

# Der Betriebswirt

Management in Wissenschaft und Praxis

Nr. 3 / 2009

50. Jahrgang

Klaus Kost (Hrsg.)

## Beratung anders Consulting für Betriebsräte und Gewerkschaften

Gewerkschaften im Umbruch – neue Anforderungen, neue Antworten

Marburg: Schüren Verlag  
2008, 271 Seiten

19,90 €



Die Literatur zum Consulting ist kaum noch überschaubar. In der Regel wird hier aber eine „kapitalorientierte“ Unternehmensberatung beschrieben und in der wirtschaftlichen Praxis von McKinsey und Co. nachvollzogen und umgesetzt. Die Beschäftigten sind dabei im Ergebnis solcher einseitigen Beratungen zu Gunsten der kapitalorientierten Gewinnfunktion die Verlierer. Sie sollen, wie aus Sicht des Kapitals selbstverständlich, organisatorische Veränderungen und Unternehmensumbauten zu ihren Lasten genauso akzeptieren wie Einkommens- und Arbeitsplatzverluste. Alternativen gäbe es schließlich nicht, und Mitbestimmung der betroffenen Arbeitnehmer, ob betrieblich oder unternehmensbezogen, störe nur die reibungslose Umsetzung einer gewinnmaximalen Befriedigung der Kapitaleigner. Vor diesem Hintergrund ist das von Prof. Dr. Klaus Kost (Geschäftsführender Gesellschafter der PCG Projekt Consult GmbH) als Herausgeber vorgelegte Buch – „Beratung anders“ – überfällig gewesen. Bewusst und zu Recht stellen die namhaften 26 Autoren (u.a. Berthold Huber und Detlef Wetzels, der 1. und 2. Vorsitzende der IG Metall) in ihren Aufsätzen den „Faktor“ Arbeit in den Mittelpunkt ihrer Erkenntnisse und Überlegungen. Wie können in diesem Duktus „arbeitsorientierte“ Unternehmensberater zur Stärkung der betrieblichen Position der abhängig Beschäftigten und ihrer Mitbestimmungsträger sowie der Gewerkschaften beitragen, um so eine Kompen-

sation zum in marktwirtschaftlichen Ordnungen immanenten „strukturellen Machtgleichgewicht“ gegenüber dem Kapital bzw. dem Unternehmensmanagement zu schaffen? Diese Fragestellung zieht sich mehr oder weniger durch alle stark praxisorientierten Beiträge des Buches. Interessant ist in diesem Kontext auch das eingebaute Interview des Buch-Herausgebers Kost und dem geschäftsführenden Gesellschafter der interPartner GmbH, Uwe Knappe, mit dem Vorstandsmitglied der Industriegewerkschaft Bergbau, Chemie und Energie (IG BCE), Michael Vassiliadis, über die „Perspektiven der arbeitsorientierten Beratung und neue Handlungsfelder“ aus Sicht der IG BCE. Aber auch die Einbindung von „arbeitsorientierten“ Beratern und Beratungsgesellschaften in die „Strategie- und Zukunftsdebatten“ der Gewerkschaften – auch in einem internationalen Kontext – stehen im Fokus der Überlegungen. Hier werden Fragen zur Zukunft des Tarifvertrags über eine gewerkschaftliche Innovations- und Strukturpolitik, Arbeitnehmerbeteiligungen jenseits nationaler Grenzen bis zu Fragen eines Informationsmanagements sowie Personaltransfers und zur Personalentwicklung aufgeworfen und nach Antworten gesucht. Und es fehlt auch nicht der sicherlich wichtige juristische Beitrag, der auf die immer noch schwierigen Bedingungen bei den Beauftragungen von „arbeitsorientierten“ Beratern und Sachverständigen aufmerksam macht. Im Unterschied übrigens zur Beauftragung von „kapitalorientierten“ Beratern seitens des Managements.

Alle Autoren wissen in ihren Beiträgen worüber sie reden. Sie arbeiten entweder als Ökonomen oder Rechtsanwälte im Consultingbereich oder sind gewerkschaftliche Funktionsträger. Vielleicht hätte man hier aber zur Ergänzung der „Praktiker“ auch die Wissenschaft zu Wort kommen lassen sollen. Eine theoretische Abrundung bzw. Einordnung und Systematisierung von „arbeitsorientierter“ Beratung hätte dem Buch zur Einstimmung in die Problematik sicher gut getan. Aber auch ohne dem ist das von Kost vorlegte Buch als sehr gelungen einzustufen. Es ist in allen Beiträgen gut verständlich geschrieben und gibt einen interessanten Einblick in ein notwendiges und auszubauendes betriebswirtschaftliches Consulting für Betriebsräte und Gewerkschaften. Das Buch sollte deshalb zur Pflichtlektüre für Betriebsräte, Wirtschaftsausschussmitglieder und Arbeitnehmervertreter in den Aufsichtsräten sowie für Gewerkschaftsvertreter aber natürlich auch für alle „arbeitsorientierten“ Berater gemacht werden. Die Wissenschaft kann aus dem Buch viele praktische Erkenntnisse für Forschung und Lehre gewinnen. Daher sei es auch meinen Kollegen an den Hochschulen und den Studierenden empfohlen.

Prof. Dr. rer. pol. Heinz-J. Bontrup