

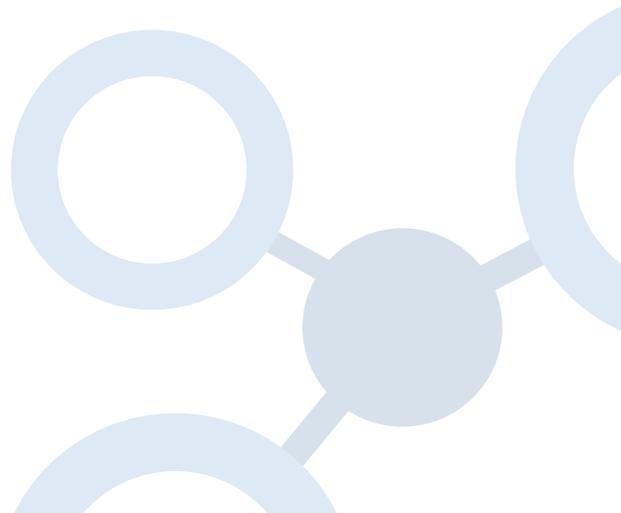


**Berlin Institut
für Partizipation**



PARTIZIPATION IN DER ARBEITSWELT

**EINSTELLUNGEN UND ERFAHRUNGEN
GEWERKSCHAFTLICHER MANDATSTRÄGER*INNEN**



INHALT

EINLEITUNG

1

METHODIK

1

Erhebung

1

Stichprobe

1

Fragebogen

1

Repräsentativität der Ergebnisse

2

ERGEBNISSE

2

Einstellungen zu Partizipation im Unternehmen

2

Wahrnehmung des Status quo: Innerbetriebliche Beteiligung

3

Innerbetriebliche Beteiligungsangebote: Initiatoren und Formen

4

Eigene Erfahrungen mit Beteiligungsverfahren

6

Entwicklungspotenzial und Hindernisse

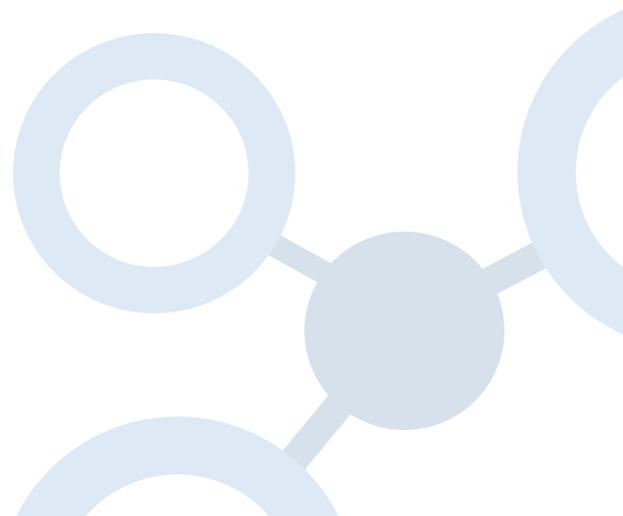
8

Erwartungen an die Zukunft

9

ANMERKUNGEN

12



EINLEITUNG

Die vorliegende Studie widmet sich der umfassenden Analyse von Einstellungen, Erfahrungen und Bedürfnissen hinsichtlich innerbetrieblicher Partizipation unter Funktionären der Industriegewerkschaft IGBCE. Befragt wurden innerhalb der IGBCE organisierte Vertrauensleute, Jugend- und Auszubildendenvertreter*innen sowie Betriebsrät*innen, die als zentrale Akteur*innen in der gewerkschaftlichen Mitbestimmung und demokratischen Gestaltung von Unternehmen fungieren.

Partizipation, als grundlegendes Element einer demokratischen Gesellschaft, erfährt nicht nur auf staatlicher Ebene, sondern auch innerhalb von Organisationen und Unternehmen zunehmende Bedeutung. In diesem Kontext richtet sich das Augenmerk auf die Frage, inwieweit Beschäftigte aktiv an innerbetrieblichen Entscheidungsprozessen teilhaben können und wie dies aus Sicht der Funktionäre wahrgenommen wird. Die Studie beleuchtet die Einstellungen der Funktionäre zur Partizipation im Unternehmen und analysiert deren Erfahrungen mit bereits bestehenden Beteiligungsverfahren. Dabei werden sowohl strukturelle, kulturelle als auch kompetenzbedingte Herausforderungen identifiziert, die sich im Rahmen einer umfassenderen innerbetrieblichen Partizipation ergeben können.

Die Ergebnisse dieser Studie ermöglichen Einblicke in die gegenwärtige Situation der innerbetrieblichen Partizipation und tragen dazu bei, die Herausforderungen und Potenziale für eine demokratische Gestaltung der Arbeitswelt besser zu verstehen.

METHODIK

ERHEBUNG

Die zu analysierenden Daten wurden mittels einer standardisierten Online-Befragung unter

verschiedenen Funktionsträger*innen der IGBCE erhoben. Konkret zielte die Untersuchung auf Vertrauensleute, auf Jugend- und Auszubildendenvertreter*innen sowie auf in der IGBCE organisierte Betriebsrät*innen. Der Zugang zu dieser Grundgesamtheit erfolgte über einen Mailing-Verteiler der IGBCE. Die rund 35.000 Personen der Verteilerliste erhielten am 19.06.2023 eine E-Mail-Einladung mit dem Link zur Online-Befragung. Drei Tage später erfolgte ein Follow-up-Mailing. Die gesamte Feldzeit erstreckte sich über einen Zeitraum von einem Monat vom 19. Juni bis zum 17. Juli 2023. Insgesamt nahmen an der Befragung 3.041 Personen teil, was einer Ausschöpfungsquote von knapp 9 Prozent entspricht.

STICHPROBE

Die Teilnehmenden der Befragung sind überwiegend männlich (66 %, 34 % Frauen). Ihr Durchschnittsalter beträgt 49 Jahre. Im Verhältnis zur generellen Geschlechterverteilung in der IGBCE, in der 22 Prozent der Mitglieder Frauen sind, haben sich Frauen häufiger als Männer an der Befragung beteiligt. Dies ist möglicherweise auf ein größeres Interesse von Frauen am Thema Beteiligung zurückzuführen. Jeweils der größte Anteil der Befragten arbeitet in der Chemie-Branche (48 %) sowie in Unternehmen mit über 2.000 Beschäftigten (29 %). 70 Prozent der Befragten sind als Betriebsrät*innen, 54 Prozent als Vertrauensleute tätig. 9 Prozent der Teilnehmenden gehören einer Jugend- und Auszubildendenvertretung an.

FRAGEBOGEN

Der standardisierte Online-Fragebogen umfasste insgesamt 38 Fragen. Die Beantwortung des Fragebogens dauerte durchschnittlich sechs Minuten. Neben den soziodemografischen Angaben wurden Einstellungen zur individuellen Partizipation im Unternehmen erfasst. Außerdem wurden die Teilnehmenden nach eigenen Erfahrungen mit Beteiligungsverfahren gefragt

und gebeten, Auskunft zu ihren Wünschen und Bedürfnissen bezüglich des Themas Beteiligung zu geben. Je nach Fragestellung waren Einfach- oder Mehrfachantworten möglich. An ausgewählten Stellen wurden geschlossene Fragen durch offene Fragen ergänzt (meist als Nachfrage auf die Antwortkategorie „Sonstige“). Einstellungsfragen wurden über eine fünfstufige Zustimmungsskala erfasst (von 1 „stimme voll zu“ bis 5 „stimme gar nicht zu“).

REPRÄSENTATIVITÄT DER ERGEBNISSE

Aus methodischer Perspektive ist darauf hinzuweisen, dass die Grundgesamtheit der Untersuchung ausschließlich die genannten Funktionäre der IG BCE umfasst. Die Analyse gilt somit für die Vertrauensleute, die Jugend- und Auszubildendenvertreter*innen und für in der IG BCE organisierte Betriebsrät*innen. Die Ergebnisse können nicht unmittelbar auf alle Mitglieder der Gewerkschaft oder gar auf alle Beschäftigten in IG BCE-Branchen übertragen werden. Mit Blick auf die Ausschöpfungsquote wurde eine Fehlerspanne von 2 Prozent ermittelt.¹

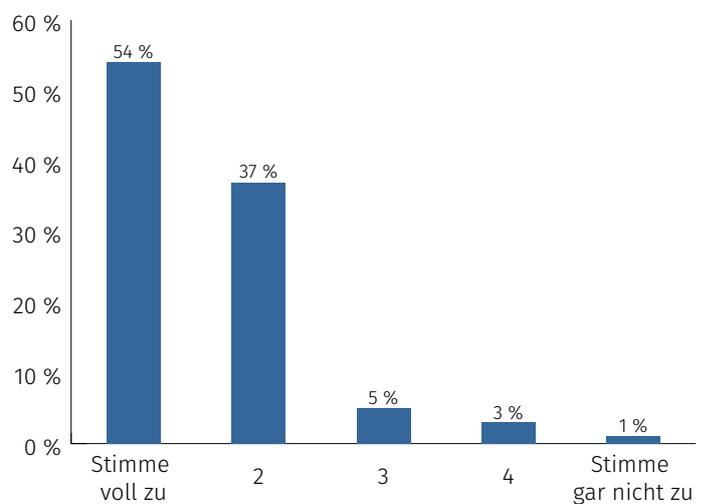
ERGEBNISSE

EINSTELLUNGEN ZU PARTIZIPATION IM UNTERNEHMEN

Insgesamt stehen die befragten Funktionäre dem Thema Partizipation im Unternehmen sehr positiv gegenüber (Abb. 1). So bekräftigen 91 Prozent (54 % „stimme voll zu“, 37 % „stimme eher zu“), dass ihnen die aktive Mitgestaltungsmöglichkeit für alle Beschäftigten im Unternehmen wichtig sei. Gerade einmal fünf Prozent stehen dem Thema neutral gegenüber und vier Prozent stimmen der Wichtigkeit von Mitgestaltungsmöglichkeiten im Unternehmen „gar nicht“ (1 %) oder „eher nicht“ (3 %) zu. Interessant hierbei: Durch den Vergleich mit der Studie „Demokratie in der Arbeitswelt“^{2,3} (Berlin Institut für Partizipation 2019) geht hervor, dass

die Zustimmungswerte der Beschäftigten denen der Funktionäre stark ähneln. Beide Gruppen stehen Partizipation sehr positiv gegenüber.

Abb. 1 Aktive Mitgestaltungsmöglichkeiten für alle Beschäftigten im Unternehmen sind mir wichtig.



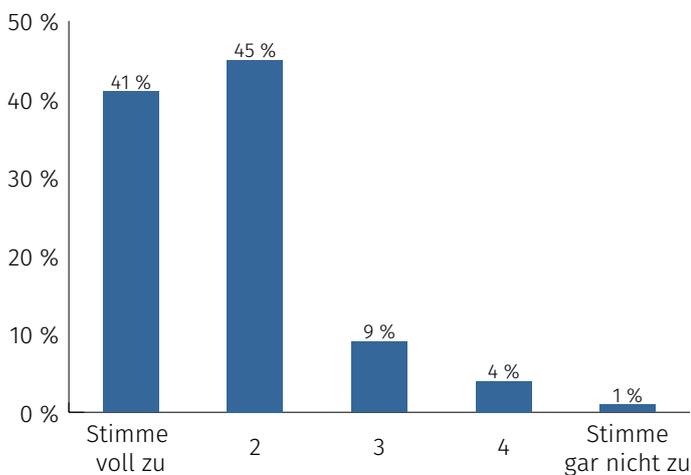
N = 2.918, Keine Angabe = 91

Zudem ist eine große Mehrheit der befragten Funktionäre mit 86 Prozent dafür (41 % „stimme voll zu“, 45 % „stimme eher zu“), Beschäftigte in Zukunft noch stärker in Entscheidungsprozesse einzubeziehen (Abb. 2). Der Aussage stehen neun Prozent neutral gegenüber, während sich fünf Prozent (4 % „stimme eher nicht zu“, 1 % „stimme gar nicht zu“) gegen eine stärkere Einbindung von Beschäftigten in Entscheidungsprozesse aussprechen. Hierbei fällt auf, dass die Zustimmung zu einer stärkeren Beteiligung nicht davon abhängt, ob die befragte Person selbst als Vertrauensperson oder Betriebsrät*in tätig ist. Die Gruppen sprechen sich gleichermaßen für eine stärkere Einbeziehung der Beschäftigten aus.

Generell unterscheiden sich die Einstellungen gegenüber Partizipation im Unternehmen nicht wesentlich zwischen einzelnen soziodemografischen Merkmalen. Die Unterschiede zwischen

Männern und Frauen sowie zwischen jüngeren und älteren Befragten sind marginal. Interessant ist der Blick auf die Dauer der Funktionsausübung: So zeigen die Ergebnisse, dass es keinen bedeutsamen Unterschied macht, wie lange die Funktionäre bereits ihr Amt innehaben – sie stehen einer verstärkten Beteiligung unabhängig davon überwiegend positiv gegenüber. Die häufig diskutierte Beteiligungsmüdigkeit von Personen, die lange Zeit in Beteiligungsstrukturen tätig sind, kann hier also nicht bestätigt werden.

Abb. 2 Beschäftigte müssen zukünftig stärker in innerbetriebliche Entscheidungsprozesse einbezogen werden.



N = 2.918, Keine Angabe = 217

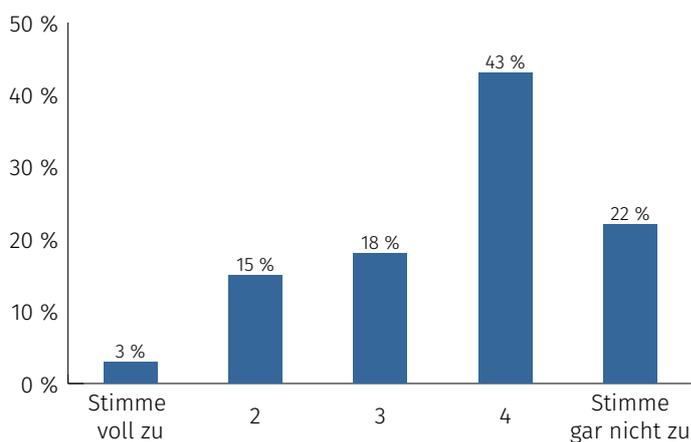
Ein größerer Zusammenhang besteht zwischen der Verbundenheit mit dem eigenen Unternehmen und den Partizipationsangeboten des Unternehmens sowie der positiven Einstellung gegenüber Partizipation generell. Konkret bedeutet dies: Personen, die sich verbunden mit ihrem Unternehmen fühlen, stehen Partizipation positiver gegenüber als Personen, die sich wenig mit ihrem Unternehmen verbunden fühlen. Ob dieser Zusammenhang auch kausal ist, also einer Ursache-Wirkungs-Logik folgt, kann hier aufgrund des Studiendesigns aber nicht geprüft werden.

WAHRNEHMUNG DES STATUS QUO: INNERBETRIEBLICHE BETEILIGUNG

Während die Funktionäre der IGBCE individuelle Beteiligung im Unternehmen grundsätzlich als sehr positiv bewerten, gehen die Meinungen zur aktuellen Situation stark auseinander: Knapp jede*r Fünfte gibt an, dass bei der „Gestaltung und Umsetzung von Veränderungsprozessen in meinem Unternehmen die Beschäftigten aktiv einbezogen werden“ (3 % „stimme voll zu“, 15 % „stimme eher zu“, Abb. 3). 65 Prozent der Befragten stimmen dieser Aussage eher nicht (43 %) oder gar nicht (22 %) zu.

Ähnliche Zustimmungswerte zeigen sich auch in der „Demokratie in der Arbeitswelt“-Studie von 2019, bei welcher die Beschäftigten befragt wurden: Jede*r vierte Beschäftigte gab an, bei Veränderungsprozessen im Unternehmen aktiv einbezogen zu werden (5 % „stimme voll zu“, 20 % „stimme eher zu“). Die wahrgenommene Beteiligung zeigt sich somit in beiden Studien relativ stabil und unterscheidet sich nicht wesentlich zwischen Beschäftigten und Funktionären. Auch wenn die Ergebnisse beider Untersuchungen noch viel Potenzial zu einer verstärkten Par-

Abb. 3 Bei der Gestaltung und Umsetzung von Veränderungsprozessen in meinem Unternehmen werden die Beschäftigten aktiv einbezogen.



N = 2.843, Keine Angabe = 473

tizipation offenbaren, wird deutlich, dass bereits ein relevanter Anteil der Beschäftigten und Funktionäre eine aktive Beteiligung im Unternehmen erlebt. Inwieweit die Beteiligung durch Unternehmen die Beteiligung innerhalb der Gewerkschaftsarbeit ergänzt oder ersetzt, sollte in Zukunft weiter diskutiert werden.

Neben der Einbeziehung in Veränderungsprozesse wurden die Funktionäre auch konkret nach Beteiligungsverfahren in ihren Unternehmen befragt (Abb. 4). Dabei geben 17 Prozent der Befragten an, dass in ihren Unternehmen „sehr häufig“ (2 %) oder „häufig“ (15 %) Beteiligungsverfahren stattfinden. Knapp die Hälfte schildert, dass dies „hin und wieder“ (45 %) geschehe. Etwas mehr als ein Drittel der Befragten berichtet allerdings, dass Beteiligungsverfahren nur „selten“ (33 %) oder „nie“ (5 %) angeboten werden.

Vergleicht man diese Angaben je nach Unternehmensgröße, wird deutlich: In großen Un-

ternehmen wird häufiger beteiligt. Während in Unternehmen mit mehr als 500 Beschäftigten 69 Prozent angeben, dass Beteiligungsoptionen mindestens „hin und wieder“ oder öfter angeboten werden, sind es in Unternehmen mit weniger als 500 Beschäftigten nur 51 Prozent. Somit liegt vor allem in kleinen Unternehmen Potenzial für mehr Beteiligung.

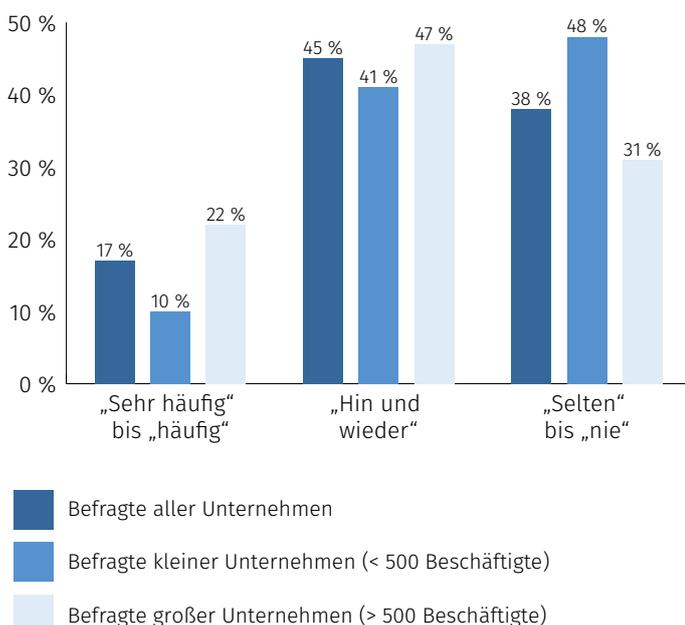
Einige Unternehmen beteiligen bereits umfassend. Bei einem großen Teil der Unternehmen geschieht das aus Sicht der Befragten, jedoch noch nicht in gewünschtem Ausmaß. Gerade in Anbetracht der nahezu durchweg positiven Bewertung von Beteiligung deuten diese Zahlen nach wie vor auf eine Diskrepanz zwischen dem Wunsch nach Beteiligung und dem aktuellen Status in vielen Unternehmen hin.

INNERBETRIEBLICHE BETEILIGUNGSANGEBOTE: INITIATOREN UND FORMEN

Die innerbetrieblichen Beteiligungsverfahren, die in den Unternehmen der Befragten stattfinden, werden größtenteils vom Betriebsrat (82 %) und, etwas seltener, vom Arbeitgeber (66 %) angeboten (Abb. 5). In einigen Unternehmen deutet sich aus Sicht der Befragten jedoch an, dass Arbeitgeber zukünftig mehr beteiligen wollen. 23 Prozent berichten davon, ein wachsendes Angebot seitens der Unternehmensleitung wahrzunehmen (3 % „stimme voll zu“, 20 % „stimme eher zu“, Abb. 6). Dass Vertrauensleute oder die IG BCE individuelle Partizipationsangebote organisieren, berichten nur rund 20 Prozent der Befragten.

Um einen besseren Eindruck der konkreten Beteiligungsverfahren zu erhalten, wurde in einem nächsten Schritt nach bestehenden Angeboten im Unternehmen gefragt. Abbildung sieben zeigt, dass herkömmliche Betriebs- und Abteilungsversammlungen das dominierende Verfahren innerbetrieblicher Partizipationsmöglichkeiten darstellen. 88 Prozent der Befragten berichten,

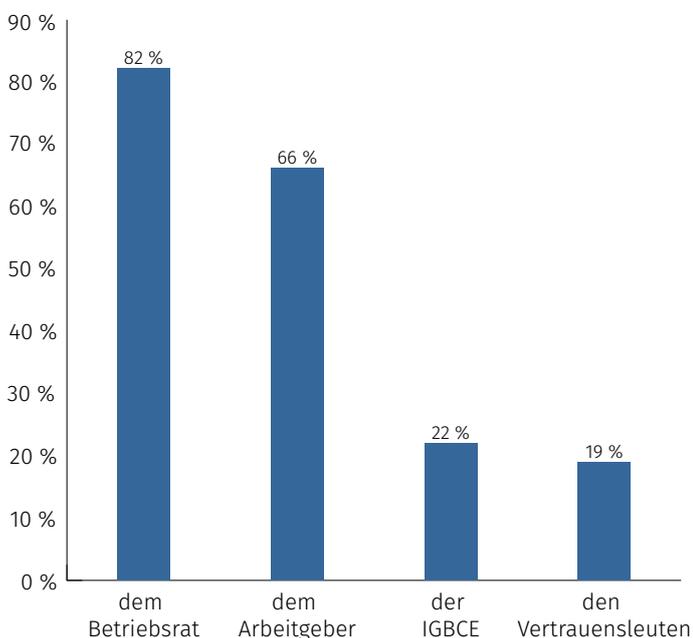
Abb. 4 Wie oft finden in deinem Unternehmen Beteiligungsangebote statt?



N = 2.818, Keine Angabe = n.a.
Gruppirt je nach Unternehmensgröße

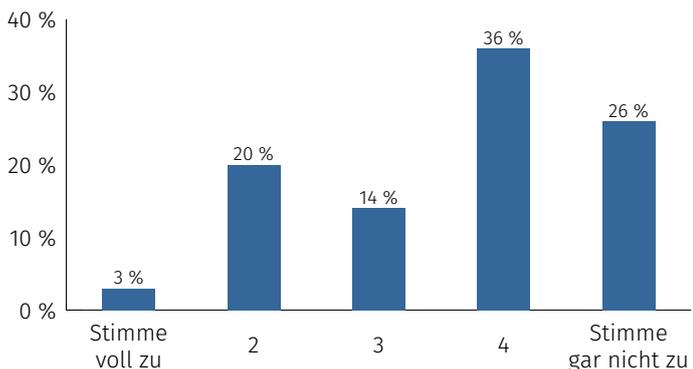
dass diese in ihren Unternehmen angeboten werden. Auch die Belegschaftsbefragung durch die Unternehmensleitung ist ein etabliertes Mittel zur Interessensabfrage der Beschäftigten,

Abb. 5 Innerbetriebliche Beteiligungsangebote in meinem Unternehmen werden initiiert von...



N = 2.680, Mehrfachantworten möglich, Keine Angabe = n.a.

Abb. 6 In meinem Unternehmen nehme ich ein wachsendes Beteiligungsangebot seitens der Unternehmensführung wahr.

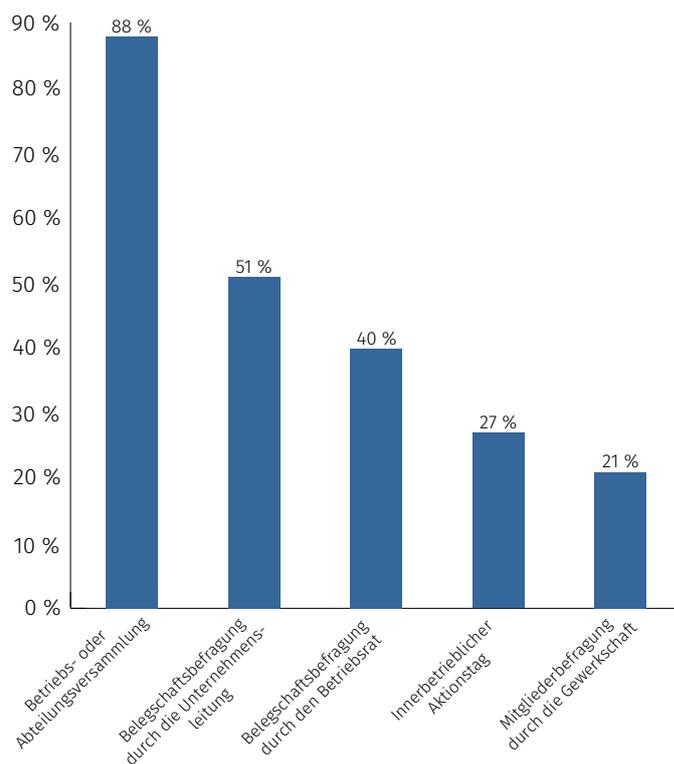


N = 2.751, Keine Angabe = 544

das rund die Hälfte der befragten Personen aus ihrem Unternehmen kennt. 40 Prozent haben zudem Belegschaftsbefragungen durch den Betriebsrat erlebt.

Belegschaftsbefragungen gelten als Konsultationsform jedoch nicht wirklich als Beteiligungsformat (vgl. Arnstein 1969⁴). Es ist zwar ein Verfahren, das Perspektiven und Meinungen von Beschäftigten erfassen soll. Jedoch ist durch die meist stark standardisierten Top-Down-Befragungen kein echter Dialog zwischen dem Teilnehmer und den Beteiligten möglich. In diesem Sinne helfen Belegschaftsbefragungen zwar, mehr über Positionen der Arbeitnehmer*innen zu erfahren. Partizipative Verfahren, in denen gemeinsam und auf Augenhöhe an Lösungen gearbeitet wird, lassen sich durch Befragungen jedoch nicht ersetzen.

Abb. 7 Welche Beteiligungsangebote finden in deinem Unternehmen statt?



N = 2.738, Mehrfachantworten möglich, Keine Angabe = n.a.

Neben Versammlungen und Befragungen berichten zudem 27 Prozent der Befragten von innerbetrieblichen Aktionstagen in ihren Unternehmen. Auf offene Nachfrage hin, welche Beteiligungsmöglichkeiten darüber hinaus in ihrem Unternehmen angeboten werden, berichten einzelne Befragte zudem von Dialogveranstaltungen der Unternehmensführung, Workshops sowie temporären Arbeits- und Projektgruppen zur Lösung spezifischer Probleme. Diese ergänzenden Angaben zeigen, dass in einzelnen Unternehmen durchaus alternative Angebote zur individuellen Mitarbeiterpartizipation bestehen. Dass solche Formate aber nur verhältnismäßig selten genannt werden, zeigt, dass sie nicht über alle Unternehmen hinweg etabliert sind.

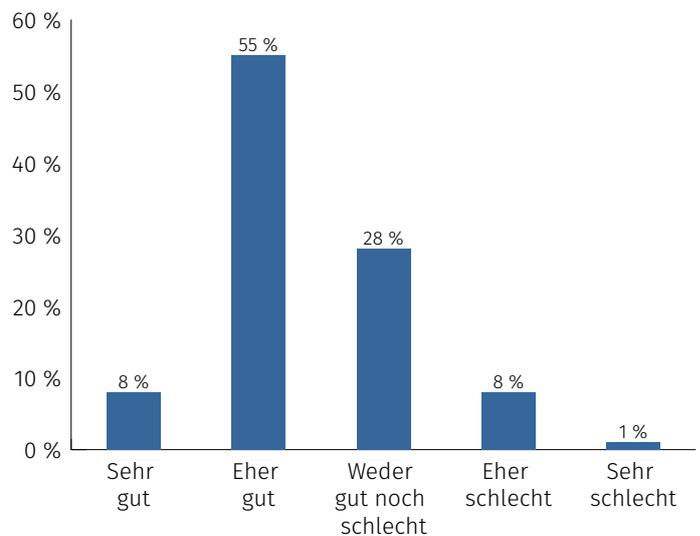
Zudem verweisen die Teilnehmer*innen auf Angebote zur Gesundheitsförderung und Freizeitangebote (wie z. B. Familientage oder Sommerfeste). Solche Formate fungieren zwar als wichtige Angebote zur Teambuilding, zur Entlastung und somit zur Steigerung der Zufriedenheit am Arbeitsplatz. Sie sind aber nicht als Instrumente der innerbetrieblichen Beteiligung zu werten. Dass solche Angebote dennoch von einigen Befragten genannt wurden, zeugt davon, dass Begriffe wie „Beteiligung“ oder „Partizipation“ teilweise von den Teilnehmenden anders verstanden werden und es unterschiedliche Vorstellungen darüber gibt, was als innerbetriebliche Partizipation zu werten ist. Das individuelle Verständnis von Beteiligung kann konsequenterweise Antworten auf Fragen danach, inwieweit sich Teilnehmende mehr Beteiligung wünschen oder wie oft sie sich beteiligt fühlen, beeinflusst haben.

EIGENE ERFAHRUNGEN MIT BETEILIGUNGSVERFAHREN

Im Rahmen der Untersuchung wurden die Teilnehmenden auch gebeten, von ihren eigenen Erfahrungen mit innerbetrieblichen Beteiligungsverfahren zu berichten. Die deutliche

Mehrheit der befragten Funktionäre hat in den letzten zwei Jahren an Beteiligungsverfahren im Unternehmen teilgenommen. Knapp die Hälfte (47 %) hat dies ein bis drei Mal getan, ähnlich viele Befragte (45 %) haben sogar vier Mal oder öfter an Beteiligungsverfahren teilgenommen. Nur neun Prozent der Funktionäre haben sich den letzten zwei Jahren nicht an solchen Verfahren beteiligt. Die befragten Funktionäre der IG BCE haben somit bereits umfassende passive Beteiligungserfahrungen gesammelt.

Abb. 8 Wenn du an die von dir organisierten Beteiligungsprozesse insgesamt denkst: Wie war deine Erfahrung?



N = 1.199*, Keine Angabe = 12

*Frage wurde nur an diejenigen gestellt, die bereits einen Beteiligungsprozess organisiert hatten

Knapp die Hälfte (45 %) der befragten Funktionäre der IG BCE waren nach eigener Aussage bereits selbst an der Organisation von Partizipationsverfahren beteiligt. Jene Personen, die bereits Beteiligungsprozesse organisiert haben, berichten zu einem deutlich überwiegenden Teil von positiven Erfahrungen (Abb. 8). Nahezu zwei Drittel beschreiben ihre Erfahrung als „sehr gut“ (8 %) oder „eher gut“ (55 %). Nur neun Prozent

bewerten ihre Erfahrung als „eher schlecht“ (8 %) oder „sehr schlecht“ (1 %). 28 Prozent der Befragten schätzen ihre Erfahrung als „weder gut noch schlecht“ ein. Die Ergebnisse legen somit nahe: Wer beteiligt, bereut es nur in wenigen Fällen.

Um besser verstehen zu können, was sich hinter den negativen Erfahrungen verbirgt, wurde ergänzend eine offene Frage gestellt. Jene neun Prozent mit schlechten Erfahrungen wurden gebeten, konkrete Gründe für ihre Einschätzung zu nennen. Grundsätzlich lassen sich die angebrachten Erklärungen in zwei Kategorien differenzieren (Abb. 9): Zum einen berichten die Befragten von einem allgemeinen Desinteresse und einer (zu) geringen Beteiligung der Beschäftigten. Diese Befragten erinnern den von ihnen organisierten Beteiligungsprozess vor allem deshalb als negativ, weil ihnen nicht die erwartete oder gewünschte Mobilisierung von Kolleg*innen gelang.

Im Vergleich zur Studie „Demokratie in der Arbeitswelt“ (2019) ist dies durchaus ein bemerk-

wenswerter Befund. Denn dort zeigte sich: Beschäftigte wollen partizipieren und formulieren – ähnlich wie die Funktionäre der IGBCE in dieser Studie – den großen Wunsch nach mehr Beteiligungsangeboten. So kann aus den angeführten negativen Erfahrungen nicht grundsätzlich geschlossen werden, dass die Beschäftigten kein Interesse hätten zu partizipieren. Der Wunsch nach mehr Mitsprache scheint sich nur in einigen Fällen nicht automatisch in aktive Partizipation zu übersetzen.

Die Gründe dafür können vielfältig sein. So mangelte es in den organisierten Beteiligungsverfahren möglicherweise an den richtigen Aktivierungsmaßnahmen. Zudem muss Beteiligung gelernt werden. In Unternehmen, in denen eine verfestigte Top-Down-Kultur mit starren Hierarchien herrscht, stoßen neue Angebote zur Beteiligung auf Beschäftigte, denen bisher nur wenige Gestaltungsräume ermöglicht wurden. Eine anfängliche Skepsis gegenüber solchen Verfahren ist dann nicht verwunderlich. Es braucht in solchen Fällen die richtigen Methoden zur Ansprache und Mobilisierung der Beschäftigten.

Andere Teilnehmer*innen beschreiben ausbleibende Konsequenzen als Grund für ihre negative Erfahrung. Wenn Arbeitgeber*innen die Ergebnisse von Beteiligungsverfahren letztlich nicht in ihren Entscheidungen berücksichtigen und erarbeitete Forderungen „im Sande verlaufen“ lassen, müssen Beteiligungsverfahren als gescheitert gelten. Gerade wenn das oft ehrenamtliche Engagement derjenigen, die sich beteiligen, nicht gewürdigt wird, wirkt dies demotivierend und kann das Verhältnis zwischen Teilnehmern und Beteiligten zerrütten. Solche Erfahrungen sind vor allem auch für künftige Bestrebungen, mehr innerbetriebliche Beteiligungsoptionen anzubieten, denkbar schlechte Voraussetzungen. Den Vertrauensverlust zu überwinden, ist eine große Herausforderung in den betroffenen Unternehmen und bedarf besonderer Kommunikationsstrategien und Methoden.

Abb. 9 Gründe für Erfahrungen bei der Organisation von Beteiligungsverfahren



ENTWICKLUNGSPOTENZIAL UND HINDERNISSE

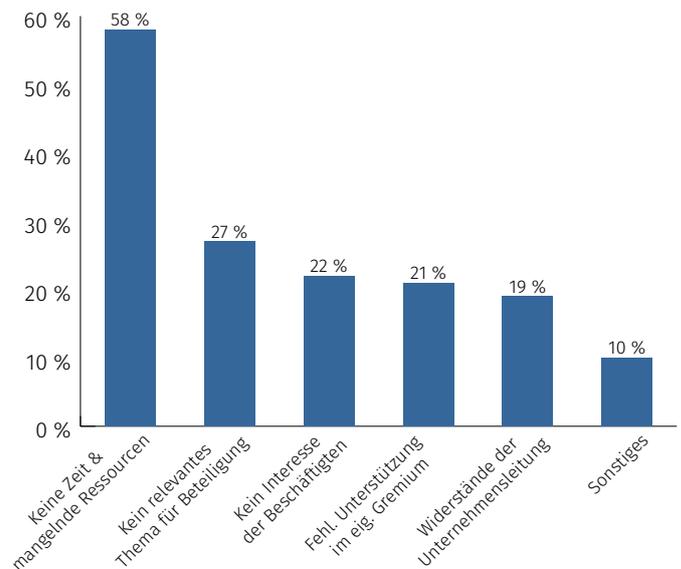
Neben den Erfahrungen, die die Funktionäre mit innerbetrieblichen Beteiligungsformaten gesammelt haben, wurde auch erfragt, inwieweit Personen selbst schon Beteiligungsverfahren organisiert haben. Über die Hälfte (55 %) der befragten Funktionäre der IG BCE war bisher noch nicht an der Organisation von Partizipationsverfahren beteiligt. Dabei gaben 18 Prozent der Betriebsrät*innen, 50 Prozent der Vertrauensleute und 86 Prozent der Jugend- und Auszubildendenvertreter*innen an, noch keine Beteiligungsverfahren ins Leben gerufen zu haben.

Von denjenigen, die bisher keine Beteiligungsverfahren organisiert haben, können sich 43 Prozent aber vorstellen, solche in Zukunft in die Wege zu leiten, 57 Prozent möchten das hingegen nicht. Die Befragungsergebnisse offenbaren an dieser Stelle ein großes ungenutztes Potenzial von Menschen, die offen für die Organisation von zukünftigen Beteiligungsprojekten sind. Dies lässt die Interpretation zu, dass es insbesondere den Mitgliedern der Jugend- und Auszubildendenvertretung an Erfahrungen mit der Organisation von Beteiligungsprojekten fehlt.

Dass die Funktionäre bisher noch keine Beteiligungsverfahren organisiert haben, hat vielfältige Ursachen (Abb. 10): So nennen die Befragten mehrheitlich (58 %) „Keine Zeit und mangelnde Ressourcen“. Etwas mehr als jede*r Vierte gibt zudem an, es gäbe „Kein relevantes Thema für Beteiligung“ (27 %) und 22 Prozent sind der Meinung, die Beschäftigten hätten „Kein Interesse“. Gründe finden sich jedoch nicht nur auf der individuellen Ebene, sondern auch bei Gremien und der Unternehmensleitung. So haben 21 Prozent der Befragten bisher keinen Beteiligungsprozess organisiert, weil die Unterstützung im eigenen Gremium fehlt oder es Widerstände der Unternehmensleitung (19 %) gibt.

Jene Befragten, die zudem Gründe der „Sonstige“-Kategorie angaben, wurden gebeten, diese

Abb. 10 Warum hast du bisher in deiner Funktion noch keine Beteiligungsprozesse organisiert?



N = 1.469*, Mehrfachantworten möglich, Keine Angabe = 331

*Frage wurde nur an diejenigen gestellt, die bereits einen Beteiligungsprozess organisiert hatten

weiter zu konkretisieren. An dieser Stelle wurden vielfältige Antworten gegeben, die sich in strukturelle, kulturelle und kompetenzbedingte Hindernisse kategorisieren lassen. Unter strukturellen Hindernissen lassen sich zum einen die Strukturen in den Unternehmen selbst identifizieren: Mangelnde Unterstützung durch den Betriebsrat, mangelnde Ressourcen im Kreis der Vertrauensleute oder auch Widerstände der Personalabteilungen werden hier unter anderem als Gründe genannt, bisher noch keine Beteiligungsverfahren organisiert zu haben.

Strukturelle Hindernisse liegen aber auch im privaten Umfeld: Befragte äußern Punkte, wie die Erziehung von Kindern, die Pflege von Familienangehörigen oder das Ausüben weiterer Ehrenämter, und geben damit einen konkreten Einblick darin, was sich hinter der Aussage „Keine Zeit & mangelnde Ressourcen“ verbergen kann. Schließlich lassen sich strukturelle Hin-

dernisse an der Schnittstelle zwischen Strukturen im Unternehmen und der privaten Position identifizieren. So berichten viele der Befragten, sie seien neu in der Position oder fühlten sich überlastet von bestehenden Aufgaben.

Die verschiedenen strukturellen Hindernisse haben eins gemeinsam: Sie können durch entsprechende Ressourcen und die Etablierung neuer Strukturen bewältigt werden. Eine Unterstützung durch den Betriebsrat, die Personalabteilungen und weitere Gremien ist notwendig, um den Personen, die sich engagieren, eine angemessene „Rückendeckung“ zu ermöglichen. Es braucht Konzepte, um den Personen, die im privaten Umfeld „Care-Arbeit“ leisten, überhaupt die Möglichkeit zu geben, sich verstärkt der Organisation von Beteiligungskonzepten zu widmen. Die Dauer der Beteiligungsformate oder die Uhrzeit, zu der diese durchgeführt werden, sind dabei nur erste Ansätze.

Weiterhin lassen die Aussagen eine Vielzahl (arbeits-)kultureller Hindernisse erkennen. Die Kultur der „Nicht-Beteiligung“ zeigt sich zum einen darin, dass Befragte ganz konkret äußern,

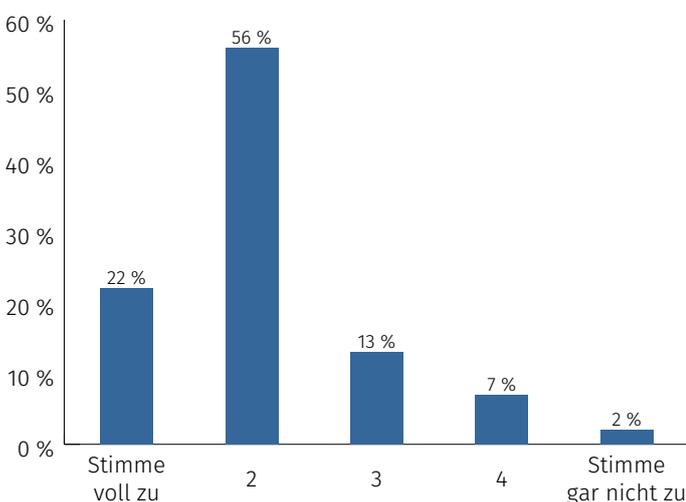
sie seien nicht gefragt worden. Auch bestehen einige Vorbehalte, die auf fehlende positive Erfahrungen zurückgehen. Zum anderen ist eine der Sorgen von Funktionären, dass Beteiligungsverfahren Erwartungen wecken, die dann nicht erfüllt werden können. Begegnen könnte man dieser Befürchtung mit einer klaren Kommunikation der Grenzen von Beteiligungsverfahren. Werden diese eindeutig formuliert, können auch keine falschen Erwartungen geweckt werden.

Zuletzt beschreiben einige Funktionäre sehr deutlich, dass eine mangelnde Kompetenz sie an der Organisation von Beteiligungsverfahren hindere. Dies fängt bereits mit der Themenfindung an: Funktionäre haben wenig Erfahrung in der Frage, für welche Themen Beteiligungsverfahren überhaupt in Frage kommen. Gleichzeitig thematisieren die Befragten eine Unwissenheit über die Beteiligungsverfahren selbst und formulieren den Wunsch nach inhaltlichen Fortbildungen.

ERWARTUNGEN AN DIE ZUKUNFT

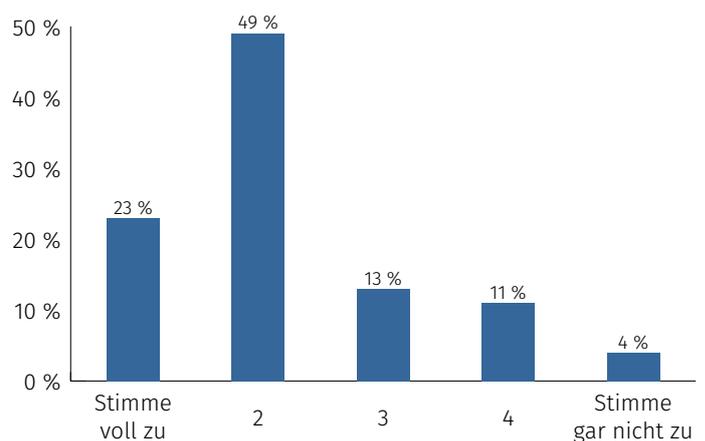
Für die Zukunft wünscht sich eine Mehrheit der Befragten, dass sowohl Betriebsrät*innen (78 %), als auch Vertrauensleute (72 %) mehr Beteili-

Abb. 11 Betriebsräte sollten mehr Beteiligungsangebote für Beschäftigte anbieten.



N = 2.656, Keine Angabe = 594

Abb. 12 Vertrauensleute sollten mehr Beteiligungsangebote für Beschäftigte anbieten.

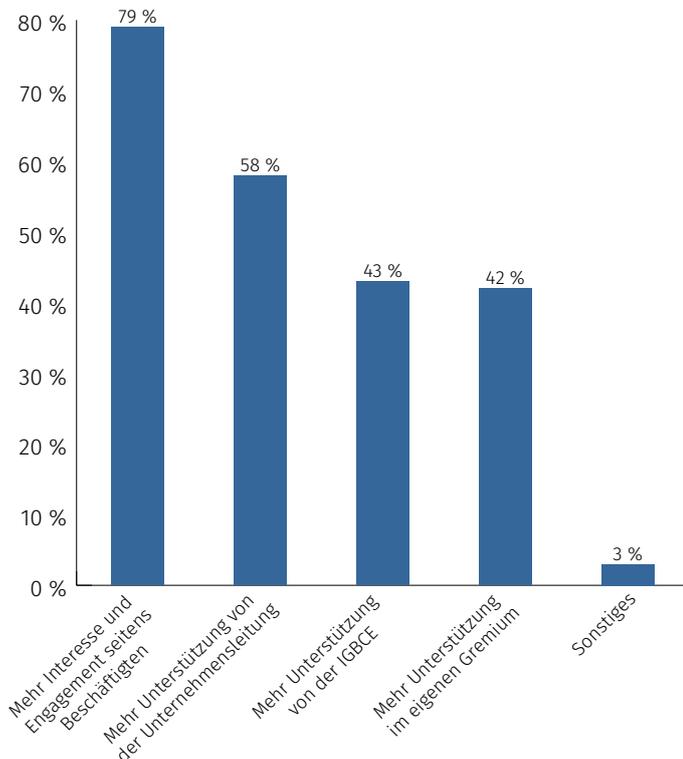


N = 2.656, Keine Angabe = 1.053

gungsprojekte für Beschäftigte anbieten (Abb. 11 und Abb. 12). Jeweils 13 Prozent stehen einem umfangreicheren Angebot von Beteiligungsprojekten durch Betriebsrät*innen und Vertrauensleute neutral gegenüber. Während neun Prozent (7% „stimme eher nicht zu“, 2% „stimme gar nicht zu“) der Befragten mehr Beteiligungsprojekte von Seiten des Betriebsrats ablehnen, sind es bei den Vertrauensleuten 15 Prozent (11% „stimme eher nicht zu“, 4% „stimme gar nicht zu“).

Für die Zukunft wünschen sich die Befragten vor allem mehr Interesse und Engagement der Beschäftigten für die Organisation von Beteiligungsprojekten (79%, Abb. 13). Fast zwei Drittel der Funktionäre (58%) wünscht sich mehr Un-

Abb. 13 Was wünschst du dir zukünftig für die Organisation von Beteiligungsprozessen?



N = 1.842*, Mehrfachantworten möglich, Keine Angabe = 115

*Frage wurde nur an diejenigen gestellt, die bereits einen Beteiligungsprozess organisiert hatten

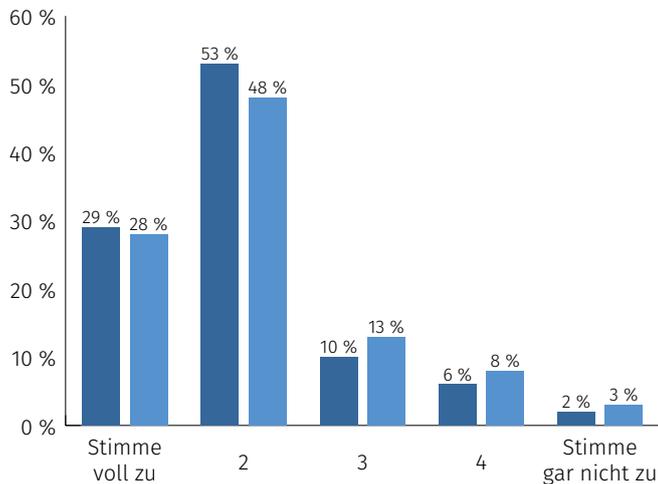
terstützung von der Unternehmensleitung, während ungefähr gleich viel Unterstützung durch die IG BCE (43%) und das eigene Gremium (42%) eingefordert wird.

Die Befragten formulieren zudem Vorschläge, wie die IG BCE sie in ihrer Durchführung von Beteiligungsverfahren besser unterstützen könnte (Abb. 14): In Einklang mit den Gründen bisher keine Beteiligungsverfahren organisiert zu haben, wünschen sich viele der Befragten mehr zeitliche Kapazitäten, eine Aufklärung und inhaltliche Weiterbildung über Beteiligungsverfahren sowie eine transparente Kommunikation über die Möglichkeiten und Grenzen der Beteiligungsprozesse selbst. Im Zusammenhang mit Kommunikationsfragen wird zudem der Wunsch nach dem Gebrauch von einfacher Sprache laut.

Abb. 14 Vorschläge zur Unterstützung durch die IG BCE



Die befragten Funktionäre wünschen sich jedoch nicht nur Unterstützung für Beteiligungsverfahren im Unternehmen. Auch an den Aktivitäten und Entscheidungen der Gewerkschaft wollen sie sich und die Mitglieder generell stärker beteiligen. So stimmen über 80 Prozent der

Abb. 15 Erwartungen an die IGBCE

■ „Es braucht neue Beteiligungsangebote der IGBCE, damit sich alle Mitglieder in die Entscheidungen und Aktivitäten der Gewerkschaften einbringen können.“
(N = 2.656, keine Angabe: 526)

■ „Ich wünsche mir persönlich neue Beteiligungsangebote der IGBCE, damit ich mich in die Entscheidungen und Aktivitäten der Gewerkschaft einbringen kann.“
(N = 2.656, keine Angabe: 749)

Befragten der Aussage zu, dass es neue Beteiligungsangebote der IGBCE brauche, „damit sich alle Mitglieder in die Entscheidungen und Aktivitäten der Gewerkschaften einbringen können“ (29 % „stimme voll zu“, 53 % „stimme eher zu“, Abb. 15). 76 Prozent der Funktionäre wünschen sich neue Beteiligungsangebote der IGBCE auch explizit für sich persönlich (28 % „stimme voll zu“, 48 % „stimme eher zu“).

ANMERKUNGEN

¹ Bei Stichprobenerhebungen sind Schlussfolgerungen auf die Grundgesamtheit mit einer gewissen Unschärfe belastet, die auf Zufallseffekte bei der Stichprobenziehung zurückgehen. Der Unschärfbereich dieser Studie beträgt abhängig von der Ausschöpfungsquote ca. ± 2 Prozentpunkte. Lesebeispiel: Bei einem in der Stichprobe ermittelten Wert von 50 Prozent liegt der tatsächliche Wert in der Grundgesamtheit (mit einer Wahrscheinlichkeit von 95 %) zwischen 48 und 52 Prozent.

² Berlin Institut für Partizipation (2019). DIA 2019. Studie zu Erwartungen an neue Formen von Demokratie in der Arbeitswelt sowie deren Potenzial zur Stärkung, Ergänzung und Fortentwicklung bestehender Mitbestimmungsstrukturen. Abgerufen von https://www.bipar.de/wp-content/uploads/2019/06/bipsr_studie_dia_2019_lang.pdf

³ Befragt wurden in dieser Studie 1.120 Beschäftigte im Bereich der IG BCE Hessen.

⁴ Arnstein, Sherry R. (1969): A Ladder of Citizen Participation. In: *Journal of the American Planning Association*, 35 (4), 216–224.

Herausgeber:

Berlin Institut für Partizipation | bipar
Haus der Demokratie
Greifswalder Straße 4
10405 Berlin

Tel. 030 120 826 13
kontakt@bipar.de

www.bipar.de

Verantwortlich:

Jörg Sommer, Direktor

Autorinnen:

Dr. Laura Leißner und Stephanie Lorang

Bildquellen:

Pexels (Titelbild), Celin Sommer (Grafiken)

© Dezember 2023, Berlin Institut für Partizipation

