

Betty Rossi für Unia Forte:
Ausbildung von Gewerkschaftssekretär/innen (GS),
die mit Vertrauensleuten (VL) arbeiten

Modul 5:
VL Gruppen coachen

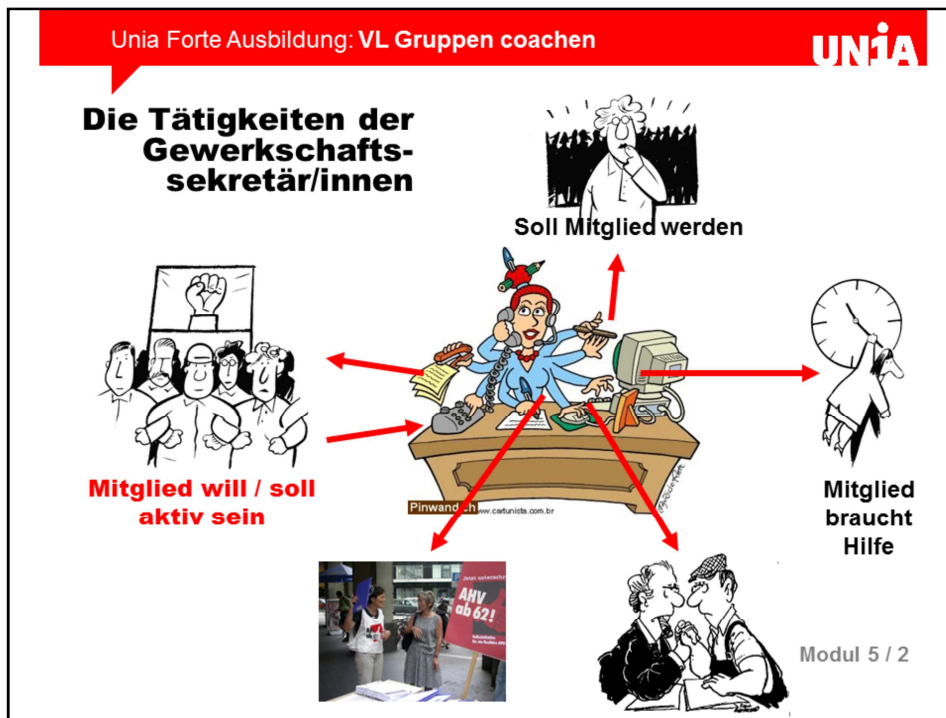
Bruno Bollinger

19.11.2015

Modul 5 / 1

Inhaltsverzeichnis Modul 5 „VL Gruppen coachen“:

- 2 Die Tätigkeiten der Gewerkschaftssekretär/innen**
- 3 Anforderungsprofil für GS, die VL-Gruppen coachen**
- 4 Leader-Fähigkeiten (VL-Gruppen coachen)**
- 5 Permanentes Coaching**
- 6 Es ist nicht einfach, wir versuchen es trotzdem**
- 7 Wir lassen uns nicht aufhalten**
- 8 Coachen ist mehr als helfen und moderieren**
- 9 Sitzungen erlauben demokratisches Funktionieren**



Die Tätigkeiten der Gewerkschaftssekretär/innen (GS) sind vielfältig

Der „klassische“ Gewerkschaftssekretär übte sie alle aus.

Mitgliederwerbung

Arbeitende sollen dazu überzeugt werden, der Gewerkschaft beizutreten. Seit jeher gab es GS, die diesbezüglich erfolgreicher waren als andere.

Beratung / Hilfestellung für individuelle Probleme der Mitglieder

GS boten Beratungen und Hilfe zur Lösung individueller Probleme der Mitglieder. Das ging von der Intervention beim Arbeitgeber bis hin zum Ausfüllen der Steuererklärung und der Begleitung des Mitgliedes bei entsprechenden Ämtern. Dies war der Bereich, der in einzelnen Regionen als erstes professionalisiert wurde.

Verhandeln mit den Arbeitgebern

Von der telefonischen Intervention bei einem Arbeitgeber, über die Nachfrage bei einem Amt, bis hin zu den regelrechten Verhandlungen über einen GAV, dies alles gehört auch zur Arbeit einzelner GS.

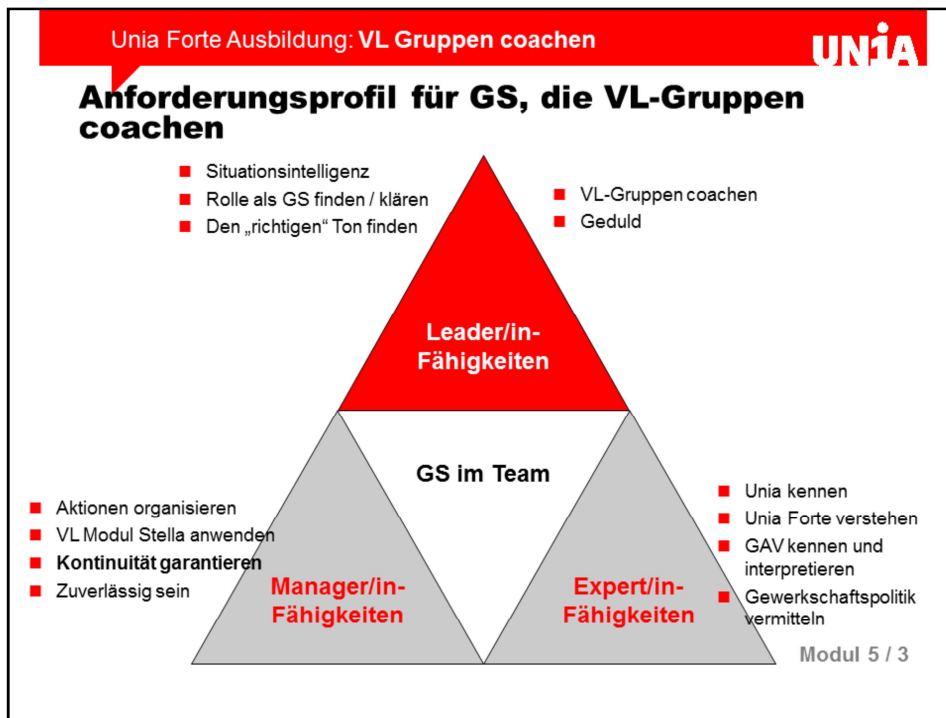
Standaktionen, Flyer, Unterschriftensammeln

Seit Jahren nützen Gewerkschaften die Mittel der direkten Demokratie und lancieren Initiativen und Referenden. Dies bedeutet, dass GS immer wieder auf öffentlichen Plätzen auftreten, um Flyer zu verteilen oder Unterschriften zu sammeln.

Begleitung, Unterstützung von aktiven Mitgliedern / Vertrauensleuten

Eine besondere Art von Kontakt ist jene zu den Mitgliedern, die aktiv sind (Vertrauensleute). Die Tätigkeit der GS, die mit VL arbeiten zu definieren, ist Inhalt dieser Ausbildungsunterlage.

Die unterschiedlichen Tätigkeiten der Gewerkschaftssekretär/innen sind 2013 in dem von der Abteilung Personal- und Organisationsentwicklung erarbeiteten Dokument „Berufsbild Gewerkschaftssekretär/in 20131004“ (Manuel Hartmann, Andreas Rieger, Bruno Bollinger) genauer definiert.



Das Anforderungsprofil für GS, die mit VL arbeiten, kann am besten mit dem Triathlon-Prinzip dargestellt werden:

Muss Expert/in sein

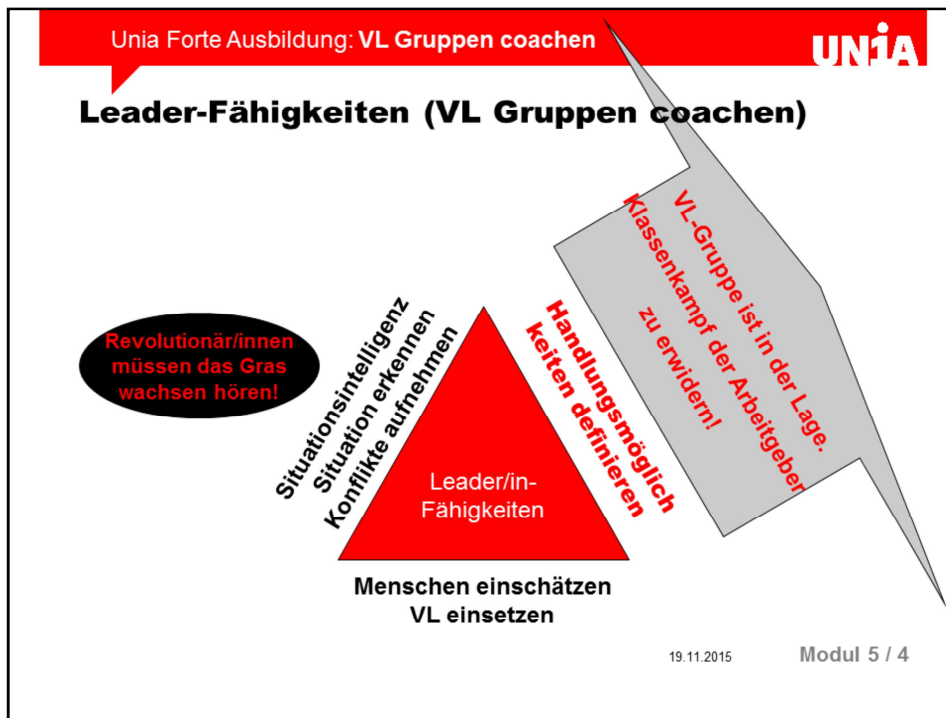
- Um mit VL zu arbeiten, muss GS die Unia kennen und v.a. Unia Forte verstehen.
- In Einzelgesprächen oder an Sitzungen muss GS Auskunft geben und an Diskussionen mithalten können.
- GS muss GAV kennen und interpretieren.
- GS muss Aktionen / Demos mit VL besprechen, vorbereiten und auswerten können.

Muss Manager/in sein

- Die Beziehung zu den VL und den VL-Gruppen darf nicht zufällig und beliebig sei.
- Zuverlässigkeit ist das wichtigste Element. Abmachungen gelten und werden eingehalten.
- Kontinuität muss gewährt werden.
- Die Benützung des VL-Moduls Stella gehört zur Arbeit der GS.

Muss Leaderfähigkeiten haben

- Situationsintelligenz besitzen: Einschätzen in welcher Lage VL und/oder Gruppe sich befindet. Ist Angst berechtigt, oder nur „Ausflucht“, um nicht aktiv zu sein?
- Rolle finden / klären: Es ist Aufgabe der GS ihre Rolle bei den Aktivitäten mit den VL (Konferenzen, Demos, Aktionen) zu klären und transparent zu machen.
- Den „richtigen“ Ton finden: Aus der „Rolle“ sollte sich auch der „Ton“ ergeben, wie GS mit VL sprechen – auf Augenhöhe (weder überheblich, noch unterwürfig).
- VL-Gruppen müssen nicht verwaltet, sondern gecoacht werden.
- Geduld haben: VL sind freiwillig aktiv, sie handeln aus Überzeugung, die nicht von einem Tag auf den anderen entsteht. VL-Gruppen entstehen auch nicht über Nacht. Es braucht Zeit (und Geduld), um die richtigen Leute zu finden.
- GS müssen mit VL als vollwertige Akteure umgehen. Die relative Abhängigkeit der VL darf nicht von GS missbraucht werden: Eine Grundvoraussetzung für die Arbeit mit VL ist, dass VL nicht als „Manipulermasse“ benützt werden! GS brauchen hierzu die richtige „moralische“ Einstellung.
- GS brauchen auch politische Schulung, sie müssen „links sein“, d.h. für eine kämpferische Gewerkschaftspolitik einstehen. Für eine kuschende Sozialpartnerschaft braucht es keine aktiven VL-Gruppen.
- „Links sein“ ist aber noch keine Garantie für einen guten Umgang mit Menschen.



- VL-Gruppen erwidern Klassenkampf der Arbeitgeber: Das tönt martialisch und altmodisch, ist aber immer noch alltägliche Realität.
 - Der Klassenkampf kann knallhart im Kasernenton daher kommen, aber auch im samten „Sozialpartner-wir-reden-miteinander“-Gedüsel.
 - Den Klassenkampf aufnehmen“ heisst aber nicht nur reagieren und abwehren, sondern auch agieren, d.h. die Mitwirkungsmöglichkeiten zur Gestaltung der Arbeitsbedingungen aktiv nutzen!
- GS muss:

1. Situationsintelligenz haben

- Im Betrieb passieren immer wieder Dinge, die als aktive Gruppe aufgenommen werden können.
- Die Geschäftsleitung hat wieder etwas ausgeheckt.
 - Eine Abteilung ist mit etwas unzufrieden.
- PV tendieren dazu, die „Harmonie“ zu wahren und den Konflikten eher aus dem Weg zu gehen.
 - Ob die PV reagiert, kann der Druck der VL-Gruppe entscheidend sein.
 - GS muss die VL-Gruppe in dieser Rolle coachen:
 - Kann der Konflikt aufgenommen werden?
 - Wie betroffen ist die Belegschaft, oder Teile davon?
 - Wie stehen die Chancen, um Erfolg zu haben?

2. Menschen einschätzen können

- Sind die Mitglieder der Gruppe in der Lage, etwas zu machen?
- Kann direkt die ganze Gruppe motiviert werden, oder sollen zuerst einzelne VL überzeugt werden?

3. Handlungsmöglichkeiten erkennen

- Auf Grund von 1. + 2. sollen Handlungsmöglichkeiten aufgezeigt werden.
- GS macht Vorschläge, entscheiden tut die Gruppe.
- GS muss dran bleiben und überprüfen, dass die Gruppe die Beschlüsse umsetzt!

Killerphrase 1:

Es läuft ja...

**Grundsatz 1:**

**Permanentes
Coaching – erst
recht, wenn es läuft!**



19.11.2015

Modul 5 / 5

- Die Kunst des Coaching ist, **immer dran bleiben!**
- Wie bei einer Fussballequipe: Ist sie auf Siegeskurs, dann muss der Coach erst recht darauf achten, dass sie nicht nachlassen.
- „Es läuft ja, ich muss nichts mehr machen“, ist nicht nur eine Killerphrase, sondern ein deutliches Zeichen dafür, dass der GS nicht verstanden hat, was Coaching von VL-Gruppen heisst!
- Dies bedeutet aber nicht, dass die VL-Gruppe ständig auf Hochtouren gehalten werden muss. Am Ball bleiben, heisst nicht, dass man immer stürmen muss.
- Der Coach muss sie „puschen“: „Willst du Verbesserungen, also musst du etwas tun!“
- „Pusch-Kultur“ bedingt auch, dass GS mit einem NEIN des VL umzugehen lernt.
- Wenn Leaders gewonnen werden sollen, dann müssen sie auch ihre Leader-Rolle wahrnehmen können.

Unterscheiden zwischen Funktion und Rolle:

- **Funktion = Ist erworben, verliehen oder vereinbart**
- Präsident/in wird von der Gruppe gewählt
- Gewerkschaftssekretär/in (GS) ist von der Unia angestellt
- Eine Formalisierung des Verhältnisses GS und VL-Gruppe kann man damit erreichen, wenn die Arbeit oder die Kampagne der VL-Gruppe als Projekt definiert wird. Die VL-Gruppe wäre die Projektgruppe und der/die GS der/die Projektleiter/in, der/die die Verantwortung/Kompetenz hat, dafür zu sorgen, dass die Abmachungen/Beschlüsse auch eingehalten werden.
- Beschlüsse sind schnell gefasst, aber nicht immer umgesetzt. Eine Projektorganisation kann diesbezüglich Klarheit schaffen.

Rolle = ein Verhaltensmuster, das situativ bedingt und veränderbar ist

- Die Leader-Rolle in einer Gruppe kann auch jemand übernehmen, der/die nicht Präsident/in ist.
- GS nimmt Rolle des Coachs ein.

Killerphrasen 2:

~~„Es ist schwierig...“~~

Alle sagten: Das geht nicht.
Dann kam einer, der wusste
das nicht und hat's gemacht.



Grundsatz 2:

Es ist nicht einfach, aber wir versuchen es trotzdem!

19.11.2015

Modul 5 / 6

- Die Arbeit mit VL und v.a. der Aufbau der VL-Gruppen ist nicht einfach.
- **Geduld und Beharrlichkeit** - diese Eigenschaften muss ein/e GS mitnehmen, der/die mit VL-Gruppen arbeiten will.
- Wer v.a. die Schwierigkeiten sieht und sich von diesen bremsen lässt, ist nicht am richtigen Ort beim Coachen von VL-Gruppen.
- Wenn dann die VL-Gruppe, dank dem GS-Coaching gut funktioniert und ihre Funktionen wahrnimmt, dann ist das eine grosse Belohnung für den/die GS.
- Und wenn es noch gelingen sollte, dass die VL-Gruppe – dank VL-Leaders - gut funktioniert, ohne dass GS bei allem dabei ist, dann ist das die noch grössere Genugtuung!
- Und dann ist der/die GS noch mehr gefordert (siehe Coaching-Grundsatz 1).
- **Grundlage ist ein permanenter Lernprozess aus den Erfahrungen, die im GS-Team verarbeitet werden. Dies im Sinne einer lernenden Organisation.**

Killerphrase 3:

~~Ich wollte es machen,
die Anderen haben
mich daran
gehindert!~~



Grundsatz 3:
**Wir lassen uns nicht aufhalten
und finden einen Weg!**

19.11.2015

Modul 5 / 7

- Eine Ausrede findet sich immer, am einfachsten, wenn andere dafür schuldig gemacht werden können.
- **GS, die VL-Gruppen coachen wollen, suchen und finden aber immer einen Weg!**

Neuland (es hat nie VL-Gruppen gegeben)

- VL-Gruppen aufbauen heisst, eine kämpferische, auf Mobilisierungen ausgerichtete Gewerkschaftsarbeit mit Kontinuität im Funktionieren kombinieren.
- Erfahrungen zeigen, dass es weniger schwierig ist, eine Gruppe im „Neuland“ aufzubauen.
- VL-Gruppen entstehen zum Teil aus Konflikten. Wichtig dabei ist es dann zur Normalität überzugehen, ohne die Konfliktfähigkeit zu verlieren.

Gruppe existiert nicht mehr

- Schauen, ob es im Betrieb noch ehemalige VL gibt, die aktiviert werden können.
- Auf jeden Fall jedoch Neuanfang anstreben!

Gruppe existiert auf Papier / oder in der „Wunschvorstellung“ des GS

- Da muss man ehrlich sein, und Klarheit schaffen.

Existiert mit „altgedienten“ VL

- Sehr schwierige Situation für den Aufbau.
- „Alteingesessene“ wollen in der Regel nicht anders funktionieren.
- Sie wollen auch keine neue VL.

Funktioniert routiniert

- Es braucht viel Fingerspitzengefühl, um sie aus dem alten Trott herauszunehmen.

Coachen ist mehr als helfen und moderieren**Coachen heisst:**

- begleiten
- unterstützen
- helfen
- aktivieren
- animieren

VL müssen nicht betreut werden !!!

19.11.2015

Modul 5 / 8

GS begleiten, unterstützen, helfen, aktivieren, animieren, d.h. sie coachen VL-Gruppen.

Der viel verwendete Begriff „Betreuen“ ist nicht korrekt: Betreut werden Menschen, die hilfsbedürftig sind (Kinder, Kranke und Alte) – **VL müssen nicht betreut werden, schon gar nicht VL-Gruppen!**

Unterscheiden:

Seminar = Leiten / Referieren (Ziel: Etwas lernen)

Workshop = moderieren (Ziel: Etwas erarbeiten)

Sitzung = Leiten / Präsidieren (Ziel: Dinge besprechen und beschliessen)

Aktionen / Kampagnen = Organisieren / managen (Ziel: Etwas durchführen)

VL Gruppe coachen:

- Dafür sorgen, dass Beschlüsse diskutiert und demokratisch gefasst werden
- Umsetzung Beschlüsse begleiten (unterstützen + kontrollieren) / Beschlüsse sind schnell gefasst, aber nicht immer umgesetzt

GS muss Coaching-Methode finden, die zu ihm/ihr passt!

VL Coach = Geburtshelfer, nicht Sterbebegleiter

- Gruppenmitglieder werden von GS beraten und animiert, **gewerkschaftliche Bildung** zu besuchen
- GS sollen auch dazu geschult werden, selber Schulungen durchzuführen
- GS werden für ihre Coaching-Funktion ausgebildet.
- Coaching heisst auch gegenseitiges Lernen.

Sitzungen erlauben demokratisches Funktionieren



- Demokratische Entscheide bedingen Diskussionen
- Entscheide müssen zusammen gefällt werden
- VL-Sitzungen werden von VL geleitet
- GS: Aus jeder Sitzung eine Bildungsveranstaltung machen

□

19.11.2015

Modul 5 / 9

Sitzungen ermöglichen demokratisches Funktionieren

- VL müssen physisch zusammenkommen, wenn sie demokratisch entscheiden wollen. D.h. Sitzungen bleiben die Grundlage der Demokratie.
- Sitzungen müssen gewisse Formalismen erfüllen, dürfen jedoch nicht in diesen Formalismen ersticken.
- Sitzungen mit Präsident/in vorbereiten und Themen abmachen.
- Aus jeder Sitzung eine kleine Bildungsveranstaltung machen.
- **GS soll dafür sorgen, dass jede Sitzung so gestaltet ist, dass er/sie diese auch in seiner/ihrer Freizeit gerne besuchen würde.**

Die Sitzung

- Leute treffen sich und sitzen (in der Regel um einen Tisch) zusammen.
- Ziel der Sitzung: Etwas miteinander besprechen und beschliessen.
- Methode: Diskussionen führen und Entscheide fällen.
- Präsidentin eröffnet und leitet Sitzung.
- Sitzungsdisziplin: Alle kommen zu Wort und können ihre Meinung sagen.
- Entscheide/Beschlüsse werden per Handerheben gefällt: Die Mehrheit entscheidet.
- Sitzungstermine sind im voraus festgelegt, im Idealfall mit allen Mitgliedern abgemacht.
- Mit der Einladung erhalten alle die Traktandenliste und das Protokoll der letzten Sitzung.
- Sitzungsteilnahme ist zwingend für alle, die einem Mitmachen zugestimmt haben. Wer an der Teilnahme der Sitzung verhindert ist, meldet sich ab.