

# Welche Weiterbildungsangebote Betriebsräte nutzen – und welche sie vermissen



Fotos: Daniel Karmann; Frank Rumpfenhorst; Manfred Vollmer

**BETRIEBSRÄTE SABINE BAUER, ADIDAS, (IG BCE),  
MICHAEL DROTT, HORST-SCHMIDT-KLINIKEN  
(VER.DI) UND UWE CHLEBOS, G+H ISOLIERUNG  
(IG BAU): Wunsch nach Zertifikaten**

Textdokumentation: **STEFAN SCHEYTT**

Ich kann mich gut an meine allererste Schulung, ‚Betriebsräte 1‘, erinnern: Als frischgebackene Arbeitnehmervertreterin war ich überrascht, wie groß der Wohlfühlfaktor geschrieben wurde. Eher unangenehm ist mir das vierte Basisseminar in Erinnerung, in dem ganz überwiegend Bergleute saßen – ich musste mich fast für meine Ausbildung als Fremdsprachenkorrespondentin entschuldigen, als Angestellte wisse ich doch gar nicht, was arbeiten heißt.

Mir waren die Gewerkschaftsseminare, die über eine ganze Woche gehen, schon immer ein bisschen zu lang, nicht zuletzt im Zusammenhang mit den Anforderungen in der Fachabteilung; ich ziehe daher seit Jahren Angebote über ein bis drei Tage vor. Wünschenswert sind auch homogenere Gruppen: Oft klafft eine große Lücke in Erwartungshaltung und Kenntnisstand der Teilnehmer, wenn etwa die einen aus relativ kleinen, regional operierenden Unternehmen kommen, die anderen aus international aufgestellten Firmen mit Tausenden von Mitarbeitern; wenn es dem Referenten dann nicht gelingt, die unterschiedlichen Interessenlagen irgendwie auszugleichen, kann es sehr lähmend sein.

Sehr begrüßt habe ich deshalb ein Betriebsräteseminar der IG BCE im vergangenen Jahr, das speziell auf Vorsitzende, ihre Stellvertreter und Freigestellte zugeschnitten war, so etwas ist meistens viel ergiebiger, als wenn eine Gruppe bunt zusammengewürfelt ist. Was ich schon länger vermisste, ist so eine Art Test am Schulungsende. Das würde zum einen der Selbstüberprüfung dienen, zum anderen hätte man so den Nachweis über Qualifikationen, die man dem Arbeitgeber gegenüber in die Waagschale

werfen kann. Denn was man da lernt, taugt ja nicht nur für die Betriebsratsarbeit, sondern möglicherweise auch für die Zeit nach der Freistellung. Übrigens könnten solche ‚Zertifikate‘ auch für die richtige Aufgabenverteilung innerhalb des Betriebsrats nützlich sein. Hier könnten die Bildungswerke der Gewerkschaften ansetzen und effektive Verbesserungen herbeiführen, denn meines Wissens werden solche Tests selten oder gar nicht angeboten.

Auch der E-Learning-Bereich ist stark ausbaufähig. Bei adidas ist webbasierte Weiterbildung für interne Themen wie Datenschutz oder Arbeitssicherheit ganz selbstverständlich, man klickt sich so lange durch die Fragen und kann auch den Inhalt wiederholen, bis man die ‚Prüfung‘ besteht und darüber eine Bestätigung erhält. E-Learning hat einfach den Vorteil, dass man damit nicht an fixe Termine gebunden ist: Man kann die Lerneinheiten nach Bedarf flexibel steuern.

Es passiert leider zu oft, dass man ein Thema nicht intensivieren kann, nur weil der Seminartermin nicht passt und es dann zu wenig terminliche Alternativen gibt. Besonders die Jüngeren sind doch ohnehin schon so vertraut mit dem Internet, deshalb denke ich, dass interaktives, webbasiertes Lernen eine Zukunft hat. Über Internet könnte man auch eine Art Mentoring organisieren, wo man sich auf anonymen Plattformen über ganz spezifische Probleme austauschen und voneinander lernen kann. Auch persönliches Mentoring wäre ein wichtiger Baustein für die Aus- und Weiterbildung von Arbeitnehmervertretern. Ein solches Netzwerk könnte von den Gewerkschaften implementiert und unterstützt werden. ■



*„Mehr  
E-Learning  
wäre gut“*

**SABINE BAUER, 48**, ist seit 17 Jahren Betriebsrätin bei adidas in Herzogenaurach und seit 2010 freigestellte GBR- und EBR-Vorsitzende. Seit zwölf Jahren ist sie Aufsichtsratsmitglied, derzeit als stellvertretende Vorsitzende. Sabine Bauer ist Mitglied der IG BCE.

„ Alle grundlegenden Seminare habe ich ausnahmslos bei gewerkschaftlichen Bildungsträgern gemacht: bei ver.di die branchenbezogenen Themen, beim DGB die übergeordneten. Ich halte die Kurse der gewerkschaftlichen Anbieter meist für besser, näher an der Praxis als die Angebote freier Dienstleister. Trotzdem reicht das auf Dauer nicht aus. Ich habe deshalb vor wenigen Jahren an der TU Dortmund den berufsbegleitenden Studiengang ‚Management und Partizipation‘ absolviert, der für Betriebsräte und Führungskräfte, vor allem für Personaler, konzipiert ist. Der Studiengang umfasst 350 Stunden und dauert drei Semester, zwischen den Lerneinheiten muss man auf einer Web-Plattform sehr viel zu Hause nach- und vorbereiten. Wenn man das mal nicht leistet, bereut man es unmittelbar in der folgenden Kurseinheit; außerdem muss man einen Vortrag halten, eine Hausarbeit und eine Studienarbeit schreiben.

In einer sehr strukturierten Form behandelt man dort klassische Themen wie Unternehmenskennzahlen, Verhandlungstechniken oder Personalmanagement. Sehr viel gebracht hat mir der Perspektivwechsel, den man durch die mitstudierenden Personaler bekommt; da hört man schon mal Aussagen, bei denen einem als Betriebsrat die Kinnlade runterfällt, aber es lohnt sich, diese Sichtweisen kennenzulernen und in Planspielen auch die eigene Rolle als Führungskraft zu vertiefen. Auch die durchweg sehr guten Referenten kommen von beiden Seiten. Und es gibt spannende ‚Kaminabende‘ mit Arbeitsdirektoren oder Betriebsratsvorsitzenden großer Unternehmen.

Derzeit nehme ich auch an einer ‚Pilot‘-Weiterbildung von ver.di teil, die sich in einer modulhaften Reihe über eineinhalb Jahre speziell an Betriebsratsvorsitzende großer Krankenhäuser in kommunaler, privater oder freigemeinnütziger Trägerschaft richtet. In unserem Betriebsratsgremium überlegen wir gerade, wer nach mir als Zweiter einsteigen könnte. Ich bin ein großer Verfechter gut strukturierter Bildungsarbeit. Es darf nicht nach dem Motto gehen: ‚Ich hab‘ da ein Seminar entdeckt zu einem Thema, über das wir letzte Woche gesprochen haben‘; wir müssen viel professioneller verbindlich definieren, welches Expertenwissen bei welcher Person im Betriebsrat angesiedelt sein soll und wie dieses Wissen bei Bedarf verbessert werden kann, auch im Hinblick auf Veränderungen, die im Unternehmen erst noch anstehen. Das Erworbene darf auch nicht als Herrschaftswissen gepflegt werden; alles – ob internetbasiert oder in Ordnern abgelegt – muss den Kollegen jederzeit offenstehen. So haben wir es auch mit meinen Studienunterlagen gehalten.

Für die Arbeit als Aufsichtsrat wünsche ich mir von den Anbietern praxisnähere Kurse und Seminare. Denn Themen wie zum Beispiel Krankenhausfinanzierung sind inzwischen so komplex, dass man ohne entsprechende Weiterbildung im Aufsichtsrat zu viel den Geschäftsführern überlassen muss. Das gilt bei uns im kommunalen Bereich auch gerade für die Vertreter der Anteilseigner, das sind in der Regel ehrenamtliche Kommunalpolitiker: Bei denen sind die Wissensdefizite noch größer als auf der Seite der Arbeitnehmer.“ ■

„Ich bin  
für klar strukturierte  
Bildungsarbeit“

**MICHAEL DROTT, 50**, ist Betriebsratsvorsitzender der Dr. Horst Schmidt Klinik in Wiesbaden und seit 2006 KBR-Vorsitzender in der übergeordneten Holding; dort sitzt ver.di-Mitglied Drott auch im Aufsichtsrat. Zur Gruppe mit ihren 3000 Mitarbeitern gehören drei Kliniken und weitere Tochtergesellschaften im Gesundheitsbereich.

# „Coaching hat mir viel gebracht“

Foto: Manfred Vollmer

**UWE CHLEBOS, 52**, ist GBR-Vorsitzender der G+H Isolierung in Bochum, die zum weltgrößten französischen Baukonzern Vinci gehört. Bei Vinci Energies Deutschland ist der gelernte Isolierer Chlebos Konzernbetriebsratsvorsitzender und seit acht Jahren Aufsichtsratsmitglied. Uwe Chlebos ist als Vertreter der IG BAU außerdem Mitglied im Kuratorium der Hans-Böckler-Stiftung.



„Seit einem guten halben Jahr habe ich einige Englisch-CDs im Auto, die ich jetzt oft statt der Musik-CDs einschiebe; auch zu Hause übe ich immer wieder für unseren wöchentlichen Englischkurs im Unternehmen. Nach einem Test wurde ich in die Anfängergruppe einsortiert – ist doch klar, wenn man länger als 30 Jahre so gut wie kein Englisch gesprochen hat. Aber wir sind ein internationaler Konzern, da werden Fremdsprachenkenntnisse immer wichtiger, auch um in den Gremien mal nebenbei Gespräche führen zu können. Lernen ist für mich nichts Neues: So wie jetzt Englisch habe ich mir in den 25 Jahren als Betriebsrat, davon 17 als Freigestellter, sehr viel aneignen müssen. Man kommt ja im Prinzip von der Hauptschule in die Lehre, von dort in den Beruf und auf die Baustelle und dann irgendwann in den Betriebsrat und schließlich sogar in den Aufsichtsrat und hat da mit Topmanagern zu tun, die sich den ganzen Tag mit Zahlen beschäftigen.“

Ich habe deshalb praktisch alle Grundlehrgänge gemacht, die es für Betriebs- und Aufsichtsräte gibt. Für ganz wichtig halte ich Rhetorik und Gesprächs- und Verhandlungsführung, und nach den vielen Konflikten im Unternehmen im vergangenen Jahr stehen bei uns auch zwei Lehrgänge über Mediation an. Die Geschäftsführung wollte nach dem Modell Schlecker billige Arbeitsplätze schaffen.

Für mich persönlich war und ist Coaching ganz entscheidend. Ich habe die Beratung und Begleitung durch einen externen Coach

in der Bildungsstätte der IG Bau in Steinbach schon einmal zweieinhalb Jahre lang in Anspruch genommen, und es hat mir sehr viel gebracht. Jetzt fange ich wieder an, wir sind eine Gruppe von acht Kollegen aus verschiedenen Berufsgruppen und Gewerkschaften, es ist derselbe Coach wie damals. Manche kommen ja wie ein geprägelter Hund zu den Treffen, aber man erfährt dort, dass man nicht allein ist mit seinen Problemen, man schließt Freundschaften, kann sich helfen. Für mich ist das Labsal für die Seele, man gewinnt dort frisches Selbstbewusstsein.

Ich muss sagen, dass alle Schulungen und Seminare, die ich bisher gemacht habe, etwas gebracht haben, und wir haben bisher alle Weiterbildungen bei der IG Bau gemacht, bei der ich seit meiner Lehre Mitglied bin. Wir haben bei der Gewerkschaft immer bekommen, was wir brauchten, die machen ihre Sache gut und sind nicht so teuer wie externe Anbieter; der Draht zu den Kollegen in der Bildungsstätte ist kurz, sie kümmern sich wirklich um einen und organisieren auch mal ganz kurzfristig einen Kurs. Gerade haben wir unseren GBR neu strukturiert und Aufgaben auf neu gegründete Arbeitsgruppen verteilt. Die eine Gruppe ist jetzt für eine EDV-Schulung angemeldet, diesmal bei einem externen Anbieter; die andere Gruppe, die sich verstärkt um die Öffentlichkeitsarbeit kümmern soll, haben wir zur Weiterbildung nach Berlin geschickt, auch das macht diesmal ein nichtgewerkschaftlicher, externer Anbieter.“