

Erol, Serife; Ahlers, Elke; Schleicher, Sergej

**Research Report**

## Betriebliche Weiterbildung als Handlungsfeld der Betriebsräte

WSI Policy Brief, No. 51

**Provided in Cooperation with:**

The Institute of Economic and Social Research (WSI), Hans Böckler Foundation

*Suggested Citation:* Erol, Serife; Ahlers, Elke; Schleicher, Sergej (2021) : Betriebliche Weiterbildung als Handlungsfeld der Betriebsräte, WSI Policy Brief, No. 51, Hans-Böckler-Stiftung, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut (WSI), Düsseldorf

This Version is available at:

<https://hdl.handle.net/10419/231782>

**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.*

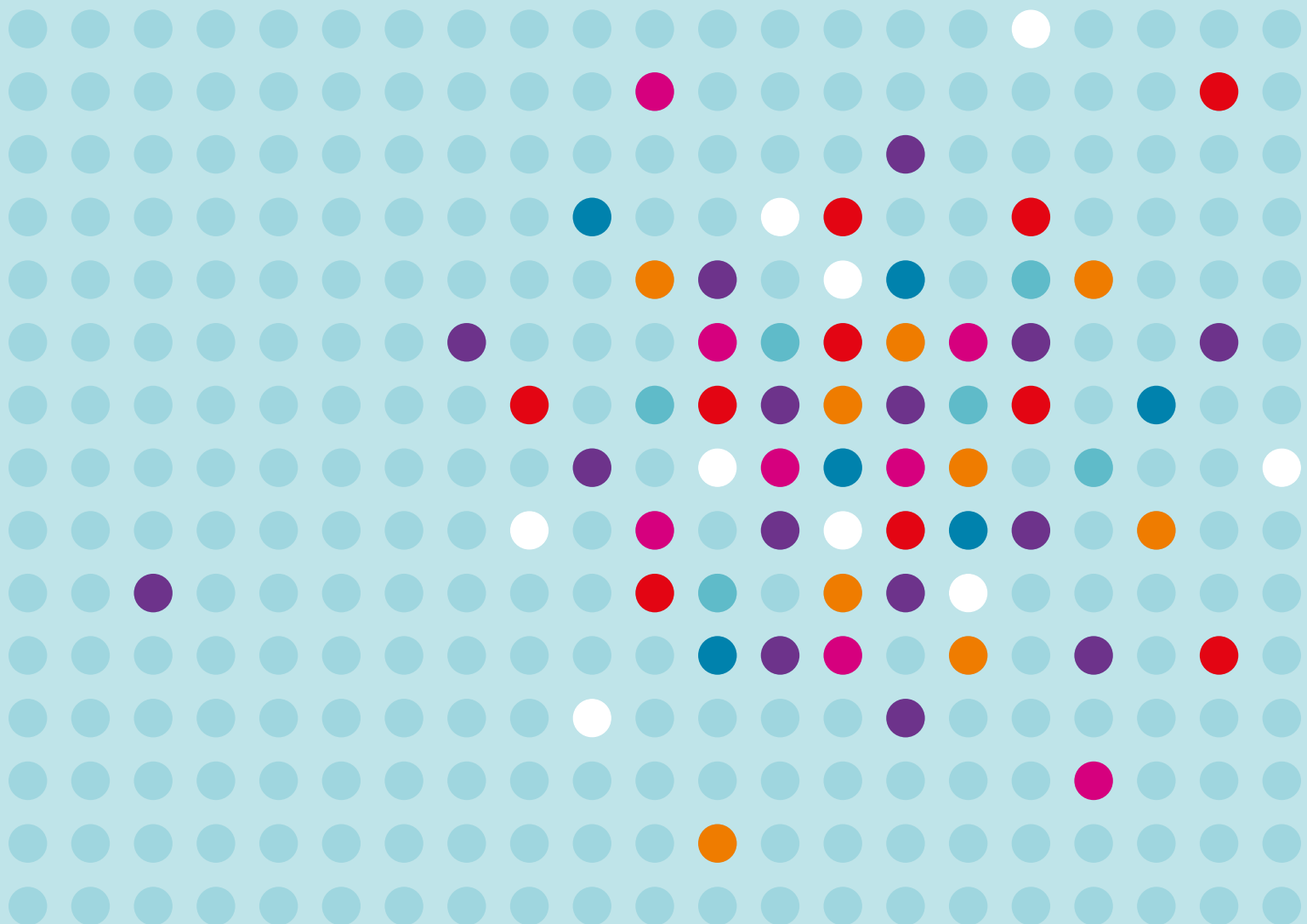
# POLICY BRIEF

Das WSI ist ein Institut  
der Hans-Böckler-Stiftung

Nr. 51 · Policy Brief WSI · 3/2021

## BETRIEBLICHE WEITERBILDUNG ALS HANDLUNGSFELD DER BETRIEBSRÄTE

Serife Erol, Elke Ahlers, Sergej Schleicher



## **Inhalt**

<b>1</b>	<b>Einleitung</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Mitbestimmungsmöglichkeiten der Betriebsräte bezüglich Weiterbildungsfragen</b>	<b>4</b>
<b>3</b>	<b>Stand der Forschung</b>	<b>5</b>
<b>4</b>	<b>Die WSI-Betriebsrätebefragung 2018</b>	<b>7</b>
<b>5</b>	<b>Ergebnisse der WSI-Betriebsrätebefragung</b>	<b>9</b>
<b>6</b>	<b>Fazit</b>	<b>12</b>
	<b>Literatur</b>	<b>14</b>

# 1 Einleitung

Der Qualifizierung von Beschäftigten kommt angesichts der Transformation der Arbeit eine erhebliche Bedeutung zu. Viele Beschäftigte stehen vor der Herausforderung, dass sich die qualifikatorischen Grundlagen ihrer beruflichen Tätigkeit vor allem durch die Digitalisierung entscheidend verändern, so dass sie ihre Fähigkeiten und Fertigkeiten an die neuen Arbeitsanforderungen anpassen müssen.

Auch die Betriebe müssen ihre Beschäftigten für die Anforderungen der Arbeit von morgen adäquat vorbereiten. Sie dürfen ihre Innovationskraft nicht verlieren und sollten als attraktive Arbeitgeber die Beschäftigten an sich binden. Dafür stellt die betriebliche Weiterbildung eine elementare Voraussetzung dar und sie verbessert damit auch die Beschäftigungsfähigkeit der Arbeitnehmer\*innen. Dieser Zusammenhang lässt sich auch an dem wachsenden Engagement der Betriebe für die Weiterbildung verdeutlichen. Das Weiterbildungsengagement der Betriebe<sup>1</sup> steigt seit 2010 von 44 % auf 54 % im Jahr 2018 (König 2020: 43)

Anders als bei der Berufsausbildung dürfen die Betriebe ihre Weiterbildungsangebote nach ihrem Bedarf gestalten und die Beschäftigten betriebsspezifisch weiterbilden. Dazu können sie die Beschäftigten auch selektiv durch Weiterbildungsmaßnahmen fördern bzw. den Zugang unterschiedlicher Beschäftigtengruppen zu Weiterbildungsmaßnahmen beeinflussen. Weil betriebswirtschaftliche Rationalität nahe legt, dass Investitionen in die Weiterbildung von geringqualifizierten Beschäftigten wenig effizient sind, führt dies zur Selektivität unter den Beschäftigtengruppen bei den Zugangschancen zu Weiterbildungsmaßnahmen (vgl. Fertig/Osiander 2012). Im Sinne einer zukunfts- und auch beschäftigtenorientierten betrieblichen Personalpolitik sollte daher die betriebliche Weiterbildung<sup>2</sup> nicht nur der Initiative der Betriebe und damit der Entscheidungsgewalt des Arbeitgebers überlassen werden.

Betriebsräte können als betriebliche Mitbestimmungsakteure eine Mediatorrolle für die Qualifizierung von Beschäftigten übernehmen und das Weiterbildungsgeschehen in ihren Betrieben mitgestalten. Viele Studien belegen bereits die positiven Effekte der betrieblichen Arbeitnehmervertretung in Bezug auf die verschiedenen Aspekte der betrieblichen Weiterbildung, z. B. auf Umfang des Weiterbildungsangebots, Intensität und Finanzierung der Weiterbildung sowie gerechte Verteilung der Weiterbildungschancen zwischen regulären und externen Beschäftigten oder benachteiligten Beschäftigtengruppen (s. Kapitel 2). Jedoch zeigen einige Studien auch, dass die Betriebsräte ihren strategischen Einfluss in Fragen der Weiterbildung – bzw. des Weiterbildungsangebotes, der Weiterbildungsintensität sowie einer gerechten Verteilung der Weiterbildungschancen zwischen unterschiedlichen Beschäftigtengruppen – nicht ausreichend ausschöpfen (Berger 2012; Klemisch et al. 2014; Janssen/Leber 2020). In diesem Kontext

---

<sup>1</sup> Betriebe, die Weiterbildungskosten zumindest teilweise übernehmen oder Mitarbeiter\*innen zur Teilnahme freistellen.

<sup>2</sup> Unter dem Begriff *betriebliche Weiterbildung* sind betrieblich geförderte Weiterbildungsmaßnahmen gefasst, die durch den Betrieb angeboten und/oder finanziert sind.

stellt sich die Frage, ob sich der dargestellte Bedeutungszuwachs von Qualifizierung in einem diesbezüglich gestiegenen Engagement der Betriebsräte widerspiegelt. Ziel unserer Studie ist daher herauszufinden: (1) Wie nutzen die Betriebsräte bisher ihre Mitbestimmungsmöglichkeiten in Bezug auf Weiterbildung, (2) inwieweit beteiligen sie sich am laufenden Weiterbildungsprozess im Betrieb und (3) inwieweit finden ihre Vorschläge Gehör bei ihrem Arbeitgeber?

Dieser Policy Brief soll mit einem empirischen Blick in die Betriebe Aufschluss darüber geben, was die Betriebsräte in Bezug auf die Qualifizierung von Beschäftigten unternehmen. Angesichts der bisherigen Forschungserkenntnisse ist davon auszugehen, dass das Thema Weiterbildung auch in der Betriebsratsarbeit an Bedeutung gewinnt, allerdings noch nicht in dem Ausmaß, den das Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) erlaubt. Die Daten der WSI-Betriebsrätebefragung 2018 sollen hier nähere Einblicke geben und zugleich die Handlungsmöglichkeiten und -grenzen der Betriebsräte beleuchten.

Nachdem zunächst in Kapitel 2 ein Überblick über die Handlungsmöglichkeiten der Betriebsräte durch das BetrVG in Bezug auf die Weiterbildung gezeigt wird, fasst Kapitel 3 den Forschungsstand zur Rolle der Betriebsräte für die betriebliche Weiterbildung zusammen. Kapitel 4 stellt die hier verwendete Datengrundlage der WSI-Betriebsrätebefragung 2018 dar. Anschließend werden in Kapitel 5 die ermittelten Ergebnisse zu den oben aufgestellten Forschungsfragen präsentiert und in Kapitel 6 die Befunde in einem Fazit diskutiert.

## **2 Mitbestimmungsmöglichkeiten der Betriebsräte bezüglich Weiterbildungsfragen**

Betriebsräte haben im Hinblick auf das betriebliche Weiterbildungsmanagement weitreichende Mitbestimmungs- und Mitwirkungsrechte, die in den Paragraphen 92 bis 98 des Betriebsverfassungsgesetzes festgeschrieben sind. Durch die Reform des BetrVG im Jahr 2001 wurde Betriebsräten eine umfassende Ausweitung ihrer Mitbestimmungsmöglichkeiten in sämtlichen Prozessen der Weiterbildung angeboten. Der Gesetzgeber unterstrich damals mit der Novellierung, dass die Qualifizierung der Arbeitnehmer\*innen ein Instrument zur Sicherung und Förderung der Beschäftigung ist. Betriebsräte haben seither Informations-, Beratungs-, Vorschlags- und Mitbestimmungsrechte bei der Ein- und Durchführung von qualifikatorischen Maßnahmen in den Betrieben. Die Mitbestimmungsrechte beziehen sich auf alle Maßnahmen zur Feststellung des Qualifizierungsbedarfs, der Personalbedarfsplanung und -entwicklung sowie der inhaltlichen Gestaltung von Bildungsmaßnahmen.

Betriebsräte haben nach § 96 BetrVG ein Vorschlags- und Beratungsrecht gegenüber dem Arbeitgeber, wenn es um die Planung und Ermittlung des Berufsbildungsbedarfs in Form sogenannter Qualifizierungsbedarfsanalysen geht. Diese Analysen finden meist im Rahmen von „Ist-Soll“-Analysen statt. Es werden also aktuell vorhandene Fähigkeiten und Kenntnisse der

Beschäftigten mit den in Zukunft benötigten gegenübergestellt. Insbesondere bei einer Veränderung der Arbeitsorganisation oder bei geplanten bzw. neu eingeführten Innovationsschritten kann eine solche Bedarfsanalyse im Interesse der Unternehmen und der Beschäftigten sein. Laut § 97 BetrVG kann der Betriebsrat bei geplanten oder durchgeführten organisatorischen Maßnahmen, die die Tätigkeit von betroffenen Beschäftigten ändern und ihre beruflichen Kenntnisse und Fähigkeiten entwerten, bezüglich der Weiterbildung mitbestimmen.

Die finale Entscheidung, ob konkrete Berufsbildungsmaßnahmen (z. B. Lehrgänge, Kurse) angeboten und Einrichtungen zur beruflichen Bildung (z. B. Abteilung für Weiterbildung oder Schulungsräumlichkeiten) errichtet werden oder nicht, trifft zwar der Arbeitgeber nach Beratungen mit dem Betriebsrat allein. Im Falle einer positiven Entscheidung des Arbeitgebers können die Betriebsräte in Bezug auf die gewählten Einrichtungen und Angebote jedoch nach § 97 BetrVG mitbestimmen.

Nach § 98 BetrVG haben die Betriebsräte auch die Möglichkeit den jeweiligen Inhalt, Umfang und Empfängerkreis der resultierenden Weiterbildungs- und Qualifizierungsangebote mitzubestimmen. Betriebsräte können die Zugangschancen von benachteiligten Beschäftigtengruppen (z. B. Ungelernte, Ältere, Frauen) zu betrieblichen Weiterbildungsangeboten verbessern.

### 3 Stand der Forschung

Es ist davon auszugehen, dass Betriebsräte als institutionelle Schutzmaßnahme gegen Arbeitgeberopportunismus fungieren und folglich einen positiven Einfluss auf das betriebliche Weiterbildungsangebot haben. Viele Studien belegen eine positive Rolle der Arbeitnehmervertretung für die betrieblichen Weiterbildungsangebote (Francesconi et al., 2003; Cantner et al., 2014; Green et al. 1996; Heyes/Stuart 1998; Leisink/Greenwood 2007; Stegmaier 2012; Waddoups 2014; Lehmann 2011; Bahn Müller/Fischbach 2006; Bellmann/Ellguth 2006).

Auch die Intensität<sup>3</sup> und die Finanzierung der Weiterbildung steht in positivem Zusammenhang mit der Existenz von Betriebsräten (Lehmann 2011; Bellmann/Ellguth 2006). Bellmann und Ellguth (2006) stellen fest, dass Beschäftigte eines mitbestimmten Betriebs Weiterbildungsangebote ihres Arbeitgebers häufiger in Anspruch nehmen als jene in Betrieben ohne Betriebsrat. Darüber hinaus sind Kostenübernahme bzw. Freistellung für Weiterbildung in mitbestimmten Betrieben üblicher als in denen ohne Betriebsräte. Betriebsräte setzen sich grundsätzlich für die Übernahme der Weiterbildungskosten durch Arbeitgeber ein und verhindern damit die Übertragung der Weiterbildungsfinanzierung auf die Schultern der Beschäftigten (Lehmann 2011).

---

<sup>3</sup> Die Weiterbildungsintensität lässt sich z. B. durch Stunden der Weiterbildungsmaßnahmen je 1000 Arbeitsstunden messen (Behringer/Schönfeld 2010: 13).

Abgesehen vom betrieblichen Weiterbildungsangebot, der Intensität der Weiterbildungsbeteiligung und der jeweiligen Finanzierung können sich Betriebsräte auch für bessere Zugangschancen von benachteiligten Beschäftigtengruppen engagieren. Wiß (2017) stellt in einer Studie der 27 EU-Länder einen positiven Zusammenhang zwischen der Arbeitnehmervertretung<sup>4</sup> und der Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs der Beschäftigten und schließlich auch der Freistellung für Weiterbildungszwecke fest. Dieser Zusammenhang besteht nicht nur für Stammbeslegschaften, sondern auch für die Beschäftigten mit höherem Risiko (geringqualifizierte und befristete Beschäftigten). Dieser positive Effekt der Arbeitnehmervertretung ist vor allem für geringqualifizierte und ältere Beschäftigte dann stärker, wenn die Betriebsräte auf tarifvertragliche Regelungen und Unterstützung seitens der Gewerkschaften zurückgreifen können.

Betriebsräte können auch die Inhalte von geförderten Weiterbildungsaktivitäten mitgestalten. Cantner et al. (2014) stellen fest, dass die Existenz von Betriebsräten signifikant und positiv mit dem generellen Weiterbildungsangebot in Zusammenhang steht, während kein Effekt auf die firmenspezifischen Qualifizierungsangebote festzustellen war. Dies deutet darauf hin, dass die Betriebsräte eine wichtige Rolle beim Ausbau des Humankapitals der Beschäftigten im Zuge der Transformierung der Arbeit spielen – auch jenseits von firmenspezifischen Interessen.

Gleichwohl deuten weitere qualitative Studien darauf hin, dass Betriebsräte längst nicht ihr gesamtes Potenzial nutzen (Berger 2012; Klemisch et al. 2014; Janssen/Leber 2020). Laut einer ver.di Studie bei der Deutschen Telekom 2014 machen lediglich rund 30 % der befragten Betriebsräte in der Phase der aktiven Mitgestaltung von Weiterbildungsangeboten von ihrem Initiativrecht Gebrauch, indem sie konkrete Vorschläge für Weiterbildungsmaßnahmen einbringen. Knapp die Hälfte der Betriebsräte (44 %) sehen sich bei der Umsetzung von Weiterbildungsmaßnahmen in einer Funktion, in der sie die Umsetzung ihrer Vorschläge konsequent begleiten. Darüber hinaus halten Betriebsräte es für nötig, so die Studie, dass sich der Betriebsrat stärker bzw. viel stärker als bisher in Weiterbildungs- und Qualifizierungsfragen einbringen sollte. So zeigt sich für den Bereich der Beratungen mit dem Arbeitgeber, dass sich lediglich 35 % der befragten Betriebsräte über die aktuelle Weiterbildungsstrategie des Unternehmens informiert sehen. Die Möglichkeit, die aktuelle Qualifikationsstrategie im Betrieb mit zu gestalten, sehen nur 27 % der Betriebsräte (Klemisch et al. 2014: 15ff.).

Auch die Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs setzen die Betriebsräte laut Transformationsatlas der IG Metall 2019 in ihren Betrieben nicht vollständig um. In lediglich 45 % der Betriebe findet eine solche Bedarfsermittlung statt (Utecht 2019: 9). Trotz des Initiativrechts der Betriebsräte werden also in weniger als der Hälfte der Betriebe Qualifizierungsbedarfsanalysen durchgeführt, weshalb wertvolle Mitbestimmungspotenziale in dieser Phase des Weiterbildungsprozesses ungenutzt bleiben. Auch die Ausweitung der Mit-

---

<sup>4</sup> Betriebsräte, betriebliche Gewerkschaftsvertreter bzw. „shop stewards“.

bestimmungsrechte bei betrieblichen Bildungsmaßnahmen durch die Reform des BetrVG im Jahr 2001 hat nicht zu einem besseren Engagement der Betriebsräte für Weiterbildungsfragen geführt (für einen Überblick Berger 2012). So stellen Bellmann und Ellguth (2006) keinen signifikanten Effekt der Novellierung des BetrVG auf die betriebliche Weiterbildung fest.

Für das Engagement für Qualifizierungsfragen im Betrieb spielt die eigene Fortbildung der Betriebsräte eine bedeutende Rolle: Es zeigen sich dadurch positive Effekte auf die Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs der Beschäftigten im Betrieb (für alle Beschäftigten). Auch werden Betriebsräte stärker an betrieblichen Entscheidungsprozessen in Bezug auf betriebliche Weiterbildungsangebote beteiligt (Wiß 2017).

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass Betriebsräte einen positiven Effekt auf das Weiterbildungsgeschehen in ihren Betrieben haben. Nicht nur das Weiterbildungsangebot, sondern auch die Intensität der Weiterbildung und die Verteilung der Weiterbildungschancen lassen sich durch die Betriebsräte beeinflussen. Die bisherigen Studien kommen außerdem zu der Schlussfolgerung, dass die Betriebsräte ihre Mitbestimmungsrechte aus dem BetrVG nicht ausreichend ausschöpfen. Hierbei basieren die qualitativen Studien (z. B. Klemisch et al. 2014) auf Betriebsfalluntersuchungen und können somit nur begrenzte Aussagen treffen. Aber auch die bisherigen quantitativen Studien müssen ihre Erkenntnisse auf den Zusammenhang zwischen der Existenz der Betriebsräte und den Weiterbildungsangeboten beschränken, da eine direkte Befragung der Betriebsräte bezüglich ihrer Aktivitäten in den Betrieben nicht Bestandteil jener Studien war. An dieser Stelle setzt unsere Studie an mit der Möglichkeit, die Aktivitäten und Einstellungen der Betriebsräte bezüglich Weiterbildung und Qualifizierung in ihren Betrieben aus erster Hand zu beleuchten.

## **4 Die WSI-Betriebsrätebefragung 2018**

Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung befragt seit 1997 regelmäßig Betriebs- und Personalräte zur Situation in den Betrieben, zu Arbeitsbedingungen und zur Mitbestimmung in den Betrieben und Dienststellen. Die Befragung ist repräsentativ für alle Wirtschaftsbereiche und Betriebsgrößenklassen in privatrechtlichen Betrieben ab 20 sozialversicherungspflichtig Beschäftigten. Die öffentliche Verwaltung wurde in der hier verwendeten WSI-Betriebsrätebefragung 2018 nicht berücksichtigt, privatrechtlich organisierte Betriebe in öffentlicher Hand gehören jedoch zur Grundgesamtheit. Wenn daher im Folgenden von Betrieben die Rede ist, sind stets privatwirtschaftliche Betriebe mit Betriebsräten gemeint.

In der Zeit vom 30.01.2018 bis zum 27.04.2018 fanden insgesamt 2.288 Interviews statt, alle diese Interviews sind Grundlage der hier vorgestellten Befunde. Die Befragung der Betriebsräte fand durch computergestützte Telefoninterviews (CATI) statt.

Die WSI-Betriebsrätebefragung bietet den Vorteil, dass mit der Größe und Vielfalt dieses Datensatzes ein großer Teil der Arbeits- und Mitbestim-



mungsbedingungen in der Betriebslandschaft abgedeckt ist. Im Jahr 2018 sind 41 % der Beschäftigten in Betrieben mit Betriebsratsvertretung tätig, (vgl. Ellguth/Kohaut 2019). Die WSI-Betriebsrätebefragung erhebt die Daten zu folgenden wiederkehrenden Themenblöcken: zu Beschäftigtenzahlen und -struktur, zu Entwicklungen in den Belegschaften, zur wirtschaftlichen Situation des Betriebs, zu den Arbeitsbedingungen der Beschäftigten, zum Tarifgeschehen und auch zu aktuellen Herausforderungen und Problemen in der Betriebsratsarbeit.

Die WSI-Betriebsrätebefragung 2018 enthielt darüber hinaus einen Fragenblock zu betrieblichen Bildungsmaßnahmen. Neben den Fragen zum Weiterbildungsangebot in den Betrieben wird auch nach den entsprechenden Mitbestimmungsbemühungen der Betriebsräte gefragt. Daraus lassen sich acht Items für die Mitbestimmung bei betrieblichen Bildungsmaßnahmen identifizieren:

**Tabelle 1: Mitbestimmung bei betrieblichen Bildungsmaßnahmen**

Zuordnung	Item	Frage
(1) Angebot an betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen	K1	„Wurde in Ihrem Betrieb vom Arbeitgeber in den letzten zwei Jahren Weiterbildung (WB) für Beschäftigte angeboten?“
(2) Spezielles WB-Angebote für Belegschaft über 40 Jahren	D2g (K1=Ja)	„Gibt es in Ihrem Betrieb Angebote der Weiterbildung, die sich speziell an Beschäftigte ab 40 Jahren richten?“
(3) Mitbestimmung über die Teilnahme von Arbeitnehmern / Arbeitnehmergruppen	K2	„Hat der Betriebsrat in den letzten zwei Jahren Vorschläge für die Teilnahme von Arbeitnehmern oder Arbeitnehmergruppen an Weiterbildungsmaßnahmen gemacht?“
(4) Gestaltung der angebotenen WB-Maßnahmen	K3 (K1=Ja)	„Hat der Betriebsrat in den letzten zwei Jahren Vorschläge für die Ausgestaltung oder Inhalte der Weiterbildungsmaßnahmen gemacht?“
(5) Vorschläge für WB-Maßnahmen	K5	„Hat der Betriebsrat in den letzten 2 Jahren Vorschläge zur Einführung neuer Weiterbildungsmaßnahmen gemacht?“
(6) Umsetzung der Vorschläge seitens der Arbeitgeber	K6 (K5=Ja)	„Wurden diese Weiterbildungsmaßnahmen in den letzten 2 Jahren vom Arbeitgeber umgesetzt bzw. eingeführt?“
(7) Verzicht auf Vorschläge für betriebliche WB-Maßnahmen	K7	„Kam es in den letzten zwei Jahren vor, dass der Betriebsrat auf Vorschläge zur betrieblichen Weiterbildung verzichtet hat, da er die Durchsetzung seiner Ideen beim Arbeitgeber für unrealistisch hielt?“
(8) Bewertung des WB-Angebots der unterschiedlichen Beschäftigtengruppen	K4	„Wie bewerten Sie das Angebot zur Weiterbildung der Beschäftigten in Ihrem Betrieb für folgende Beschäftigtengruppen? Bitte stufen Sie Ihre Bewertung von 1 „Sehr gut“ bis 6 „sehr schlecht“ ab.“

Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2018, eigene Darstellung.



Die WSI-Betriebsrätebefragung ermöglicht somit einen guten Überblick zu den Aktivitäten der Betriebsräte in Bezug auf Weiterbildungsmaßnahmen in ihren Betrieben.

## 5 Ergebnisse der WSI-Betriebsrätebefragung

Die Ergebnisse der WSI-Betriebsrätebefragung 2018 verdeutlichen, dass das Thema Weiterbildung für die Betriebsräte hoch oben auf der Agenda steht. 64 % der befragten Betriebsräte geben an, dass die Fort- und Weiterbildung der Beschäftigten eine der wichtigsten Herausforderungen für ihre Arbeit sei. Mit der Einführung neuer Technologien und den Veränderungen in der Arbeitsorganisation nimmt der Qualifikationsbedarf der Beschäftigten zu; somit gewinnt das Thema Weiterbildung und Qualifikation der Belegschaft an Bedeutung auch für die Betriebsräte (Ahlers 2018).

Das Weiterbildungsengagement der Betriebe in Deutschland ist in den letzten Jahren deutlich gewachsen. Im Jahr 2015 waren durchschnittlich 77,3 % der Betriebe weiterbildungsaktiv (DeStatis 2021). Auch in der WSI-Betriebsrätebefragung 2018 berichten 84 % aller befragten Betriebsräte, dass in den letzten zwei Jahren Weiterbildung<sup>5</sup> für die Beschäftigten angeboten wurde (Abb. 1). Das Weiterbildungsangebot steigt parallel zur Betriebsgröße. Während in Betrieben bis zu 50 Beschäftigten 70 % der Betriebe in den letzten zwei Jahren Weiterbildung angeboten haben, lag der Anteil bei den Großbetrieben bei 93 %. Großbetriebe verfügen über weitreichendere Ressourcen für ihre Weiterbildungsaktivitäten und Personalentwicklung, was wiederum das Weiterbildungsangebot in den Betrieben steigert.

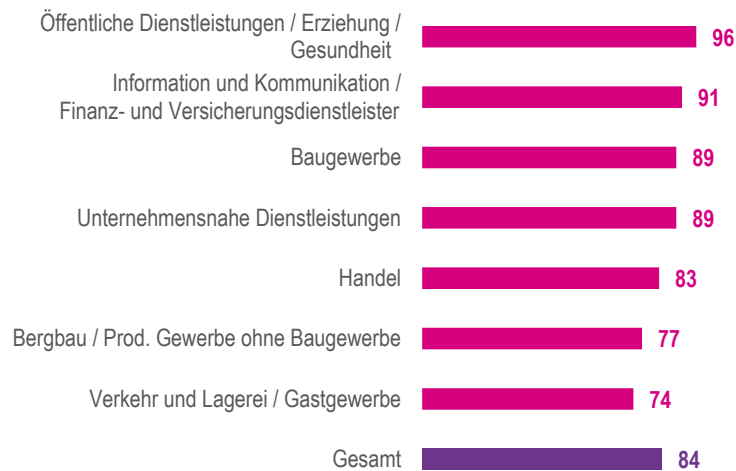
Über alle Branchen<sup>6</sup> hinaus lässt sich sagen, dass sich die Betriebe um die Weiterbildung ihrer Belegschaft bemühen. Vergleichsweise selten finden sich Angebote in den Branchen Verkehr und Lagerei und Gastgewerbe mit 74 %. Dagegen unterbreiten 96 % der Betriebe aus öffentlichen Dienstleistungsbranchen (u. a. Erziehung und Gesundheitsbranche) ihrer Belegschaft Weiterbildungsangebote (Abb. 1).

---

<sup>5</sup> Die WSI-BR-Befragung lässt keine Rückschlüsse auf die Art der betrieblich geförderten Weiterbildungsaktivitäten zu. Insofern kann Weiterbildung die ganze Bandbreite an Weiterbildungsformen umfassen - etwa organisierte Weiterbildungsmaßnahmen, wie Kurse oder andere Formen wie arbeitsintegriertes Lernen, genauso wie Maßnahmen, die zum Erwerb eines anerkannten Abschlusses oder Zertifikats führen.

<sup>6</sup> Betriebe, die den genannten Branchen nicht eindeutig zuzuordnen waren (z. B. Kunst, Unterhaltung und Erholung, sonstige Dienstleister), wurden in den Abbildungen Abb. 1 und Abb. 2 ausgeschlossen. In den Berechnungen sind sie in der Kategorie „Gesamt“ jedoch mit enthalten. In Abb. 1 umfassen die befragten Betriebe unter „sonstige Branchen“ 141 Betriebe und in Abb. 2 124 Betriebe.

**Abb.1: Wurde in Ihrem Betrieb in den letzten zwei Jahren Weiterbildung für Beschäftigte angeboten?**  
Ja-Antworten der befragten Betriebsräte, Anteil nach Branchen in Prozent



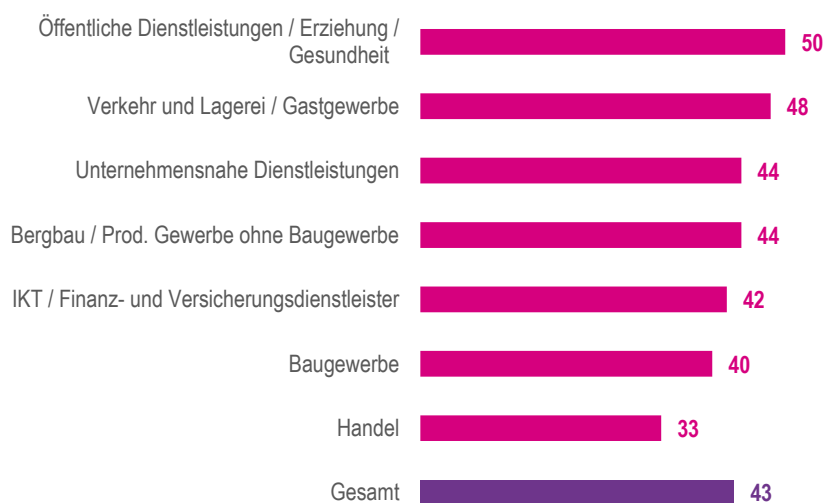
Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2018, eigene Darstellung.

**WSI**

Wenn der Arbeitgeber die Entscheidung fällt, Weiterbildungsmaßnahmen einzuführen, können Betriebsräte ihre Mitbestimmungsrechte in Anspruch nehmen und diese Maßnahmen mitgestalten. Dabei stellt sich die Frage, ob und inwieweit die Betriebsräte bei der Gestaltung der angebotenen Weiterbildungsmaßnahmen tätig werden.

**Abb. 2: Hat der Betriebsrat in den letzten zwei Jahren Vorschläge für die Ausgestaltung oder Inhalte der Weiterbildungsmaßnahmen gemacht?**

Ja-Antworten der befragten Betriebsräte, Anteil nach Branchen in Prozent



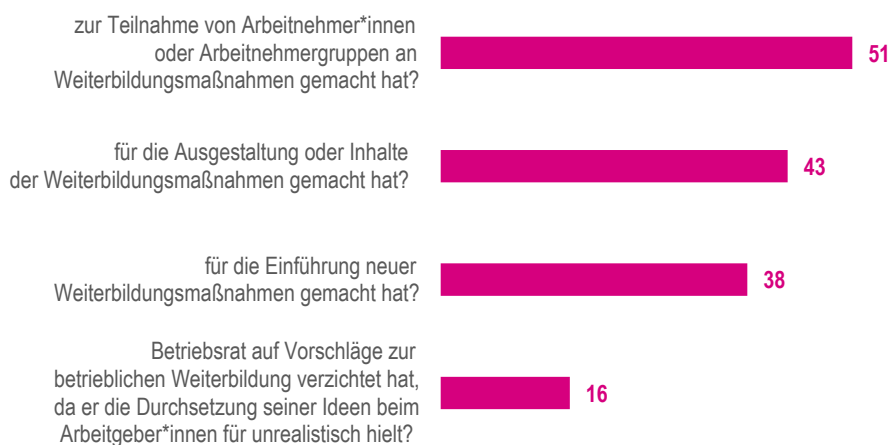
Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2018, eigene Darstellung.

**WSI**

Von ihrem Initiativrecht machen lediglich 43 % der befragten Betriebsräte Gebrauch, indem sie konkrete Vorschläge für Weiterbildungsmaßnahmen einbringen. Am häufigsten engagieren sich die Betriebsräte der öffentlichen Dienstleistungen/Erziehung/Gesundheit mit 50 %, gefolgt von denen aus der Branche Verkehr und Lagerei/Gastgewerbe mit 48 %. Am wenigsten aktiv sind die Betriebsräte im Handel mit 33 % (Abb. 2).

Hinsichtlich des Aspekts, neue Weiterbildungsmaßnahmen vorzuschlagen, sind die Betriebsräte besonders zurückhaltend (Abb. 3).

**Abb. 3: Kam es in den letzten zwei Jahren vor, dass der Betriebsrat Vorschläge ...**  
Ja-Antworten der befragten Betriebsräte, Anteil in Prozent



Quelle: WSI-Betriebsrätebefragung 2018, eigene Darstellung.

**WSI**

Nur 38 % der Betriebsräte haben neue Themen für Weiterbildungsmaßnahmen vorgeschlagen. Angesichts der Vielfältigkeit des Lernbedarfs der Beschäftigten und der Komplexität des Themas erscheint dieses eher geringe Engagement durchaus nachvollziehbar. Es bedarf einer systematischen Ermittlung seitens der Beschäftigten bezüglich ihres Weiterbildungsbedarfs und seitens der Betriebe für geplante Innovationsschritte, damit die notwendigen Weiterbildungsmaßnahmen inhaltlich von den Betriebsräten gefördert werden können.

Wenn die Betriebsräte hingegen Weiterbildungsmaßnahmen empfohlen hatten, wurden diese in 7 % der Betriebe „vollständig“ und in knapp 70 % der Betriebe „zum Teil“ umgesetzt. Vom Arbeitgeber ignoriert oder abgelehnt wurden die Weiterbildungsvorschläge in 24 % der Betriebe. Jedoch führte dies nicht zu einem generellen Verzicht auf Vorschläge, da die Betriebsräte die Durchsetzung ihrer Ideen beim Arbeitgeber zum Teil für unrealistisch hielten. Lediglich 16 % der Betriebsräte verzichteten auf Vorschläge zur betrieblichen Weiterbildung, da sie die Durchführung ihrer Ideen beim Arbeitgeber für unrealistisch hielten. Engagieren sich hingegen Be-

etriebsräte mit Vorschlägen für Weiterbildungsmaßnahmen im Betrieb, werden diese überdurchschnittlich oft vom Arbeitgeber berücksichtigt.

Die Chancen der Beschäftigten von Weiterbildungsmaßnahmen zu profitieren sind ungleich verteilt: positiv für Hochqualifizierte, negativ für Ältere, Frauen sowie Ausländer (Schröder et al. 2004, Bilger/Strauß 2019). So zeigt auch die WSI-Betriebsrätebefragung 2018, dass Betriebsräte das Weiterbildungsangebot für Beschäftigte mit eher höherem Bildungsniveau positiver bewerten als das für geringer Qualifizierte. Während 52 % der Betriebsräte das Weiterbildungsangebot für Beschäftigte mit Hochschulabschluss als sehr gut bis gut bewerten, bestätigen dies lediglich 23 % der Betriebsräte für un- und angelernte Beschäftigte (1 & 2 auf der 6er Skala). Diese Befunde deuten auf eine Selektivität nach Bildungsniveau auch in mitbestimmten Betrieben hin. Um diese Selektivität im Sinne von Arbeitnehmer\*innen zu beeinflussen, können Betriebsräte eine Mediatorrolle übernehmen und sowohl die Maßnahmen als solche als auch die Ausweitung des Teilnehmerkreises mitgestalten (S. Kapitel 2). Jeder zweite Betriebsrat gibt an, konkrete Vorschläge für die Weiterbildungsbeteiligung von bestimmten Beschäftigtengruppen gemacht zu haben.

Über alle Fragen hinweg lässt sich ebenso feststellen, dass mit zunehmender Betriebsgröße das Engagement der Betriebsräte für Weiterbildungsthemen zunimmt. Das kann darauf hindeuten, dass Betriebsräte im Endeffekt mehr Personalkapazitäten im Sinne von Freistellungsmandaten benötigen, um sich offensiver mit dem Thema Weiterbildung zu beschäftigen.

## 6 Fazit

Über alle Branchen und Betriebsgrößen hinweg zeigt unsere Studie ein hohes Weiterbildungsengagement in den mitbestimmten Betrieben. Auch spiegelt sich die Relevanz des Themas im Agendasetting der Betriebsratsarbeit wider. Allerdings ist die Sensibilität der Betriebsräte für zukünftige Herausforderungen und benachteiligte Gruppen noch ausbaufähig. Gemessen an der steigenden Bedeutung der Weiterbildung beschäftigen sich zu wenig Betriebsräte mit diesem Bereich - trotz der ihnen über das BetrVG zugesicherten Möglichkeiten. Dadurch ist viel über das BetrVG angelegte Potenzial zur Ausweitung des Weiterbildungsgeschehens in den Betrieben verschenkt. Vor allem der Gedanke, neue Themen für Weiterbildungsmaßnahmen vorzuschlagen scheint (noch) nicht zum Selbstverständnis der Betriebsratsarbeit zu gehören. Sofern die Betriebsräte sich aber für die Einführung neuer Weiterbildungsmaßnahmen einbringen, erweitern sie sich aber die Chance auf Gehör. Somit lohnt sich die Mühe, sich als Arbeitnehmervertretung mit dem Qualifizierungsbedarf der Beschäftigten auseinanderzusetzen.

Insbesondere das Engagement der Betriebsräte für die Weiterbildungsbeteiligung benachteiligter Beschäftigtengruppen (z. B. geringqualifizierte Beschäftigte) bietet eine Chance, die ungleichen Zugangschancen der unterschiedlichen Beschäftigtengruppen auszugleichen. Der hier vorgestellte Befund, dass Unternehmen zu wenig in die Weiterbildung für ohnehin schon benachteiligte Beschäftigtengruppen investieren, ist jedoch hinsicht-

lich der Gefahr einer weiteren Verschärfung von sozialer Ungleichheit beunruhigend. Betriebsräte haben aufgrund ihrer weitreichenden Mitbestimmungsrechte in Bezug auf Weiterbildung die Chance, sozialen Ungleichheitsstrukturen entgegenzuwirken. Als handelnde Akteure kennen sie sich in ihren Betrieben am besten aus und können daher – zumindest in gewissem Umfang – sowohl zukünftige Innovationen und Entwicklungen in ihren Betrieben einschätzen als auch die qualifikatorische Entwicklung der Belegschaft voranbringen. Denn Betriebsräte sind befugt, dem Arbeitgeber offensiv Weiterbildungsvorschläge und entsprechende Teilnehmerkreise zu unterbreiten.

Studien weisen darauf hin, dass allein die Verstärkung der bereits bestehenden Mitbestimmungsrechte der Betriebsräte nicht zwangsläufig zu einem höheren Engagement der Betriebsräte bezüglich Weiterbildungsfragen führt (s. Bellmann/Elguth 2006; Berger 2012). Um das Potenzial des BetrVG zum nachhaltigen Weiterbildungsmanagement ausschöpfen zu können, benötigen die Betriebsräte vor allem institutionelle Unterstützung (Iller et al. 2016). Vielmehr führen die Unterstützung seitens der Gewerkschaften und seitens bestehender Tarif- und Betriebsvereinbarungen zum Thema Weiterbildung, zu erwünschten positiven Verstärkungseffekten für die Betriebsräte bei ihrem Engagement zum Thema Weiterbildung. Daher sollten die Betriebsräte in dieser Hinsicht unterstützt werden. Außerdem sollten betriebliche Interessenvertretungen selbst regelmäßig für ein zukunftsfähiges Weiterbildungsmanagement in den Betrieben fortgebildet werden. Die Betriebsräte sollten stärker für die Potenziale des BetrVG zum Thema Weiterbildung sensibilisiert werden, für ihre Einflussmöglichkeiten auf die Art und Qualität von betrieblicher Weiterbildung, sowie für effektive und arbeitnehmerorientierte Weiterbildungsinstrumente. Außerdem gilt es stärker zu definieren und zu kommunizieren, worin genau die Aufgabe der Betriebsräte in Bezug auf die Mitarbeiterqualifizierung bestehen soll. Ähnlich wie bei der IG Metall könnten sie die Rolle von Weiterbildungsmentoren im Betrieb übernehmen (Edward et al. 2018). Zusätzlich unterstützend könnten zeitliche Freistellungen von Betriebsräten für Fragen der Weiterbildung sein.

Ein nachhaltiges Weiterbildungsmanagement in den Betrieben bedarf langfristiger und routinierter Planung. Wenn dies im Betrieb nicht gewährleistet ist, müssen die Betriebsräte ad-hoc reagieren und die fehlende Planung durch Notlösungen kompensieren. Allerdings sind die meisten Gremien in der betrieblichen Realität schon allein mit der Bewältigung des oft turbulenten Tagesgeschäfts mehr als überlastet. Damit bleibt die strategische Betriebsratsarbeit oft auf der Strecke.

Alles in allem lässt sich sagen, dass die Betriebsräte für die Gestaltung von Weiterbildungsmaßnahmen eine wichtige Mediatorrolle einnehmen. Im Sinne eines demokratischen Transformationsprozesses in den Betrieben sind Betriebsräte im Idealfall strategische Gesprächspartner für Innovationsprozesse, die sich engagiert zu Weiterbildungsfragen und Chancengleichheit einbringen.

## Literatur

**Ahlers, E. (2018):** Die Digitalisierung der Arbeit. Verbreitung und Einschätzung aus Sicht der Betriebsräte. WSI-Report Nr. 40.

**Bahn Müller, R./Fischbach, S. (2006):** Qualifizierung und Tarifvertrag. Befunde aus der Metallindustrie Baden-Württembergs. Hamburgs

**Behringer, F./Schönfeld, G. (2010):** Betriebliche Weiterbildung in Deutschland. Ein Vergleich mit den EU-Mitgliedsstaaten auf der Grundlage der vier Kernindikatoren aus CVTS3. Bundesinstitut für Berufsbildung (BiBB), Bonn.

**Bellmann, L./Ellguth, P. (2006):** Verbreitung von Betriebsräten und ihr Einfluss auf die betriebliche Weiterbildung, *Jahrbücher f. Nationalökonomie u. Statistik*, 226/5.

**Berger, K. (2012):** Betriebsräte und betriebliche Weiterbildung. *WSI-Mitteilungen*, 65(5), 358–364.

**Bilger, F./Strauß, A. (2019):** *Weiterbildungsverhalten in Deutschland 2018. Ergebnisse des Adult Education Survey – AES-Trendbericht.* Bundesministerium für Bildung und Forschung (BMBF).

**Cantner, U./Gerstlberger, W./Roy, I. (2014):** Works councils, training activities and innovation: A study of German firms. *Jena Economic Research Papers* (No. 2014-006):

**De.Statis (2021):** *Weiterbildung-Ausgabe 2020.* Online unter: <https://www.destatis.de>, letzter Zugriff am 25.2.2021.

**Ellguth, P./Kohaut, S. (2019):** Tarifbindung und betriebliche Interessenvertretung: Ergebnisse aus dem IAB-Betriebspanel 2018. *WSI-Mitteilungen*, 04/2019.

**Ewald, L./Ferrando, J./Knüttel, J. (2018):** Gewerkschaftliche Weiterbildungsmentoren. Vertrauensschaffende Experten für Bildungswege. IG Metall Vorstand, Ressort Bildungs- und Qualifizierungspolitik.

**Fertig, M./Osiander, C. (2012):** Selektivität beim Zugang in Weiterbildungsmaßnahmen: Die Bedeutung individueller und struktureller Faktoren am Beispiel der „Initiative zur Flankierung des Strukturwandels“. *IAB-Discussion Paper*, 41.

**Francesconi, M./Booth, A. L./Zoega, G. (2003):** Unions, Work-Related Training, and Wages: Evidence for British Men (Working Paper Nr. 737), IZA Discussion Papers. <https://www.econstor.eu/handle/10419/20431>.

**Green, F./Machin, S./Wilkinson, D. (1996):** Trade Unions and Training Practices in British Workplaces. *ILR Review*, 52(2), 179–195.

**Heyes, J./Stuart, M. (1998):** Bargaining for Skills: Trade Unions and Training at the Workplace. *British Journal of Industrial Relations*, 36(3), 459–467.

- Iller, C./Berger, K./George, J./Hauser-Dietz, A./Wiß, T. (2016):** Unterstützung der Interessenvertretung in der betrieblichen Weiterbildung in Deutschland und Österreich (No. 322; Study der Hans-Böckler-Stiftung), Hans-Böckler-Stiftung.
- Iller, C./Wiß, T. (2014):** Einflussmöglichkeiten betrieblicher Interessenvertretung auf die betriebliche Weiterbildung (AMS info, No. 294/295): Arbeitsmarktservice Österreich (AMS).
- Janssen, S./Leber, U. (2020):** Zur Rolle von Weiterbildung in Zeiten von Digitalisierung und technologischem Wandel (IAB-Stellungnahme Nr. 5/2020; S. 12), Nürnberg.
- Klemisch, M./Martinetz, S./Bienzeisler, B. (2014):** Innovationen und Weiterbildung. Herausforderungen aus Sicht betrieblicher Interessenvertreter/innen bei der Deutschen Telekom. [http://www.iwp-tk.de/upload/IWP-Telekom\\_Zwischenbericht\\_Innovation\\_und\\_Weiterbildung.pdf](http://www.iwp-tk.de/upload/IWP-Telekom_Zwischenbericht_Innovation_und_Weiterbildung.pdf).
- König, C. (2020):** Betriebliche Berufsausbildung und Weiterbildung in Deutschland, IAB. <https://www.iab.de/964/section.aspx/Mitarbeiter/23931130>.
- Lehmann, C. (2011):** Betriebsräte und ihr Einfluss auf arbeitgeberfinanzierte Weiterbildungsmaßnahmen. *German Journal of Human Resource Management*, 25(3), 225–246.
- Leisink, P./Greenwood, I. (2007):** Company-level Strategies for Raising Basic Skills: A Comparison of Corus Netherlands and UK. *European Journal of Industrial Relations*, 13(3), 341–360.
- Schröder, H./Schiel, S./Aust, F. (2004):** *Nichtteilnahme an beruflicher Weiterbildung: Motive, Beweggründe, Hindernisse*, Bertelsmann.
- Stegmaier, J. (2012):** Effects of Works Councils on Firm-Provided Further Training in Germany. *British Journal of Industrial Relations*, 50(4), 667–689.
- Utecht, A. (2019):** Transformationsatlas: Personalentwicklung und Qualifizierung. IG Metall Vorstand.
- Waddoups, C. J. (2014):** Union Membership and Job-Related Training: Incidence, Transferability, and Efficacy. *British Journal of Industrial Relations*, 52(4), 753–778.
- Wiß, T. (2017):** Employee representatives' influence on continuing vocational training: The impact of institutional context. *European Journal of Industrial Relations*, 23(2), 169–185.



## **AUTOR\*INNEN**

---

**Serife Erol**

**Doktorandin**

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut  
der Hans-Böckler-Stiftung  
Düsseldorf  
serife-erol@boeckler.de

**Dr. Elke Ahlers**

**Referat: Qualität der Arbeit**

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut  
der Hans-Böckler-Stiftung  
Düsseldorf  
elke-ahlers@boeckler.de

**Sergej Schleicher**

**Studentische Hilfskraft**

**Referat: Qualität der Arbeit**

Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches  
Institut der Hans-Böckler-Stiftung  
Düsseldorf

## **IMPRESSUM**

---

**Herausgeber**

Hans-Böckler-Stiftung  
Georg-Glock-Straße 18  
40474 Düsseldorf  
www.boeckler.de

ISSN 2366-9527

Satz: Daniela Groß

[WWW.BOECKLER.DE](http://WWW.BOECKLER.DE)