

Ulllenbohm, Detlev

Working Paper

## Qualifizierungsangebote für Betriebsräte: Eine explorative Transparenzstudie

Arbeitspapier, No. 101

**Provided in Cooperation with:**

The Hans Böckler Foundation

*Suggested Citation:* Ulllenbohm, Detlev (2005) : Qualifizierungsangebote für Betriebsräte: Eine explorative Transparenzstudie, Arbeitspapier, No. 101, Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf

This Version is available at:

<http://hdl.handle.net/10419/116559>

**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.*

*Detlef Ullenboom*

***Qualifizierungsangebote  
für Betriebsräte***

**Arbeitspapier 101**

# **Qualifizierungsangebote für Betriebsräte**

**Eine explorative Transparenzstudie**

*Detlef Ullenboom*

Detlef Ullenboom, Jg. 1962, Studium der Publizistik, Politik und Geschichte, Freier Journalist (Schwerpunkte „Arbeitsmarkt“ und „Weiterbildung“), lebt in Bochum.

## **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](mailto:Winfried-Heidemann@boeckler.de)

Redaktion: Dr. Winfried Heidemann, Referat Qualifikation  
Best.-Nr.: 11101  
Gestaltung: Horst F. Neumann Kommunikationsdesign, Wuppertal  
Produktion: Setzkasten GmbH, Düsseldorf

Düsseldorf, Februar 2005  
€ 12,00

# Inhaltsverzeichnis

<b>1. Einleitung</b>	<b>5</b>
<b>2. Die Anbieterprofile</b>	<b>7</b>
2.1 Industriegewerkschaft Metall (IG Metall)	7
2.2 IG Bergbau, Chemie, Energie (IG BCE)	9
2.3 Industriegewerkschaft Bauen-Agrar-Umwelt (IG BAU)/Bildungswerk Steinbach	10
2.4 Gewerkschaft Nahrung, Genuss, Gaststätten (NGG)	12
2.5 AiB-Verlag (Bund-Verlag-Gruppe)	14
2.6 Ver.di b + b (Bildung + Beratung)	16
2.7 DGB Bildungswerk e.V.	18
2.8 Institut zur Fortbildung von Betriebsräten Hans Schneider (ifb)	20
2.9 Poko-Institut Münster – Schulungen für Betriebsräte	22
2.10 W.A.F. Institut für Betriebsräte-Fortbildung	24
2.11 Deutsche Gesellschaft für Personalführung (DGFP)	26
<b>3. Zusammenfassung</b>	<b>29</b>
3.1 Anbieter: Gemeinsamkeiten und Unterschiede	31
3.2 Schlussfolgerungen	33
<b>Selbstdarstellung der Hans-Böckler-Stiftung</b>	<b>39</b>



# 1. Einleitung

Der Weiterbildungsmarkt für Betriebsräte ist in den letzten Jahren in Bewegung geraten. Dies ist zum einen durch gestiegene Anforderungen an die Interessenvertretungen bedingt, zum andern durch gewandelte Motivationen der Betriebsräte selbst, die sich oftmals nicht mehr nur als „Betriebsrat auf Lebenszeit“ verstehen. Sie sind mehr und mehr bestrebt, sowohl in ihrer Rolle als Betriebsrat, wie auch mit Blick auf ihre berufliche Entwicklung, ihre Qualifikationen auf dem neuesten Stand zu halten und neue zu erwerben. Dies bedeutet eine neue Herausforderung, aber auch eine große Chance für Bildungsanbieter, sich mit Angeboten zur Betriebsratsqualifizierung auf die gewandelten Anforderungen ihrer Zielgruppe einzustellen.

Vor diesem Hintergrund geht die vorliegende Studie der **Frage** nach: „Wer kann als aktives Betriebsratsmitglied welche Qualifizierungsangebote wo und wie finden?“ Aus der Perspektive der Anbieter lautet die komplementäre Fragestellung: „Wie können die Angebote bzw. die Darstellung der Angebotsstruktur unter den gegebenen Konkurrenzbedingungen möglichst passgenau für die Zielgruppe aufgebaut und weiterentwickelt werden?“ Ziel ist es, im Ergebnis die aktuelle Angebotsstruktur des Marktes für Betriebsratsqualifizierung transparent zu machen und Hinweise zur Positionierung der einzelnen Anbieter untereinander zu liefern.

Die zu untersuchenden Anbieter von Weiterbildung für Betriebsräte lassen sich grob in die folgenden drei Gruppen unterteilen:

- Gewerkschaften
- Gewerkschaftsnahe Träger
- Kommerzielle Anbieter

Da eine vollständige Erhebung angesichts der Vielzahl von Anbietern die vorhandenen Möglichkeiten des Auftrages überstieg, wurde in einer vorgeschalteten Expertendiskussion mit der Auftraggeberin sondiert, welche Einrichtungen sinnvollerweise einbezogen werden sollten. Maßstab war die vermutete bzw. tatsächliche Relevanz/Expertise der jeweiligen Anbieter im Feld „Weiterbildung für Betriebsräte“ sowie eine möglichst aussagefähige Streuung innerhalb der Bandbreite der existierenden Typen von Anbietern zu erzielen. So kam es letztlich zu folgender qualitativ gewichteten **Auswahl**:

- IG Metall, IG BCE, IG BAU, NGG (für den Bereich der Gewerkschaften),
- AiB-Verlag, ver.di Bildung + Beratung, DGB Bildungswerk für den Bereich der gewerkschaftsnahen Träger sowie
- ifb, Poko, W.A.F. und DGFP als kommerzielle Anbieter.

Die Untersuchung der ausgewählten Anbieter wurde methodisch als **Dokumentenanalyse** realisiert. Als zentrale Dokumente wurden die veröffentlichten Jahresprogramme der Anbieter zugrunde gelegt. Denn einerseits handelt es sich dabei aus Sicht der Anbieter um ein bewusst gestaltetes „programmatisches“ Dokument, andererseits unterstellen wir, dass für die Mehrheit der weiterbildungswilligen Betriebsratsmitglieder der Zugang zu einem Anbieter in der Regel über die Wahrnehmung bzw. das Studium der Kataloges erfolgt. In den meisten Fällen konnten die Seminarprogramme für 2005 zugrunde gelegt werden, gelegentlich aber musste, mangels Verfügbarkeit, auf die Angaben aus den Programmen für 2004 zurückgegriffen werden. Ergänzende Informationen wurden den Internetauftritten der Anbieter entnommen, allerdings keine, die unmittelbar das Seminarangebot betreffen (z. B. Ergänzungen, Streichungen etc.).

Grundlage der Untersuchung wurden somit folgende Anbieter bzw. deren Weiterbildungsprogramme („Materialien“):

**Tabelle 1: Überblick über Anbieter und die ausgewerteten Materialien**

Anbieter	Material
IG Metall Vorstand	Bildungsprogramm 2005
IG BCE Hauptvorstand	Zentrale Seminare 05
IG BAU (Bildungswerk Steinbach e.V.)	Seminare 05
IG NGG Bildungszentrum Oberjosbach (BZO)	Seminarprogramm 2004
AiB-Verlag in der Bund-Gruppe	Seminare für Betriebsratsmitglieder „Arbeitsrecht im Betrieb“ 2005
ver.di b + b (NRW)	Seminare f. Interessenvertretungen 2005
DGB Bildungswerk e.V.	Bildungsprogramm 2005 – Seminare für die Arbeitswelt
ifb	Seminare 2004
Poko	Seminarprogramm 2005
W.A.F.	Betriebsräte-Fortbildung 2004/05
DGFP	Betriebsräteprogramm 2004

Auch wenn die (örtlich-zeitliche) Erreichbar- und Verfügbarkeit eines Angebots sicherlich mit zur Entscheidung für oder gegen ein Seminar beitragen, steht insgesamt doch das gesamte Spektrum eines Anbieters im Mittelpunkt der Betrachtung – m. a. W.: Wichtiger ist es, einen Überblick über die unterschiedlichen angebotenen Themen zu bekommen als über die jeweiligen Seminartermine und -orte, da das Inhaltsspektrum für unsere Fragestellung wichtiger ist als seine Erreichbarkeit oder Verfügbarkeit.

Gewerkschaftliche Anbieter weisen häufig in ihren Programmen bzw. in Informationen zur Struktur ihrer Bildungsarbeit auf Querverbindungen (Kooperationen) bzw. weitere ergänzende Angebote auf anderen Organisationsebenen hin. Der Rechercheaufwand, diese zu identifizieren und auszuwerten, hätte die vorhandenen Ressourcen bei weitem überschritten, sodass hier darauf verzichtet wurde.

Aus diesem Vorgehen ergibt sich notwendigerweise eine unterschiedliche Dichte bzw. ein unterschiedlicher Umfang der Informationen: bestimmte Anbieter sind auskunftsfreudiger als andere. Allein aus dieser Tatsache lassen sich bereits Schlüsse auf die „Transparenz“ der Angebote und z. T. auch des Anbieters ableiten.

Wichtig ist u. a. auch, wie sich die Einrichtungen gegenüber „dem Kunden“ präsentieren, d. h., wie wird er angesprochen, welche Problemlösung wird ihm in Aussicht gestellt, welchen Zusatznutzen kann er erwarten? Deshalb wurde in dieser Studie – wo vorhanden – immer auch die Kundenansprache durch die Anbieter in Editorials, Vor- und Grußworten etc. untersucht, die oft auch eine „Philosophie“ oder eine „Grundhaltung“ zur Weiterbildung, transportieren (sollen).

Auf dieser Basis werden **gemeinsame Kriterien** identifiziert, die am Ende jeder Anbieterbeschreibung in einem Kasten mit der Überschrift „Facts“ zu finden sind. In den Texten selbst werden die Alleinstellungsmerkmale eines jeden Anbieters sowie etwaige Übereinstimmungen mit einzelnen anderen Anbietern genannt. In der Zusammenfassung der Ergebnisse am Schluss dieser Untersuchung findet sich eine Synopse der „Facts“ in Form einer Gegenüberstellung zwecks schnellen Vergleichs.

Abschließend werden die vorliegenden Informationen über die Anbieter vorsichtig vor dem Hintergrund der Untersuchung „Aufstiegsqualifizierung für Betriebsräte“ von Hermann Kotthoff<sup>1</sup> bewertet.

1 Kotthoff, Hermann: Aufstiegsqualifizierung für Betriebsräte, herausgegeben von der Hans-Böckler-Stiftung, Düsseldorf 2004 (Arbeitspapier 79).



## 2. Die Anbieterprofile

### 2.1 Industriegewerkschaft Metall (IG Metall)<sup>2</sup>

Das Bildungsprogramm der IG Metall für 2005 umfasst rund 105 unterschiedliche Seminare (im Programm als „Typen“ bezeichnet), die im Wesentlichen in den folgenden acht Einrichtungen durchgeführt werden:

- Bildungsstätte Bad Orb, 63619 Bad Orb (O)
- Bildungsstätte Berlin, 13595 Berlin-Spandau (B)
- Bildungszentrum Werner-Bock-Schule, 37688 Beverungen (W)
- Bildungsstätte Lohr, 97816 Lohr a.M. (L)
- Jugendbildungsstätte Schliersee, 83727 Schliersee (J)
- Bildungszentrum Sprockhövel, 45549 Sprockhövel (S)
- Kritische Akademie Inzell, 8334 Inzell/Oberbayern (AK) und das
- Arbeitnehmer-Zentrum Königswinter (AZK), 53639 Königswinter (AA).

Jedem Angebot sind „buchungstechnische“ Kombinationen aus zwei Buchstaben (der erste Buchstabe hat einen Bezug zur Einrichtung, s. o.) und fünf Ziffern zugeordnet, zu Beginn der Broschüre werden die einzelnen Einrichtungen – mit Ausnahme des Arbeitnehmer-Zentrums Königswinter – kurz vorgestellt, die wichtigsten Informationen (Kommunikationsdaten, Kapazität, Unterbringungsoptionen, Freizeitmöglichkeiten etc.) finden sich – zu Marginalien komprimiert – am Rand der Seite. Neben einer (Selbst-)Darstellung der Einrichtung werden Angaben zur Anreise, Ansprechpartnern, Besonderheiten (Kinderbetreuung) etc. gemacht.

Das eigentliche Seminarangebot gliedert sich in die folgende elf Bereiche,<sup>3</sup> wobei es insgesamt noch etwas umfassender ist, da Angebote, die sich an Mitglieder in Aufsichtsräten wenden, in einer nicht ausgewerteten gesonderten Broschüre („Programm 2005 – Aufsichtsrats-Specials“) veröffentlicht werden:

1. Neue Angebote 2005 (20)
2. Gesellschafts- und gewerkschaftspolitische Grundlagenbildung (10)
3. Gewerkschaftliche Betriebspolitik (37)
4. Methodische und soziale Kompetenzen (4)
5. Außerbetriebliche Gewerkschaftsarbeit (3)
6. Holz und Kunststoff
7. Internationales (11)
8. Handwerk (7)
9. Jugend (5)
10. Frauen (2)
11. Referentinnen und Referenten (8)

---

2 Grundlage: IG-Metall-Vorstand, FB Gewerkschaftliche Bildungsarbeit/Bildungspolitik (Hg.): „Bildungsprogramm 2005“, Frankfurt a. M./Darmstadt 2004.

3 In Klammern die Anzahl der „Typen“ (Gesamtzahl rd. 105), kleinere Ungenauigkeiten sind nicht zu vermeiden, da z. B. das Seminar „Rhetorik und Verhandlungsführung für Frauen“ sowohl in dem Bereich „Methodische und soziale Kompetenzen“ als auch im Bereich „Frauen“ aufgelistet wird.

Im Vorwort zur Broschüre werden die Aufgaben der Bildungsarbeit dargelegt. Sie habe

„die zentrale Aufgabe, die Kompetenzen der Menschen zu fördern und zu entwickeln. Notwendiges Wissen und Informationen werden gut aufbereitet zur Verfügung gestellt. Kritisch zu urteilen und zu entscheiden, selbstständig und gemeinsam im Betrieb und in der IG Metall zu handeln, sind wichtige Bezugspunkte der Kompetenzentwicklung.“ (S. 9)

Auf den Seiten 32 und 33 finden sich weitere programmatische Äußerungen zur Bildungsarbeit bzw. zum Thema „Kompetenz“. So heißt es hier z. B.:

„[...] Wir geben als Träger politischer Erwachsenenbildung dem Kompetenzbegriff ein eigenständiges politisches Profil. Unser Verständnis von Kompetenzentwicklung orientiert sich an den Anforderungen an Vertrauensleute und Betriebsräte in ihrem gewerkschaftlichen Handlungsfeld. Das Neue in der Struktur der Ausbildungsgänge und der aufbauenden Weiterbildungsangebote besteht darin, dass die Teilnehmenden in Zukunft ein Seminar bzw. einen Ausbildungsgang mit einem vom Bildungsbereich verbindlich definierten Angebot an Kompetenzgewinn besuchen können. Inhalt und Lernziele werden genau beschrieben. Dadurch können die Teilnehmenden besser entscheiden, an welcher Stelle sie in ausgewählte Ausbildungsgänge eintreten und welche Angebote zu ihren Anforderungen und Wünschen passen.“

Außer den beschriebenen zentralen Angeboten gibt es weitere Angebote, die die einzelnen Bildungszentren in eigener Regie anbieten. Am Beispiel der Bildungsstätte Bad Orb zeigt sich, dass die Angebote in ähnlichen Feldern wie den o. g. strukturiert sind. Das Besondere ist, dass die eigenen Angebote mit einer Preisangabe versehen sind.<sup>4</sup> Das Verhältnis der eigenen zu zentralen Angeboten ist in etwa ausgeglichen (24 eigene zu 27 „zentralen“, wobei aber nicht Häufigkeit und Dauer berücksichtigt wurden).

<b>Facts ...</b>	
Programmformat (l x b i. cm)	ca. 20,9 x 14,7 (DIN A 5)
Seitenanzahl	184
Kalender	nein
Ferienzeiten	nein
Hinweise auf § 37 Abs. 6 BetrVG etc.	ja
Hinweis a. Anbieterzertifizierung	nein
Teilnehmerzahlen	nein
Preise/Gebühren	ja
Vorwort/Editorial	ja (Vorwort)
Register/Stichwortverzeichnis	nein
Werbung	nein
Exkursionen	ja (auch Ausland)
Hotel/Unterkunft („Wohlfühlfaktor“)	ja
Angaben z. max. Seminargröße	nein
Namen von Referenten	nein
Seminardauer beziffert (z. B. „2,5 Tage“)	nein
Inhouse-Seminare	nein
Kundenansprache	neutral („interessierte Arbeitnehmer“)
Hinweis a. Kinderbetreuung	ja (BZ Sprockhövel)
Hinweis a. Nichtraucherseminare	nein
„Zusatznutzen“:	nein
Sonstiges:	bessere Konditionen f. IGM-Mitglieder
Internet: <a href="http://www.igmetall.de/bildung">www.igmetall.de/bildung</a>	

4 IG-Metall-Bildungsstätte Bad Orb (Hg.): „Bildungsprogramm 2005 – Bildungsstätte Bad Orb“, Bad Orb, o. J.

## 2.2 IG Bergbau, Chemie, Energie (IG BCE)<sup>5</sup>

Das Angebot der IG BCE gliedert sich in die Bereiche<sup>6</sup>

1. Einführungsseminare (24)
2. Arbeits-/Tarifrecht, Mitbestimmung, Arbeit und Entgelt (30)
3. Sozialpolitik und -recht (16)
4. Wirtschaft und Gesellschaft (26)
5. Arbeits-/Umweltschutz (13)
6. Soziale Kompetenz (29)
7. EDV (18)
8. Angestellte (1)
9. Jugend (28)
10. Wahlämter (12)
11. Sonstige (3)

Das Grundverständnis der IG BCE ist:

„Wer Meinungen vertreten, gewerkschaftliche Ziele diskutieren, dafür werben und durchsetzen will, der braucht aktuelle Informationen und Kenntnisse. Den Mitgliedern der IG BCE stehen vielfältige Bildungsmöglichkeiten offen. So auch die Angebote der drei Bildungszentren. Gewerkschaftliche Weiterbildung und der Meinungsaustausch auf Fachtagungen und Konferenzen werden bei der IG BCE groß geschrieben. Drei moderne Bildungszentren bieten den geeigneten Rahmen für jede Veranstaltung und sorgen mit ihrem hervorragendem Service für einen angenehmen Aufenthalt.“<sup>7</sup>

Diese Aussagen werden im Vorwort des Bildungsprogramms bestätigt:

„Gewerkschaftliche Bildungsarbeit ist politisch und orientiert sich an der Interessenlage und an den Anforderungen unserer Mitglieder [...]. Unser Verständnis von Bildung beschränkt sich daher nicht nur auf die Vermittlung neutralen Wissens. Faktenkenntnis alleine hilft nicht, wenn es darum geht, bestehende Verhältnisse zu analysieren, Gründe für Veränderungen und Entwicklungen zu beleuchten, zukunftsgerichtete Handlungsstrategien zu entwickeln und Veränderungsprozesse anzustoßen. [...] Mit den Seminarinhalten transportieren und vermitteln wir auch Werte, die unserem Selbstverständnis als Gewerkschaft entsprechen und auf denen sich unsere Positionen begründen.“

Die IG BCE bietet mit fast 400 Seminaren jährlich ein umfangreiches, bundesweites Bildungsprogramm an. In einer (offen zugänglichen) Seminardatenbank im Internet kann man sich über die Angebote des aktuellen Programms informieren. „Im Laufe der Seminarsaison“ zeige sich, welche Bildungsinhalte besonders gefragt sind bzw. welche Themen aus aktuellem Anlass „auf den Nägeln brennen“. Die IG BCE reagiert nach eigenen Angaben „flexibel und organisiert spontan weitere Bildungseinheiten“. Diese zusätzlichen Seminarangebote, die nicht im gültigen Seminarprogramm verzeichnet sind, können dann *online* recherchiert werden.

Ergänzend gibt es eine Übersicht über Last-Minute-Plätze in den Seminaren der jeweils folgenden zwei bis drei Monate. Die Anmeldung erfolgt über die IG-BCE-Bezirke. Teilnahmevoraussetzung, Kurzbeschreibungen etc. finden sich im Programm „Zentrale Seminare 2004/2005“ und sind ebenfalls über die Seminardatenbank recherchierbar.

5 Grundlage: Industriegewerkschaft Bergbau, Energie, Chemie (Hg.): „Zentrale Seminare. Januar bis Dezember 2005“, Hannover, o. J.

6 In Klammern: Anzahl der Themen pro Bereich.

7 So eine einführende Beschreibung bei [www.igbce.de/bildung](http://www.igbce.de/bildung).

Neben den bundesweiten Seminaren macht die IG BCE diverse weitere Bildungsangebote. Zielgruppenspezifische Programme wie das Weiterbildungsangebot für die Mitglieder in Prüfungs- und Berufsbildungsausschüssen stehen neben den umfangreichen Seminarkalendern der Landesbezirke, Bezirke und Ortsgruppen, d. h. den Organisatoren der Bildungsarbeit „vor Ort“.

<b>Facts ...</b>	
Programmformat (l x b i. cm)	ca. 20,9 x 14,7 (DIN A 5)
Seitenanzahl	153
Kalender	ja
Ferienzeiten	ja
Hinweise auf § 37 Abs. 6 BetrVG etc.	ja
Hinweis a. Anbieterzertifizierung	teilweise (S. 140)
Teilnehmerzahlen	nein
Preise/Gebühren	nein
Vorwort/Editorial	ja (ohne Bezeichnung)
Register/Stichwortverzeichnis	„Index“
Werbung	nein
Exkursionen	nein
Hotel/Unterkunft („Wohlfühlfaktor“)	ja (dezent, S. 133)
Angaben z. max. Seminargröße	nein
Namen von Referenten	nein
Seminardauer beziffert (z. B. „2,5 Tage“)	nein
Inhouse-Seminare	nein
Kundenansprache	„Ihr“ („Liebe Kolleginnen, liebe Kollegen“)
Hinweis a. Kinderbetreuung	nein
Hinweis a. Nichtraucherseminare	nein
„Zusatznutzen“:	nein
Sonstiges:	Distanzausbildung „Europ. Computer Führerschein“ (ECDL)
Internet: <a href="http://www.igbce.de/bildung">www.igbce.de/bildung</a>	

## 2.3 Industriegewerkschaft Bauen-Agrar-Umwelt (IG BAU)/ Bildungswerk Steinbach

Das Angebot der IG BAU wird vom Bildungswerk Steinbach e.V. (BWS) durchgeführt.<sup>8</sup>

„Erstes und wichtigstes Ziel“ des Bildungswerkes Steinbach sei es,

„Euch als Betriebsräte in die Lage zu versetzen, als Interessenvertretung Eurer Kollegen und Kolleginnen aktiv und handlungsfähig zu werden. Bei uns stehen nicht Gesetzestexte im Vordergrund, sondern euer Wunsch, Einfluss zu nehmen und etwas für die Belegschaft durchzusetzen, etwas zu erreichen. Statt nur darauf zu schauen, was der Betriebsrat darf und was er nicht darf, wollen wir euren Blick auf eure oft mannigfaltigen Handlungsmöglichkeiten lenken und – orientiert an den konkreten Problemen, die ihr aus eurem Betrieb mitbringt – gemeinsam erarbeiten, welches Betriebsratshandeln in welcher Situation sinnvoll ist und den größten Erfolg verspricht. Dafür stehen wir mit unserer Erfahrung als ehemalige Betriebsräte und als gewerkschaftlich orientierte Berater und Trainer in der Erwachsenenbildung. Um euren Lernerfolg zu sichern und euch das Lernen angenehm zu gestalten, legen wir auf unsere eigene Fortbildung großen Wert.“

<sup>8</sup> Grundlage: Bildungswerk Steinbach e.V. (Hg.), „Seminare 2005 – Unsere Angebote für aktive Kolleginnen und Kollegen im Betrieb“, o. O. u. o. J. sowie Angaben auf [www.bildungswerk-steinbach.de](http://www.bildungswerk-steinbach.de).

Auch für uns gibt es immer noch etwas zu lernen: Neue Gesetze, neue Entwicklungen in der Rechtsprechung und – insbesondere – neue Erkenntnisse zu der Frage ‚Wie eigentlich lernt der Mensch?‘. Deshalb sehen unsere Seminare auch ganz anders aus, als das, was Ihr aus eigenem Erleben noch aus der Schulzeit kennt. Nein! Lernen muss nicht mit Zensuren, mit Auswendiglernen – und auch nicht unbedingt mit ‚falsch‘ und ‚richtig‘ zu tun haben. Ihr sollt hier bei uns durch das Ausprobieren, durch Diskussionen und gemeinsame Arbeit in der Gruppe selbst herausfinden, was euch in eurer BR-Tätigkeit dient und nützlich ist. Gleichzeitig legen wir Wert darauf, eure Rechtssicherheit zu steigern und Euch in die Lage zu versetzen, arbeitsrechtlich knifflige Angelegenheiten einschätzen zu können. Schließlich noch dies: Wir gehen unbedingt davon aus, dass es dem Lernerfolg dient, wenn ihr euch bei uns wohl fühlt. Je besser es euch bei uns geht, desto größer die Wahrscheinlichkeit, dass das vermittelte Wissen auf einen fruchtbaren Nährboden fällt! Deshalb haben wir immer wieder investiert und keine Mühen gescheut, den Standard unseres Hauses zu steigern. Vom Koch über die Referentin und Kollegin in der Verwaltung bis hin zum Hausmeister oder aber zur Kollegin aus der Hauswirtschaft arbeiten bei uns ca. 40 Beschäftigte, die allesamt bemüht sind, deinen Aufenthalt bei uns so angenehm wie möglich zu gestalten. Du darfst in Sachen Unterbringung den Standard eines guten Hotels von uns erwarten. In Sachen Freizeitangebote schlagen wir gar so manches Hotel aus dem Feld.“

Außerdem weist das Bildungswerk auf seine „Parteilichkeit“ und Expertise hin:

„Es ist für uns keine Nebensache: Wir stehen ganz entschieden auf der Seite der ArbeitnehmerInnen! Wir waren auf dem Bau beschäftigt und – auch in anderen Bereichen – im Betriebsrat aktiv. [...] Wir sind Überzeugungstäter und glauben an die Notwendigkeit einer starken Interessenvertretung der KollegInnen.“<sup>9</sup>

Das Programm gliedert sich in die fünf Bereiche:<sup>10</sup>

1. Grundlagenseminare (11)
2. Branchenseminare (18)
3. Kommunikationsseminare (6)
4. Spezialseminare (25)
5. Seminare der Vorstandsbereiche des Bundesvorstandes (7)

Das Vorwort weist explizit auf Änderungen und Alleinstellungsmerkmale hin, wobei der „Stallgeruch“ i. S. v. „sozialer Nähe“ im Vordergrund steht:

„[...] fällt auf, dass wir diese Broschüre im Format vergrößert und um zusätzliche Seiten erweitert haben. Denn: Wir haben unser Angebot an Seminaren noch einmal erheblich aufgestockt und spezialisiert. [...] Vergleichbare Angebote können euch unsere Mitbewerber – die privaten Seminaranbieter – nicht machen. Ein weiteres Plus für euch: Unser Referententeam ist vom Fach! Wir sind ehemalige Betriebsratsmitglieder und Gewerkschaftssekretäre, Kollegen vom Bau und ehrenamtliche Arbeitsrichter.“<sup>11</sup>

---

9 A. a. O., S. 80.

10 In Klammern: Anzahl der Themen pro Bereich.

11 A. a. O., S. 2.

**Facts ...**

Programmformat (l x b i. cm)	ca. 20,9 x 14,7 (DIN A 5)
Seitenanzahl	80
Kalender	nein
Ferienzeiten	nein
Hinweise auf § 37 Abs. 6 BetrVG etc.	ja (allerdings nicht dir. bei Angeboten)
Hinweis a. Anbieterzertifizierung	nein
Teilnehmerzahlen	nein
Preise/Gebühren	ja
Vorwort/Editorial	ja (ohne Bezeichnung)
Register/Stichwortverzeichnis	nein
Werbung	relativ viel
Exkursionen	nein
Hotel/Unterkunft („Wohlfühlfaktor“)	ja (dezent, S. 80 i. Programm, im Internetauftritt offensiver)
Angaben z. max. Seminargröße	nein
Namen von Referenten	personalisiert (S. 78/79)
Seminardauer beziffert (z. B. „2,5 Tage“)	nein
Inhouse-Seminare	explizit (neben Vorwort)
Kundenansprache	„Du“ („Liebe Kollegin, lieber Kollege,“)
Hinweis a. Kinderbetreuung	nein
Hinweis a. Nichtraucherseminare	nein
„Zusatznutzen“:	nein
Sonstiges:	nein
Internet: <a href="http://www.bildungswerk-steinbach.de">www.bildungswerk-steinbach.de</a>	

## 2.4 Gewerkschaft Nahrung, Genuss, Gaststätten (NGG)<sup>12</sup>

Das zentrale Weiterbildungsangebot der IG NGG wird im Bildungszentrum Oberjosbach (65527 Niedernhausen-Oberjosbach, nahe Frankfurt/Main) organisiert und durchgeführt. Nach eigenen Angaben besuchen „über 5000 Betriebsräte jährlich“ die Seminare. Die im Vergleich zu anderen relativ schmale Broschüre weist – neben den Punkten „Einführung und Überblick“ sowie „Organisatorisches und Wissenswertes“ – sechs Seminarbereiche<sup>13</sup> aus:

1. Grundseminare (3)
2. Aufbau-seminare (12)
3. Fachseminare (22)
4. Spezialseminare (13)
5. Tagungen und Konferenzen (5)
6. Branchen- und Unternehmensseminare (12)

Im Vergleich zu den anderen gewerkschaftlichen Akteuren zeichnet sich dieses Angebot durch seine „gelebte sozialpartnerschaftliche Praxis“ aus, die offenbar auf eine spezifische Tradition der NGG und der Arbeitgeber in diesem Bereich zurückzuführen ist: Neben dem Vorsitzenden der IG NGG richten auch drei Arbeitgebervertreter der Branche (Bundesvereinigung der Deutschen Ernährungsindustrie, BVE, Deutscher Hotel- und Gaststättenverband, DEHOGA sowie Arbeitgebervereinigung Nahrung und Genuss e. V., ANG) gleichberechtigt ein Grußwort an die Nutzer der Broschüre.

<sup>12</sup> Grundlage: Bildungszentrum Oberjosbach (Hg.): „Seminarprogramm 2004“, o. O. u. o. J.

<sup>13</sup> In Klammern: Anzahl der Themen pro Bereich.

Das gewerkschaftliche Grußwort weist darauf hin, dass sich das Angebot zwar „vorrangig an Betriebsräte in der Lebens- und Genussmittelindustrie, im Nahrungsmittelhandwerk und im Hotel- und Gaststättengewerbe“ richte, aber „die Möglichkeit zur Seminarteilnahme [...] nicht abhängig von einer Zugehörigkeit zu einer Gewerkschaft“ sei.<sup>14</sup> Es stellt zudem das Alleinstellungsmerkmal der Angebote sowie deren zurückhaltende Preisgestaltung heraus:

„Für spezifische Themen des Ernährungsgewerbes ist dabei ebenso Raum wie für eine Fülle unternehmensspezifischer Seminare. Kurzum: An keiner anderen Weiterbildungseinrichtung für Arbeitnehmer können die Probleme unserer Branchen so hautnah diskutiert werden. [...] Nicht zuletzt ist durch eine sehr moderate Preisgestaltung bei den Kursen dafür gesorgt, dass die Kostenbelastung auf Grund von Weiterbildungsmaßnahmen auch für die kleinen und mittelständischen Unternehmen der Branche überschaubar bleibt.“<sup>15</sup>

Die Grußworte der Branchenvertreter betonen vorrangig den generellen Wert von (Weiter-)Bildung und lebenslangem Lernen, thematisieren aber auch die Bedeutung von „Dialog“, „Austausch“ und „Verständnis“:

„[...] Deswegen benötigen wir eine große Allianz zwischen gut ausgebildeten Betriebsräten und ebensolchen Unternehmenslenkern, um die jeweiligen Unternehmen und die gesamte Gesellschaft in die richtige Richtung zu lenken.“<sup>16</sup>

„Sicherlich gibt es zu vielen Themen natürliche Interessengegensätze zwischen Arbeitnehmern und Arbeitgebern. Unverzichtbar jedoch sind dabei das gegenseitige Verständnis, die uneingeschränkte Kommunikationsbereitschaft und umfassende Dialogfähigkeit, um gemeinsame Problemlösungen zu entwickeln.“<sup>17</sup>

„Dabei sollte Weiterbildung nicht als Belastung empfunden werden, sondern als Chance, individuelle Berufs-, Arbeitsmarkt und Lebensperspektiven zu erhalten und zu verbessern. Es ist eine persönliche Investition in die Zukunft. [...] Es wird dadurch auch ein Verständnis für betriebliche Zusammenhänge gefördert, die zur vertrauensvollen Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat und Arbeitgebern notwendig ist.“<sup>18</sup>

Bemerkenswert bei diesem Konzept ist, dass auch die Teilnahme an Tagungen und Konferenzen als Weiterbildung begriffen wird; die Themen reichen von der „Fachtagung Weiterbildung“ über „Restrukturierung Brauindustrie“ bis zu „Betriebsratsarbeit in der erweiterten EU“.

---

14 A. a. O., S. 5.

15 Ebenda.

16 A. a. O., S. 7.

17 A. a. O., S. 9.

18 A. a. O., S. 11.

**Facts ...**

Programmformat (l x b i. cm)	ca. 20,9 x 10,1
Seitenanzahl	96
Kalender	nein
Ferienzeiten	nein
Hinweise auf § 37 Abs. 6 BetrVG etc.	ja
Hinweis a. Anbieterzertifizierung	nein
Teilnehmerzahlen	addiert f. alle Seminare/Jahr
Preise/Gebühren	ja (pro Woche)
Vorwort/Editorial	vier „Grußworte“
Register/Stichwortverzeichnis	nein
Werbung	nein
Exkursionen	zu Tagungen
Hotel/Unterkunft („Wohlfühlfaktor“)	sehr zurückhaltend, offensiver beim Internetauftritt
Angaben z. max. Seminargröße	nein
Namen von Referenten	z. T., aber ohne Zuordnung zum Angebot
Seminardauer beziffert (z. B. „2,5 Tage“)	nein
Inhouse-Seminare	nein
Kundenansprache	neutral (ohne Anrede)
Hinweis a. Kinderbetreuung	„nach Absprache“
Hinweis a. Nichtraucherseminare	nein
„Zusatznutzen“:	nein
Sonstiges:	nein
Internet: <a href="http://www.bzo.de">www.bzo.de</a>	

## 2.5 AiB-Verlag (Bund-Verlag-Gruppe)<sup>19</sup>

Anders als in den Vorworten zu anderen Weiterbildungsangeboten, die sich weitestgehend sachorientiert zeigen, greift das des AiB-Verlags aktuelle politische Probleme (geringe Kaufbereitschaft allgemein, „Opelkrise“) auf und zieht den Schluss:

„Unter diesen Bedingungen werden die Möglichkeiten der Betriebsräte, die Interessen der Beschäftigten wirkungsvoll zu vertreten, immer weiter eingeschränkt. [...] Dennoch, der in den letzten Wochen auf die Straße getragene Protest gegen Hartz IV und die hoch motivierten Betriebs- und Personalräte in unseren Seminaren zeigen, dass es an vielen Stellen Widerstand gegen den Sozialabbau und die Auswüchse im neoliberalen Denken der Politiker und Wirtschaftsbosse gibt. Allerdings wird dabei immer wieder deutlich, dass allein die rechtlichen Kompetenzen in solchen Zeiten häufig nicht ausreichen, um die Interessen der Beschäftigten durchzusetzen. Deshalb ist unser Seminarkonzept schon immer darauf ausgerichtet, neben dem rechtlichen Wissen auch taktisches Vorgehen zu vermitteln.“<sup>20</sup>

<sup>19</sup> Grundlage: AiB-Verlag, „Seminare für Betriebsratsmitglieder. Arbeitsrecht im Betrieb. Programm 2005“ (download von der Seite [www.aib-verlag.de](http://www.aib-verlag.de)).

<sup>20</sup> Ohm, Thomas, a. a. O., S. 3.



Das Angebot gliedert sich in die Themenfelder:<sup>21</sup>

1. Grundlagen der Betriebsratsarbeit (9)
2. Weitere Interessenvertretungen (3)
3. Praktische Betriebsratsarbeit (7)
4. Arbeitszeit/Beschäftigungsformen (10)
5. Arbeits- und Gesundheitsschutz (12)
6. Wirtschaftliche/personelle Angelegenheiten (10)
7. Lohn und Gehalt (3)
8. Aktuelle Gesetze und Rechtsprechung (3)
9. Datenschutz (3)
10. Kommunikation (6)

Jedes einzelne Seminarthema wird auf einer DIN-A-4-Seite in der Broschüre vorgestellt, d. h. es erfolgt eine kurze Einführung in die Fragestellung sowie ein Überblick über die Seminarinhalte. Eine Karikatur visualisiert nochmals die Themenstellung. Gleichzeitig finden sich auf der Seite Angaben zu Referenten (mit Bild), Ort, Zeit und Kosten der Seminare sowie gelegentlich – sofern angemessen und im Bund-Verlag erschienen – ein „Literaturtipp“. Die Seminare des AiB-Verlags finden an 23 verschiedenen Orten in Deutschland, zumeist in Großstätten, statt. Veranstaltungsorte sind Hotels der Accor-Kette, überwiegend aus dem „Mercure“- , gelegentlich aber auch aus dem „Dorint-/Novotel“-Segment.

Der AiB-Verlag versucht, ähnlich wie andere Wirtschaftsverlage, seine vorhandenen funktionierenden Vertriebskanäle sowie seine durch die eigenen Fachpublikationen bzw. deren Autoren bei der Betriebsratsklientel aufgebaute Glaubwürdigkeit und Akzeptanz auf andere Gebiete auszudehnen und diesen Vorteil gegenüber reinen Bildungsanbietern, insbesondere für das Seminar- und Tagungsgeschäft, auszunutzen.

---

21 In Klammern: Anzahl der einzelnen Themen.

**Facts ...**

Programmformat (l x b i. cm)	ca. 29,7 x 21 (DIN A 4)
Seitenanzahl	83
Kalender	ja
Ferienzeiten	ja
Hinweise auf § 37 Abs. 6 BetrVG etc.	ja (allerdings nicht dir. bei Angeboten)
Hinweis a. Anbieterzertifizierung	nein
Teilnehmerzahlen	nein
Preise/Gebühren	differenziert (pro Angebot)
Vorwort/Editorial	Vorwort
Register/Stichwortverzeichnis	nein
Werbung	in Form v. Buchtipps z. Angeboten
Exkursionen	ja (Besuch v. Arbeitsgericht)
Hotel/Unterkunft („Wohlfühlfaktor“)	ja (stark, Übersicht Seminarorte a. S. 2)
Angaben z. max. Seminargröße	nein
Namen von Referenten	personalisiert, m. Foto, beim Angebot
Seminardauer beziffert (z. B. „2,5 Tage“)	nein
Inhouse-Seminare	ja
Kundenansprache	neutral (aber: „Liebe Kollegin, lieber Kollege, sehr geehrte Damen u. Herren“)
Hinweis a. Kinderbetreuung	nein
Hinweis a. Nichtraucherseminare	nein
„Zusatznutzen“:	nein
Sonstiges:	Workshops und Kongresse
Internet: <a href="http://www.aib-verlag.de">www.aib-verlag.de</a>	

## 2.6 Ver.di b + b (Bildung + Beratung)<sup>22</sup>

ver.di Bildung + Beratung betreibt die in eine eigenständige Gesellschaft ausgegliederte Bildungsarbeit der Gewerkschaft ver.di. Sie ist nach eigenen Angaben „spezialisiert auf die Qualifizierung von Betriebs- und Personalratsmitgliedern, Mitgliedern von Mitarbeiter- und Schwerbehindertenvertretungen sowie Jugend- und Auszubildendenvertretungen“. Durch die Zusammenarbeit mit der Vereinten Dienstleistungsgewerkschaft ver.di will ver.di b + b ein professionelles, bedarfsorientiertes und ständig aktuelles Themenangebot – von Arbeitsrecht bis zur Teamarbeit im Gremium – bieten.

Ziele der Arbeit sind u. a. die Sicherung und Weiterentwicklung von Qualitätsstandards bei den Qualifizierungsangeboten für Interessenvertretungen, Durchführung professioneller Seminare mit hohem Lernerfolg und Erwerb von Praxiswissen, Vermittlung von praxisrelevantem rechtlichen Wissen sowie die Weitergabe der notwendigen Qualifizierungskosten an den Arbeitgeber, basierend auf der Rechtsprechung des Bundesarbeitsgerichts.

Nach eigener Darstellung ist die Arbeit „geprägt von fachlicher Aktualität, Praxisnähe und der professionellen Durchführung aller Maßnahmen sowie von der besonderen Erfahrung als gewerkschaftsnahe Bildungseinrichtung“. In 2003 habe es 1.500 Seminare mit 20.000 Teilnehmerinnen und Teilnehmern gegeben. Ver.di b + b beansprucht für sich, „Ziele und Bedarfe“ der InteressenvertreterInnen zu kennen. Die eingesetzten Referentinnen und Referenten verfügten überwiegend über eigene langjährige Erfahrungen in der Arbeit der JAV, dem Betriebs- oder Personalrat.

<sup>22</sup> Grundlage: ver.di b + b, Regionalvertretung Nordrhein-Westfalen (Hg.): Seminare für Interessenvertretungen 2005. O. O. u. o. J.

Die Einrichtung wurde von der Gewerkschaft HBV als hbv-KBV GmbH gegründet und nach dem Gründungskongress von ver.di 2001 in „ver.di Bildung + Beratung gemeinnützige GmbH“ umfirmiert. Das Unternehmen ist der Gemeinnützigkeit verpflichtet, nicht der Gewinnerzielung: „Überschüsse werden, soweit sie überhaupt geringfügig entstehen, ausschließlich für die gemeinnützigen Zwecke der GmbH verwendet“. Sie fließen in die Verbesserung der eigenen Bildungsarbeit und kommen nur der Weiterbildung der Interessenvertretungen zugute. Darüber wachen ein freiwillig geschaffener Aufsichtsrat sowie die Finanzverwaltung. Zusätzlich kontrolliere eine Wirtschaftsprüfungsgesellschaft jährlich die satzungsgemäße Verwendung der Mittel.

Der freiwillig gegründete Aufsichtsrat setzt sich zusammen aus dem für Bildung zuständigen Mitglied des ver.di-Bundesvorstands, Vertretungen aus den ver.di-Landesbezirken/Bezirken/Fachbereichen, des Finanzausschusses des Gewerkschaftsrats, dem Gesellschafter und dem Betriebsrat von ver.di Bildung + Beratung. ver.di b + b beschäftigt 61 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter in 15 Regional-/Bezirksvertretungen sowie in sechs ver.di-Bildungsstätten mit b+b-Büros. Die Regionalvertretung Nordrhein-Westfalen habe „die Grundqualifizierung auf regionaler Ebene“ als Schwerpunkt.<sup>23</sup> Sie sichere eine schnelle Bearbeitung des Seminarwunsches, ermögliche kurze Wege und eine intensive Betreuung vor Ort.

Im Vorwort wird neben den Schwerpunkten und Herausforderungen der Bildungsarbeit das Thema „erschwerte Freistellung durch Arbeitgeber“, auf das viele Kunden „immer wieder“ hinweisen, explizit angesprochen:

„Mal ist es der angeblich zu hohe Seminarpreis, mal bestreitet der Arbeitgeber die Erforderlichkeit der Seminarinhalte. Wir können Sie nur bitten, in diesen Fällen auf Ihr Recht zur Teilnahme nicht einfach zu verzichten, sondern mit uns Kontakt aufzunehmen. Lassen Sie sich von uns beraten, wir helfen Ihnen gerne weiter. Übrigens: Nach wie vor beraten wir Sie und Ihr Gremium selbstverständlich auch vor Ort in Bildungsfragen.“<sup>24</sup>

Ver.di b + b NRW bietet Seminare zu folgenden Bereichen an:<sup>25</sup>

1. BR-Grundqualifizierung (4)
2. PR-Grundqualifizierung (4)
3. Schwerbehindertenvertretung (3)
4. JAV-Grundqualifizierung (2)
5. Jugend- und Auszubildendenvertretung (2)
6. Betriebsverfassungsrecht (4)
7. Arbeits- und Gesundheitsschutz (5)
8. Betriebliche Sozialpolitik (1)
9. Wirtschaftliche Angelegenheiten (1)
10. Arbeitsorganisation (5)
11. Kommunikation und Zusammenarbeit (4)
12. Arbeitsrecht (3)
13. Arbeitszeit (3)
14. Berufliche Bildung/Aus- und Weiterbildung (2)
15. EDV- und Technologieentwicklung (1)
16. Lohn/Gehalt/Tarifvertrag (1)
17. Unternehmenspolitik/Managementmethoden (2)
18. Wirtschaftsausschuss/Aufsichtsrat (2)

23 A. a. O., S. 6.

24 A. a. O., S. 1.

25 In Klammern: Anzahl der Themen pro Bereich.

**Facts ...**

Programmformat (l x b i. cm)	ca. 20,9 x 14,7 (DIN A 5)
Seitenanzahl	96
Kalender	ja
Ferienzeiten	NRW
Hinweise auf § 37 Abs. 6 BetrVG etc.	ja
Hinweis a. Anbieterzertifizierung	nein
Teilnehmerzahlen	addiert f. alle Angebote 03
Preise/Gebühren	nein
Vorwort/Editorial	Vorwort
Register/Stichwortverzeichnis	nein
Werbung	nein
Exkursionen	nein
Hotel/Unterkunft („Wohlfühlfaktor“)	ja (dezent)
Angaben z. max. Seminargröße	ja, allerdings generell
Namen von Referenten	gelegentlich
Seminardauer beziffert (z. B. „2,5 Tage“)	nein
Inhouse-Seminare	unklar („Bildungsberatung“)
Kundenansprache	„Sie“ („Liebe Kolleginnen und Kollegen,“)
Hinweis a. Kinderbetreuung	nein
Hinweis a. Nichtraucherseminare	nein
„Zusatznutzen“:	nein
Sonstiges:	auf den ersten Blick relativ unattraktive Seminarorte wie z. B. Hütgenwald-Simonskall, Overorke-Vöhl, Sundern-Langscheid.

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

## 2.7 DBG Bildungswerk e.V.<sup>26</sup>

Mit über 200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, mehr als 250 Fachreferentinnen und -referenten, Trainern, Teamerinnen und Tutorinnen führt das DGB-Bildungswerk nach eigenen Angaben „jährlich fast 70.000 Teilnehmertage in über 600 Wochenveranstaltungen, Seminaren, Lehrgängen und Tagungen“ durch. Das gemeinnützige Bildungswerk des Deutschen Gewerkschaftsbundes betreibt Bildungszentren an den Standorten Hamburg, Düsseldorf, Hattingen und Starnberg. „Kernaktivität“ sei „die Qualifizierung von u. a. Betriebs-, Personal- und Aufsichtsräten in den thematischen Schwerpunkten Arbeits- und Sozialrecht, Betriebswirtschaft, Arbeitsorganisation und Technik, Sicherheit und Gesundheit, Umweltmanagement und Betriebsratsmanagement“. Das Bildungswerk wird laufend nach der DIN EN ISO 9001-Norm für das Qualitätsmanagement zertifiziert.

Das aktuelle Bildungsprogramm des DGB Bildungswerks wurde in Form und Inhalt vollständig verändert. 2005 erscheint es erstmals, neben getrennt erscheinenden Programmen für Angebote Politischer Bildung, als reines Betriebsräteprogramm. Das Vorwort weist nicht nur auf die formal-organisatorischen Änderungen des vorliegenden Programms hin, sondern betont auch die steigende Bedeutung von Wissen und Kompetenzen für die betriebliche Interessenvertretung und fügt hinzu:

„Wir bieten Menschen, die sich engagieren und in der Arbeitswelt etwas bewegen wollen, die Chance, sich für die Aufgabe, die sie übernehmen, zu qualifizieren – fachlich und methodisch. Denn wer etwas bewegen will, keine Frage, der muss fit sein.“<sup>27</sup>

26 Grundlage: DGB Bildungswerk (Hg.), Bildungsprogramm 2005. Seminare für die Arbeitswelt, Düsseldorf 2004.

27 A. a. O., S. 1.

Fast schon programmatisch-provokant wirkt der einzige in diesem Text hinsichtlich Schriftgröße und -farbe hervorgehobene Absatz:

„Das Mandat für den Betriebsrat beinhaltet nicht nur den Anspruch, sondern auch die Pflicht, Wissen und Kompetenzen aktuell zu halten – bis zum letzten Tag, auch im Jahr vor den Betriebsratswahlen.“<sup>28</sup>

Das Programm ist übersichtlich strukturiert, zunächst zu einer ersten Orientierung in die drei Metathemen „Themen der Betriebsratspraxis“, „Betriebsratsmanagement“ (beide „Seminare für Betriebsratsmitglieder und -vorsitzende“) sowie „Mandate und Funktionen“ (Seminare für Funktionsträger in der Arbeitswelt), wobei sich in der letzten Kategorie nur vier eigenständige Seminare befinden, in erster Linie sind hier unter der Überschrift „(Außerdem) für Sie interessant“ Verweise auf Seminare, die bereits in den beiden ersten Kategorien vorgestellt werden. Durch eine nochmalige Untergliederung ergibt sich folgendes Bild im Inhaltsverzeichnis:<sup>29</sup>

Themen der Betriebsratspraxis:

- Arbeitsrecht, Sozialrecht und Betriebsverfassung (44)
- Personalwirtschaft und Beschäftigungssicherung (23)
- Wirtschaftliche Angelegenheiten (19)
- Organisation von Arbeit, Technik und Datennetzen (15)
- Sicherheit, Gesundheit und Umweltschutz im Betrieb (20)

Betriebsratsmanagement:

- Grundlagen und Rahmenbedingungen der Gremienarbeit (12)
- Arbeitstechniken und -methoden für die Gremienarbeit (9)
- Gremien leiten und führen (6)
- Kommunikation und Konfliktbewältigung (16)
- Computer, Intra- und Internetnutzung in der Betriebsratsarbeit (24)

Mandate und Funktionen:

- Mitglieder im Wirtschaftsausschuss (10 Verweise)
- Arbeitnehmervertreter im Aufsichtsrat (3 Verweise)
- Mitglieder im Verwaltungsrat der gesetzlichen Krankenkassen (2 Verweise)
- Mitglieder im EDV-Ausschuss und Datenschutzbeauftragte (7 Verweise)
- Schwerbehindertenvertretung (1)
- Jugend- und Auszubildendenvertretung (1)
- Arbeitsschutzakteure (14 Verweise)
- Umweltschutzakteure (6 Verweise)
- Arbeitsrichterinnen und -richter (2 sowie 7 Verweise)

Jedes Seminar wird auf einer Seite vorgestellt, wobei i. d. R. kurz das Thema angerissen und anschließend sehr konkret unter den Überschriften „Inhalte“ und „Ihr Nutzen“ der potentielle Wert für die Kunden skizziert wird. Das jeweils äußere Drittel der Seite dient als Überblick der wichtigsten (organisatorischen) Daten (Kurzbezeichnung, Seminarorte und -termine, Teilnahmegebühren, Referenten, Ansprechpartnerinnen, Dauer, ggf. ergänzende Seminare, weitere Zielgruppen etc.).

Am Ende der Veröffentlichung finden sich weitere organisatorische Angaben sowie Kurzporträts der Bildungszentren. Aufgelockert wird das Programm durch fünf z. T. journalistische Kurzbeiträge zu

<sup>28</sup> Ebenda.

<sup>29</sup> In Klammern die Anzahl der unterschiedlichen Seminartitel, Verweise kursiv.

ausgewählten Aktivitäten des DGB Bildungswerks (u. a. Arbeitnehmerrechte, Gesundheitswochen, interkultureller Alltag usw.) sowie dezent eingesetzte Werbung (Hans Böckler Stiftung, VW-Belegschaftsverein etc.). Zur zusätzlichen Orientierung dient ein umfangreiches alphabetisches Register.

<b>Facts ...</b>	
Programmformat (l x b i. cm)	ca. 29,7 x 14,7
Seitenanzahl	265
Kalender	ja
Ferienzeiten	ja
Hinweise auf § 37 Abs. 6 BetrVG etc.	ja
Hinweis a. Anbieterzertifizierung	ja
Teilnehmerzahl	nein
Preise/Gebühren	spezifiziert (pro Seminar)
Vorwort/Editorial	Editorial
Register/Stichwortverzeichnis	detailliertes Register
Werbung	dezent
Exkursionen	ja
Hotel/Unterkunft („Wohlfühlfaktor“)	ja
Angaben z. max. Seminargröße	nein
Namen von Referenten	nicht personalisiert, aber Angabe zur Berufsgruppe i.w.S.
Seminardauer beziffert (z. B. „2,5 Tage“)	ja
Inhouse-Seminare	nein
Kundenansprache	neutral
Hinweis a. Kinderbetreuung	ja
Hinweis a. Nichtraucherseminare	nein
„Zusatznutzen“:	nein
Sonstiges:	umfangreiches virtuelles Angebot
Internet: <a href="http://www.dgb-bildungswerk.de">www.dgb-bildungswerk.de</a>	

## 2.8 Institut zur Fortbildung von Betriebsräten Hans Schneider (ifb)<sup>30</sup>

Das Institut zur Fortbildung von Betriebsräten (ifb) ist ein „unabhängiger und privater Bildungsträger“ mit Sitz im oberbayerischen Murnau. Seit über 15 Jahren bietet es Seminare und Schulungen an, die speziell auf die Belange von Betriebs- und Personalräten zugeschnitten sind. Das ifb werde „weder von Gewerkschafts- noch von Arbeitgeberseite unterstützt oder gefördert“. Dadurch sei es in der Lage, sein „Programm frei von ideologischen Einflüssen ausschließlich nach den Bedürfnissen der Betriebsräte und Personalräte zu gestalten.“

2003 wurden nach eigenen Angaben „bundesweit mehr als 22.000 Teilnehmer“ auf externen Seminaren sowie in Inhouse-Schulungen geschult. In mehr als 170 verschiedenen Seminarthemen sei das Wissen, „das Betriebsräte für ihre tägliche Arbeit benötigen“, vermittelt worden. Die eingesetzten Referenten seien „ausgewiesene Fachleute auf ihrem Gebiet.“

Mehr als 50 festangestellte und über 400 freie Mitarbeiter trügen „zur Qualität und zum Erfolg des ifb“ bei. Die ifb-Inhouse-Schulungen seien in den letzten Jahren verstärkt nachgefragt worden: In 2003 seien „etwa 300 Inhouse-Seminare“ durchgeführt worden.

<sup>30</sup> Institut zur Fortbildung von Betriebsräten Hans Schneider (Hg.): Seminare 2004, München 2003.

Auffällig am ifb-Programm ist die intensive Verwendung von Fotos, u. a. auch „authentisch“ wirkende Aufnahmen von Veranstaltungen bzw. von Teilnehmerinnen und Teilnehmern. Das Seminarangebot im eigentlichen Sinn ist von einem 32seitigen einleitenden Teil (mit „Editorial“, Stichwort- und Inhaltsverzeichnis, „Unser Service für Sie“ und „ifb-team“) abgesetzt, der nur vier Fünftel der eigentlichen Seitenbreite (DIN A 4) einnimmt.

Das Editorial betont die Notwendigkeit ständiger Weiterbildung und vertritt die Auffassung, dass es für das „wichtige Amt“ eines Betriebsrates nicht genügen könne,

„den eigenen Wissens- und Kompetenzstand lediglich zu verwalten. Eine ständige Weiterbildung vor dem Hintergrund politischer, wirtschaftlicher und gesellschaftlicher Veränderungen ist unabdingbar. Wer stehen bleibt um sich auf erworbenen Lorbeeren auszuruhen, wird in unserer schnelllebigen Zeit nur allzu schnell abgestraft. [...] Gerade Betriebsräte sind gefordert, sich in allen Bereichen der betrieblichen Mitbestimmung auf den neuesten Stand zu bringen – im Interesse der ihnen vertrauenden Belegschaft. [...] Unseren Schwerpunkt sehen wir insoweit darin, Ihnen praxisnahes Know-how, leicht umsetzbare Lösungen sowie wirksame Kompetenzen zu vermitteln.“<sup>31</sup>

In einem kleinen Kasten am Ende der Editorial-Seite werden verschiedene Themen wie „Sozialplan“, „Englisch“, „Gender-Mainstreaming“, „Öffentlichkeitsarbeit“ u. a. (inklusive der Seitenangabe, wo sich das Angebot befindet) hervorgehoben.

Das ifb-Angebot ist wie folgt strukturiert:<sup>32</sup>

1. Grundlagenseminare (15)
2. Spezialseminare zum Arbeits- und Betriebsverfassungsrecht (78)
3. Sozialrecht (7)
4. Besondere Funktionsträger (45)
5. Kommunikation, Rhetorik und Organisation (24)
6. Arbeits- und Gesundheitsschutz (23)
7. EDV und Computer (17)

Die einzelnen Angebote werden kurz auf einer Seite dargestellt, wobei die jeweils äußere Hälfte der Seite unterteilt ist in die Rubriken „Wer sollte teilnehmen“, „37 Abs. 6 BetrVG“, „Ihr Vorteil“ und „Termin/Veranstaltungsort“ (sowie gelegentlich Angaben zu den Referenten, Teilnehmerzahl, Seminar-dauer und -gebühr); auf der jeweiligen Innenseite wird der Seminarinhalt jeweils stichpunktartig dargestellt. Die Seminare finden an 57 Orten in ganz Deutschland statt, wobei das ifb hinsichtlich der Veranstaltungsorte/-hotels im Vergleich zu anderen Anbietern eine etwas andere Strategie verfolgt: Im Programmkatalog findet man zwar Preise zu den Seminarorten (z. B. „Aachen, 120,00 €“), allerdings nicht die Namen der Hotels.

Im organisatorischen Teil heißt es dazu:

„Bei einem Tagungshotel sollte immer möglichst alles stimmen: die Lage, die Räumlichkeiten, die Küche, die Ausstattung ... Da wir wissen, wie wichtig das für unsere Teilnehmer ist, verwenden wir viel Zeit mit der Suche und auch der ‚Pflege‘ unserer Hotels. Folgende Kriterien spielen dabei eine Rolle: Es muss eine gute Erreichbarkeit mit dem Pkw und mit öffentlichen Verkehrsmitteln gewährleistet sein. Möglichst alle Regionen Deutschlands sollen vertreten sein, um Reisekosten und -zeiten gering zu halten. Eine gute Mischung zwischen Stadthotels und Hotels ‚im Grünen‘ ist uns wichtig, um auch den verschiedenen Freizeitbedürfnissen gerecht zu werden. Aus vielen Gesprächen wissen wir, dass für viele Betriebsratsgremien die Hotelkosten sehr wichtig sind. Deshalb ist für uns ein entscheidendes Kriterium der Hotelpreis, den wir hart mit den jeweiligen Tagungshotels verhandeln.“<sup>33</sup>

31 A. a. O., S. 1.

32 In Klammern: Anzahl der unterschiedlichen Themen.

33 A. a. O., S. 22.

Offenbar hat es wegen der „pauschalierten Kosten für Übernachtung und Verpflegung“ bereits einen Rechtsstreit gegeben, denn auf der Seite zu den Hotelkosten findet sich folgender Hinweis:

„ifb-Seminare sind verhältnismäßig! Nach einer Entscheidung des LAG Schleswig-Holstein (Beschluss vom 29. 6. 2000 – 4 TaBV 12/00) sind die pauschalierten Kosten für Übernachtung und Verpflegung auf ifb-Seminaren nicht überhöht, sondern durchaus angemessen. Die Entscheidung betraf den Seminar-Standort Berlin, ist aber aufgrund des vergleichbaren Niveaus unserer weiteren Seminar-Standorte auch auf diese entsprechend anwendbar.“<sup>34</sup>

Nach dem Motto „Tue Gutes und rede darüber“ geht das ifb sowohl in dem Programm als auch in seinem Internetauftritt auf sein soziales Engagement und seine Werteorientierung demonstrativ-ausgiebig ein:

„Seit 1999 spendet das ifb regelmäßig für ein SOS Kinderdorf in Ruanda. [...] Neben dem genannten SOS-Kinderdorf haben auch zwei einheimische Organisationen Schecks in Höhe von je 10.000,- € überreicht bekommen: das Frauenhaus in Murnau und der ortsansässige Verein ‚Menschen helfen e. V.‘ Ein weiterer Bereich ist die Förderung und Integration behinderter Menschen in Deutschland.“

<b>Facts ...</b>	
Programmformat (l x b i. cm)	ca. 29,7 x 21 (DIN-A-4)
Seitenanzahl	rd. 300
Kalender	ja
Ferienzeiten	ja
Hinweise auf § 37 Abs. 6 BetrVG etc.	ja (bei Angeboten)
Hinweis a. Anbieterzertifizierung	nein
Teilnehmerzahlen	ja, addiert für 03
Preise/Gebühren	spezifiziert (pro Seminar)
Vorwort/Editorial	Editorial
Register/Stichwortverzeichnis	detailliert
Werbung	kaum (eigene Produkte)
Exkursionen	nein
Hotel/Unterkunft („Wohlfühlfaktor“)	ja (Karte Seminarstandorte 1. U-seite.)
Angaben z. max. Seminargröße	ja
Namen von Referenten	nein
Seminardauer beziffert (z. B. „2,5 Tage“)	nein
Inhouse-Seminare	explizit
Kundenansprache	neutral („Liebe Leserinnen, liebe Leser“)
Hinweis a. Kinderbetreuung	nein
Hinweis a. Nichtraucherseminare	nein
„Zusatznutzen“:	starkes soziales Engagement
Sonstiges:	viele „authentische“ Fotos
Internet: <a href="http://www.ifb-online.de">www.ifb-online.de</a> , <a href="http://www.betriebsrat.de">www.betriebsrat.de</a>	

## 2.9 Poko-Institut Münster – Schulungen für Betriebsräte<sup>35</sup>

Das Poko-Institut ist ein 1963 gegründetes „unabhängiges psychologisches Institut mit Sitz in Münster.“ Der Umstand, dass die Poko-Betriebsräteseminare im Jahre 2005 seit genau zwanzig Jahren

<sup>34</sup> A. a. O., S. 297.

<sup>35</sup> Grundlage: Poko-Institut (Hg.), Seminarprogramm 2005. 20 Jahre Betriebsräte-Seminare 1985–2005. O. J. u. o. O.



durchgeführt werden, wird im Vorwort zum Seminarprogramm aufgegriffen; es verbindet eine kurze Rückschau mit einer Darstellung aktueller Anforderungen an die Betriebsratsarbeit:

„[...] Unser 1985 eingeführtes Seminarkonzept haben wir ständig Ihren Bedürfnissen entsprechend weiterentwickelt. [...] Wir wissen, wie schwierig Ihre Betriebsratsarbeit sein kann. Sie bei Ihren vielfältigen Aufgaben zu unterstützen und Sie mit dem nötigen Wissen zu versorgen, sich im Spannungsfeld der unterschiedlichen Ansprüche von Arbeitgebern und Belegschaft sicher zu bewegen, sehen wir als unseren Auftrag. Sie als Betriebsräte haben mit Ihren Anregungen und Vorschlägen aus Ihrer Betriebsratspraxis maßgeblich an der ständigen Weiterentwicklung, Optimierung und der heutigen Qualität unserer Seminare beigetragen. Ihrer Treue, aber auch Ihrem besonderen Engagement, sich zur Betriebsrats Tätigkeit zu verpflichten, verdanken wir unseren Erfolg. Ohne Sie hätten wir niemals das erreicht, worauf wir jetzt mit Stolz zurückblicken.“<sup>36</sup>

Im anschließenden organisatorisch-administrativen Teil wird das Thema („20 Jahre Poko“) weiter vertieft und auch eine kurze „Firmenphilosophie“ („Vertrauensvolle Zusammenarbeit und Kommunikation statt Konfrontation“) vorgestellt. Ähnlich wie bei ifb werden die Seminarhotels im Programm nicht namentlich benannt, sondern es wird darauf hingewiesen, dass Poko versuche, „im Interesse Ihres Unternehmens, mit allen Hotels möglichst günstige Vollpensionspauschalen zu vereinbaren“ (diese liegen i. d. R. „zwischen 96,00 und 135,00 €“), detaillierte Informationen zu seinem Seminarhotel erhalte der Interessent dann mit seinem Einladungsschreiben. Explizit weist das Institut auf sein „Rundum-Sorglospaket“ hin, das „Betreuung von Anfang an“ garantieren solle: Speziell geschulte „SeminarleiterInnen“ lösen für die Seminarteilnehmer alle anfallenden Probleme und halten damit den Referenten den Rücken frei.

Für 2005 sind rd. 60 Seminarorte gelistet; ergänzend zu dem Gesamtprogramm gibt es eine kleine Broschüre, mittels derer man die Seminare „nach Orten“ bzw. „nach Terminen“ recherchieren kann.

Im Gegensatz zu den meisten anderen Anbietern stellt Poko seine Angebote auf zwei gegenüberliegenden DIN-A-4-Seiten vor; auf der jeweils linken Seite befindet sich eine detaillierte Darstellung der Seminarinhalte (wobei allerdings das linke Drittel der Seite der Bezeichnung des Seminars dient, z. B. „Spezialseminare – Praxis der Betriebsratsarbeit“ oder „Einführungseminare – Wirtschaftliche Grundlagen“, s. a. weiter unten). Auf der entsprechenden rechten Seite finden sich alle wichtigen Angaben zu Zielgruppen, Referentinnen und Referenten, Seminarbeginn, -dauer, -ort etc.).

Ebenfalls dem ifb-Programm ähnlich, verwendet auch das Poko-Institut in seinem Seminarprogramm viele Fotos, die z. B. Poko-Teams zeigen, allerdings nicht farbig, sondern in schwarz-weiß. Zur Illustration des Angebots werden weitere, professionell erstellte Fotos – allerdings recht zurückhaltend – verwendet.

Das Angebot ist folgendermaßen strukturiert:<sup>37</sup>

1. Betriebsrat – Aktuell (2)
2. Einführungseminare (10)
3. Allgemeine Aufbauseminare (7)
4. Spezialseminare (Praxis der BR Arbeit [16], Personelle Angelegenheiten [16], Soziale Angelegenheiten [11], EDV/Datenschutz [3], Gesundheit und Arbeitsplatz [10], Tarifierungen im Betrieb [4], Außendienst [4], Wirtschaftliche Angelegenheiten/Umstrukturierung [4])
5. Spezial-Seminare für Mandatsträger mit besonderer Funktion (Wirtschaftsausschuss [4], Aufsichtsrat [4], JAV [2], Schwerbehindertenvertretung [6])
6. Kommunikation (Methoden der Interessenvertretung [12])

36 A. a. O., S. 2.

37 In Klammern: Anzahl der verschiedenen Themen.

<b>Facts ...</b>	
Programmformat (l x b i. cm)	ca. 29,7 x 21 (DIN A 4)
Seitenanzahl	rd. 300
Kalender	ja
Ferienzeiten	ja
Hinweise auf § 37 Abs. 6 BetrVG etc.	ja (bei Angeboten)
Hinweis a. Anbieterzertifizierung	nein
Teilnehmerzahlen	nein
Preise/Gebühren	spezifiziert (pro Seminar)
Vorwort/Editorial	ja (ohne Bezeichnung)
Register/Stichwortverzeichnis	detailliert
Werbung	kaum
Exkursionen	Gerichtsbesuch
Hotel/Unterkunft („Wohlfühlfaktor“)	ja (Karte Seminarstandorte 1. Umschlagseite)
Angaben z. max. Seminargröße	ja
Namen von Referenten	nein, generelle Angaben beim Angebot
Seminardauer beziffert (z. B. „2,5 Tage“)	ja
Inhouse-Seminare	ja
Kundenansprache	neutral („Liebe Leserin, lieber Leser“)
Hinweis a. Kinderbetreuung	explizit
Hinweis a. Nichtraucherseminare	nein
„Zusatznutzen“:	nein
Sonstiges:	„Seminarleiter“ als Ansprechpartner
Internet: www.poko.de	

## 2.10 W.A.F. Institut für Betriebsräte-Fortbildung<sup>38</sup>

„W.A.F.“ steht für „Private Wirtschaftsakademie Feldafding“. Das kurze Vorwort zum Programm setzt auf das Vertrauen der Kunden in „Erfahrung“ und hebt hervor, dass das Institut „mit Stolz auf über 20 Jahre erfolgreicher Betriebsrätefortbildung“ zurückblicken könne. Es weist es auf die gestiegenen Anforderungen an Betriebsräte hin und bietet als Lösung dafür die „ausgesuchten Qualitätsseminare“ des Instituts an.

W.A.F. vermittelt seit über 20 Jahren allen Betriebsräten, „ob Gewerkschaftsmitglied oder nicht“, den derzeit aktuellsten Wissensstand für ihre tägliche Betriebsratsarbeit; seit 2004 ist die Einrichtung nach DIN EN ISO 9001:2000 zertifiziert. „Über 93 % der Teilnehmer bewerten unsere Betriebsräte-Fortbildungen mit der Note ‚sehr gut‘“. Das Institut hat sich zum Ziel gesetzt, wichtige Informationen im Bereich Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung zu sammeln, zu erforschen und zu entwickeln und der Wirtschaft, Wissenschaft und Verwaltung praxisgerechte Lösungsvorschläge auf Basis der jeweils neuesten Entwicklungen zur Verfügung zu stellen bzw. zu vermitteln.

Die W.A.F. verfolgt ihre Ziele seit über 20 Jahren mit direkter Beratung, Herausgabe von Publikationen und mit der Durchführung von Veranstaltungen bzw. Seminaren, allein oder in Zusammenarbeit mit anderen Trägern. Zu diesem Zweck wurde vor über 15 Jahren die „Betriebsgesellschaft“ W.A.F., Institut der Privaten Wirtschaftsakademie Feldafding GmbH, gegründet. Sie ist eine Akademie für die private Wirtschaft. Zuschüsse, Subventionen etc. führen nach eigener Angabe „zu Abhängigkeit“. Um neutral und unabhängig z. B. von Bund, Land, Arbeitgeberverbänden, Gewerkschaften, Politikern, Kirchen,

38 Grundlage: W.A.F. Betriebsräte-Fortbildung (Hg.), 2004/05 Seminar-Gesamt-Programm, o. J. u. o. O.

Sekten usw. zu bleiben, lehne die W.A.F. jeden Zuschuss prinzipiell ab: „Alle Aktivitäten der W.A.F. müssen kostendeckend gestaltet werden.“ Eine Wirtschaftsprüferkanzlei prüfe die jährliche Bilanz der W.A.F.; das Ergebnis werde jährlich über das Registergericht der Öffentlichkeit zugänglich gemacht.<sup>39</sup>

Optischer Blickfang des Programms ist ein im Durchmesser drei Zentimeter großes Loch im oberen Drittel der Broschüre. Der Sinn dieses Loches wird nicht explizit erklärt, man kann ihn sich jedoch anhand von bestimmten programmatischen Anzeigen im Innern, die einen Bezug zu einem Loch im weitesten Sinn haben, erschließen. Dort heißt es dann z. B. „Top in der täglichen Arbeit – ohne durchzufallen.“ oder „Gestalten statt nur verwalten – und den Durchblick behalten“ oder „EDV ist kein schwarzes Loch“. Insgesamt ist dieses Gestaltungsmerkmal für den flüchtigen Leser allerdings eher verwirrend denn erhellend.

Von allen untersuchten Materialien haben die des W.A.F. den ausgeprägtesten Marketing-Anteil: Das Institut ist nach ISO 9000 zertifiziert und weist (zwar mit Fug und Recht, aber insgesamt ziemlich penetrant) darauf hin; es versucht, Betriebsräten mit Lufthansa-„Miles-&More“-Prämienmeilen (in der Größenordnung zwischen 1000 und 5000 Punkten) als Bonus den Besuch bestimmter Seminare nahe zu legen und organisiert in der Oktoberfestzeit Fahrten vom Veranstaltungsort (rund um München) zum Oktoberfest. Außerdem haben einige Seminare (sog. „Premium-Seminare, die auch gezielt beworben werden) Referenten mit hohem Bekanntheitsgrad in Politik und Wirtschaft (z. B. Lothar Späth, Bernhard Jagoda etc.). Über die Seminarhotels heißt es u. a. an herausgehobener Stelle:

„Die W.A.F.-Seminarhotels: Wellness für die grauen Zellen. Die von uns für Sie ausgewählten Seminar-Hotels haben mindestens vier Sterne. Die gehobenen Business-Class Hotels verfügen in der Regel über Sauna und Fitness-Räume und oft ist auch ein Schwimmbad im Haus. Und was die Ausstattung der Konferenz- und Tagungsräume betrifft, hätten diese Hotels auch fünf Sterne verdient.“<sup>40</sup>

Nichtsdestotrotz wird den Teilnehmern auch der Spareffekt durch die geschickte W.A.F.-Seminarorganisation permanent vor Augen geführt: Unter fast jedem Angebot findet sich der Hinweis: „Seminarbeginn um 14 Uhr, Seminarende um 12 Uhr (damit sparen Sie zwei Übernachtungen!).“ Zudem gibt W.A.F. Rabatte auf den Gebühren, wenn mehrere Teilnehmer aus einem Unternehmen sich für die Teilnahme anmelden (ca. 20 € pro Teilnehmer).

Das Angebot gliedert sich in folgende acht Bereiche:<sup>41</sup>

1. Seminare für BR-Vorsitzende (17)
2. Seminare für Neugewählte (32)
3. Seminare für Wiedergewählte (31)
4. Betriebsrat & Wirtschaft (7)
5. Betriebsrat und Soziales (17)
6. Schwerbehinderten-Vertretung (4)
7. EDV-Seminare (12)
8. Seminare für BR-Sekretariat (4)

In der Regel<sup>42</sup> ist pro Seminar eine Seite im Katalog vorgesehen, auf der jeweils linken Hälfte erfolgt eine Kurzbeschreibung des Seminarthemas, rechts eine Darstellung und Gliederung des Seminarinhalts und -verlaufs. Unten auf der Seite sind dann Termine, Hotels etc. zu finden. Auffällig sind an diesen Stellen platzierte mehr oder weniger informative Eye-catcher in Form von Kurzstatements wie z. B. „extra!“ oder „Qualifikation & Know how“. Anders als andere Anbieter beinhaltet der W.A.F.-Katalog

39 Alle Angaben in diesem Absatz stammen aus dem W.A.F.-Internetauftritt und sind z. T. paraphrasiert.

40 A. a. O., S. 90/91.

41 In Klammern: Anzahl der unterschiedlichen Themen.

42 Mit Ausnahme von Grundlagenseminaren, die in großer Zahl an verschiedenen Orten stattfinden und daher eine Menge Platz bei der Auflistung der Daten beanspruchen.

Seminare von Oktober 2003 bis Februar 2005, also eine Periode von fast eineinhalb Jahren.<sup>43</sup> Schließlich fällt auf, dass W.A.F. viele einschlägige bzw. nahe liegende www.-Adressen im thematischen Bereich „Betriebsrat“ besetzt.<sup>44</sup>

<b>Facts ...</b>	
Programmformat (l x b i. cm)	ca. 29,7 x 21 (DIN A 4)
Seitenanzahl	rd. 192
Kalender	nein
Ferienzeiten	nein
Hinweise auf § 37 Abs. 6 BetrVG etc.	ja, generell
Hinweis a. Anbieterzertifizierung	ja
Teilnehmerzahlen	nein
Preise/Gebühren	ja (spezifiziert pro Seminar)
Vorwort/Editorial	ja (ohne Bezeichnung)
Register/Stichwortverzeichnis	detailliert
Werbung	Lufthansa „miles and more“
Exkursionen	ja
Hotel/Unterkunft („Wohlfühlfaktor“)	generell; Verweis auf genaue Angaben im Internet
Angaben z. max. Seminargröße	ja („kleine Seminargruppen, ca. 18 Teilnehmer“)
Namen von Referenten	z. T., bei „Persönlichkeiten“
Seminardauer beziffert (z. B. „2,5 Tage“)	nein
Inhouse-Seminare	ja, explizit
Kundenansprache	„Sie“ („Sehr geehrte Betriebsratskolleginnen, sehr geehrte Betriebsratskollegen“)
Hinweis a. Kinderbetreuung	nein
Hinweis a. Nichtraucherseminare	nein
„Zusatznutzen“:	„Miles and more“-Punkte, Besuch Oktoberfest
Sonstiges:	nein
Internet: <a href="http://www.waf-seminar.de">www.waf-seminar.de</a> , <a href="http://www.br-onlineseminar.de">www.br-onlineseminar.de</a> , <a href="http://www.betriebsrat.com">www.betriebsrat.com</a> , <a href="http://www.neu-im-betriebsrat.de">www.neu-im-betriebsrat.de</a> , <a href="http://www.betriebsratswahl.de">www.betriebsratswahl.de</a> , <a href="http://www.betriebsverfassungsgesetz.com">www.betriebsverfassungsgesetz.com</a>	

## 2.11 Deutsche Gesellschaft für Personalführung (DGFP)<sup>45</sup>

Die Akademie für Personalführung ist das Lern- und Weiterbildungszentrum für das Personalmanagement in Deutschland und Weiterbildungsanbieter der DGFP. Seminare, Tagungen und Workshops („Hunderte dieser Veranstaltungen“) finden jedes Jahr in den Regionalstellen der DGFP sowie an einigen anderen Orten statt.

Das Jahresprogramm der Akademie hat einen Umfang von mehr als 200 Seiten. Ein wichtiger Bestandteil des Akademieprogramms ist die „Systematische Basis- und Aufstiegsqualifizierung“ für Personalverantwortliche. Sie ist modular aufgebaut und bereitet in unterschiedlichen Seminaren auf die Tätigkeit als Sachbearbeiter, Personalreferent, Führungsnachwuchskraft und leitender Mitarbeiter im Personalmanagement vor.

43 Vor diesem Hintergrund ist es nicht ohne weiteres verständlich, weshalb der Katalog unter dem Titel „Seminar-Gesamt-Programm 2004/05“ firmiert.

44 [www.waf-seminar.de](http://www.waf-seminar.de), [www.br-onlineseminar.de](http://www.br-onlineseminar.de), [www.betriebsrat.com](http://www.betriebsrat.com), [www.neu-im-betriebsrat.de](http://www.neu-im-betriebsrat.de), [www.betriebsratswahl.de](http://www.betriebsratswahl.de), [www.betriebsverfassungsgesetz.com](http://www.betriebsverfassungsgesetz.com).

45 Grundlage: Deutsche Gesellschaft für Personalführung e.V. (Hg.), Betriebsräteprogramm 2004. Die zuverlässige Basis für eine erfolgreiche Betriebsratsarbeit, Düsseldorf 2003.

Das Qualifizierungsprogramm gilt als Standard für die Karriere und die Personalentwicklung im Berufsfeld „Personalmanagement“. Inhalte werden von „qualifizierten Referenten aus Unternehmen, Wissenschaft und Beratung“ vermittelt. Darüber hinaus hat die Akademie für Personalführung Ausbildungsgänge mit Zertifikatsabschluss beispielsweise für die Qualifikation zum Personalentwickler, Personalcontroller, Coach und Wirtschaftsmediator im Programm.

Vor diesem Hintergrund organisiert die DGFP auch Seminare für Betriebsräte. Der Schwerpunkt liegt hier auf dem Arbeitsrecht. Aber auch Themen wie Rhetorik oder Verhandlungstechniken kommen dabei nicht zu kurz. Jährlich veranstaltet die DGFP zudem eine zweitägige Betriebsräte-Konferenz zu aktuellen Fragen der Betriebsratsarbeit.

Das „Betriebsräteprogramm 2004“ der Deutschen Gesellschaft für Personalführung in der vorliegenden Form ist eine eigenständige und ausgearbeitete Version des Angebots, das mit Seminartiteln und -terminen im Jahresprogramm 2004 der Akademie für Personalführung in der Rubrik „Betriebsräte“ auf einer DIN-A-4-Seite als Tabelle dargestellt ist. Da das Thema „Betriebsräte“ für die DGFP offensichtlich nur eines unter mehreren<sup>46</sup> ist, gehört das entsprechende DGFP-Angebot zu den kleineren der untersuchten Materialien: Alles in allem (mit Hinweisen zu Organisatorischem, Hotels, Stichwortverzeichnis) weist es auf insgesamt 32 DIN-A-4-Seiten 17 unterschiedliche Angebote in drei Themenfeldern auf.<sup>47</sup>

1. Mitwirkung und Mitbestimmung (8)
2. Praxis der Betriebsratsarbeit (7)
3. Betriebswirtschaftliches Grundwissen (2)

Gleichwohl heißt es im Vorwort zum Programm:

„Das DGFP-Betriebsräteprogramm 2004 ist noch umfangreicher und strukturierter geworden. Ganzjährig bieten wir Ihnen alle erforderlichen Grundlagen-, Vertiefungs- und Spezialseminare. In kurzer Zeit vermitteln Ihnen kompetente Referenten profunde Kenntnisse und aktuelle Informationen – immer praxisnah und zielgerichtet auf Ihre Betriebsratsarbeit. Zusätzlich zu den Seminaren, die in diesem Programm veröffentlicht sind, bieten wir Ihnen weitere Seminare zu aktuellen Themen an. Wir informieren über diese Veranstaltungen in unseren regelmäßigen Aussendungen sowie über das Internet.“<sup>48</sup>

Es ist aber anzunehmen, dass interessierte Betriebsräte auch Angebote aus dem reichhaltigen Gesamtprogramm der Akademie für Personalführung (zu Themen wie z. B. „Arbeitsrecht“, „Berufsausbildung“, „Führung“ etc.) auswählen dürfen.

Das Vorwort geht außerdem auf das Selbstbild der DGFP ein und unterstreicht deren prinzipielle Offenheit für Arbeitgeber wie Arbeitnehmer:

„Wir wissen, dass Arbeitnehmer- und Arbeitgeberseite verschiedene Interessen haben und vertreten. Ein Interessenkonflikt wird häufig auch der DGFP e.V. zugeschrieben: Sie wird als Teil der Arbeitgeberseite wahrgenommen. Diese Einschätzung beruht wohl auf der Tradition unserer Gesellschaft, die auf einer langjährigen Zusammenarbeit mit den Personalverantwortlichen aus Industrie und Wirtschaft basiert. Jedoch sind wir gerade durch die intensive Kooperation mit dem Personalmanagement von Unternehmen aus fast allen Bereichen in der Lage, Ihnen ein Weiterbildungsangebot zu präsentieren, das eng an den Herausforderungen Ihrer betrieblichen Praxis orientiert ist.“<sup>49</sup>

---

46 Das Jahresprogramm 2004 der Akademie für Personalführung listet mindestens elf Bereiche i. e. S. auf.

47 In Klammern: Anzahl der jeweiligen Angebote.

48 A. a. O., S. 3.

49 A. a. O., S. 3.

Nahe dem Vorwort präsentiert die DGFP auf zwei weiteren Seiten ihre übrigen Angebote speziell für Betriebsräte. Es wird deutlich, dass die Einrichtung auch über die Seminare hinaus eine Kundenbindung sucht. So heißt es z. B. unter der Überschrift „Eine runde Sache ... auch über die Seminare hinaus“:

„Fachwissen, kommunikative Fähigkeiten, Erfahrungsaustausch und ständig aktualisierte Informationen: Das Angebot der DGFP e.V. für Betriebsräte beinhaltet mehr als Seminare.“<sup>50</sup>

In diesem Zusammenhang werden die anderen Angebote (Betriebsrätekonferenz, Gesprächsforen und Internetangebot [www.dgfp.de](http://www.dgfp.de)) kurz vorgestellt. Die Darstellung der Seminarinhalte und -daten erfolgt nach dem Schema: Auf zwei Drittel (jeweils links) der Seite sind Inhalte und Zielgruppe skizziert, daneben (rechts) auf einem Drittel der Seite werden die wichtigen Semindaten sowie Hinweise auf „ergänzende Veranstaltungen“ gesammelt.

Das Thema „Hotels“ behandelt der Anbieter eher nüchtern und zurückhaltend: Auf einer Seite werden die fünf Hotels kurz mit Bild und Angabe der jeweiligen Homepage vorgestellt, Interessenten werden gebeten, die Vollpensionspreise bei der jeweils zuständigen DGFP-Regionalstelle zu erfragen. Diese auch touristisch interessanten Hotels in Baden-Baden, Elmau, Feldafing/Starnberger See, Tegernsee und Timmendorfer Strand sind lediglich für Seminare von mehr als zwei Tagen Dauer vorgesehen, die anderen Seminare finden in den DGFP-Regionalstellen (Berlin, Düsseldorf, Frankfurt/Main, Hamburg, Leipzig, München, Stuttgart) statt und die Unterbringung der Teilnehmer erfolgt in diesen Fällen „in nahe gelegenen Hotels“.

<b>Facts ...</b>	
Programmformat (l x b i. cm)	ca. 29,7 x 21 (DIN A 4)
Seitenanzahl	32
Kalender	nein
Ferienzeiten	nein
Hinweise auf § 37 Abs. 6 BetrVG	ja
Hinweis a. Anbieterzertifizierung	nein
Teilnehmerzahlen	nein
Preise/Gebühren	spezifiziert pro Seminar
Vorwort/Editorial	ja, aber ohne exakte Bezeichnung
Register/Stichwortverzeichnis	ja
Werbung	nein
Exkursionen	nein
Hotels, „Wohlfühlfaktor“	ja
Angaben z. max. Seminargröße	ja
Namen von Referenten	ja, ausführlich
Semindauer beziffert (z. B. „2,5 Tage“)	ja
Inhouse-Seminare	k. A.
Kundenansprache	„Sie“, ohne Anrede
Hinweis a. Kinderbetreuung	nein
Hinweis a. Nichtraucherseminare	nein
„Zusatznutzen“:	nein
Sonstiges:	bessere Konditionen f.Mitglieder; Reduktion bei Internet-Buchung
Internet: <a href="http://www.dgfp.de">www.dgfp.de</a>	

50 A. a. O., S. 5.

### **3. Zusammenfassung**

Im Folgenden werden nochmals alle Daten aus den Fact-Boxen zusammengefügt und dargestellt (Tabelle 1). Der Übersichtlichkeit halber werden einige Angaben, die in der jeweiligen Fact-Box differenzierter dargestellt sind, zugespitzt („ja/nein“).

Anschließend werden die wesentlichen Ergebnisse in einer Zusammenschau betrachtet und dabei Gemeinsamkeiten und Unterschiede der Anbieter herausgearbeitet.

**Tabelle 2: Alle Anbieter im Überblick**

	IG Metall	IG BCE	IG BAU	NGG	AiB	Ver.di b + b	DGB BW	ifb	Poko	W.A.F.	DGFP
Programmformat (l x b, cm)	DIN A 5	DIN A 5	DIN A 5	(20,9 x 10,1)	DIN A 4	DIN A 5	(29,7 x 14,7)	DIN A 4	DIN A 4	DIN A 4	DIN A 4
Seitenzahl	184	153	80	96	83	96	265	ca. 300	ca. 290	192	32
Kalender	nein	ja	nein	nein	ja	ja	ja	ja	ja	nein	nein
Ferienzeiten	nein	ja	nein	nein	ja	NRW	ja	ja	ja	nein	nein
Hinweise auf Kostenerstattung	ja	ja	ja	ja	ja	Ja	ja	ja	ja	ja	ja
Anbieter zertifiziert?	nein	ja	nein	ja	nein	nein	ja	nein	nein	ja	nein
Teilnehmerzahlen	nein	nein	nein	pro Woche	nein	ja	nein	ja	nein	nein	nein
Preise/Gebühren	ja	nein	ja	ja	pro Semin.	nein	pro Semin.	pro Semin.	pro Semin.	pro Semin.	pro Semin.
Vorwort/Editorial	V	Ja	ja	nein	V	V	E	E	ja	ja	ja
Register/Stichwortverzeichnis	nein	Ja	nein	nein	nein	nein	ja	ja	ja	ja	ja
Werbung	nein	nein	ja	nein	ja	nein	ja	ja	ja	ja	nein
Exkursionen	ja	nein	nein	nein	ja	nein	ja	nein	ja	ja	nein
Hotels, „Wohlfühlfaktor“	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja	ja
Angaben max. Seminargröße	nein	nein	nein	nein	nein	ja	nein	ja	ja	ja	ja
Namen v. Referenten	nein	nein	ja	z. T.	ja	z. T.	nein	nein	nein	z. T.	ja
Semindauer beziffert (z. B. „2,5 Tage“)	nein	nein	nein	nein	nein	nein	ja	nein	ja	nein	ja
Inhouse-Seminare	nein	nein	ja	nein	ja	nein	nein	ja	ja	ja	nein
Art der Kundensprache	neutral	„Ihr“	„Du“	neutral	neutral	„Sie“	neutral	neutral	neutral	„Sie“	„Sie“
Hinweis Kinderbetreuung	ja	nein	nein	ja	nein	nein	ja	nein	ja	nein	nein
Hinweis Nichttraucherseminare	nein	nein	nein	nein	nein	nein	nein	nein	nein	nein	nein
„Zusatznutzen“	nein	nein	nein	nein	nein	nein	nein	ja	nein	ja	nein
Sonstiges	ja	ja	nein	nein	ja	nein	nein	ja	ja	nein	ja



### 3.1 Anbieter: Gemeinsamkeiten und Unterschiede

Die Anbieter scheinen die Bedeutung von **Format** bzw. **Größe** des gedruckten Seminarprogramms zu erkennen: Man muss auffallen, um im Betriebsratsbüro bzw. -alltag nicht unterzugehen. Auffälligstes Beispiel dafür ist das neue Programm des DGB Bildungswerkes, das in einem ungewöhnlichen Format und mit aufwändiger Ausstattung erscheint.

Unabhängig von Ausrichtung und Größe der Anbieter haben sich bei der Veröffentlichung von Seminarangeboten etliche **Standards** durchgesetzt, die zum einen formal die Programme betreffen, zum anderen den Inhalt der Seminare sowie das „Drumherum“ („Wohlfühlatmosphäre“), das eine wichtige Rolle spielt und für die Werbung genutzt wird. Hier wuchern die kommerziellen Anbieter mit dem Pfund „**Vier-Sterne-Hotel**“ bzw. attraktiver Tagungsort; die oftmals durch ihre Bildungsstätten gebundenen gewerkschaftlichen Anbieter haben erkannt, dass sie diese Einrichtungen attraktiv gestalten müssen, um in diesem Bereich konkurrenzfähig zu bleiben. Das Thema „**Kinderbetreuung**“ spielt oft eine Rolle, allerdings eher bzw. offensiver bei den Anbietern mit gewerkschaftlichen Wurzeln denn bei den originär kommerziellen Anbietern. Die **Teilnehmerbegrenzung** als Voraussetzung für eine produktive Lernatmosphäre ist ebenfalls von nahezu allen Anbietern wahrgenommen worden.

Standard sind inzwischen auch **Inhouse-Veranstaltungen**: Fast alle Akteure bieten diese an, zum einen wohl aus Kostengründen für die Gremien (s. a. unten), zum anderen aber auch, um wichtige Themen möglichst früh zu erkennen und das eigene Angebot entsprechend erweitern zu können.

Ein weiterer Standard, der sich inzwischen<sup>51</sup> durchgesetzt hat, ist die **kalenderjährliche** Konzeption und Veröffentlichung der Bildungsangebote.

Auch das **Themenspektrum** scheint weitestgehend ähnlich zu sein. Hier gibt es – zumindest nach den Titeln/Inhalten der Seminare – sehr viele Übereinstimmungen, sozusagen „klassische, zeitlose Themen“, wozu inzwischen auch „Computer“ bzw. „EDV“ gehören. Viele der neuen Schlagwörter, wie z. B. „gender mainstreaming“, „Demographischer Wandel“, „Wissenstransfer“, „Diversity Management“ sucht man dagegen vergeblich, wobei es gerade für Betriebsräte als „Ansprechpartner des Managements“ wichtig wäre, auch diese Sprache zu sprechen. Allem Anschein nach beschränkt die Frage der Refinanzierung (d. h. Kostenübernahme auf der Basis von § 37, Abs. 6 BetrVG oder § 37, Abs. 7 BetrVG) die Anbieter hinsichtlich „neuer Angebote/Themen“.

Für die „Themensuche“ bieten viele Anbieter – insbesondere die größeren – als Serviceelement **Stichwortverzeichnisse**, Register o. Ä. Dies ist vor allem bei einem größeren Angebot hilfreich, sofern das Register sorgfältig angelegt ist und auch Querverweise beinhaltet etc. Einen guten, beispielhaften Eindruck macht das detaillierte Verzeichnis im Programm des DGB Bildungswerkes, das neben dem Zugang über eine aus Sicht des Betriebsratsalltags strukturierten Themengliederung und einem Schlagwortverzeichnis mit Stichwörtern der betrieblichen Praxis zusätzlich auch einen kalendarischen Überblick über die Veranstaltungen bietet.

Auffallend ist, dass es fast keine Angebote gibt, die mit einem anerkannten **Zertifikat** abgeschlossen werden können. Lediglich die IG BCE bietet eine PC-Seminarreihe an, die mit dem Zertifikat „Europäischer Computerführerschein“ (ECDL) abgeschlossen werden kann. Beim ifb werden drei „Ausbildungsgänge“ angeboten, die aber nicht zu einem formalen Abschluss führen („Mobbing- und Konfliktberater“, „Betrieblicher Suchthelfer“, „Gestaltung von Veränderungsprozessen“). Viele Anbieter betonen gerade die „andere Lernatmosphäre“, bei der es nicht auf „Zensuren oder Auswendiglernen“ ankommt, sondern wo man versuche, mittels Diskussionen und gemeinsamen Arbeiten Probleme zu lösen.

Unter diesen Umständen verwundert es nicht, dass es in der Praxis keine **Voraussetzungen** für den Besuch der Angebote gibt: „Wer zahlt, kann kommen“, scheint das Motto zu sein, allenfalls gibt es Empfehlungen („Wünschenswert wäre ...) zu bestimmten Seminaren. Einige Anbieter stellen in

51 Bei den untersuchten Materialien war das – mit Ausnahme des W.A.F.-Programms, das 17 Monate abdeckt – der Fall. Es gab allerdings vereinzelt Hinweise darauf, dass dies erst neuerdings so gehandhabt wird, d. h. in den Vorjahren noch anders geplant wurde.

Grafiken dar, wie aus ihrer Sicht idealerweise die Schulungen verlaufen sollten (eine Art „Qualifizierungsplan“), allerdings sind nirgends Angaben zu Sanktionen etc. zu finden für den Fall, dass der Weg nicht eingehalten wird.

Unterschiede gibt es in der Art, wie die Anbieter mit Angaben zu **Referenten** umgehen: Die meisten sagen lediglich generell, dass die von ihnen eingesetzten Referenten „ausgewiesene Fachleute mit entsprechenden Qualifikationen“ seien, einige gehen aber auch offensiver vor und stellen die Referenten mit Namen, Funktion und z. T. Bild, direkt im Zusammenhang mit dem einzelnen Seminar, vor. Ersteres erscheint in Zeiten, in denen jede Volkshochschule die Referenten der von ihnen angebotenen Kurse namentlich bekannt gibt, eher ungewöhnlich. Allerdings muss man den Anbietern die Notwendigkeit einer langfristigen Planung und die damit verbundenen Unwägbarkeiten zugute halten, die einige offenbar dazu nötigt, keine „Referentengarantie“ durch die Nennung konkreter Namen abzugeben. Vorteilhaft bzw. praktikabel könnte die Lösung sein, konkret zum jeweiligen Seminar (und nicht nur pauschal für alle festen wie freien Mitarbeiter) Angaben zur Qualifikation/Funktion des Referenten zu machen.

Grundlegender sind Unterschiede in der Frage der **Parteilichkeit** bzw. **Unabhängigkeit**: Einige Anbieter weisen dezidiert darauf hin, dass sie „Überzeugungstäter“ seien, bei anderen kann man das Wort aufgrund seines politischen Gehaltes so interpretieren und schließlich gibt es Anbieter, die ihre Unabhängigkeit betonen und damit zu überzeugen versuchen. Die Polarisierung erfolgt zwischen den gewerkschaftlichen Anbietern auf der einen und den kommerziellen Anbietern auf der anderen Seite.

Dass immer mehr Unternehmen sich als äußerst kostensensibel erweisen und damit auch die **Kosten** für Weiterbildung eine zunehmend wichtige Rolle spielen, ist bei den Anbietern „angekommen“, zumindest wird dieser Punkt immer wieder thematisiert; die Anbieter reagieren unterschiedlich darauf: in dem einem Extrem anklagend-abwehrend, in dem anderen pragmatisch, indem die Seminare so terminiert werden, dass Übernachtungen (und damit Kosten) eingespart werden oder dass kürzere Seminare z. B. in den vorhandenen Räumlichkeiten der Anbieter durchgeführt werden und somit nur Kosten für die Übernachtungen anfallen.

Anscheinend sind nicht nur die Unternehmen an solchen Effekten interessiert: Viele engagierte Betriebsräte können der Kostenreduzierung im Sinne von „Zeit ist Geld“ wegen ihrer eigenen Erfahrungen und Verpflichtungen zustimmen. Ein Anbieter gibt Mengenrabatte (je mehr Betriebsräte aus einem Unternehmen teilnehmen, desto geringer wird der Preis), ein anderer gibt – ähnlich wie z. B. die Bahn AG – Preisnachlässe bei Internetbuchung. Für Betriebsratsgremien und deren Planung kann es unter dem Gesichtspunkt „Transparenz“ nicht nur wichtig sein, ob bzw. dass der Arbeitgeber die Kosten übernimmt, sondern auch wie hoch diese sind.

Im Zusammenhang mit „Geld“ ist ein Blick auf möglichen **Zusatznutzen** der Angebote interessant. Ein kommerzieller Anbieter (W.A.F.) tut sich hier besonders hervor, indem er bestimmte Seminare mit „Miles-&-More“-Punkten seines Partners „Lufthansa“ bewirbt oder organisierte Besuche von Seminarorten in der Nähe von München zum Oktoberfest anbietet. Ob das bei allen potentiellen Nutzern positiv ankommt, sei dahingestellt, offenbar gibt es aber Interessenten, die dergleichen zu schätzen wissen.

Manche Anbieter praktizieren andere, möglicherweise politisch korrektere Formen, Kunden einen Zusatznutzen zu gewähren: Bei einem Anbieter gibt es – zusätzlich zu dem/den Referenten – den „Seminarbegleiter“, der den Teilnehmern alles abnimmt, was einen störungsfreien Seminarablauf beeinträchtigen könnte. Ein weiterer Anbieter zeigt sich stark sozial engagiert und führt bestimmte Beträge, die lt. eigener Aussage „durch das Wachstum des Unternehmens und durch die Kundentreue“ entstehen, an ausgewählte Projekte ab.

Der Punkt **Kundenbindung** ist jedoch nicht nur in diesem Zusammenhang eine Aufgabe, sondern er wird auch inhaltlich angestrebt. Zum einen scheinen alle Anbieter erkannt zu haben, dass sie in den Betriebsratsgremien bzw. -büros präsent sein müssen, um wahrgenommen werden zu können. Dies

geschieht immer noch mit gedruckten Programmen, die aber mehr und mehr Zeitschriftencharakter (mit z. T. redaktionellen Beiträgen im weitesten Sinne) bekommen.

Gleichzeitig werden auch **Cross-media-Effekte** gesucht, in erster Linie in Kombination mit dem Internet: Alle Anbieter unterhalten entsprechende Seiten, auf denen man u. a. „Last-minute“-Seminare buchen, sich ein Bild von seinem Seminarhotel inklusive aller notwendigen Angaben über Anreise und Aufenthalt machen oder eben auch an Diskussionsforen teilnehmen kann. Dies ist zwar noch unterschiedlich stark ausgeprägt und ausgereift, aber in der Tendenz bei allen Anbietern vorhanden. Die W.A.F. hat auch hier eine aggressive Strategie, in dem sie viele Internetseiten mit inhaltlich nahe liegenden Namen (z. B. [www.waf-seminar.de](http://www.waf-seminar.de), [www.br-onlineseminar.de](http://www.br-onlineseminar.de), [www.betriebsrat.com](http://www.betriebsrat.com), [www.neu-im-betriebsrat.de](http://www.neu-im-betriebsrat.de), [www.betriebsratswahl.de](http://www.betriebsratswahl.de), [www.betriebsverfassungsgesetz.com](http://www.betriebsverfassungsgesetz.com)) betreibt. Diese Omnipräsenz erfordert einen erheblichen Pflegeaufwand, wenn sie auch inhaltlich interessant und produktiv sein soll.

Andere Wege gehen Anbieter etwa mittels einer alljährlich stattfindenden „Betriebsrätekonferenz“ (DGFP) oder durch den expliziten Hinweis darauf, dass ihr Angebot nicht nur Seminare umfasst (so versteht die Gewerkschaft NGG ausdrücklich auch die Teilnahme an Tagungen als Weiterbildung).

Beim Thema **Anbieterzertifizierung** bzw. **Qualitätsmanagement** stechen nur zwei der untersuchten Anbieter hervor: Lediglich das DGB Bildungswerk und das kommerzielle W.A.F.-Institut weisen ein Zertifikat der Norm ISO 9000 ff. für ihr Qualitätsmanagement aus.

## 3.2 Schlussfolgerungen

Bestandteil des Auftrages dieser Untersuchung war auch eine qualitative Auswertung der erhobenen Informationen vor der Folie der bereits erwähnten Studie zur Aufstiegsqualifizierung für Betriebsräte von Hermann Kotthoff.<sup>52</sup>

Kotthoff unterscheidet – in dieser ebenfalls explorativen, nicht repräsentativen Studie – für den Bereich der Großbetriebe zwei (Weiterbildungs-)Typen von Betriebsräten, nämlich den

- „Weiterbildungstyp 1“, d. h. hoch qualifizierte Betriebsratsmitglieder, die sich für eine begrenzte Zeit als Interessenvertreter engagieren wollen und anschließend wieder ins Berufsleben zurückkehren möchten. Sie stammen oft aus Dienstleistungsunternehmen, verfügen mehrheitlich über einen Hochschulabschluss und haben eine geringe gewerkschaftliche Affinität.

Auf der anderen Seite steht der

- „Weiterbildungstyp 2“, den Kotthoff vornehmlich unter Belegschaftsmitgliedern „aus Betrieben mit überwiegend gewerblicher Belegschaft“ ausmacht. Für diesen Typus ist die Wahl zum Betriebsrat bereits in gewisser Weise ein Aufstieg. Er hat in der Regel eine lebenslängliche Perspektive („bis zur Rente“) für seine Betriebsratsarbeit bzw. weiß aus Erfahrung, dass in seinem Unternehmen für ausscheidende Betriebsräte immer wieder angemessene Positionen gefunden worden sind und werden. Seine gewerkschaftliche Bindung ist stark, er arbeitet oft auf unteren bzw. mittleren Ebenen.<sup>53</sup>

Im Fokus von Kotthoffs Untersuchung stehen drei gewerkschaftsnahe Initiativen/Modelle zertifizierter Weiterbildung von Betriebsräten mit längerer Dauer und z. T. hohen, vom Teilnehmer zu tragenden, Gebühren. Angesichts dieser Rahmenbedingungen ist eine „1:1-Übertragung“ auf den Bereich der Weiterbildungsangebote für Betriebsräte nahezu unmöglich.

52 Hermann Kotthoff, a. a. O.

53 Diese Typisierung ist stark pointiert und wahrscheinlich muss man unter anderen Bedingungen (z. B. Unternehmensgröße und „-tradition“) noch andere Schattierungen vornehmen.

Ein Ergebnis Kotthoffs ist:

*„Die Recherche hat zuvorderst ans Tageslicht gebracht, dass der Handlungskorridor weiter gefasst werden muss. [...] Es gibt zwei unterschiedliche Bedarfslagen bei den Betriebsräten, die hier als ‚Weiterbildungstypen‘ bezeichnet werden. Die zentrale Botschaft heißt: diese beiden können nicht mit einem Passepartout bedient werden.*

*Auf den kürzesten Nenner gebracht lautet die strategische Quintessenz: Hoch qualifizierte Betriebsratsmitglieder brauchen individuelle Karriereberatung für sich selbst und führende Betriebsratsmitglieder brauchen Führungsschulung für eine Verbesserung ihrer Betriebsratsarbeit. Bei der ersten Bedarfslage geht es darum, die Voraussetzungen dafür zu schaffen, dass hoch qualifizierte Angestellte bereit sind, sich in den Betriebsrat wählen zu lassen. Bei der zweiten Bedarfslage geht es darum, für die führenden Riege im Betriebsrat eine spezielle Weiterbildung im Lehrgebiet Führung und Management zu entwickeln, um die Arbeit des Gremiums zu professionalisieren.“<sup>54</sup>*

Vor diesem Hintergrund sind die meisten der untersuchten Angebote in erster Linie für den „Weiterbildungstyp 2“ interessant bzw. relevant, zum einen inhaltlich, denn die meisten Angebote sind von kurzer Dauer und für eine möglichst effiziente Arbeit als Betriebsrat ausgelegt, nicht aber unbedingt für den Erwerb bzw. den Erhalt beruflicher Kompetenzen (wenn man davon absieht, dass bestimmte Schlüsselqualifikationen in allen Bereichen des Lebens hilfreich sein können). Ausbildungen auf Hochschulniveau (oder vergleichbar), wie sie z. T. von Kotthoffs „Weiterbildungstyp-1“-Interviewpartnern gefordert wurden,<sup>55</sup> sind in den hier untersuchten Programmen nicht zu finden.

Auf der Grundlage seiner Gespräche stellt Kotthoff fest, dass die „Weiterbildungstyp-1“-Vertreter gewerkschaftliche Weiterbildungsangebote nach Möglichkeit meiden. Das geschieht u. a., weil eine zu intensive Gewerkschaftsnähe – vermeintlich oder tatsächlich – der Karriere abträglich sein könnte:

*„Es hat sich als ein eindeutiges Ergebnis der Recherche herausgestellt, dass nach gleichlautender Ansicht der befragten Betriebsräte, Personalleiter und nichtgewerkschaftlichen Weiterbildungsexperten eine Schulung bei einem gewerkschaftlichen Träger der beruflichen Entwicklung von hoch qualifizierten Angestellten vom Betriebsrat ins Management nicht dienlich ist. Wenn es allein um die Karriere geht, ist es erfolversprechender, wenn sie zu Weiterbildungen gehen, die im Management ein hohes Renommee besitzen.“<sup>56</sup>*

Es ist anzunehmen, dass diese Haltung nicht nur explizit die karriereorientierte Weiterbildung betrifft, sondern von dieser Gruppe auch auf „unverdächtige“ Formen von Weiterbildung ausgedehnt wird. Insofern können die gewerkschaftlichen bzw. gewerkschaftsnahen Anbieter sich u. U. sogar – zumindest was die Gruppe „Weiterbildungstyp 1“ betrifft – potenzielle Kunden abschrecken, indem sie zu offensiv ihre gewerkschaftliche Ausrichtung in den Vordergrund stellen. Vor diesem Hintergrund befinden sich die Anbieter in einer „Zwickmühle“: Zum einen müssen sie sich profilieren, zum andern kann eben dieses Profil auf Nachfrager abschreckend wirken.

Als mögliche „objektive Indikatoren“ für diese Annahme könnten dem „Weiterbildungstyp 1“ politische Bekenntnisse im Vorwort, Aussagen wie „Wir sind Überzeugungstäter“, u. U. aber auch schon eine zu vertrauensvolle Anrede („du“) dienen. Für gewerkschaftliche bzw. gewerkschaftsnahe Anbieter von Weiterbildung stellt sich insofern die Frage, ob sie sich diese Kundengruppe erschließen will oder mit der vorhandenen Klientel bereits ausgelastet ist.

Eine in diesem Zusammenhang interessante Form der Erschließung neuer bzw. Bindung vorhandener Kunden ist deren Einbeziehung/Begleitung über die Seminarteilnahme hinaus bzw. bereits im Vorfeld, z. B. durch Diskussionen in Foren, Teilnahme an Konferenzen, E-Learning-Angebote etc. Hier ist – um

54 A. a. O., S. 45, kursive Hervorhebung im Original.

55 A. a. O., S. 42.

56 A. a. O., S. 46.

möglichst vielen ein Angebot machen zu können – sicherlich „mehrgleisig“ zu verfahren, da – je nach individuellem Wissensstand, betrieblichen Anforderungen und persönlichen Präferenzen – die Klientel unterschiedliche Anforderungen stellt (z. B. eher Tagungen besucht als an einem virtuellen Austausch interessiert ist).

Interessant und motivierend an der Betriebsratsarbeit für den Weiterbildungstyp 1 sei – so Kotthoff – „die Nähe zum Topmanagement“, die offenbar auch als „Kick“ erlebt wird.<sup>57</sup> Um mit dem Top-Management auf Augenhöhe kommunizieren und verhandeln zu können, reicht es allerdings nicht nur aus, wie bei Kotthoff zitiert, „die Arbeitsform des Managements [zu] haben“,<sup>58</sup> sondern auch frühzeitig die entsprechenden Managementthemen zu behandeln und zu wissen, „wohin die Reise geht“.

In dieser Hinsicht hinkt die Mehrzahl der Anbieter/Angebote noch hinterher: Zu sehr werden von allen, also gewerkschaftlichen wie kommerziellen, Akteuren traditionelle Strukturen und Einteilungen eingehalten, was sich sehr gut an den Gliederungen der Programme bzw. Bezeichnungen der Seminare ablesen lässt: Hier dominieren „Grundlagenseminare“ (Arbeitsrecht, Betriebsverfassungsgesetz) in diversen Modulen, „Arbeits- und Gesundheitsschutz“, „Jugend- und Auszubildendenvertretung“, „Schwerbehinderte“, „Frauen“, „Internationales“ etc.<sup>59</sup> Der Grund dafür ist recht banal: für derartige Angebote ist die Kostenübernahme seitens des Arbeitgebers auf der Basis des § 37, Abs. 6 BetrVG garantiert, mit anderen, „innovativen“ Themen laufen die Anbieter Gefahr, ihre Kosten nicht „automatisch“, sondern möglicherweise erst – wenn überhaupt – nach langwierigen Auseinandersetzungen erstattet zu bekommen.

Allerdings gibt es auch – quer durch alle Anbieter – viel versprechende Ausnahmen, z. B. „Bilanzierungsprinzipien nach HGB, IAS und US-GAAP“, effektives Zeitmanagement, Englischkurse für Betriebsräte in internationalen Unternehmungen, Work-Life-Balance usw., aber diese sind eher rar. Klar ist, dass nicht jeder Betriebsrat in jedem Unternehmen dieses spezielle Wissen braucht bzw. dass der interessierte Betriebsrat sich seine Informationen auch auf anderen Wegen beschaffen kann. Wichtig scheint aber, dass man sich schnell einen Überblick verschaffen kann, z. B. durch eine übersichtliche Angebotsstruktur (z. B. mittels eines differenzierten Stichwortverzeichnisses).<sup>60</sup>

Wenn man von Kotthoffs Klassifizierung der Weiterbildungstypen von Betriebsräten ausgehend diese auf die untersuchten Angebote „verlängert“, kann man folgende charakteristischen („prototypischen“) Aussagen treffen:

**Weiterbildungstyp 1** steht unter Druck: Er ist auf – aus seiner Sicht bzw. auf eigenen Wunsch – begrenzte Zeit Betriebsrat und will anschließend wieder in den Beruf zurück, weswegen er sich zwangsläufig „nebenher“ weiterbilden muss, sei es umfassend (per relativ langfristigem Studiengang) oder sinnvoll-selektiv (per kurzfristiger Schulungen). Er ist gern bereit, dazu bestimmte (finanzielle oder äquivalente) Eigenleistungen zu erbringen, wünscht aber auch – nicht nur wegen seines potentiellen Ko-Investments – eine möglichst aussagekräftige Zertifizierung. Da er mit dem Management auf Augenhöhe verkehrt und u. U. auch schon durch seine berufliche Funktion im Betrieb gewisse Standards kennt und diese auch einhalten will, erachtet er nicht nur bei den Weiterbildungsinhalten, sondern auch bei den „Umgebungsvariablen“ (Unterkunft, Verpflegung, kulturelles Rahmenprogramm usw.) ein gewisses Niveau für unerlässlich.

Mit Ausrichtung „General Management“ und einer voraussichtlich kurzen Verbleibzeit im Betriebsratsgremium wird er sicherlich kein „Experte“ im eigentlichen Sinne, der sich über viele Jahre in ein bestimmtes Thema „verbeißt“, sondern eher jemand, der sich thematisch in verschiedenen Bereichen bewegen möchte und statt langer Diskussionen bei der Fortbildung eher „to the point“ informiert werden möchte. Es ist zu vermuten, dass Typ 1 aufgrund seiner Biographie/Ausbildung, seiner Tätigkeit,

57 A. a. O., S. 12.

58 Ebenda.

59 Die Bezeichnungen können von Anbieter zu Anbieter variieren. Auch „EDV“ oder „Mobbing“ sind nicht mehr „richtig“ modern.

60 Bei den untersuchten Programmen ist in dieser Hinsicht besonders das des DGB Bildungswerkes positiv aufgefallen.



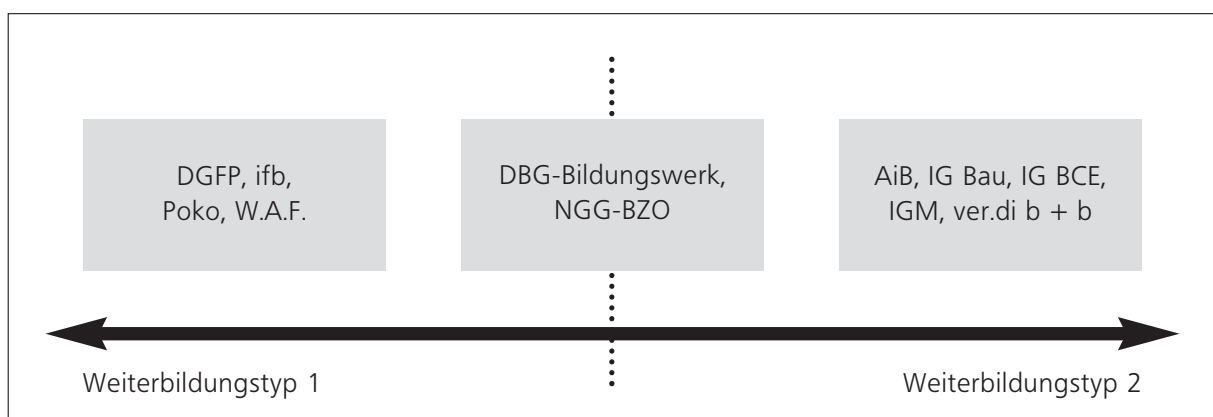
der Branche, in der er arbeitet, aber auch bedingt durch sein geringes Alter, bereits viele Kompetenzen (EDV, Fremdsprachen usw.) besitzt, die sich der Typ-2-Kollege erst noch aneignen muss. Beim Typ 1 findet sich auch ein Verständnis für die „Kostenseite“ von Weiterbildung, d. h. dieser Typ ist in gewisser Weise auch bestrebt, die Kosten zu minimieren bzw. zu vergleichen. Zudem hat er die Maxime des lifelong learning quasi „inkarniert“. Typ 1 arbeitet gerne projektartig und kann sich lt. Kotthoff durchaus eine Selbstständigkeit vorstellen. Entsprechende „moderne“ Unternehmen werden sich zunehmend etablieren und mit ihnen auch die Betriebsräte vom Typus 1.

Für **Weiterbildungstyp 2** ist die Betriebsratsarbeit eine Lebensaufgabe, vorausgesetzt, dass die Wiederwahlen gelingen. In vielen Fällen haben Typ-2-Vertreter sich zu „Spezialisten“ entwickelt, die hervorragend auf ihrem Sachgebiet Bescheid wissen und dieses Wissen pflegen und ausbauen. Sie sind in gewerkschaftlichen Kontexten groß geworden und kennen sowohl ihre Unternehmen als auch ihre Gewerkschaft „in- und auswendig“. Für sie bedeutet es bereits einen sozialen Aufstieg, im Betriebsrat zu arbeiten. Das Gremium als solches ist zumeist ähnlich arbeitsteilig strukturiert wie das Unternehmen, in dem es arbeitet. Typ 2 weiß, dass ihm bis zur Rente eigentlich nichts passieren kann, sofern er „keine silbernen Löffel klaut“; das Gremium und die Belegschaft erwarten, dass der Betriebsrat sich in neue Themen, die in seinen Zuständigkeitsbereich fallen, „einfuchst“. Entsprechende Unternehmen sind zwar noch zahlreich vorhanden und gut etabliert, tendenziell wird aber ihre Zahl – und damit auch die des „Weiterbildungstyp 2“ – sinken.

Wie können sich nun Anbieter von Weiterbildung angesichts dieser Tendenzen verhalten? Der **Markt** befindet sich gegenwärtig offenbar – analog zur übrigen Wirtschaft – in einer **Transformationsphase**, das zeigt zumindest die vielfache Umgestaltung der verschiedenen Programme in den letzten Jahren: Immer mehr Anbieter machen sich Gedanken über ihre aktuelle bzw. künftige Klientel und versuchen, dieser entgegenzukommen und ihr die Wünsche „von den Augen abzulesen“. Einer formalen Trennung wegen wurde zu Anfang unterschieden in gewerkschaftliche, gewerkschaftsnahe und freie/kommerzielle Träger. Diese Vorgehensweise erscheint im Anschluss an die Auswertung der Programme zwar nicht als unangebracht, ist aber am Ende nicht aussagekräftig genug, um die tatsächliche Entwicklung bzw. den aktuellen Stand zu beschreiben.

Wenn man denn die Unterschiede zwischen den untersuchten Anbietern zuspitzen will, kann man sie modellhaft auf einer Achse mit den Endpunkten „Weiterbildungstyp 1“ (höher qualifizierte Betriebsratsmitglieder aus Dienstleistungsbetrieben mit geringerer gewerkschaftlicher Affinität) und „Weiterbildungstyp 2“ (Betriebsratsmitglieder aus Betrieben mit überwiegend gewerblicher Belegschaft und starker gewerkschaftlicher Bindung) anordnen, wobei die Mitte durch diejenigen markiert wird, die für beide Nachfragergruppen etwas im Angebot haben (Abb. 1). Auf dieser Achse würden W.A.F., Poko, ifb und DGFP im Bereich des Weiterbildungstyps 1 angesiedelt, AiB-Verlag, ver.di b + b, IG BCE, IG BAU, IG Metall im Bereich von Weiterbildungstyps 2, sowie DBG Bildungswerk und Bildungszentrum Oberjosbach (NGG) in der Mitte.

**Abb. 1: Positionierung der Angebote: Wer steht wo?**



Das DGB Bildungswerk und – eingeschränkt – auch das Bildungswerk Oberjosbach scheinen, jedes auf seine eigene Weise und auf seine eigenen Zielgruppen orientiert, am weitesten fortgeschritten, was die Aufgeschlossenheit gegenüber den Anforderungen beider Weiterbildungstypen betrifft. Für das Bildungswerk Oberjosbach lässt sich das vielleicht mit der schon traditionellen sozialpartnerschaftlichen Ausrichtung erklären, die keine Einordnung in eine der beiden „Schubladen“ provoziert. Das DBG-Bildungswerk tut sich insbesondere in der Präsentation seiner Angebote (Struktur und Übersicht, moderne Begrifflichkeit hervor.

Die anderen Anbieter sind – inhaltlich oder formal – in der Tendenz eher auf einen der beiden Weiterbildungstypen ausgerichtet: Die **kommerziellen Anbieter** nehmen eher den Weiterbildungstyp 1 ins Visier, die **gewerkschaftlichen** und **gewerkschaftsnahen** haben eher den Typ 2 im Blick. Damit scheinen diese Anbieter auf traditionelle Zielgruppen orientiert, die ihnen *langfristig* möglicherweise nicht genügend Teilnehmer und Teilnehmerinnen bringen werden. So ist für den Weiterbildungstyp 1 bei manchen gewerkschaftlichen Anbietern etwa die Ansprache zu demonstrativ-politisch, bei anderen werden potenzielle Kunden mit bestimmten Erwartungen an die Bildungsatmosphäre („Stallgeruch“) nicht zufrieden gestellt.

Sicherlich wird es auch in Zukunft einen Bedarf für „politisch überzeugte“ Angebote geben, wirtschaftlich sicher werden diese Anbieter – sofern sie sich nicht verändern und anpassen – aber nicht sein können. Vergleichbare Beispiele für diese Art der Polarisation bzw. Konzentration gibt es u. a. in der Entwicklung der Presselandschaft.

Welche Fragen ergeben sich nun aus diesem Versuch, die Qualifizierungsangebote für Betriebsräte transparent zu machen und die Ergebnisse vorsichtig zu bewerten?

Zunächst fällt auf, dass viele unserer Aussagen auf Annahmen beruhen, die man nach Möglichkeit auf eine breitere Basis stellen bzw. – sofern nicht haltbar – verwerfen müsste. Sind die beschriebenen **Weiterbildungstypen** tatsächlich so strukturiert oder gibt es erhebliche Abweichungen? Zu diesem Zweck könnten qualitative Interviews mit den Anbietern von Weiterbildung geführt werden, um mehr Einblick in die Praxis zu bekommen.

An zweiter Stelle – aber mit dem ersten Einwand direkt verbunden – rangiert die Frage nach dem „blinden Fleck“, d. h. der Bedeutung aller Prämissen für **kleine und mittelständische Unternehmen**, die auch schon Kotthoff formuliert.<sup>61</sup> Welche Relevanz der Annahmen ist noch unter geänderten Umständen (u. a. die Frage der Freistellung in KMU mit entsprechenden Rahmenbedingungen) vorhanden? Wo hakt es im Gegensatz zu den durchstrukturierten Großunternehmen mit hoher Regelungsdichte, die zunehmend zur Ausnahme in der deutschen Betriebsgeographie werden? Gibt es Möglichkeiten, auch in kleineren unternehmerischen Einheiten die Interessen der Beschäftigten wirkungsvoll zu vertreten, aber gleichzeitig die eigene berufliche Karriere nicht aus den Augen zu verlieren bzw. diese mittelfristig damit zu verkoppeln?

Diese und weitere Fragen wären zunächst zu beantworten, um sowohl den Anbietern bei der (Weiter-) Entwicklung ihrer Programme gezielt Hinweise liefern zu können als auch um den Nutzern der Angebote eine größtmögliche Sicherheit hinsichtlich der Notwendigkeit und Sinnhaftigkeit sowie der Angemessenheit der Angebote zu geben. Die in diesem Zusammenhang ermittelten Daten erheben zwar den Anspruch, auf der Grundlage der gegebenen Umstände, objektiv zu sein, ein ausgiebiger Abgleich mit der Weiterbildungsrealität hinsichtlich Nutzung, Anwendbarkeit und Zufriedenheit der Nutzer ist aber wünschenswert.

---

61 A. a. O., S. 39.





## **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.

