermann: Aufstiegsqualifizierung für Betriebsräte. Hans-Böckler-Stiftung. Arbeitspapier 79, Januar 2004 (S. 9 f.)*

*Gegenstand* Aufstiegsfortbildung für Betriebsratsmitglieder in der IG Metallbildungsstätte Bad Orb

*Methode* Fallstudie

Beschrieben und bewertet wird das „Bad-Orb-Modell“, ein neuer Angebotstyp der gewerkschaftlichen Bildung. Das „Bad-Orb-Modell“: Die IG Metall Bildungsstätte Bad Orb bietet seit 2002 in Kooperation mit der Fachhochschule Wiesbaden und IKOMA Kronberg (Unternehmensberatung) eine Weiterbildung an, die sich vor allem an freigestellte Betriebs- und Personalräte richtet. Thema und Titel: „Veränderungsprozesse strategisch gestalten“. Sie ist an der Schnittstelle zwischen beruflicher und politischer Bildung anzusiedeln. Die Weiterbildung umfasst 43 Studientage in Bad Orb und hat eine Dauer von eineinhalb Jahren. Die Finanzierung erfolgt nach Betriebsverfassungsgesetz durch die Arbeitgeber.

Die Weiterbildung hat keine öffentliche Akkreditierung, wird ausschließlich an der Bildungsstätte durchgeführt; die Beteiligung der Fachhochschule wird zwar genannt, aber nicht weiter ausgeführt. „Es handelt sich in jeder Hinsicht um ein Angebot der IG Metall. Das Neue besteht darin, dass es inhaltlich ein Angebot auf fachhochschulähnlichem Niveau ist.“ (Kotthoff S. 9) Insofern handelt es sich um ein Angebot, das Kotthoffs Weiterbildungstyp II (s. o.) entspricht. Die Reihe beginnt halbjährlich neu und hat Ende 2004/Anfang 2005 insgesamt ca. 60 Teilnehmende. (Pongratz, S. 9) Diese Zahl bestätigt einen erheblichen Bedarf.

Die Weiterbildung enthält große Anteile von Selbstreflexion der eigenen Rolle in der Interessenvertretung und Gewerkschaft. Ein zentraler Ansatzpunkt der Weiterbildung sei, dass „viele Teilnehmende ihre Motive zum Engagement in der Interessenvertretung kaum geklärt haben“ (Pongratz S. 16). Viele der von Pongratz zitierten Fragestellungen erinnern an die Orientierungsprobleme, die Weischer (BiMetall, s. o.) aus den Grundlagenseminaren der IG Metall schildert.



# Resümee

## Lernanlässe

Was veranlasst Betriebs- und Personalratsmitglieder sich zu qualifizieren? Zwei Motivlagen sind zu unterscheiden.

Zunächst geben die Studien eine einfache Antwort bzw. setzen sie in einigen Fällen voraus: Betriebliche Handlungsprobleme veranlassen zur Qualifizierung. Diese Motivlage ist mit der Aufgabe der Gewerkschaft kongruent. Der Bedarf an Wissen, Fähigkeiten, Bildung bezieht sich somit immer auf ein Umsetzungsproblem und ist auf Anwendung orientiert. Insbesondere Weischer (BiMetall) analysiert diese Handlungsprobleme und zeigt, dass damit durchaus Anwendungswissen im Sinne von „Rezepten“ erwünscht ist. Die angefragten Qualifikationen, Kenntnisse, Fähigkeiten sind aber vielfach in einem umfassenden Kontext eingeordnet, es handelt sich um Orientierungsfragen. Sie haben somit oftmals neben einem „einfachen“ Kern ein hochkomplexes Umfeld.

Allerdings beschränkt sich BiMetall auf eine bestimmte Zielgruppe und einen besonderen Lernweg (zweiwöchige zentrale Grundlagenseminare). Es ist nicht davon auszugehen, dass ausschließlich Orientierungsprobleme zum Lernanlass werden. Welcher Art sind die betrieblichen Handlungsprobleme, die außerdem zum Lernanlass werden? Nach Frerichs verlängert quasi jede betriebliche Veränderung die Liste der Qualifizierungsbedarfe bzw. Themenwünsche. Sind Qualifizierungsbedarfe oder Themenwünsche das gleiche wie ein „Lernanlass“? Darüber, was Lernanlässe sind und woraus sie entstehen, geben die Studien wenig Auskunft und hier fehlt wohl auch ein theoretischer Bezugsrahmen. Bezugsrahmen aus älteren Debatten und Konzepten zur gewerkschaftlichen Bildung, ebenso aber andragogische Theorieansätze außerhalb der gewerkschaftlichen Bildung (s. u.), könnten dabei hilfreich sein. Zu differenzieren wären individuelle und kollektive betriebliche Lernanlässe.

Die zweite Motivlage ist eine individuelle, das Ziel ist das eigene berufliche Fortkommen. Insbesondere Kotthoff (s. o.) hat diese Motivlage bezüglich Betriebsratsspitzen analysiert und gezeigt, wie eng sie mit den personalpolitischen Interessen der Gewerkschaft verbunden ist. Zudem sind die Betriebsräte und Gewerkschaften auf diese höhere Qualifizierung auch insofern angewiesen, weil der Qualifikationsanstieg der Interessenvertretungen zumindest mit dem Qualifikationsanstieg in ihren Umfeldern Schritt halten muss. In der vorliegenden Literatur wird dieser Lernanlass insbesondere auf ein gehobenes Qualifikationssegment und auf Führungskräfte bezogen, weil hier bisher nur wenige Bildungsangebote vorhanden waren. Der Lernanlass als solcher ist aber nicht neu, nicht auf ein hohes Qualifikationsniveau beschränkt und von dem Lernanlass „betriebliche Handlungsprobleme“ nicht zu trennen. Der Einstieg in die betriebliche Interessenvertretung und der Aufstieg dort stellen immer auch die Möglichkeit einer alternativen oder auch einer Ersatzkarriere dar oder ermöglichen das Verlassen eines ungeliebten Berufes. In diesem Zusammenhang, darauf weist etwa BiMetall hin, haben bereits Grundlagenseminare eine Funktion. Pongratz deutet mit der Darstellung des Bad-Orb-Modells an, dass altruistische und egoistische Motive/Lernanlässe, kollektive und individuelle Interessen auch in dem höheren Hierarchie-/Qualifikationssegment produktiv verbunden sind.

Als Lernanlass wäre auch ein Personalentwicklungsprogramm der Gewerkschaften oder der Interessenvertretungen denkbar, das sich aus einer Analyse der Qualifikationsbedarfe ergibt. Solche Bedarfe und Anlässe scheinen an verschiedenen Stellen durch, werden in der hier dargelegten Literatur aber wenig thematisiert.

## Lernwege

Der Betriebsratsalltag ließe sich sicherlich in vielen Fällen zu einem überwiegenden Teil als (kollektiver/individueller) Bildungs- und Qualifizierungsprozess beschreiben, in dem eine Vielzahl von Lernwegen zur Anwendung kommen. Telefonieren, lesen, „ins Internet gehen“, eine Gremiensitzung abhalten, ein Gespräch führen: Alle diese Tätigkeiten haben hohe Bildungs-, zumindest aber Informationsanteile. Der Terminus „gewerkschaftliche Bildung“ meint Seminare und Veranstaltungen und bezeichnet nur einen zwar gewichtigen, aber in der Gesamtsumme sicherlich nicht vorrangigen Lösungsweg.

Sämtliche der hier vorgestellten Untersuchungen befassen sich mit dem Lernweg Seminar/Veranstaltung. Nur PSEPHOS, UP/Team und TNS EMNID berücksichtigen überhaupt weitere Lernmöglichkeiten, wobei letztere eine umfassende (nicht ausgewertete) Datenlage liefert. Das Erhebungsinstrument der TNS EMNID enthält eine Liste von Lern-/Lösungswegen, die hier inhaltlich geordnet angeführt wird.

Diese Lösungswege werden auch sehr viel in Anspruch genommen (vgl. S. 16), allerdings sind das Angebot, der Bedarf und die Nutzung – zumindest nach der hier vorgestellten Literaturlage – kaum untersucht. Die Daten von TNS EMNID müssten ausgewertet werden, auf sich anschließende Fragestellungen wurde bereits hingewiesen.

### Lösungs-/Lernwege (nach TNS EMNID)

Ich lese Broschüren und Arbeitshilfen.	lesen	kommunizieren
Ich lese Fachbücher.		
Ich suche nach Lösungen in Fachzeitschriften und -aufsätzen.		
Ich recherchiere im Internet.		
Ich thematisiere mein Problem in innerbetrieblichen Gruppen.	kommunizieren	
Ich thematisiere mein Problem in anderen außerbetrieblichen Gruppen.		
Ich spreche mit Kollegen oder Kolleginnen aus anderen Unternehmen.		
Ich suche das persönliche Beratungsgespräch mit einem betriebsinternen Experten (z. B. einer Person aus der Personalabteilung, dem Arbeitsschutz, dem Arbeitsschutzverantwortlichen usw.).		
Ich suche das persönliche Beratungsgespräch mit einem Experten der Gewerkschaft.		
Ich suche die Beratung durch betriebsexterne Sachverständige.		
Ich besuche Veranstaltungen oder Seminare zu meinem Problemfeld.		

Aus den Untersuchungen sind zwar Auskünfte über die tatsächliche Nutzung von Lösungswegen zu beziehen, aber kaum Auskünfte über Bedarfe (wären mehr Angebote erwünscht/erforderlich, wie müssten sie gestaltet sein, zu welchen Lernanlässen würden sie verwendet?) und keine Auskünfte über das Angebot (ist das Angebot hinreichend? Wie wird die Qualität eingeschätzt?).

Insbesondere über Bedarf und Angebot an Lernmöglichkeiten im Internet (Webportale, Online-Datenbanken, Kommunikationsmöglichkeiten in Foren und Chats) geben die Studien keine Auskunft. Will man den Nutzen des Internets für Betriebsräte und Gewerkschaften ausbauen, wäre aber ein angebotsorientierter Ausbau erforderlich.

Ein weiteres Beispiel: Broschüren und Arbeitshilfen sind in den Gewerkschaften und im gewerkschaftsnahen Umfeld eine verbreiteter Lernweg, für den relativ viele Ressourcen aufgewendet werden und der ausgesprochen stark genutzt wird (vgl. TNS EMNID, UP/Team). Beides – der große Aufwand und die starke Nutzung – sprechen dafür, diesen Lernweg gut zu untersuchen. Dazu gehört auch die Frage, inwieweit das Internet als vollwertige oder bessere Alternative zu Druckerzeugnissen genutzt werden kann.

## **Zusammenhang zwischen Lernanlass und Lernweg**

Plausibel ist, dass unterschiedliche Lernanlässe unterschiedliche Lernwege nahe legen oder gar erfordern. So scheinen etwa individuell formulierte Orientierungsfragen in längerfristigen Veranstaltungen sinnvoll bearbeitbar (vgl. BiMetall, Pongratz); andere Qualifikationen dulden weniger Aufschub und müssen – etwa im persönlichen Gespräch, per Arbeitshilfe oder Internet – ad hoc geklärt werden; wieder andere Qualifikationen beziehen sich auf Akteursgruppen und erfordern einen Entwicklungsprozess.

Welche Lösungs-/Lernwege versucht etwa ein Betriebsrat,

- wenn er von einem Kollegen nach der Rechtmäßigkeit seiner Gehaltsabrechnung gefragt wird?
- wenn er die Lohnkosten konkurrierender Betriebe im Ausland kennen will?
- wenn er Informationen über den Gewerkschaftsskandal will?
- wenn er ein sinnvolles Ordnungssystem für seine Unterlagen sucht?

Welche Lernwege werden ihm angeboten? Würde er auch einen anderen Lernweg gehen oder ihn bevorzugen, wenn er angeboten würde? Wenn über den Zusammenhang von Lernanlass/Fragestellung mehr bekannt wäre, könnten Lösungswege zielgerichteter und effektiver angeboten werden.

## **Weiteres**

Abschließend möchte ich unsystematisch auf einiges hinweisen, was bei der Literatursichtung noch auffällt.

Die gewerkschaftliche Bildung/Betriebsrätequalifizierung ist Teil einer Gewerkschafts- und Betriebsrätewelt, und dies ist eine Welt für sich, so scheint es. Die vorliegende Literatur zumindest stellt kaum Bezüge zu externen Feldern. Wie qualifizieren eigentlich andere Verbände oder gesellschaftspolitischen Bereiche – Arbeitgeberverbände, Wohlfahrtsverbände, Parteien – ihre Leute? Welche Qualifikationsbedarfe bestehen, welche Lernwege werden dort genutzt? Schwerer noch dürfte wiegen, dass in der dargestellten Literatur keine europäischen oder internationalen Bezüge zu finden sind. Die Forschung und Literatur der Betriebsrätequalifizierung und gewerkschaftlichen Bildung ist vollständig auf den nationalen Raum bezogen.

Einige der Studien nehmen auf soziologische Theorien, Begriffsrahmen und Literatur Bezug oder sind dort eingebettet. Dagegen finden sich kaum Bezüge zur pädagogischen/andragogischen (Wissenschaft der Erwachsenenbildung) Forschung.



## **Hans-Böckler-Stiftung**

Die Hans-Böckler-Stiftung ist das Mitbestimmungs-, Forschungs- und Studienförderungswerk des Deutschen Gewerkschaftsbundes. Gegründet wurde sie 1977 aus der Stiftung Mitbestimmung und der Hans-Böckler-Gesellschaft. Die Stiftung wirbt für Mitbestimmung als Gestaltungsprinzip einer demokratischen Gesellschaft und setzt sich dafür ein, die Möglichkeiten der Mitbestimmung zu erweitern.

## **Mitbestimmungsförderung und -beratung**

Die Stiftung informiert und berät Mitglieder von Betriebs- und Personalräten sowie Vertreterinnen und Vertreter von Beschäftigten in Aufsichtsräten. Diese können sich mit Fragen zu Wirtschaft und Recht, Personal- und Sozialwesen oder Aus- und Weiterbildung an die Stiftung wenden. Die Expertinnen und Experten beraten auch, wenn es um neue Techniken oder den betrieblichen Arbeits- und Umweltschutz geht.

## **Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI)**

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) in der Hans-Böckler-Stiftung forscht zu Themen, die für Arbeitnehmerinnen und Arbeitnehmer von Bedeutung sind. Globalisierung, Beschäftigung und institutioneller Wandel, Arbeit, Verteilung und soziale Sicherung sowie Arbeitsbeziehungen und Tarifpolitik sind die Schwerpunkte. Das WSI-Tarifarchiv bietet umfangreiche Dokumentationen und fundierte Auswertungen zu allen Aspekten der Tarifpolitik.

## **Institut für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK)**

Das Ziel des Instituts für Makroökonomie und Konjunkturforschung (IMK) in der Hans-Böckler-Stiftung ist es, gesamtwirtschaftliche Zusammenhänge zu erforschen und für die wirtschaftspolitische Beratung einzusetzen. Daneben stellt das IMK auf der Basis seiner Forschungs- und Beratungsarbeiten regelmäßig Konjunkturprognosen vor.

## **Forschungsförderung**

Die Stiftung vergibt Forschungsaufträge zu Mitbestimmung, Strukturpolitik, Arbeitsgesellschaft, Öffentlicher Sektor und Sozialstaat. Im Mittelpunkt stehen Themen, die für Beschäftigte von Interesse sind.

## **Studienförderung**

Als zweitgrößtes Studienförderungswerk der Bundesrepublik trägt die Stiftung dazu bei, soziale Ungleichheit im Bildungswesen zu überwinden. Sie fördert gewerkschaftlich und gesellschaftspolitisch engagierte Studierende und Promovierende mit Stipendien, Bildungsangeboten und der Vermittlung von Praktika. Insbesondere unterstützt sie Absolventinnen und Absolventen des zweiten Bildungsweges.

## **Öffentlichkeitsarbeit**

Mit dem 14tägig erscheinenden Infodienst „Böckler Impuls“ begleitet die Stiftung die aktuellen politischen Debatten in den Themenfeldern Arbeit, Wirtschaft und Soziales. Das Magazin „Mitbestimmung“ und die „WSI-Mitteilungen“ informieren monatlich über Themen aus Arbeitswelt und Wissenschaft. Mit der Homepage [www.boeckler.de](http://www.boeckler.de) bietet die Stiftung einen schnellen Zugang zu ihren Veranstaltungen, Publikationen, Beratungsangeboten und Forschungsergebnissen.

Hans-Böckler-Stiftung  
Hans-Böckler-Straße 39  
40476 Düsseldorf  
Telefax: 02 11/77 78-225  
[www.boeckler.de](http://www.boeckler.de)

**Hans Böckler  
Stiftung** ■■■

Fakten für eine faire Arbeitswelt.





