

# Wie Betriebsräte die betriebliche Weiterbildung fördern

## Handlungsoptionen und ihre Determinanten

Betriebsräte können für die gerechtere Verteilung von Weiterbildungschancen eine wichtige Rolle spielen. Sie unterstützen Beschäftigte, die diesbezüglich benachteiligt sind, entsprechende Angebote zu erhalten und damit ihre Beschäftigungsfähigkeit zu sichern – was insbesondere in Zeiten der digitalen und sozial-ökologischen Transformation von hoher Relevanz ist. Bislang wissen wir nur wenig darüber, unter welchen Bedingungen sich Betriebsräte für die Weiterbildung der Beschäftigten einsetzen. Die Autorin geht dieser Frage nach und liefert damit erstmals Hinweise darauf, wie sie konkret bei ihrem Engagement für die Weiterbildung unterstützt werden können.

SERIFE EROL

### 1 Einleitung

Die Qualifizierung von Beschäftigten gewinnt angesichts der voranschreitenden digitalen und sozial-ökologischen Transformation der Wirtschaft an Bedeutung, da Arbeitsplätze mit „alten“ Qualifikationen wegfallen, während in anderen Bereichen neue Stellen mit neuen Anforderungen entstehen. Viele Beschäftigte stehen vor der Herausforderung, ihre vorhandenen Fähigkeiten und Fertigkeiten an die neuen Arbeits- und Leistungsanforderungen anpassen zu müssen (Bosch 2022; Dengler 2019). Die betriebliche Weiterbildung ist eine grundlegende Voraussetzung dafür und bietet den Beschäftigten die Möglichkeit, ihre Beschäftigungsfähigkeit aufrechtzuerhalten.

Allerdings ist der Zugang zu Weiterbildung sozial selektiv (Mohajerzad et al. 2022). Arbeitgeber fördern Beschäftigte je nach Einschätzung der Rentabilität einer Investition in ihr Humankapital, was zu ungleichen Weiterbildungschancen und somit zu ungleichen Beschäftigungs- und Lebenschancen führt (vgl. Dämmrich et al. 2014; Kuper et al. 2013; Schiener et al. 2013). Insbesondere für die Beschäftigten, die geringere Weiterbildungschancen erhalten (z. B. Beschäftigte mit Migrationshintergrund), können die Betriebsräte auf Basis ihrer im Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) zugesicherten Rechte eine Mediatorenrolle übernehmen: Das heißt, sie können

aktiv zwischen den teilweise gegensätzlichen Interessen von Arbeitgeber\*innen und Beschäftigten vermitteln und die Transformationsprozesse in den Betrieben „zum Wohl der Arbeitnehmer und des Betriebs“ (§ 2 Abs. 1 BetrVG) aktiv mitgestalten.

Empirische Studien belegen eine positive Beziehung zwischen Betriebsrat und Weiterbildung (Waddoups 2014; Cantner et al. 2014; Stegmaier 2012). Besonders vulnerable Arbeitnehmer\*innengruppen wie geringqualifizierte Beschäftigte profitieren von der Anwesenheit eines Betriebsrats (Lammers et al. 2022; Wiß 2017). Wir wissen jedoch wenig darüber, unter welchen Bedingungen sich Betriebsräte für betriebliche Weiterbildung engagieren. In diesem Beitrag wird daher der Frage nachgegangen, welche Faktoren das Engagement der Betriebsräte für betriebliche Weiterbildung beeinflussen. Als Grundlage dient die WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung. Sie ermöglicht es, das tatsächliche Handeln der Betriebsräte im Weiterbildungsgeschehen zu analysieren und dabei betriebsspezifische Indikatoren wie Betriebsgröße, Tarifbindung und Inhaberstrukturen, die für die Erklärung des Betriebsratsengagements eine wichtige Rolle spielen, zu berücksichtigen.

Zunächst wird der Forschungsstand zur Rolle der Betriebsräte für Weiterbildung skizziert (Abschnitt 2), woraufhin der theoretische Ansatz der Studie vorgestellt wird (3). In Abschnitt 4 wird die Konzeptualisierung und in Abschnitt 5 die empirische Methodik erläutert, bevor die

Ergebnisse präsentiert (6) und Schlussfolgerungen sowie politische Implikationen diskutiert werden (7).

## 2 Ungleiche Weiterbildungschancen und die Rolle der Betriebsräte

Viele Studien belegen eine positive Rolle der Arbeitnehmer\*innenvertretung für betriebliche Weiterbildungsangebote (Lammers et al. 2022; Wiß 2017; Cantner et al. 2014; Lehmann 2011; Bellmann/Ellguth 2006). Auch die Intensität, d. h. die Häufigkeit und der Umfang der Weiterbildungsmaßnahmen sowie die Finanzierung von Weiterbildung stehen in einem positiven Zusammenhang mit der Existenz von Betriebsräten (Lehmann 2011; Bellmann/Ellguth 2006). Bellmann und Ellguth (2006) stellen fest, dass Beschäftigte eines mitbestimmten Betriebs häufiger Weiterbildungsangebote ihrer Arbeitgeber\*innen in Anspruch nehmen als jene in Betrieben ohne betriebliche Interessenvertretung. Darüber hinaus sind in mitbestimmten Betrieben die Kostenübernahme beziehungsweise die Freistellung für Weiterbildungen gängiger als in denen ohne Betriebsräte. Betriebsräte setzen sich für die Übernahme der Weiterbildungskosten ein und verhindern damit, dass die Kosten auf den Beschäftigten lasten (Lehmann 2011).

Abgesehen vom betrieblichen Weiterbildungsangebot, der Intensität der Weiterbildungsbeteiligung und der jeweiligen Finanzierung engagieren sich Betriebsräte auch für bessere Zugangschancen von benachteiligten Beschäftigengruppen. Wiß (2017) stellt in einer Studie der 27 EU-Länder einen positiven Zusammenhang zwischen der Arbeitnehmer\*innenvertretung und der Ermittlung des Qualifizierungsbedarfs der Beschäftigten und schließlich auch der Freistellung für Weiterbildungszwecke fest. Dieser Zusammenhang besteht nicht nur bei Stammbelegschaften, sondern auch bei vulnerablen Beschäftigten, die auf dem Arbeitsmarkt besonderen Unsicherheiten und Risiken ausgesetzt sind (geringqualifizierte und befristet Beschäftigte). Dieser positive Effekt der Arbeitnehmer\*innenvertretung ist vor allem für geringqualifizierte Beschäftigte stärker, wenn die Betriebsräte auf tarifvertragliche Regelungen und gewerkschaftliche Unterstützung zurückgreifen können. Die Literatur deutet darauf hin, dass sich die Existenz von Betriebsräten positiv auf Weiterbildungsangebote auswirkt, u. a. für Beschäftigte mit einfachen Tätigkeiten sowie in Betrieben, die technologisch nicht fortgeschritten sind (Lammers et al. 2022). Das trifft auch für solche Angebote zu, die über eine rein firmenspezifische Kompetenzentwicklung hinausgehen (Cantner et al. 2014).

Die genannten Studien überprüfen jedoch lediglich den Effekt der Existenz eines Betriebsrats auf die betriebliche Weiterbildung. Inwieweit sich Betriebsräte *aktiv* für

das Thema betriebliche Weiterbildung in den Unternehmen einsetzen und unter welchen Bedingungen sie ihre Mitbestimmungsrechte wahrnehmen können, ist bislang kaum erforscht. In diesem Beitrag wird auf Basis der repräsentativen Daten der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2021 erstmalig das Handeln der Betriebsräte im Bereich des Weiterbildungsgeschehens analysiert.

## 3 Betriebliche Weiterbildung als Handlungsfeld der Betriebsräte

Bei der betrieblichen Weiterbildung haben die Betriebsräte explizite Mitbestimmungs- und Mitwirkungsrechte, die in den §§ 92 bis 98 BetrVG festgeschrieben sind. Auch im Rahmen der betrieblichen Personalplanung ist ausdrücklich eine Förderung der Berufsbildung der Beschäftigten als gemeinsame Aufgabe der Betriebsparteien verankert. Die Analyse des Engagements der Betriebsräte für die betriebliche Weiterbildung und dessen Determinanten erfolgt in Anlehnung an die von Bosch et al. (1999) entwickelten fünf Dimensionen der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen. Diese werden hier durch die Dimension „wirtschaftliche Situation und Umstrukturierung“ ergänzt.

(1) *Interessendefinition und -wahrnehmung:* Das Verhältnis zwischen Betriebsrat und Management beruht auf einem Interaktionsmodus, der sich hauptsächlich um die Aushandlung von unterschiedlichen Interessen dreht. Obwohl beide Parteien grundsätzlich gemeinsame Interessen wie den Erhalt des Betriebs verfolgen, agieren sie gleichzeitig als Vertreter der spezifischen Interessen ihrer jeweiligen Auftraggeber: das Management für die Eigentümer und der Betriebsrat für die Belegschaft. Die betrieblichen Akteure orientieren sich in ihrem Handeln und ihren strategischen Entscheidungen an den Deutungsmustern und Leitbildern, die auf ihren Interessen beruhen. So kann für das Management beispielsweise die Profitmaximierung als betriebsspezifisches Interesse im Vordergrund stehen, während der Betriebsrat im Interesse der Belegschaft eine stärkere Einflussnahme im betriebspolitischen Aushandlungsprozess verfolgt. Wie die betrieblichen Interessenkonstellationen von den beteiligten Akteuren interpretiert werden, bestimmt maßgeblich den Interaktionsmodus im Betrieb. Diese betriebsspezifischen Interaktionsmodi sind von zentraler Bedeutung für das Handeln der Betriebsräte, da sie die Grundlage für strategische Entscheidungen und Verhandlungen im betrieblichen Alltag bilden.

(2) *Strukturierender Interaktionsmodus:* Bosch et al. (1999) verwenden diesen Begriff, um die dominante Kultur der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen zu beschrei-

ben. Es geht um die Art und Weise, wie Betriebsrat und Management interagieren und wie Verhandlungen zwischen ihnen gestaltet werden. Dabei kann der Interaktionsmodus sowohl innerhalb des im Betriebsverfassungsgesetz festgelegten prozeduralen Rahmens liegen als auch darüber hinausgehen. Ein Beispiel hierfür ist die Art und Weise, wie die Alltagskommunikation zwischen Betriebsrat und Management erfolgt: Werden die Gespräche formalisiert geführt oder finden sie eher informell „zwischen Tür und Angel“ statt? Wird der Betriebsrat als Gremium in Entscheidungen aktiv einbezogen oder bleibt seine Beteiligung begrenzt? Dieser dominante Modus charakterisiert die Regulierung der Interessen von Management und Betriebsrat auf eine für jeden Betrieb einzigartige Weise.

Das betriebsspezifische Interaktionsmuster dient sowohl dem Betriebsrat als auch dem Arbeitgeber als grundlegende Orientierung bei der Bewältigung des betrieblichen Mitbestimmungsalltags. Es hängt von der Interpretation der eigenen Handlungsspielräume und -ressourcen sowie von deren Realisierung ab. Dabei spielen die unterschiedlichen Qualifikationen, Kompetenzen sowie Kapazitäten der jeweiligen Akteure eine wichtige Rolle. Wer die größere Dynamik, Initiative und Macht entfalten kann, gibt als „Schrittmacher“ den Takt vor. Insbesondere interessensbeteiligte Betriebsräte, die vor Konflikten mit dem Arbeitgeber nicht zurückschrecken, können die „Gangart“ in den innerbetrieblichen Austauschbeziehungen maßgeblich bestimmen und „agieren statt reagieren“. Für die vorliegende Studie lässt sich folgende Annahme formulieren: Betriebsräte, die sich als konfliktfähig erwiesen haben, sind eher in der Lage, die Rolle des Schrittmachers einzunehmen, und zeigen ein stärkeres Engagement für betriebliche Weiterbildung.

(3) *Machtmittel*: Darunter sollen alle symbolischen und expliziten Machtmittel verstanden werden, die beide Seiten in Konflikten einzusetzen bereit sind. Für Betriebsräte reichen diese von primären Machtmitteln (Belegschaftshandeln) und sekundären Machtmitteln (Gesetze, Institutionen) bis hin zur Externalisierung von Konflikten in außerbetriebliche Rechts- und Schlichtungsinstanzen. In Bezug auf die Fragestellung dieser Studie können weiterbildungsförderliche Strukturen wie ein Budget für Weiterbildung im Betrieb oder Verantwortliche für Weiterbildung als Ressourcen und Machtmittel der Betriebsräte für ihr Engagement in dieser Hinsicht betrachtet werden. Ebenso gehören institutionalisierte Rahmenbedingungen zur Weiterbildungsförderung, beispielsweise eine Betriebsvereinbarung zur Weiterbildung oder der Organisierungsgrad des Betriebs, zu diesen Machtmitteln. Darüber hinaus kann ein gutes Verhältnis des Betriebsrats zur Belegschaft ebenfalls als Machtmittel für das Interessenhandeln der Betriebsräte dienen. Es ist anzunehmen, dass Betriebsräte in Betrieben mit starken, weiterbildungsförderlichen Machtmitteln eher bereit und in der Lage sind, sich

für umfassende Weiterbildungsangebote einzusetzen, als in Betrieben, in denen solche Strukturen fehlen.

(4) *Rolle der Belegschaft im innerbetrieblichen Politikprozess*: Die Rolle der Belegschaft für das Engagement der Betriebsräte in der betrieblichen Weiterbildung kann dadurch erklärt werden, dass unterschiedliche Belegschaftsstrukturen die Handlungslogik des Betriebsrats beeinflussen können. Für diese Studie lässt sich folgende Annahme formulieren: In Betrieben mit einem hohen Anteil hoch qualifizierter Beschäftigter ist es wahrscheinlich, dass der Betriebsrat keinen großen Handlungsdruck verspürt, sich für zusätzliche Weiterbildungsangebote zu engagieren, da diese Beschäftigtengruppe bereits gut gefördert wird (vgl. Bellmann/Jünger 2021). Im Gegensatz dazu ist in Betrieben mit einem hohen Anteil an Beschäftigten, die einfache Tätigkeiten ausüben oder einen Migrationshintergrund haben, zu erwarten, dass sich der Betriebsrat verstärkt für die Weiterbildung dieser Beschäftigtengruppen einsetzt, da sie in Bezug auf Weiterbildungschancen benachteiligt sind (ebd.).

(5) *Beziehung zu den Verbänden*: Bosch et al. (1999) betrachten die Beziehungen zu den Tarifverbänden als eine wichtige Informations- und Machtressource der betrieblichen Akteure. Dem Verhältnis des Betriebsrats zu den Gewerkschaften schreiben die Autoren eine große Bedeutung zu, was auch auf das duale System der Interessenvertretung zurückzuführen sei. In diesem System übernehmen Gewerkschaften eine strategische Funktion für die betriebliche Interessenvertretung, zudem sind Betriebsräte auf die Beratungskompetenz der Gewerkschaften angewiesen, um innerbetriebliche Konflikte erfolgreich zu bewältigen. Aus diesen theoretischen Überlegungen lässt sich folgende Annahme ableiten: Das Weiterbildungsenagement der Betriebsräte wird gestärkt, wenn sie auf die Beratungskompetenz der zuständigen Gewerkschaft zurückgreifen können. Dies liegt daran, dass ihrem Engagement für Weiterbildung zumeist ein innerbetrieblicher Konflikt vorausgeht (vgl. Mohr 2024).

Die fünf Dimensionen des Interessenhandelns der Betriebsräte nach Bosch et al. (1999) bieten einen soliden theoretischen Rahmen zur Analyse des Handelns von Betriebsräten. Im Hinblick auf das Engagement der Betriebsräte für die betriebliche Weiterbildung erscheint es sinnvoll, diesen Rahmen um eine sechste Dimension zu erweitern:

(6) *Wirtschaftliche Situation und Umstrukturierungen*: Besteht ein Betrieb in einer schlechten wirtschaftlichen Lage, kann dies das Handeln der betrieblichen Akteure (möglicherweise vorübergehend) erheblich beeinflussen. Katenkamp et al. (2018) zeigen, dass Umstrukturierungsaktivitäten häufig mit einer Verschlechterung der Arbeitsbedingungen sowie des Informationsflusses zwischen Be-

triebsrat und Arbeitgeber einhergehen, was auf beiden Seiten zu erheblichen Problemwahrnehmungen führt. Dies erfordert wiederum von den Betriebsräten, sich intensiver mit dem Problembereich der Beschäftigungs- sicherung auseinanderzusetzen. Es ist wahrscheinlich, dass der Betriebsrat in Restrukturierungsprozessen Themen wie Entlassungen vorrangig behandelt und das Thema Weiterbildung in der Prioritätenliste nach hinten rückt (vgl. Behrens/Brehmer 2022). Umgekehrt zeigen bisherige Studien jedoch auch, dass Betriebe nach einer Umstrukturierung vermehrt Weiterbildungsangebote bereitstellen (Carberry/Garavan 2005; Zwick 2004). Aus diesen Überlegungen lässt sich für diese Studie die Annahme ableiten, dass die wirtschaftliche Lage und Umstrukturierungsprozesse eng mit dem Engagement der Betriebsräte für Weiterbildung verknüpft sind. Dieser Zusammenhang kann jedoch sowohl positive als auch negative Auswirkungen haben: Entweder gerät das Thema Weiterbildung in stressreichen Phasen, wie beispielsweise in einer schlechten wirtschaftlichen Situation, in den Hintergrund, oder es gewinnt als Maßnahme zur Beschäftigungssicherung für die Betriebsräte an Bedeutung.

Einführung von Weiterbildungsmaßnahmen mitbestimmen (§ 97 Abs. 2 BetrVG). Um sich intensiv mit den Auswirkungen betrieblicher Veränderungen auseinanderzusetzen und Vorschläge erarbeiten zu können, kann der Betriebsrat nach § 96 Abs. 1 BetrVG die Ermittlung des betrieblichen Berufsbildungsbedarfs verlangen.

Nach aktueller Rechtslage trifft der Arbeitgeber zwar die Entscheidung über das Weiterbildungsgeschehen allein, wenn jedoch Weiterbildungsmaßnahmen eingeführt werden sollen, können Betriebsräte ihre Mitbestimmungsrechte in Anspruch nehmen und diese Maßnahmen mitgestalten. Nach § 98 BetrVG haben die Betriebsräte die Möglichkeit, Inhalt, Umfang und Empfängerkreis der Weiterbildungsangebote mitzubestimmen. Dadurch ergibt sich die Chance, den Zugang zu betrieblichen Weiterbildungsangeboten für bisher benachteiligte Beschäftigtengruppen (z. B. Ungelernte, Ältere, Frauen) zu verbessern. Zusammengefasst lassen sich daraus drei konkrete Handlungsoptionen für die Betriebsräte ableiten, mit denen sie das betriebliche Weiterbildungsangebot mitgestalten können. Sie können

(1) konkrete Teilnehmer oder Teilnehmergruppen vorschlagen und bisher benachteiligten Beschäftigtengruppen (z. B. Ungelernte, Ältere, Frauen) einen besseren Zugang zu betrieblichen Weiterbildungsangeboten verschaffen,

(2) Vorschläge für die Ausgestaltung oder für die Inhalte von bestehenden Weiterbildungsmaßnahmen unterbreiten und

(3) Vorschläge für die Einführung neuer Weiterbildungsmaßnahmen machen.

Die Nutzung dieser Handlungsoptionen und das Engagement in der betrieblichen Weiterbildung finden nicht im luftleeren Raum statt, sondern sind stark durch innerbetriebliche Austauschbeziehungen und betriebsspezifische Faktoren strukturiert. Die Determinanten, die die Inanspruchnahme dieser Handlungsoptionen der Betriebsräte beeinflussen, werden anhand multivariater Analysen näher beleuchtet.

## 4 Konzeptualisierung, Daten und Operationalisierung

Im Folgenden werden zunächst die Handlungsmöglichkeiten der Betriebsräte im Bereich der betrieblichen Weiterbildung konzeptualisiert, und darauf aufbauend wird die Operationalisierung der Variablen für die multivariaten Analysen erläutert.

### 4.1 Konzeptualisierung: Interessenhandeln der Betriebsräte für die betriebliche Weiterbildung

Wie erwähnt haben Betriebsräte bei der betrieblichen Weiterbildung explizite Mitbestimmungs- und Mitwirkungsrechte (für einen Überblick siehe Erol/Ahlers 2023). Nach § 92 BetrVG ist der Arbeitgeber verpflichtet, den Betriebsrat über den gegenwärtigen und künftigen Personalbedarf und die sich daraus ergebenden Berufsbildungsmaßnahmen rechtzeitig und umfassend zu unterrichten sowie mit ihm über Art und Umfang der erforderlichen Maßnahmen zu beraten. Dabei können die Betriebsräte dem Arbeitgeber Vorschläge zur Sicherung und Förderung der Beschäftigung unterbreiten, unter anderem auch zur Qualifizierung (§ 92a BetrVG). Betriebsräte haben insbesondere dann umfangreiche Mitbestimmungsrechte, wenn in einem Unternehmen Maßnahmen geplant oder durchgeführt werden, die die Tätigkeit von Beschäftigten ändern und deren berufliche Kenntnisse und Fähigkeiten entwerten. In diesem Fall kann der Betriebsrat über die

### 4.2 Daten und Operationalisierung

Die Untersuchung basiert auf der Analyse von Daten, die im Rahmen der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung erhoben wurden. Das Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliche Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung befragt seit 1997 regelmäßig Betriebsräte zur betrieblichen Situation, zu den herrschenden Arbeitsbedingungen und zur Mitbestimmung in den Betrieben. Die Befragung ist ein seit 2015 laufendes Panel von Betriebsräten, das in der fünften Befragungswelle im Jahr 2021 um Personalräte des öffentlichen Dienstes erweitert wurde.<sup>1</sup> Darüber hinaus

wurde die Befragung 2021 um einen Frageblock zu betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen und den entsprechenden Mitbestimmungsbemühungen der Betriebs- und Personalräte erweitert. Die Befragung bietet somit erstmals die Gelegenheit, die drei oben beschriebenen Handlungsmöglichkeiten der betrieblichen Interessenvertretungen in Bezug auf betriebliche Weiterbildungsmaßnahmen zu erforschen.

Die Grundgesamtheit der Befragung umfasst Betriebe und Dienststellen mit mindestens 20 Beschäftigten, die über einen Betriebs- oder Personalrat verfügen. Die Befragung ist repräsentativ für alle Wirtschaftsbereiche. Sie wurde vom 26. Mai bis 14. Dezember 2021 telefonisch (Computer Assisted Telephone Interview; CATI) vom Umfragezentrum Bonn (uzbonn) durchgeführt. Dabei wurden 2924 Interviews mit Betriebsräten und 963 Interviews mit Personalräten realisiert. Das Sample wurde auf den privaten Sektor beschränkt, da dieser aufgrund der prägenden Profit-Maximierungslogik strukturell anders ist. Nach Bereinigung der Daten umfasst die Stichprobe der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2868 Befragte. Die Daten sind gewichtet, um die disproportionale Verteilung der Stichprobenzellen im Vergleich zur Grundgesamtheit auszugleichen. Die abhängigen Variablen bilden die drei konkreten Handlungsoptionen der Betriebsräte bezüglich betrieblicher Weiterbildung (s. 4.1).

**Determinanten:** Die relevanten Determinanten für die Analyse des Weiterbildungsengagements der Betriebsräte wurden in Anlehnung an die fünf Dimensionen der innerbetrieblichen Austauschbeziehungen (Bosch et al. 1999) deduktiv kategorisiert und induktiv mit den Items der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2021 ergänzt:

- 1 **Ressourcen und Machtmittel der Betriebsräte:** Diese Kategorie umfasst die Existenz von weiterbildungsförderlichen Strukturen wie ein Weiterbildungsbudget, Verantwortliche für Weiterbildung im Betrieb, ein Personalentwicklungsplan und ein schriftlicher Weiterbildungsplan. Hinzu kommen Betriebsvereinbarungen zur Weiterbildung, der Organisationsgrad und das gute Verhältnis des Betriebsrats zur Belegschaft.
- 2 **Rolle der Belegschaft:** Diese Kategorie umfasst die Qualifikationsstruktur<sup>2</sup> der Beschäftigten, den Anteil der Beschäftigten mit Migrationshintergrund<sup>3</sup>, den Anteil der Teilzeitbeschäftigte und den Anteil der befristet Beschäftigten.

<sup>1</sup> Zur Methodik der Betriebs- und Personalrätebefragung vgl. auch den Beitrag von Wolfram Brehmer in diesem Heft.

<sup>2</sup> Die Qualifikationsstruktur wurde erhoben, indem die Betriebsräte gefragt wurden, wie hoch der Anteil der Beschäftigten mit hochqualifizierten Tätigkeiten (d. h. Tätigkeiten, die in der Regel ein Studium, einen Techniker- oder Meisterabschluss voraussetzen), mittleren Tätigkeiten (d. h. Facharbeiter und Fachangestellte) und einfachen Tätigkeiten bzw. Hilfstätigkeiten ist. Dabei ist zu beachten, dass

- 3 **Beziehungen zu den Verbänden und Arbeitgeber\*innen (konfliktorisches vs. harmonisches Interaktionsmuster):** Diese Kategorie umfasst Variablen wie den Anteil der Gewerkschaftsmitglieder und die Zufriedenheit mit der gewerkschaftlichen Betreuung als Indikator für gute Beziehungen zu den Gewerkschaften, das gute Verhältnis zwischen Betriebsrat und Geschäftsführung als Indikator für ein *harmonisches* Interaktionsmuster im Betrieb sowie Auseinandersetzungen zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber als Indikator für einen Schrittmacher im Betrieb.
- 4 **Wirtschaftliche Situation und Umstrukturierung im Betrieb:** Hierzu zählen Variablen wie die Einschätzung der wirtschaftlichen Situation, Umstrukturierungen im Betrieb und die Arbeitsbelastung des Betriebsrats.

**Kontrollvariablen:** Die WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung bietet ein umfassendes Set an Kontrollvariablen. Die Ressourcen von Betriebsräten nehmen mit der Unternehmensgröße zu, daher wird für Größeneffekte und die steigende Verhandlungsmacht der Betriebsräte mit zunehmender Unternehmensgröße durch die logarithmierte Mitarbeiter\*innenanzahl kontrolliert. Zudem werden die Schätzungen für die Branche, den Standort und die Tarifbindung angepasst. Diese Variablen können die Konfliktfähigkeit von Betriebsräten und ihr Engagement für Weiterbildungsmaßnahmen beeinflussen (Lammers et al. 2022). Außerdem wurden die Modelle für die Inhaberführung kontrolliert, da insbesondere inhabergeführte Unternehmen für mitbestimmungsvermeidende Praktiken bekannt sind, die das Handeln der Betriebsräte erheblich beeinflussen können (Behrens/Dribbusch 2020).

**Deskriptive Statistiken:** Tabelle 1 zeigt die deskriptiven Statistiken für die verwendeten Kontrollvariablen der Regressionsmodelle und für die abhängige(n) Variable(n), nämlich das faktische Handeln der Betriebsräte mit Blick auf die betriebliche Weiterbildung.

Etwas mehr als die Hälfte der Betriebsräte (51 %) geben an, dass sie konkrete Arbeitnehmer\*innen oder Beschäftigtengruppen für die Teilnahme an betrieblichen Weiterbildungen vorschlagen. 39,5 % unterbreiten Vorschläge für die Ausgestaltung oder für Inhalte von Weiterbildungsmaßnahmen, 41 % für die Einführung neuer Weiterbildungsmaßnahmen in ihren Betrieben (s. auch Erd/Ahlers 2023).

die Einschätzungen der Betriebsräte von den tatsächlichen Anteilen der Beschäftigten mit bestimmten Merkmalen abweichen können.

<sup>3</sup> Der Anteil der Beschäftigten mit Migrationshintergrund, also die Beschäftigten, die selbst im Ausland geboren wurden oder von denen mindestens ein Elternteil im Ausland geboren wurde, wird vom Betriebsrat für den jeweiligen Betrieb geschätzt. Diese Schätzung kann unter oder über dem tatsächlichen Anteil liegen.

TABELLE 1

## Stichprobenstatistik

Anteilswerte in Prozent

		WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2021
<b>Abhängige Variablen: Betriebsratsvorschläge für ...</b>		
	Teilnahme von Arbeitnehmergruppen an Weiterbildung	51,0
	Ausgestaltung der bestehenden Weiterbildungsmaßnahmen	39,5
	Einführung neuer Weiterbildungsmaßnahmen	41,0
<b>Kontrollvariablen</b>		
Betriebsgröße	20 bis 49 Beschäftigte	11,9
	50 bis 99 Beschäftigte	16,8
	100 bis 199 Beschäftigte	22,1
	200 bis 499 Beschäftigte	26,5
	> 500 Beschäftigte	22,7
Branche	1. Investitionsgüter	14,3
	2. Bergbau; Produzierendes Gewerbe ohne Investitionsgüter	15,5
	3. Finanz- und Versicherungsdienstleister	4,5
	4. Sonstige Branchen	2,3
	5. Öffentliche Dienstleistungen	23,5
	6. Handel	14,2
	7. Unternehmensnahe Dienstleistungen	12,9
	8. Verkehr und Lagerei; Gastgewerbe	6,1
	9. Information und Kommunikation	3,1
	10. Baugewerbe	3,8
Tarifbindung	Keine Tarifbindung	27,9
	Branchen- und/oder Haistarifvertrag	72,1
Standort	Ost	18,0
	West	82,1
Inhaberführung	Ausschließlich Eigentümer bzw. Mitglieder der Eigentümerfamilie	11,4
	Ausschließlich Manager	72,9
	Beides	15,7
<b>N</b>		2060
Anmerkung: Angaben gewichtet		
Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2021, eigene Berechnung		
		WSI Mitteilungen

## 5 Methodik

Für die Analyse der Determinanten wurden Ordinary-Least-Squares-Regressionen (OLS-Regressionen)<sup>4</sup> geschätzt, in denen das Interessenhandeln der Betriebsräte die abhängigen Variablen bildet und die Variablen für die Determinanten jeweils als Prädiktoren eingesetzt wurden. Somit lassen sich Aussagen darüber treffen, unter welchen Bedingungen sich die Betriebsräte für Weiterbildung in den Betrieben engagieren.

Insgesamt wurden für jede der drei Handlungsmöglichkeiten der Betriebsräte fünf Modelle berechnet, in die

unterschiedliche Sets an Determinanten eingeschlossen wurden. Als Erstes wurde ein Basismodell berechnet, das verschiedene betriebliche Merkmale wie Betriebsgröße, Wirtschaftszweig, Standort, Tarifbindung und Inhaberführung beinhaltet. Im Rahmen der weiteren vier Hauptmodelle wurden mögliche Determinanten blockweise geprüft, wobei die aus dem Basismodell verwendeten Variablen immer als Kontrollvariablen mit eingeschlossen wurden: 1) Ressourcen und Machtmittel der Betriebsräte, 2) Rolle der Belegschaft, 3) Beziehungen zu den Verbänden und konfliktorisches Interaktionsmuster, 4) wirtschaftliche Situation und Umstrukturierung im Betrieb.

Bei der Interpretation der Ergebnisse muss beachtet werden, dass durch die Analysen keine Kausalzusammenhänge identifiziert werden können. Es ist daher zu berücksichtigen, dass die analysierten Zusammenhänge durch unbeobachtete Drittvariablen verzerrt sein oder als umgekehrte Kausalität interpretiert werden könnten. Ziel des Beitrags ist es, robuste Zusammenhänge zwischen bestimmten Merkmalen und dem Engagement von Betriebsräten für die betriebliche Weiterbildung aufzuzeigen. Die WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung bietet eine einzigartige Möglichkeit für diese Analyse, da sie nicht nur die Existenz des Betriebsrats als Indikator berücksichtigt, sondern die Betriebsräte direkt nach ihren Handlungen befragt.

## 6 Ergebnisse: Was beeinflusst das Engagement der Betriebsräte für Weiterbildung?

Im ersten Schritt wird über das geschilderte Basismodell der Frage nachgegangen, ob und inwieweit ausgewählte betriebliche Merkmale mit dem Engagement der Betriebsräte für betriebliche Weiterbildung zusammenhängen. Zunächst ist zu beobachten, dass mit zunehmender Betriebsgröße auch die Wahrscheinlichkeit steigt, dass die Betriebsräte sich mehr für die betriebliche Weiterbildung engagieren, was für alle drei Handlungsoptionen zutrifft. Die betriebliche Weiterbildung steht in einem engen Zusammenhang mit der Betriebsgröße, da größere

<sup>4</sup> Zur einfachen Interpretation wurden OLS-Regressionsanalysen mit robusten Standardfehlern durchgeführt. Da lineare und logistische Modelle (mit durchschnittlichen Marginalen Effekten) oft ähnliche Ergebnisse liefern, bevorzugen wir dieses Modell, weil dessen Interpretation intuitiver ist und den untersuchten Forschungsfragen besser entspricht als die Interpretation von z. B. Odds Ratios aus logistischen Regressionen. Um die Verletzung der Homoskedastizität auszugleichen, werden heteroskedastizitätskonsistente Standardfehler verwendet.

TABELLE 2

## Modell 1: Basismodell

		1. Teilnahme von Arbeitnehmergruppen an Weiterbildung	2. Ausgestaltung der bestehenden Weiterbildungsmaßnahmen	3. Einführung neuer Weiterbildungsmaßnahmen
Betriebsgröße		0,0467*** (0,0093)	0,0625*** (0,0091)	0,0449*** (0,0092)
Branche	1. Investitionsgüter	0,2045*** (0,0542)	0,0735 (0,0533)	0,0077 (0,0538)
	2. Bergbau; Produzierendes Gewerbe ohne Investitionsgüter	0,2547*** (0,0540)	0,1357* (0,0531)	0,0594 (0,0535)
	3. Finanz- und Versicherungsdienstleister	Ref.		Ref.
	4. Sonstige Branchen	0,1943** (0,0636)	0,1714** (0,0625)	0,1317* (0,0631)
	5. Öffentliche Dienstleistungen	0,1578** (0,0515)	0,1364** (0,0507)	0,1484** (0,0511)
	6. Handel	0,1728** (0,0569)	0,1064 (0,0559)	0,0919 (0,0564)
	7. Unternehmensnahe Dienstleistungen	0,1385* (0,0563)	0,0918 (0,0553)	0,0888 (0,0558)
	8. Verkehr und Lagerei; Gastgewerbe	0,1082 (0,0669)	0,1344* (0,0657)	0,0543 (0,0663)
	9. Information und Kommunikation	0,1460* (0,0705)	0,2189** (0,0693)	0,1412* (0,0699)
	10. Baugewerbe	0,1263 (0,0750)	0,0048 (0,0737)	-0,0426 (0,0744)
Inhaberführung	Ausschließlich Eigentümer bzw. Mitglieder der Eigentümerfamilie	Ref.		Ref.
	Ausschließlich Manager	0,0606 (0,0368)	0,0547 (0,0362)	0,0036 (0,0365)
	Beides	0,0547 (0,0442)	0,0505 (0,0434)	0,0108 (0,0438)
Ost		-0,0269 (0,0290)	-0,0126 (0,0285)	-0,0320 (0,0288)
Tarifbindung		0,0255 (0,0247)	0,0479* (0,0243)	0,0513* (0,0245)
<b>Konstante</b>		0,0442 (0,0778)	-0,1229 (0,0765)	0,0615 (0,0771)
<b>Korrigiertes R<sup>2</sup></b>		0,0215	0,0289	0,0193
<b>N</b>		2129	2129	2129

Anmerkung: Standardfehler in Klammern; \* p < 0,05; \*\* p < 0,01; \*\*\* p < 0,001. Öffentliche Verwaltung ist ausgeschlossen.

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2021, eigene Berechnung

WSI Mitteilungen

Betriebe nicht nur einen höheren Weiterbildungsbedarf haben, sondern in der Regel auch über eine bessere Weiterbildungsinfrastruktur (z. B. speziell für die Weiterbildung zuständige Abteilungen oder Personen) und größere finanzielle Mittel verfügen (Jost/Thalheim 2021). Somit wächst mit zunehmender Betriebsgröße auch der Bedarf, sich für das Thema zu engagieren. Außerdem steigen mit zunehmender Betriebsgröße auch die Ressourcen der Betriebsräte (z. B. mehr freigestellte Betriebsratsmitglieder), sodass sie sich mitunter mehr für die betriebliche Weiterbildung engagieren können.

Auch die Tarifbindung korreliert positiv mit den Vorschlägen der Betriebsräte zur Ausgestaltung bestehender und zur Einführung neuer Weiterbildungsmaßnahmen. In den tarifgebundenen Betrieben konzentrieren sich Betriebsräte eher auf produktivitätssteigernde Aktivitäten (z. B. betriebliche Weiterbildungsförderung), während sich Betriebsräte in Firmen ohne Tarifverträge eher auf *Rent-Seeking*-Aktivitäten (z. B. das Aushandeln zusätzlicher Ressourcen und Vorteile für die Belegschaft) fokussieren (Hübner/Jirjahn 2003).

Hinsichtlich des Engagements der Betriebsräte unterscheiden sich Betriebe in Ostdeutschland nicht signifikant von Betrieben in Westdeutschland. Unerwartet ergab die Analyse, dass die Betriebsinhaberschaft im Basismodell keinen signifikanten Effekt auf das Weiterbildungsengage-

ment der Betriebsräte hat. Eine Übersicht über die Ergebnisse befindet sich in *Tabelle 2*.

In einem zweiten Schritt wurden vier weitere Regressionsmodelle berechnet, bei denen zusätzliche mögliche Determinanten für das Handeln der Betriebsräte unter Kontrolle der Variablen aus dem Basismodell blockweise getestet wurden. Zunächst wurden vier weitere Merkmale aus der Kategorie *Ressourcen und Machtmittel der Betriebsräte* als Determinanten untersucht (*Tabelle 3*): erstmals die weiterbildungsförderlichen Strukturen im Betrieb<sup>5</sup>, zweitens die Betriebsvereinbarung zur Qualifizierung, drittens der Anteil der Gewerkschaftsmitglieder im Betrieb sowie viertens das Verhältnis des Betriebsrats zur Belegschaft. Im Einklang mit den forschungsleitenden Annahmen zeigen die Ergebnisse, dass die weiterbildungsförderlichen Strukturen im Betrieb in einem signifikant positiven Zusammenhang mit dem Engagement

5 Für die Analyse der bestehenden weiterbildungsförderlichen Strukturen wurden die Einzelvariablen Weiterbildungsbudget, Verantwortliche für Weiterbildung im Betrieb, Personalentwicklungsplan und schriftlicher Weiterbildungsplan zu einer Indexvariable zusammengefasst. Die interne Konsistenz der Items wurde mit dem Cronbach-Alpha-Wert berechnet, der mit 0,61 akzeptabel ist.

TABELLE 3

## Modell 2: Ressourcen und Machtmittel der Betriebsräte

	1. Teilnahme von Arbeitnehmergruppen an Weiterbildung	2. Ausgestaltung der bestehenden Weiterbildungsmaßnahmen	3. Einführung neuer Weiterbildungsmaßnahmen
Weiterbildungsförderliche Strukturen (Index)	0,0631 (0,0389)	0,2167*** (0,0382)	0,1109** (0,0392)
Betriebsvereinbarung zur Weiterbildung	0,0993*** (0,0248)	0,0834*** (0,0249)	0,0763** (0,0252)
Prozent der Gewerkschaftsmitglieder	0,0530*** (0,0117)	0,0226* (0,0115)	0,0201 (0,0116)
Verhältnis des Betriebsrats zur Belegschaft (1 = gut)	0,0941 (0,1320)	0,1637 (0,1193)	-0,0813 (0,1368)
<b>Korrigiertes R<sup>2</sup></b>	0,0394	0,0537	0,0208
<b>N</b>	1727	1727	1727

Anmerkung: Standardfehler in Klammern; \*p < 0,05; \*\*p < 0,01; \*\*\*p < 0,001;  
alle Modelle kontrollieren für die in Tabelle 1 dargestellten Kontrollvariablen.

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2021, eigene Berechnung

WSI Mitteilungen

der Betriebsräte für die betriebliche Weiterbildung stehen, insbesondere in Bezug auf die Ausgestaltung bestehender und die Einführung neuer Weiterbildungsmaßnahmen. Beim Engagement des Betriebsrats, Beschäftigtengruppen für Weiterbildungen vorzuschlagen, ist hingegen kein signifikanter Effekt zu beobachten. Durch die Bereitstellung von weiterbildungsförderlichen Strukturen, z.B. ein Weiterbildungsbudget und klare Zuständigkeiten, erhalten die Betriebsräte die notwendigen Ressourcen und organisatorische Unterstützung, um die betriebliche Weiterbildung aktiv zu gestalten und voranzutreiben.

Die Ergebnisse bestätigen die forschungsleitenden Annahmen: Zwischen der Betriebsvereinbarung zur Weiterbildung und den drei Handlungsmöglichkeiten der Betriebsräte zur Förderung der betrieblichen Weiterbildung besteht ein hochsignifikant positiver Zusammenhang. Insbesondere in einem konfliktreichen Handlungsfeld kann eine mit dem Arbeitgeber getroffene Betriebsvereinbarung zu einer effektiven Konfliktregulierung in den Betrieben beitragen und das Engagement der Betriebsräte für dieses Thema maßgeblich fördern.

Ebenso erwartungsgemäß hat die Analyse ergeben, dass der Organisationsgrad des Betriebs in einem signifikant positiven Zusammenhang mit dem Vorschlag sowohl zur Teilnahme von Beschäftigtengruppen als auch zur Ausgestaltung der bestehenden Weiterbildungsmaßnahmen seitens des Betriebsrats steht. Demgegenüber lässt sich mit Blick auf die Einführung neuer Weiterbildungsmaßnahmen kein signifikanter Zusammenhang feststellen.

Entgegen den Erwartungen zeigen die Ergebnisse, dass das gute Verhältnis zwischen dem Betriebsrat und der Belegschaft keinen signifikanten Effekt auf das Engagement der Betriebsräte für die betriebliche Weiterbildung hat. Obwohl ein positives Verhältnis zur Belegschaft als potenzielles Machtmittel für das Interessenhandeln der Betriebsräte betrachtet wurde, deuten die Ergebnisse darauf hin, dass das Engagement der Betriebsräte für die Wei-

terbildung stärker von strukturellen und institutionellen Rahmenbedingungen geprägt wird.

Im Rahmen des dritten Modells wurde der Effekt der Belegschaftsstrukturen eingehender geprüft (Tabelle 4). Die Personalstruktur eines Betriebs stellt eine wesentliche Determinante für das Engagement der Betriebsräte dar. Von besonderer Relevanz sind dabei die Qualifikationsstruktur sowie der Anteil der atypisch Beschäftigten, zu denen beispielsweise Teilzeitbeschäftigte, befristet Beschäftigte sowie geringfügig Beschäftigte zählen. Aus der Literatur wissen wir, dass Betriebe in Weiterbildung investieren, wenn sie über einen hohen Anteil qualifizierter Mitarbeiter\*innen oder über wenige atypische Beschäftigte verfügen (Jost/Thalheim 2021, S. 8). Humankapitaltheoretischen Überlegungen (Becker 1964) zufolge investieren Arbeitgeber\*innen und Arbeitnehmer\*innen in Weiterbildung, wenn die Erträge die Kosten übersteigen. Insbesondere bei temporären Beschäftigungsverhältnissen lohnt es sich aus betrieblicher Sicht unter Umständen nicht, in die Weiterbildung dieser Beschäftigtengruppe zu investieren (Bellmann et al. 2015). Dagegen können Investitionen in die Weiterbildung qualifizierter Mitarbeiter\*innen sinnvoller erscheinen, da diese ihre Fähigkeiten besser einsetzen können und in der Regel länger im Betrieb bleiben (Baum/Fournier 2021).

Im Gegensatz zu den Annahmen legen die Ergebnisse nahe, dass die Qualifikationsstruktur keinen signifikanten Effekt auf das Weiterbildungsengagement der Betriebsräte hat. Der Anteil der Beschäftigten, die einfache oder Hilfsätigkeiten oder hochqualifizierte Tätigkeiten ausüben, steht im negativen Zusammenhang mit dem Engagement der Betriebsräte für betriebliche Weiterbildung, im Vergleich zu Beschäftigten, die mittlere Tätigkeiten ausüben – der Unterschied ist jedoch nicht signifikant. Es ist allerdings nicht auszuschließen, dass die Stichprobe zu klein ist, um einen bestehenden Unterschied nachzuweisen. Dies trifft auch auf Betriebe mit einem höheren Anteil an Teilzeitbeschäftigten und befristet Beschäftigten zu.

Demgegenüber lässt sich, wie prognostiziert, ein signifikant positiver Zusammenhang zwischen dem Anteil der Beschäftigten mit Migrationshintergrund und dem Engagement der Betriebsräte feststellen. Mit zunehmendem Anteil der Beschäftigten mit Migrationshintergrund steigt auch die Wahrscheinlichkeit, dass sich der Betriebsrat für die Teilnahme von Arbeitnehmer\*innengruppen an sowie die Ausgestaltung der bestehenden Weiterbildungsmaßnahmen engagiert. Dies lässt sich dahingehend interpretieren, dass die Betriebsräte aktiv gegen bestehende Ungleichheiten bei den Zugangschancen zur Weiterbildung für migrantische Beschäftigte vorgehen.

Im vierten Modell wurde untersucht, wie sich das Interaktionsmuster und die Beziehungen zu den Gewerkschaften auf das Engagement der Betriebsräte für die betriebliche Weiterbildung auswirken. Die Studie von Mohr (2024) zeigt, dass dem Engagement der Betriebsräte in Weiterbildungsfragen häufig ein innerbetrieblicher Konflikt vorausgeht. Wenn dem so ist, bedarf es für ein hohes Engagement eines konfliktfähigen Betriebsrats. Ein Betriebsrat, der Konflikte mit dem Arbeitgeber nicht scheut, kann sich im Betrieb als Schrittmacher stärker für die betriebliche Weiterbildung engagieren. Die Analyse hat erwartungsgemäß ergeben, dass die Konfliktfähigkeit der Betriebsräte, gemessen durch die Indikator-Variable „Auseinandersetzungen zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber“, mit allen drei Handlungsmöglichkeiten der Betriebsräte in einem hochsignifikant positiven Zusammenhang steht (Tabelle 5).

Die Zufriedenheit mit der Betreuung durch Gewerkschaften wurde im Modell berücksichtigt, da sie als Hinweis darauf gewertet werden kann, dass sich die Betriebsräte auch auf die Unterstützung durch die Gewerkschaften verlassen können, wenn es bei ihrem Weiterbildungsengagement zu Konflikten kommt. Unerwartet ergab die Analyse keinen signifikanten Zusammenhang zwischen der Zufriedenheit mit der Betreuung durch die Gewerkschaften und den drei Handlungsmöglichkeiten der Betriebsräte.

Des Weiteren wurde der Anteil der Gewerkschaftsmitglieder im Betriebsrat im vierten Modell berücksichtigt. Ein hoher Organisationsgrad des Betriebsrats kann als Ressource für sein Engagement in der betrieblichen Weiterbildung wirken. Unmittelbare Schulungsangebote der Gewerkschaften sowie die Beratung durch die zuständige Gewerkschaftsorganisation können die Betriebsräte in ihrem Engagement unterstützen. Die Analyse hat erwartungsgemäß ergeben, dass mit einer Zunahme des Organisationsgrades der Betriebsräte die Wahrscheinlichkeit wächst, dass sich der Betriebsrat signifikant für die Teilnahme von Beschäftigtengruppen an Weiterbildungsmaßnahmen sowie für die Ausgestaltung der bestehenden Weiterbildungsangebote engagiert. Der Effekt hinsichtlich der Einführung neuer Weiterbildungsmaßnahmen ist jedoch nicht signifikant. Auch ein gutes Verhältnis zum Arbeitgeber wurde im Modell berücksichtigt und als „har-

TABELLE 4

### Modell 3: Rolle der Belegschaft

	1. Teilnahme von Arbeitnehmergruppen an Weiterbildung		2. Ausgestaltung der bestehenden Weiterbildungsmaßnahmen		3. Einführung neuer Weiterbildungsmaßnahmen	
<b>Bildungsniveau</b>						
Hoch	-0,0212	(0,0173)	-0,0305	(0,0170)	-0,0126	(0,0173)
Mittel	Ref.		Ref.		Ref.	
Gering	-0,0216	(0,0164)	-0,0160	(0,0164)	0,0011	(0,0167)
Teilzeit	0,0291	(0,0206)	0,0089	(0,0201)	0,0078	(0,0199)
Befristung	0,0064	(0,0159)	0,0221	(0,0157)	0,0256	(0,0160)
Migrationshintergrund	0,0600***	(0,0165)	0,0393*	(0,0168)	0,0240	(0,0169)
<b>Korrigiertes R<sup>2</sup></b>	0,0107		0,0201		0,0102	
<b>N</b>	926		926		926	

Anmerkung: Standardfehler in Klammern; \* p < 0,05; \*\* p < 0,01; \*\*\* p < 0,001; alle Modelle kontrollieren für die in Tabelle 1 dargestellten Kontrollvariablen.

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2021, eigene Berechnung

WSI Mitteilungen

monisches“ Interaktionsmuster dem „konfliktorischen Interaktionsmuster“ gegenübergestellt. Ein gutes Verhältnis zwischen Betriebsrat und Management könnte das Engagement der Betriebsräte für betriebliche Weiterbildung fördern, da eine konstruktive Zusammenarbeit die Umsetzung gemeinsamer Initiativen, wie die Qualifizierung der Belegschaft, erleichtern könnte. Allerdings zeigt sich, dass ein gutes Verhältnis zum Arbeitgeber keinen signifikanten Effekt auf das Engagement der Betriebsräte für die betriebliche Weiterbildung hat.

Zuletzt wurde der Effekt der wirtschaftlichen Situation und der Umstrukturierungen im Betrieb geprüft (Tabelle 6). Die wirtschaftliche Lage des Unternehmens wirkt sich maßgeblich darauf aus, ob Investitionen in die Weiterbildung der Belegschaft getätigt werden oder nicht. Die befragten Betriebsräte schätzen die wirtschaftliche Lage von 78 % der Betriebe, die Fort- und Weiterbildungen für ihre Beschäftigten anbieten, als gut bis sehr gut ein. Demgegenüber zeigt sich, dass lediglich 22 % der Betriebe mit einer wirtschaftlich schwierigen Lage Weiterbildungsangebote bereitstellen. Entgegen den Erwartungen zeigen die Ergebnisse, dass eine positive Einschätzung der wirtschaftlichen Situation des Betriebs durch die Betriebsräte mit einem geringeren Engagement seitens der Betriebsräte für die betriebliche Weiterbildung einhergeht. Der darstellte Zusammenhang ist jedoch lediglich für die Vorschläge zur Teilnahme von Beschäftigtengruppen an Weiterbildungsmaßnahmen statistisch signifikant. Wie zu erwarten war, steigt bei einer Umstrukturierung im Betrieb auch die Wahrscheinlichkeit, dass sich die Betriebsräte signifikant für die betriebliche Weiterbildung engagieren, und zwar bei allen drei Handlungsmöglichkeiten. Diese Entwicklung lässt sich damit erklären, dass mit der Umstrukturierung auch der Weiterbildungsbedarf steigt, was

TABELLE 5

**Modell 4: Beziehungen zu den Verbänden und konfliktorisches Interaktionsmuster**

	1. Teilnahme von Arbeitnehmergruppen an Weiterbildung	2. Ausgestaltung der bestehenden Weiterbildungsmaßnahmen	3. Einführung neuer Weiterbildungsmaßnahmen		
Verhältnis des Betriebsrats zum Arbeitgeber (1 = gut)	-0,0046 (0,0145)	0,0062 (0,0150)	0,0027 (0,0150)		
Auseinandersetzungen zwischen Betriebsrat und Arbeitgeber	0,1672*** (0,0285)	0,0983*** (0,0279)	0,1046*** (0,0282)		
Anteil Gewerkschaftsmitglieder im Betriebsrat	0,0812*** (0,0235)	0,0474* (0,0232)	0,0277 (0,0233)		
Zufrieden mit der Betreuung durch Gewerkschaften	0,0278 (0,0297)	0,0160 (0,0296)	0,0343 (0,0299)		
<b>Korrigiertes R<sup>2</sup></b>	0,0501	0,0354	0,0228		
<b>N</b>	1620	1620	1620		

Anmerkung: Standardfehler in Klammern; \* p < 0,05; \*\* p < 0,01; \*\*\* p < 0,001;  
alle Modelle kontrollieren für die in Tabelle 1 dargestellten Kontrollvariablen.

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2021, eigene Berechnung

WSI Mitteilungen

es für die Betriebsräte notwendig macht, sich aktiver mit dem Thema auseinanderzusetzen. In Umstrukturierungssituationen werden Betriebsräte wahrscheinlich mit einer Vielzahl weiterer Aufgaben konfrontiert, sodass sie sich nicht primär auf die Weiterbildung konzentrieren können. Daher wurde die Arbeitsbelastung der Betriebsräte in das Modell miteinbezogen. Zwischen dem Engagement der Betriebsräte und ihrer Arbeitsbelastung besteht jedoch kein signifikanter Zusammenhang.

siert, die das Engagement der Betriebsräte für betriebliche Weiterbildung maßgeblich beeinflussen bzw. erklären. Die Untersuchung bestätigt die Bedeutung spezifischer Ressourcen und Machtmittel für das Weiterbildungsengagement von Betriebsräten. Weiterbildungsförderliche Strukturen im Betrieb und Betriebsvereinbarungen zur Qualifizierung erweisen sich als zentrale Faktoren, die das Engagement der Betriebsräte, insbesondere bei der Ausgestaltung bestehender und der Einführung neuer Weiterbildungsmaßnahmen, signifikant fördern. Diese Ergebnisse unterstreichen die Notwendigkeit, klare Regelungen und unterstützende Strukturen im Betrieb zu etablieren, um die Mitwirkung der Betriebsräte in diesem Bereich zu stärken. Dies legt nahe, dass eine gezielte Unterstützung durch weiterbildungsförderliche Strukturen und Betriebsvereinbarungen ein effektiver Hebel sein kann, um das Engagement der Betriebsräte nachhaltig zu stärken und die betriebliche Weiterbildung zu fördern.

## 7 Fazit

In diesem Beitrag wurden auf Basis der WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung die Determinanten analy-

TABELLE 6

**Modell 5: Wirtschaftliche Situation und Umstrukturierung im Betrieb**

	1. Teilnahme von Arbeitnehmergruppen an Weiterbildung	2. Ausgestaltung der bestehenden Weiterbildungsmaßnahmen	3. Einführung neuer Weiterbildungsmaßnahmen		
Einschätzung wirtschaftliche Situation (1 = gut)	-0,0691* (0,0271)	-0,0325 (0,0274)	-0,0368 (0,0275)		
Umstrukturierungen in den letzten 24 Monaten gegeben (1 = ja)	0,0555* (0,0223)	0,0857*** (0,0220)	0,0614** (0,0222)		
Arbeitsbelastung des Betriebs-/Personalrats	-0,0065 (0,0054)	0,0003 (0,0052)	-0,0086 (0,0053)		
<b>Korrigiertes R<sup>2</sup></b>	0,0279	0,0373	0,0253		
<b>N</b>	2107	2107	2107		

Anmerkung: Standardfehler in Klammern; \* p < 0,05; \*\* p < 0,01; \*\*\* p < 0,001;  
alle Modelle kontrollieren für die in Tabelle 1 dargestellten Kontrollvariablen.

Quelle: WSI-Betriebs- und Personalrätebefragung 2021, eigene Berechnung

WSI Mitteilungen

Die positiven Effekte eines hohen Organisationsgrades auf das Engagement der Betriebsräte verdeutlichen zudem, dass eine starke gewerkschaftliche Präsenz im Betrieb entscheidend sein kann, um betriebliche Weiterbildungsmaßnahmen zu fördern. Es zeigt sich, dass Betriebsräte in stark organisierten Betrieben sowohl die Teilnahme bestimmter Beschäftigengruppen als auch die Gestaltung bestehender Maßnahmen aktiver vorantreiben.

Ein zentraler Befund des Beitrags ist, dass das Engagement für betriebliche Weiterbildung eng mit der Konfliktfähigkeit der Betriebsräte verbunden ist. Die Analyse zeigt, dass ein konfliktfähiger Betriebsrat, der Auseinandersetzungen mit dem Arbeitgeber nicht scheut, in Weiterbildungsfragen signifikant stärker aktiv ist. Konfliktfähigkeit kann hier als Ausdruck eines aktiven, durchsetzungsfähigen Betriebsrats verstanden werden, der bereit ist, für die Interessen der Belegschaft zu kämpfen, was insbesondere bei der Einführung und Ausgestaltung von Weiterbildungsmaßnahmen erforderlich ist. Parallel dazu zeigt die Analyse, dass mit einem zunehmenden Organisationsgrad der Betriebsräte auch die Wahrscheinlichkeit steigt, dass sie sich intensiver für betriebliche Weiterbildung engagieren. Ein höherer Organisationsgrad der Betriebsräte deutet auf eine stärkere Einbindung in gewerkschaftliche Netzwerke, die nicht nur Schulungsangebote bereitstellen, sondern auch beratend und unterstützend wirken können. Dies bietet den Betriebsräten die Ressourcen und das Wissen, um Weiterbildungsmaßnahmen effektiver zu fördern und durchzusetzen. Insgesamt verdeutlichen diese Befunde, dass sowohl Konfliktfähigkeit als auch eine starke gewerkschaftliche Anbindung zentrale Faktoren für ein aktives Engagement der Betriebsräte in der betrieblichen Weiterbildung sind.

Die Untersuchung der Belegschaftsstrukturen zeigt, dass diese nur teilweise eine Rolle für das Engagement der Betriebsräte spielen. Entgegen den bisherigen Annahmen hat die Qualifikationsstruktur keinen signifikanten Einfluss auf das Engagement der Betriebsräte für betriebliche Weiterbildung. Ein ähnliches Muster zeigt sich bei Teilzeitbeschäftigen und befristet Beschäftigten, was darauf hindeutet, dass Betriebsräte ihr Engagement nicht primär an den Qualifikationsniveaus oder Beschäftigungsformen ausrichten. Im Gegensatz dazu zeigt sich ein signifikant positiver Zusammenhang zwischen dem Anteil der Beschäftigten mit Migrationshintergrund und dem Engagement der Betriebsräte, sowohl die Teilnahme bestimmter Arbeitnehmer\*innengruppen zu fördern als auch bestehende Weiterbildungsmaßnahmen aktiv zu gestalten. Diese Ergebnisse deuten darauf hin, dass sich Betriebsräte möglicherweise gezielt dafür einsetzen, bestehende Ungleichheiten in den Weiterbildungschancen migrantischer Beschäftigter zu verringern.

Die wirtschaftliche Situation des Betriebs und vergangene Umstrukturierungen haben einen erheblichen Einfluss auf das Engagement der Betriebsräte für betriebliche Weiterbildung. Während Betriebe in einer guten wirt-

schaftlichen Lage eher in Weiterbildung investieren, gilt dies nicht unbedingt für die Betriebsräte. Interessanterweise ist ein signifikanter Zusammenhang nur bei der Förderung bestimmter Beschäftigengruppen erkennbar. Hingegen führt eine Umstrukturierung im Betrieb erwartungsgemäß zu einem stärkeren Engagement der Betriebsräte für Weiterbildungsmaßnahmen, da der Bedarf an Qualifizierung in solchen Situationen typischerweise zunimmt.

Der Beitrag liefert mehrere praxisrelevante Implikationen für die Betriebsräte, das Management, Gewerkschaften sowie den Staat. Erstens sollten Unternehmen, die eine aktive Rolle ihrer Betriebsräte in der Weiterbildung fördern möchten, weiterbildungsförderliche Strukturen und Betriebsvereinbarungen zur Weiterbildung etablieren. Zweitens sollten Betriebsräte ermutigt und geschult werden, Konflikte nicht zu scheuen, sondern sie konstruktiv mit dem Management auszutragen, um ihre Mitbestimmungsrechte effektiv nutzen zu können. Dabei ist zu berücksichtigen, dass ein hoher Anteil von Gewerkschaftsmitgliedern sowohl im Betrieb als auch im Betriebsrat als zusätzliche Machtressource für den Betriebsrat zu werten ist und ihn bei dieser Aufgabe unterstützen kann. Drittens sollten die Gewerkschaften die Betriebsräte gezielt bei der Förderung der betrieblichen Weiterbildung unterstützen, da ihr Engagement in diesem Bereich häufig konfliktbehaftet ist. Zuletzt kann der Staat durch Gesetze die institutionalisierten Rahmenbedingungen für die Weiterbildungsförderung verbessern. In jüngster Zeit wurden die Weiterbildungsmöglichkeiten durch Gesetze wie das Arbeit-von-Morgen-Gesetz (Gesetz zur Förderung der beruflichen Weiterbildung im Strukturwandel und zur Weiterentwicklung der Ausbildungsförderung) gestärkt. Das Qualifizierungschancengesetz erweitert die Unterstützungsmöglichkeiten für Beschäftigte, indem es unter anderem höhere Fördersätze für Betriebe vorsieht, die über Betriebsvereinbarungen und Tarifverträge mit Qualifizierungselementen verfügen (BMAS 2020). Auf diese Weise stärkt der Staat institutionelle Rahmenbedingungen, die auch die Betriebsräte in ihrem Engagement in den Betrieben erheblich unterstützen. Er sollte die Rechte des Betriebsrats in wirtschaftlichen Angelegenheiten und bei der Beschäftigungssicherung ausbauen: Bisherige Vorschlagsrechte des Betriebsrats zur Sicherung von Beschäftigung in § 92a BetrVG können zu einem Mitbestimmungsrecht ausgebaut werden (vgl. Klebe et al. 2021).

Zusammenfassend zeigen die Ergebnisse, dass Betriebsräte eine zentrale Rolle bei der Gestaltung betrieblicher Weiterbildung einnehmen können, sofern die notwendigen Strukturen, Ressourcen und Unterstützung vorhanden sind. Die gezielte Förderung dieser Elemente kann dazu beitragen, dass sich Betriebsräte stärker für die betriebliche Weiterbildung der Belegschaft engagieren, was wiederum die langfristige Beschäftigungsfähigkeit in einer sich wandelnden Arbeitswelt sichert.

Der vorliegende Beitrag liefert erste Erkenntnisse zu den verschiedenen Determinanten des Engagements von

Betriebsräten in der betrieblichen Weiterbildung. Zukünftige Studien könnten beispielsweise den Zusammenhang zwischen dem Engagement der Betriebsräte für Weiterbildung und der Qualifikationsstruktur der Belegschaft genauer untersuchen. Ebenso wäre es lohnenswert, die Beziehung zwischen dem Engagement der Betriebsräte für Weiterbildung und innerbetrieblichen Konflikten eingehender zu analysieren. Auch die Entwicklung von Betriebsvereinbarungen zur Förderung der Weiterbildung und deren Einfluss auf die Teilnahme der Beschäftigten an Weiterbildungsmaßnahmen stellt eine vielversprechende Forschungsfrage dar. Schließlich sollte die zukünftige Forschung die Wechselwirkungen zwischen dem Engagement der Betriebsräte für Weiterbildung und der Weiterbildungsbeteiligung der Beschäftigten genauer beleuchten. ■

## LITERATUR

- Baum, M. / Fournier, L.** (2021): Betriebliche Investitionen in Weiterbildung im Zuge des technischen Wandels – Eine explorative Betrachtung auf Betriebsebene. Version 1.0, Bonn
- Becker, G. S.** (1964): Human Capital: A Theoretical and Empirical Analysis, with Special Reference to Education, New York
- Behrens, M. / Brehmer, W.** (2022): Betriebs- und Personalratsarbeit in Zeiten der COVID-Pandemie, Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut der Hans-Böckler-Stiftung: WSI Report Nr. 75, Mai 2022, Düsseldorf
- Behrens, M. / Dribbusch, H.** (2020): Umkämpfte Mitbestimmung: Ergebnisse der dritten WSI-Befragung zur Be- und Verhinderung von Betriebsratswahlen, in: WSI-Mitteilungen 73 (4), S. 286–294
- Bellmann, L. / Ellguth, P.** (2006): Verbreitung von Betriebsräten und ihr Einfluss auf die betriebliche Weiterbildung / Works Council Presence and Impact on Training of the Workforce, in: Jahrbücher für Nationalökonomie und Statistik 226 (5), S. 487–504
- Bellmann, L. / Jünger, A. L.** (2021): Determinanten der Teilnahme an Maßnahmen der beruflichen Weiterbildung, in: Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik 117 (2), S. 254–282
- Bellmann, L. / Grunau, P. / Leber, U.** (2015): Beteiligung atypisch Beschäftigter an beruflicher Weiterbildung, in: Severing, E. / Baethge, M. (Hrsg.): Sicherung des Fachkräftepotenzials durch Nachqualifizierung. Befunde – Konzepte – Forschungsbedarf, Bielefeld, S. 37–51
- BMAS (Bundesministerium für Arbeit und Soziales)** (2020): Arbeit-von-morgen-Gesetz. Gesetz zur Förderung der beruflichen Weiterbildung im Strukturwandel und zur Weiterentwicklung der Ausbildungsförderung, <https://www.bmas.de/DE/Service/Gesetze-und-Gesetzesvorhaben/arbeit-von-morgen-gesetz.html> (letzter Zugriff: 16.09.2024)
- Bosch, A. / Ellguth, P. / Schmidt, R. / Trinczek, R.** (1999): Betriebliches Interessenhandeln. Band 1: Zur politischen Kultur der Austauschbeziehungen zwischen Management und Betriebsrat in der westdeutschen Industrie, Wiesbaden
- Bosch, G.** (2022): Arbeitspolitik in der Transformation: Soziale Härten vermeiden. Studie im Rahmen des Projekts „Sozial-ökologische Transformation der deutschen Industrie“, Rosa-Luxemburg-Stiftung, Berlin
- Cantner, U. / Gerstlberger, W. / Roy, I.** (2014): Works Councils, Training Activities and Innovation: A Study of German Firms. Max-Planck-Institut für Ökonomie und Universität Jena: Jena Economic Research Papers No. 2014-006, 03/2014, Jena
- Carbery, R. / Garavan, T. N.** (2005): Organisational Restructuring and Downsizing: Issues Related to Learning, Training and Employability of Survivors, in: Journal of European Industrial Training 29 (6), S. 488–508
- Dämmrich, J. / de Vilhena, D. V. / Reichart, E.** (2014): Participation in Adult Learning in Europe: The Impact of Country-level and Individual Characteristics, in: Blossfeld, H.-P. / Kilpi-Jakonen, E. / de Vilhena, D. V. / Buchholz, S. (Hrsg.): Adult Learning in Modern Societies: An International Comparison from a Life-course Perspective, Cheltenham, S. 29–55
- Dengler, K.** (2019): Substituierbarkeitspotenziale von Berufen und Veränderbarkeit von Berufsbildern. Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung: IAB-Stellungnahme Nr. 2/2019, Nürnberg
- Erol, S. / Ahlers, E.** (2023): Betriebliche Weiterbildung als Handlungsfeld der Betriebsräte in Zeiten der Transformation. Wirtschafts- und Sozialwissenschaftliches Institut der Hans-Böckler-Stiftung: WSI Policy Brief Nr. 77, April 2023, Düsseldorf
- Hübler, O. / Jirahn, U.** (2003): Works Councils and Collective Bargaining in Germany: The Impact on Productivity and Wages, in: Scottish Journal of Political Economy 50 (4), S. 471–491
- Jost, R. / Thalheim, M.** (2021): Ergebnisbericht Betriebliche Weiterbildung in Deutschland, Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB), [https://www.bibb.de/dokumente/pdf/a1\\_iwbbe\\_betriebliche-weiterbildung-in-deutschland\\_2021.pdf](https://www.bibb.de/dokumente/pdf/a1_iwbbe_betriebliche-weiterbildung-in-deutschland_2021.pdf) (letzter Zugriff: 24.07.2024)
- Katenkamp, O. / Dechmann, U. / Guhleman, K. / Maylandt, J. / Meyn, C. / Martens, H. et al.** (2018): Betriebsratshandeln zwischen Prävention und Innovation. Hans-Böckler-Stiftung: Study Nr. 379, März 2018, Düsseldorf
- Klebe, T. / Ratayczak, J. / Heilmann, M. / Spoo, S.** (2021): Betriebsverfassungsgesetz (BetrVG) Basiskommentar mit Wahlordnung, 22. Aufl., Frankfurt a. M.
- Kuper, H. / Unger, K. / Hartmann, J.** (2013): Multivariate Analyse zur Weiterbildungsbeteiligung, in: Bilger, F. / Gnabs, D. / Hartmann, J. / Kuper, H. (Hrsg.): Weiterbildungsverhalten in Deutschland. Resultate des Adult Education Survey 2012, Bielefeld, S. 95–107
- Lammers, A. / Lukowski, F. / Weis, K.** (2022): The Relationship between Works Councils and Firms' Further Training Provision in Times of Technological Change, in: British Journal of Industrial Relations 61 (2), S. 392–424
- Lehmann, C.** (2011): Betriebsräte und ihr Einfluss auf arbeitgeberfinanzierte Weiterbildungsmaßnahmen, in: German Journal of Research in Human Resource Management 25 (3), S. 225–246
- Mohajerzad, H. / Fliegner, L. / Lacher, S.** (2022): Weiterbildung und Geringqualifizierung in der Digitalisierung – Ein Review zu Kontextfaktoren der Weiterbildungsbeteiligung Geringqualifizierter, in: Zeitschrift für Weiterbildungsforschung 45 (3), S. 565–588
- Mohr, K.** (2024): Betriebliche Weiterbildung in der Praxis, in: WSI-Mitteilungen 77 (2), S. 137–142, [https://www.wsi.de/data/wsimit\\_2024\\_02\\_mohr.pdf](https://www.wsi.de/data/wsimit_2024_02_mohr.pdf)
- Schiener, J. / Wolter, F. / Rudolphi, U.** (2013): Weiterbildung im betrieblichen Kontext, in: Becker, R. / Schulze, A. (Hrsg.): Bildungskontexte: Strukturelle Voraussetzungen und Ursachen ungleicher Bildungschancen, Wiesbaden, S. 555–594
- Stegmaier, J.** (2012): Effects of Works Councils on Firm-provided Further Training in Germany, in: British Journal of Industrial Relations 50 (4), S. 667–689
- Waddoups, C. J.** (2014): Union Membership and Job-Related Training: Incidence, Transferability, and Efficacy, in: British Journal of Industrial Relations 52 (4), S. 753–778
- Wiß, T.** (2017): Employee Representatives' Influence on Continuing Vocational Training: The Impact of Institutional Context, in: European Journal of Industrial Relations 23 (2), S. 169–185
- Zwick, T.** (2004): Training – A Strategic Enterprises Decision?, in: Fandel, G. / Backes-Gellner, U. / Schlüter, M. / Stufenbiel, J. (Hrsg.): Modern Concepts of the Theory of the Firm – Managing Enterprises of the New Economy, Heidelberg, S. 355–366

## AUTORIN

**SERIFE EROL**, wissenschaftliche Referentin am Wirtschafts- und Sozialwissenschaftlichen Institut (WSI) der Hans-Böckler-Stiftung. Forschungsschwerpunkte: Arbeitsbeziehungen und Erwerbsregulierung, Weiterbildung, Arbeit und Organisation.

@ serife-erol@boeckler.de