

**Reinhard Bahnmüller, Barbara Jentgens, Stefanie Fischbach**

**Nutzung und Wirkungen des  
Tarifvertrags zur Aus-, Fort- und Weiterbildung in der  
Textil- und Bekleidungsindustrie (West)**

Erste Ergebnisse der Befragung von Personalmanagern und Betriebsräten

**F.A.T.K.** Forschungsinstitut  
für Arbeit  
Technik und Kultur  
an der Universität Tübingen

Tübingen, April 2005

## Das Wichtigste in Kürze

- *Wer wurde befragt*

Der Fragebogen ging an 737 Manager und 724 Betriebsräte der westdeutschen Textil- und Bekleidungsindustrie. Von den Betriebsräten kamen 150, von den Managern 96 auswertbare Fragebogen zurück. Die Rücklaufquote bei den Betriebsräten beläuft sich auf 21%, bei den Managern auf 13%. Das Sample der Betriebsräte repräsentiert 19% der unter den Tarifvertrag fallenden Betriebe und 39% der Beschäftigten, das der Manager 12% der Betriebe mit 30% der unter den Tarifvertrag fallenden Beschäftigten. Betriebe mit weniger als 100 Beschäftigten sind in der Befragung unterrepräsentiert. Ansonsten können beide Samples als repräsentativ für die Branche gelten.

### *Wirtschaftliche Situation der Betriebe*

Die aktuelle wirtschaftliche Situation wird von knapp der Hälfte der Manager und der Betriebsräte als (sehr) unbefriedigend eingeschätzt, etwa ein Viertel beider Seiten hält sie für (sehr) gut, der Rest für befriedigend. Die Manager schätzen die Entwicklung in den kommenden zwei Jahren positiver ein als die aktuelle Lage, die Betriebsräte sind über die weitere Entwicklung in höherem Maße unsicher.

- *Möglichkeiten zur beruflichen Weiterbildung, Verteilung auf Beschäftigtengruppen und Beurteilung des Volumens*

Möglichkeiten zur beruflichen und/oder persönlichen Weiterbildung werden nach Angaben der Manager in 83% der Betriebe geboten, nach denen der Betriebsräte in lediglich 58%. Relativ nahe beieinander liegt die Beurteilung, von wem die Angebote vor allem genutzt werden. Auf An- und Ungelernte entfallen demnach etwa 10% der Maßnahmen, auf Führungskräfte sowie auf technische und kaufmännische Angestellte jeweils ein Viertel, auf Facharbeiter/innen knapp ein Fünftel.

Das Volumen der angebotenen betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen hält die Hälfte der Betriebsräte für nicht ausreichend, von den Managern sind es weniger als 10%.

- *Bedarfsermittlung und Weiterbildungsplanung*

In einem starken Viertel der Betriebe wird nach Meinung der Manager und Betriebsräte der Weiterbildungsbedarf nicht ermittelt, in der Mehrzahl unregelmäßig, in ca. einem Viertel (BR) bzw. Drittel (Manager) der Fälle regelmäßig. Eine Weiterbildungsplanung gibt es in ca. der Hälfte aller Betriebe.

- *Kosten und Kostensplitting*

In der Mehrheit der weiterbildungsaktiven Firmen übernimmt der Betrieb die Kosten der Weiterbildungsmaßnahmen und bezahlt die Weiterbildungszeit wie Arbeitszeit, in ca. 10% der Fälle ist die Aufteilung der Kosten zwischen dem Unternehmen und den Beschäftigten die Regel, beim Rest wird teils teils verfahren.

- *Probleme der betrieblichen Weiterbildungspraxis*

Die Problemwahrnehmung zwischen Betriebsräten und Managern geht stark auseinander. Für Betriebsräte stehen an erster Stelle die fehlende Chancengleichheit zur Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen sowie die innerbetriebliche Transparenz des Weiterbildungsangebots. Auf den nachfolgenden Plätzen rangieren mangelndes Interesse der Vorgesetz-

ten/Führungskräfte bzw. der Unternehmensleitung. Kaum weniger häufig wird auch das mangelnde Interesse der Beschäftigten beklagt. An erster Stelle der Problemliste der Manager steht die Beurteilung der Qualität der Weiterbildungsanbieter gefolgt von dem damit verbundenen Problem der Intransparenz des Weiterbildungsmarktes. Auf den Rängen drei bis fünf folgen der Transfer des Gelernten in die Praxis, die Evaluierung und das Controlling von Weiterbildungsmaßnahmen und die Kosten der Weiterbildung.

- *Zusammenarbeit Management-Betriebsräte*

Die Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat und Management in Fragen der betrieblichen Weiterbildung wird von Managern deutlich positiver eingeschätzt als von Betriebsräten. Drei Viertel der Manager halten sie für „sehr gut“ oder „gut“, von den Betriebsräten nur ein Viertel. Die Beteiligung der Betriebsräte an Planungen, Beratungen und Entscheidungen zum Thema Weiterbildung ist nach deren Darstellung schwach entwickelt.

- *Betriebsvereinbarungen und Umgang der Betriebsräte mit Weiterbildung*

Betriebsvereinbarungen sind bisher wenig verbreitet. Nach Darstellung der Manager finden sie sich in 11% der Betriebe, nach jener der Betriebsräte in 4%. Sie wurden in der Regel nicht im Zusammenhang mit dem Tarifvertrag abgeschlossen.

Wenige Betriebsratsgremien verfügen über einen Ausschuss, der sich speziell mit Fragen der Qualifizierung/Weiterbildung befasst (12%). Ein knappes Drittel der Betriebsräte gibt an, keine Probleme im Umgang mit dem Thema zu haben, etwa ein Drittel hat gewisse Probleme und 19% große bzw. sehr große. Das größte Problem sind die Zeitressourcen, dicht gefolgt vom mangelnden Interesse der Beschäftigten und, mit etwas Abstand, Kenntnissen über die Bedarfsermittlung sowie den Qualifizierungsbedarf.

- *Bekanntheitsgrad und Bewertung des Tarifvertrags*

Mehr als 80% der Manager und der Betriebsräte kennen den Tarifvertrag. Der Mehrheit ist er sinngemäß bekannt, knapp 40% kennen ihn im Detail. Bei den Beschäftigten ist er nach mehrheitlicher Meinung der Manager wie der Betriebsräte bisher noch kaum zur Kenntnis genommen worden. Wo Beschäftigte ihn zur Kenntnis genommen haben, war die Reaktion wohlwollend bis sehr positiv. Ablehnung wurde so gut wie nirgends registriert.

Die Manager sind zu 84% der Meinung, der Tarifvertrag sei gut gemeint, habe aber wenig Einfluss auf die betriebliche Weiterbildungspraxis, die Betriebsräte stimmen dem zu 60% zu. Dass er die betriebliche Weiterbildungspraxis verbessert habe, meinen 40% der Betriebsräte und 8% der Manager. Für unnötig und eher hindernd als fördernd hält ihn kein Betriebsrat und lediglich 2% der Manager.

Die Einzelregelungen des Tarifvertrags werden von Betriebsräten und Managern sehr unterschiedlich bewertet. Die Abführung eines festen Geldbetrages für Weiterbildungszwecke an einen zentralen Fonds, die Verwaltung der Fondsgelder durch eine paritätische Kommission, die vorrangige Förderung einwöchiger Bildungsmaßnahmen sowie das hälftige Vorschlagsrecht bzw. die hälftige Inanspruchnahme der abgeführten Mittel durch die Arbeitgeber und die Gewerkschaft wird von zwei Drittel bis drei Viertel der Betriebsräte für sehr gut bzw. gut befunden, die Manager finden sie mehrheitlich weniger gut oder schlecht. Umgekehrt ist es beim Einspruchsrecht des Arbeitgebers bei Freistellungsbegehren von Arbeitnehmern sowie der Möglichkeit diese abzulehnen, wenn bereits 2% der

Beschäftigten freigestellt wurden. Mehr als drei Viertel der Manager, aber nur 21 bzw. 12% der Betriebsräte finden diese Regelungen gut bzw. sehr gut.

- *Nutzung des Tarifvertrags*

Etwa die Hälfte der befragten Betriebe hat den Tarifvertrag seit seinem Inkrafttreten genutzt, d.h. Weiterbildungsmaßnahmen durchgeführt, die aus Mitteln des Tariffonds bezuschusst oder finanziert wurden bzw. Arbeitnehmer für solche Maßnahmen freigestellt. Die befragten Betriebe, die die Möglichkeiten des Tarifvertrags nutzen, stellen im Durchschnitt jährlich ca. fünf Prozent ihrer Beschäftigten für tariflich geförderte Weiterbildungsmaßnahmen frei. Der durch den Tarifvertrag abgedeckte Anteil an den betrieblichen Gesamtkosten für Weiterbildung beläuft sich auf durchschnittlich 11%.

An den tariflich geförderten Weiterbildungsmaßnahmen nehmen an erster Stelle qualifizierte technische und kaufmännische Angestellte oder qualifizierte gewerbliche Arbeitnehmer teil.

Aus Sicht der Betriebsräte nutzen die Beschäftigten den Arbeitnehmeranteil der tariflichen Leistungen primär zur persönlichen Qualifizierung, d.h. zur allgemeinen Verbesserung ihrer Entwicklungs- und Beschäftigungschancen unabhängig vom konkreten Bedarf des Unternehmens, in dem sie aktuell beschäftigt sind. Manager halten die Qualifizierung für die aktuellen Anforderungen am derzeitigen Arbeitsplatz als vorrangiges Ziel der Beschäftigten. Bei den Weiterbildungsmaßnahmen, die durch den Arbeitgeberanteil finanziert werden, steht die Verbesserung der Produkt- und Verfahrenkenntnisse an erster Stelle.

- *Wirkungen des Tarifvertrags*

In etwa der Hälfte bis zwei Drittel der Betriebe hat der Tarifvertrag zu einer Stärkung der Weiterbildungsmotivation bzw. zu einer intensiveren Auseinandersetzung mit Weiterbildungsfragen und einer intensiveren Einbeziehung der Betriebsräte geführt. In 30 bis 40% der Fälle kam es zu einer Ausweitung des Weiterbildungsangebots, einer Verbesserung bei der Bedarfsermittlung, einer stärkeren Einbeziehung bisher benachteiligter Gruppen oder es gab Impulse für ein strategisches Personalmanagement.

Manager konstatieren allerdings auch in zwei Drittel der Betriebe eine Zunahme der Bürokratie. Zu einem Flexibilitätsverlust oder einer Zunahme an Konflikten zwischen Management und Betriebsrat kam es in weniger als 10% der Fälle. Arbeitsplatznahe Lernformen werden nach mehrheitlicher Meinung von Managern und Betriebsräten durch den Tarifvertrag in zu geringem Maße gefördert.

- *Veränderungsbedarf*

Veränderungsbedarf am Tarifvertrag sieht jeweils nur eine Minderheit von 12% der Betriebsräte und 22% der Manager. Die Mehrheit der Befragten enthält sich zu dieser Frage einer Meinung (BR 44% „weiß nicht“, Manager 59%).

- *Umsetzungsaktivitäten der Tarifverbände*

Mit den Umsetzungshilfen der Tarifverbände sind die betrieblichen Akteure mehrheitlich zufrieden. Von den Managern wie von den Betriebsräten ist ca. ein Viertel weniger oder nicht zufrieden.

## 1. Befragungsform und Stichprobe

Die Befragung der Manager und Betriebsräte der Textil- und Bekleidungsindustrie in Westdeutschland wurde zwischen Februar und März 2005 durchgeführt. Sie erfolgte in schriftlicher, standardisierter und postalischer Form. Angeschrieben wurden auf Arbeitgeberseite die für Personal- und Weiterbildungsfragen zuständigen Manager, auf Arbeitnehmerseite die Betriebsräte in denselben Unternehmen.

An Betriebsräte wurden 724 Fragebogen versandt, an Geschäftsführer/Personalmanager 737. Die Differenz erklärt sich primär daraus, dass in einzelnen Unternehmen (zwischenzeitlich) kein Betriebsrat mehr existierte. Auswertbare Fragebogen kamen von Betriebsratsseite 150, von Managementseite 96 zurück. Die Rücklaufquote bei den Betriebsräten beläuft sich demnach auf 21 Prozent, bei den Managern auf 13 Prozent.

Angeschrieben werden sollten ausschließlich tarifgebundene Unternehmen. Der verwendete Adressdatensatz enthielt aber auch Unternehmen, die nicht tarifgebunden sind. Das ist bei einem Viertel der Betriebe, die geantwortet haben, der Fall. Knapp die Hälfte davon ist zwar Mitglied in einem Arbeitgeberverband, aber ohne Tarifbindung, die andere Hälfte gehört keinem Arbeitgeberband an bzw. ist ausgetreten. Drei Viertel der Betriebe des Befragungssamples sind demnach tarifgebunden.

Im Jahr 2003 fielen nach Angaben der von den Tarifparteien eingerichteten paritätischen Kommission 599 Betriebe mit 68.690 Beschäftigten der westdeutschen Textil- und Bekleidungsindustrie unter den Tarifvertrag zur Aus-, Fort- und Weiterbildung der Beschäftigten. Bezogen auf diese Zahlen, die aufgrund anhaltender Betriebsschließungen zwischenzeitlich niedriger liegen dürften, repräsentiert das FATK-Befragungssample für die Betriebsräte 19% der unter den Tarifvertrag fallenden Betriebe (n=112) mit 39% der Beschäftigten (n=26.942). Das Manager-Sample repräsentiert 12% der Betriebe (n=72) und 30% der unter den Tarifvertrag fallenden Beschäftigten (n=20.444). Aufgrund der rückläufigen Betriebs- und Beschäftigtenzahlen dürften die Quoten faktisch höher liegen.

Die Branchenverteilung des Managersamples entspricht weitgehend der Relation zwischen der Textil- und Bekleidungsindustrie (2/3:1/3), beim Betriebsrätesample ist die Textilindustrie stärker vertreten (78%:22%).

Hinsichtlich der Betriebsgrößenklassen zeigen beide Befragungssamples eine Verzerrung zu Gunsten der größeren Betriebe. Betriebe unter 100 Beschäftigten sind deutlich unterrepräsentiert, Betriebe mit mehr als 200 Beschäftigten überrepräsentiert. Im Betriebsrats-sample ist der Bias zu Gunsten der größeren Betriebe noch ausgeprägter. Die durchschnittliche Betriebsgröße in der Betriebsrätebefragung liegt bei 237 Beschäftigten, der Median bei 160 (Manager Mittelwert 253, Median 128).

**Tabelle 1**

**Vergleich der Betriebsgrößen zwischen den FATK-Befragungssamples und der Grundgesamtheit laut Statistischem Bundesamt (2002) (Angaben in Prozent)**

	Statistisches Bundesamt/Gesamttextil 2002	FATK-Sample	
		Betriebsräte	Manager
bis 49	43	12	18
50 - 99	26	19	19
100 - 199	21	23	25
200 – 499	7	29	23
500 und größer	3	23	10

Die Belegschaftsstruktur weicht von jener der T+B-Industrie in den westlichen Bundesländern nur geringfügig ab. Der Anteil der Arbeiter bzw. Angestellten in den beiden Befragungssamples entspricht weitgehend den Daten des IAB-Betriebspanels. Dasselbe gilt für den Anteil der An- und Ungelernten.

**Tabelle 2**

**Belegschaftsstrukturdaten T+B-Gewerbe: Vergleich des FATK Befragungssamples mit Daten des IAB-Betriebspanels 2003 (Textil- und Bekleidungsindustrie West)**

	IAB-Betriebspanel	FATK-Sample	
		Betriebsräte	Manager
Anteil Arbeiter (*)	58,6	61	61
Anteil Angestellte (*)	35,4	38	39
Anteil An-/Ungelernte	33,5 (39,2)**	38	32
Frauenanteil	k.A.	44	50

\* Daten IAB-Betriebspanel ohne Azubis und tätige Inhaber

\*\* ( ) Un-/angelernte Arbeit + einfache Angestellte

Beantwortet haben die Fragen bei den Managern zu 46% die Personalleiter, zu 5% Mitarbeiter der Personal-/Weiterbildungsabteilung und zu 5% die Leiter der Weiterbildung. 33% der Fragebogen wurden von den Geschäftsführern beantwortet, 5% von deren Mitarbeitern, weitere 16% von den Eigentümern selbst. Bei den Betriebsräten füllten den Fragebogen zu 91% die Betriebsratsvorsitzenden aus, bei 31% handelt es sich um freigestellte Betriebsräte.

## 2. Wirtschaftliche Rahmendaten

Die wirtschaftliche Situation in der Textil- und Bekleidungsindustrie ist bekanntermaßen seit langem schwierig. Im Jahr 2004 ging der Export wie der Import von Textilien und Bekleidung zurück. Der Einfuhrüberschuss sank auf den niedrigsten Wert seit 15 Jahren (Gesamttextil). Auch der Auftragseingang lag um zwei Prozent niedriger als im Vorjahr, die Produktion war rückläufig und die Beschäftigtenzahl wurde im Jahresverlauf erneut reduziert. Diese Schwierigkeiten hielten im Zeitraum der Befragung an.

Von den strukturellen Problemen und der anhaltenden konjunkturellen Schwäche waren die befragten Unternehmen in unterschiedlichem Maß betroffen. In einem knappen Viertel der Betriebe beurteilen die Manager die wirtschaftliche Entwicklung in den letzten beiden Jahren bzw. die aktuelle Situation als „gut“ bis „sehr gut“. Von den Betriebsräten ist sogar noch ein größerer Prozentsatz mit der aktuellen Situation und der Entwicklung der letzten beiden Jahre zufrieden. Dennoch gilt für die Betriebsräte wie für die Manager: Die relative Mehrheit hält die wirtschaftliche Lage und Entwicklung des Betriebes für unbefriedigend. Was die Zukunft bringt, ist für die Betriebsräte noch mehr als für die Manager mit Unsicherheit behaftet. 41% der Betriebsräte und 19% der Manager wagen keine Prognose. Dass sich die wirtschaftliche Lage ihres Betriebes in den kommenden zwei Jahren sehr gut oder gut entwickelt, erwarten lediglich 11% der Manager und 18% der Betriebsräte, ein Viertel der Betriebsräte und knapp die Hälfte der Manager gehen von einer befriedigenden Entwicklung aus, eine (sehr) unbefriedigende Entwicklung erwartet ein Viertel der Manager und 14% der Betriebsräte. Manager und Betriebsräte der Textil- und der Bekleidungsindustrie beurteilen die Entwicklung der aktuellen Situation und der Vergangenheit gleich, mit Blick auf die Zukunft sind die Vertreter der Bekleidungsindustrie noch skeptischer als die der Textilindustrie.

**Tabelle 3**

### Beurteilung der vergangenen, aktuellen und künftigen wirtschaftliche Lage des Betriebes

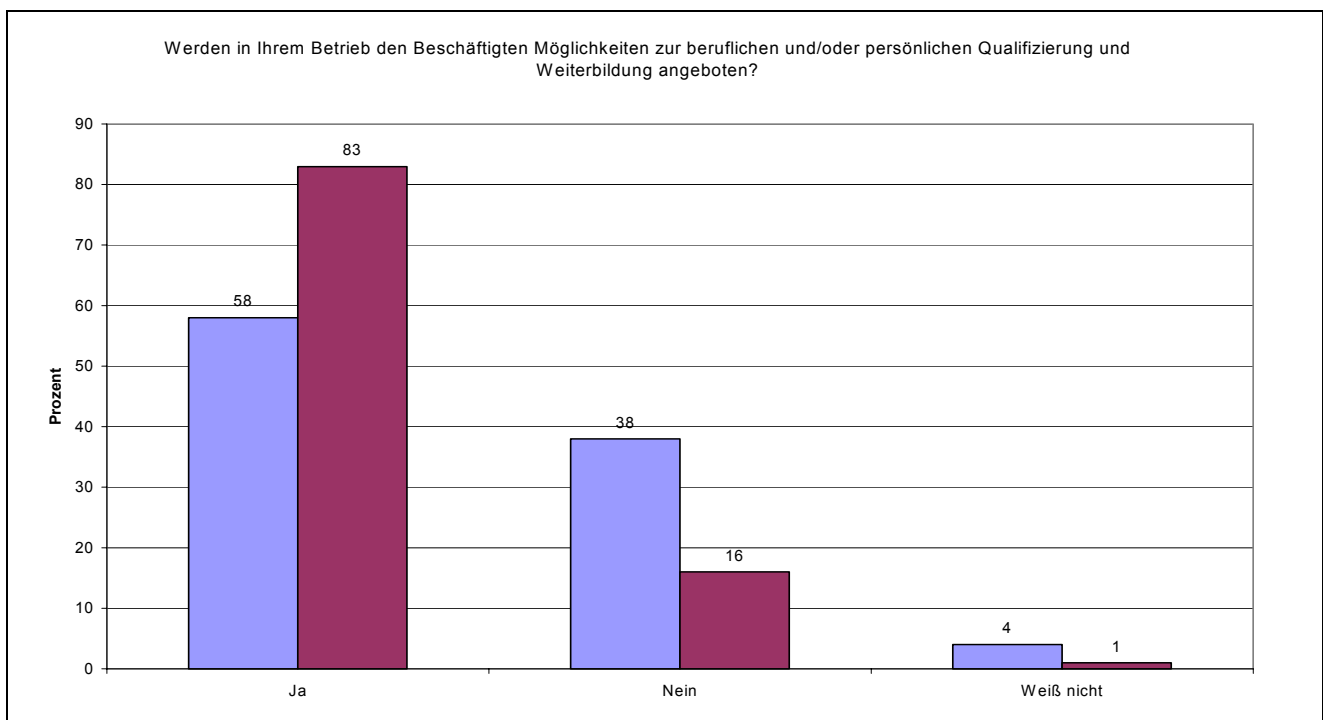
	In den letzten zwei Jahren		Aktuell		In den kommenden zwei Jahren	
	Manager	Betriebsräte	Manager	Betriebsräte	Manager	Betriebsräte
Sehr gut	5	6	6	7	1	1
Gut	19	30	17	28	11	17
Befriedigend	30	24	31	22	45	24
Unbefriedigend	36	28	32	29	23	14
Sehr unbefriedigend	11	12	14	13	2	4
Weiß nicht	0	0	0	1	19	40

### 3. Aspekte betrieblicher Weiterbildungspraxis

#### ➤ Möglichkeiten zur beruflichen Weiterbildung

Möglichkeiten zur beruflichen und/oder persönlichen Weiterbildung werden nach Angaben der Manager in 83% der Betriebe geboten. Nach Angaben der Betriebsräte ist der Anteil der weiterbildungsaktiven Betriebe erheblich geringer (58%).<sup>1</sup> Erwartungsgemäß sind Betriebe größer 150 etwas weiterbildungsaktiver als kleinere. Signifikant ist der Unterschied allerdings nicht. Wird die aktuelle wirtschaftliche Lage als unbefriedigend beurteilt, werden auch weniger Möglichkeiten zur Weiterbildung geboten. Tarifgebundene Firmen bieten ihren Beschäftigten häufiger Möglichkeiten zur Weiterbildung als nicht tarifgebundene (Manager 87%:70%; BR 64%:38%).

Abb. 1



#### ➤ Verteilung der Maßnahmen auf die Beschäftigtengruppen

Werden Möglichkeiten zur beruflichen und/oder persönlichen Weiterbildung geboten, unterscheidet sich die Einschätzungen von Managern und Betriebsräten über die Verteilung der Maßnahmen auf die verschiedenen Beschäftigtengruppen nicht gravierend. Auf die drei Gruppen Führungskräfte, technische Angestellte und kaufmännische Angestellte entfallen jeweils ein Viertel, zusammen also 75% der Maßnahmen. Auf die gewerblichen Arbeitnehmer entfällt das letzte Viertel. Die Un- und Angelernten, die zwischen 39% (BR) und 32% (Manager) der Belegschaft stellen, nehmen nach übereinstimmenden Angaben

<sup>1</sup> Die Daten des IAB-Betriebspanels sprechen eher für die Angaben der Betriebsräte. Dem Panel zufolge lag der Anteil der Betriebe, die im 1. Halbjahr des Jahres 2003 Weiterbildungsmaßnahmen gefördert, d.h. Arbeitskräfte zur Teilnahme an inner- oder außerbetrieblichen Maßnahmen freigestellt und/oder die Kosten für Weiterbildungsmaßnahmen ganz oder teilweise übernommen hat, bei 44% (Leber 2004, S. 18).

lediglich 10% aller betrieblich angebotenen Maßnahmen in Anspruch, die Facharbeiter 16% (Manager) bzw. 19% (BR).

**Tabelle 4**

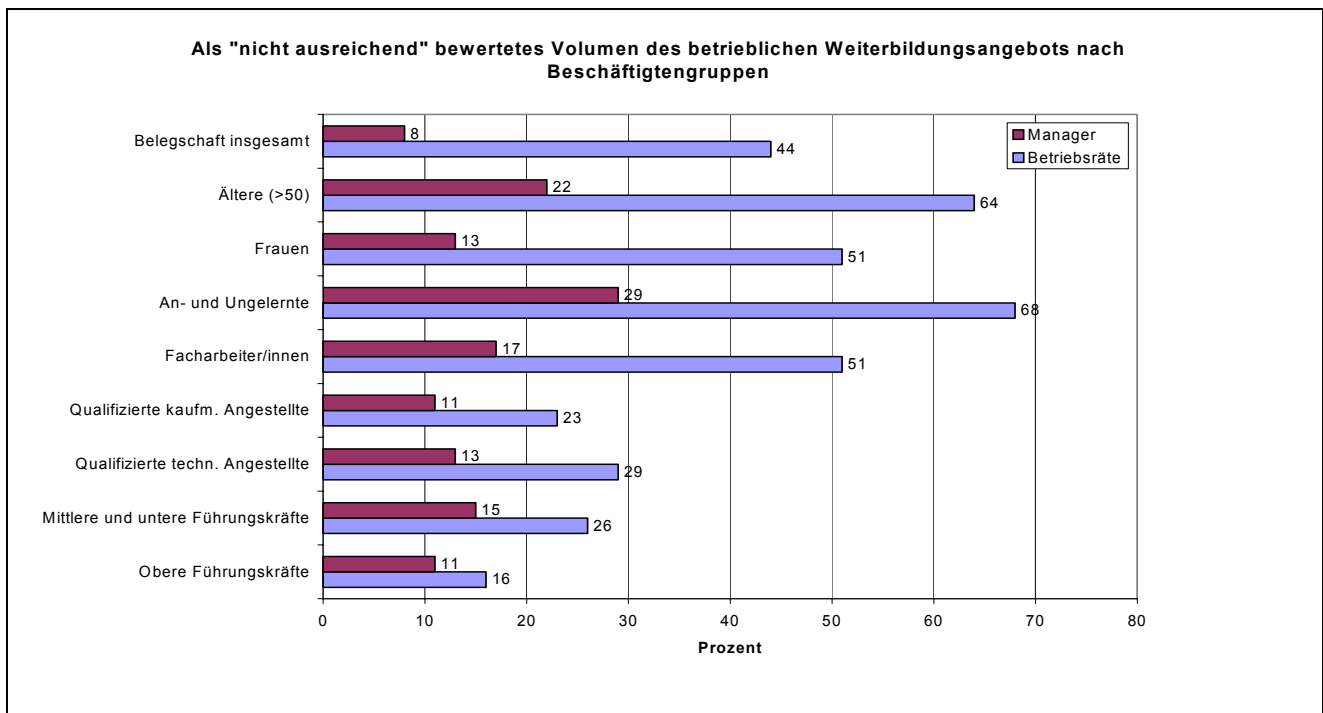
**Prozentuale Verteilung der betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen auf die verschiedenen Beschäftigtengruppen**

	Manager	Betriebsräte
Führungskräfte	20	26
Technische Angestellte	24	20
Kaufmännische Angestellte	29	24
Facharbeiter	16	19
An-/Ungelernte	10	10

➤ **Beurteilung des quantitativen Angebots**

Ob das betriebliche Weiterbildungsangebot für ausreichend angesehen wird oder nicht, wird von den Managern und Betriebsräten sehr unterschiedlich beurteilt. Die Betriebsräte sehen erheblich häufiger als die Manager eine Unterversorgung der gesamten Belegschaft wie einzelner Beschäftigtengruppen. Halten 43% der Betriebsräte das Angebot für die Belegschaft ihres Unternehmens insgesamt für nicht ausreichend, sind es von den Managern nur 8%. Am geringsten sind die Bewertungsunterschiede bei den oberen Führungskräften, am größten bei den An- und Ungelernten, den Älteren, den Frauen und den Facharbeitern.

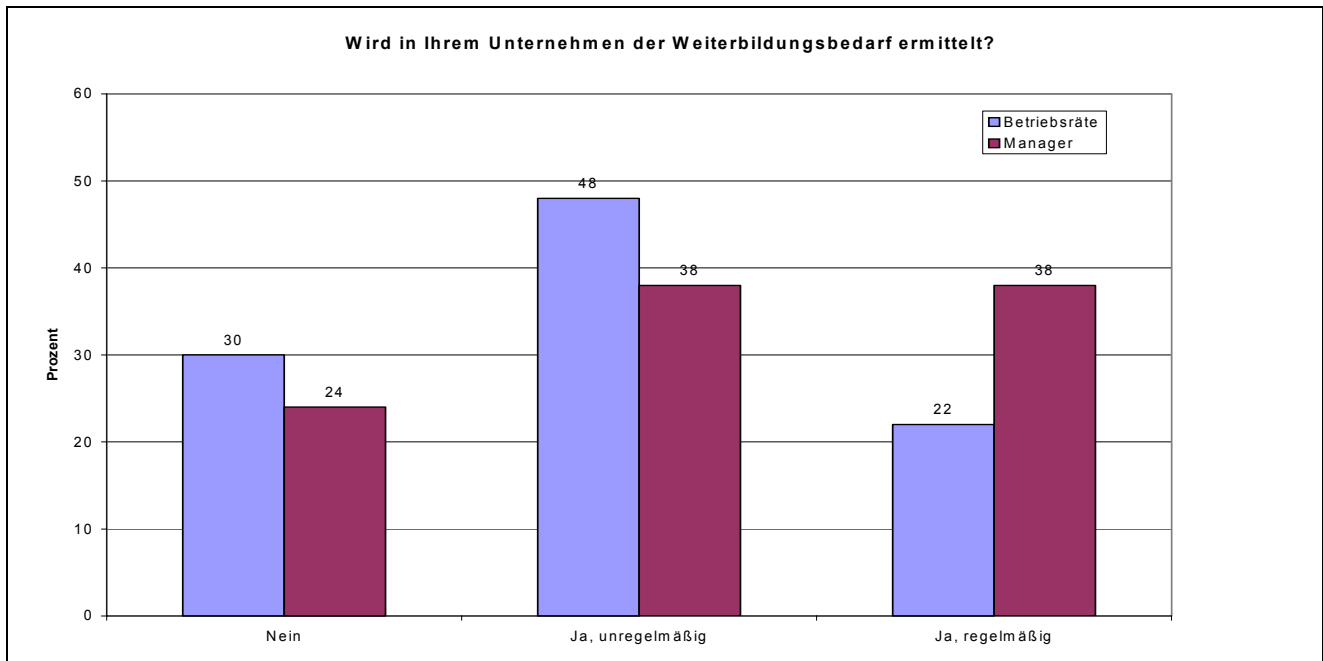
**Abb.2**



### ➤ Bedarfsermittlung und Weiterbildungsplanung

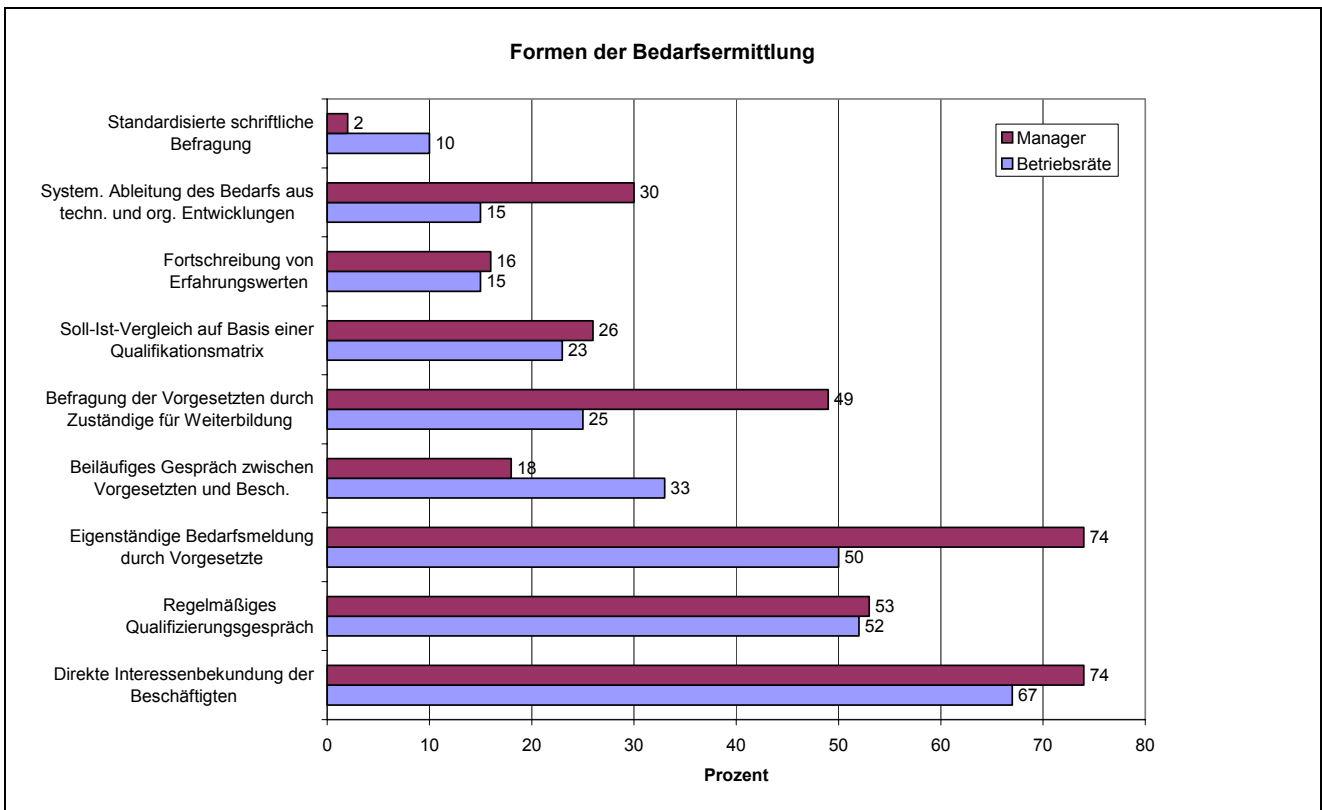
In etwa einem Viertel der Betriebe wird der Weiterbildungsbedarf nicht ermittelt (BR 30%; Manager 24%). Nach Darstellung der Betriebsräte erfolgt eine Bedarfsermittlung in regelmäßigen Abständen in 22%, in unregelmäßigen Abständen in 48% der Betriebe. Den Angaben der Manager zufolge erfolgt die Bedarfsermittlung genauso häufig in regelmäßiger wie in unregelmäßiger Form (38%). In kleineren Betrieben (> 150) unterbleibt eine Bedarfsermittlung häufiger als in größeren (BR 34:25).

**Abb.3**



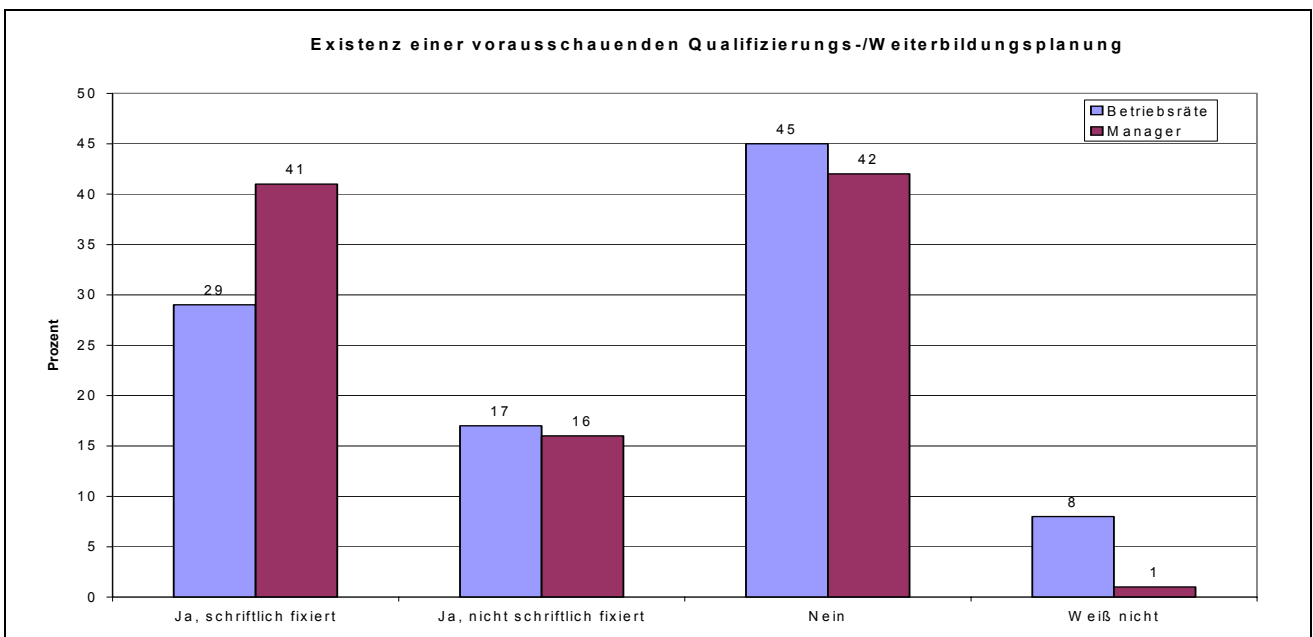
Die wichtigste Form der Bedarfsermittlung ist den Betriebsräten wie den Managern zufolge die direkte Interessenbekundung der Beschäftigten gegenüber ihren Vorgesetzten. Von den Managern fast ebenso häufig genannt wird die eigenständige Meldung des Bedarfs durch die Vorgesetzten an die für Weiterbildung zuständige Stelle. Betriebsräte setzen den Stellenwert dieser Form niedriger an. Überraschend dürfte sein, dass die Hälfte der Manager und der Betriebsräte in Unternehmen, die den Bedarf ermitteln, dies durch regelmäßige Qualifizierungs-, Personalentwicklungs- bzw. Vorgesetzten-Mitarbeitergespräche tun. Betriebsräte und Manager gewichten diese Form gleich hoch. Mitarbeiter- bzw. Qualifizierungsgespräche sind somit zumindest in jenen Unternehmen, die ihren Weiterbildungsbedarf in mehr oder weniger regelmäßiger Form erheben, schon weit verbreitet.

**Abb.4**



Obwohl in zwei Drittel bis drei Viertel der Betriebe der Weiterbildungsbedarf teils regelmäßig, teils unregelmäßig ermittelt wird, existiert in knapp der Hälfte der Unternehmen keine vorausschauende Weiterbildungsplanung. In kleineren Betrieben ist dies erwartungsgemäß häufiger der Fall als in größeren. Wo es eine Weiterbildungsplanung gibt, ist sie nach Darstellung der Manager meist schriftlich fixiert (41%), in 16% der Fälle ist sie nicht schriftlich niedergelegt. Betriebsräte bestätigen nur zu 29%, dass es eine schriftliche Weiterbildungsplanung gibt.

**Abb.5**



### ➤ **Kosten und Kostensplitting**

Wenn Beschäftigten Weiterbildungsmaßnahmen angeboten werden, übernimmt der Betrieb sowohl nach Darstellung der Betriebsräte wie der Manager mehrheitlich alle Kosten und bezahlt die Weiterbildungszeit wie Arbeitszeit. Dass die Weiterbildungskosten zwischen der Firma und den Beschäftigten aufgeteilt werden, ist nur in einer Minderheit der Unternehmen (BR 14%; Manager 10%) die Regel. In 26% (BR) bzw. 37% (Manager) der Betriebe wird die Kostenübernahme von Fall zu Fall entschieden.

Die Regelung der Kostenübernahme hängt nicht von der Beurteilung der aktuellen wirtschaftlichen Lage des Unternehmens ab und auch nicht von der Betriebsgröße. In Betrieben mit Tarifbindung übernimmt das Unternehmen häufiger alle Kosten der Maßnahme und bezahlt die Weiterbildung wie Arbeitszeit als in nicht tarifgebundenen (BR 62:43). Die Aufteilung der Kosten für betriebliche Weiterbildung als Regelfall tritt bei nicht tarifgebundenen Unternehmen doppelt so häufig auf.

**Tabelle 5**

#### **Regelung der Kostenübernahme von betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen**

	Manager	Betriebsräte
Betrieb übernimmt alle Kosten der Maßnahme und bezahlt die Weiterbildungszeit wie Arbeitszeit	53	59
Es gibt in der Regel eine Aufteilung der Kosten zwischen der Firma und den Beschäftigten	10	14
Teil teils	37	26
Weiß nicht	1	1

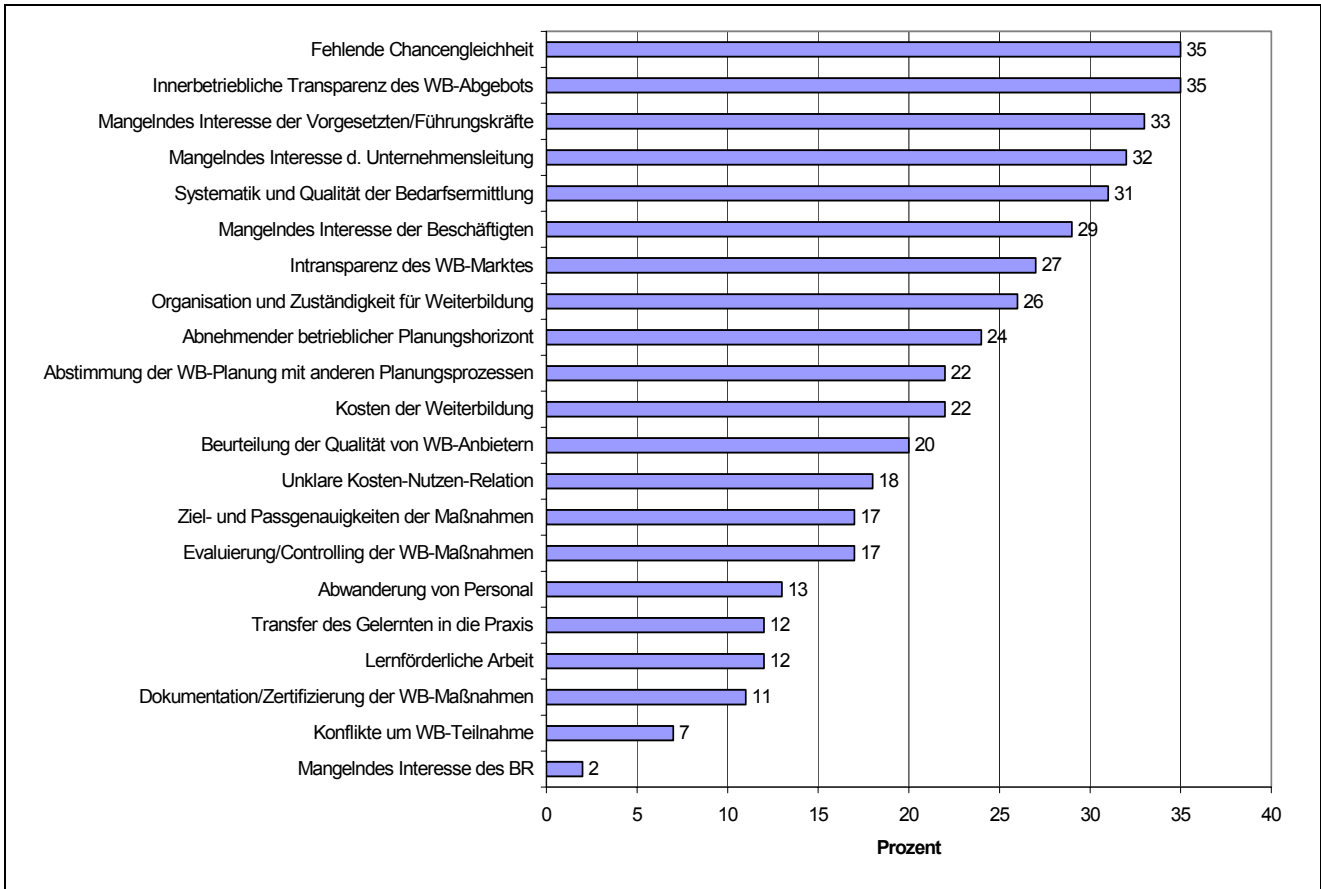
### ➤ **Probleme der betrieblichen Weiterbildungspraxis**

Für Manager und Betriebsräte sind unterschiedliche Probleme im Zusammenhang mit betrieblicher Weiterbildung von Belang. Die Problemwahrnehmung beider Seiten geht sehr stark auseinander.

Für Betriebsräte stehen an erster Stelle die fehlende Chancengleichheit zur Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen sowie die innerbetriebliche Transparenz des Weiterbildungsangebots. 35% sehen darin ein sehr großes oder großes Problem. Auf den nachfolgenden Plätzen rangieren mit geringem Abstand das mangelnde Interesse der Vorgesetzten/Führungskräfte bzw. der Unternehmensleitung. Kaum weniger häufig wird auch das mangelnde Interesse der Beschäftigten beklagt. Als relevantes Hemmnis wird zudem die Qualität und Systematik der Bedarfsermittlung, die Intransparenz des Weiterbildungsmarktes oder die Organisation und Zuständigkeit für Weiterbildung im Unternehmen angesehen. Auf den letzten beiden Plätzen ihrer Problemskala stehen das Interesse des Betriebsrats an dem Thema und Konflikte um die Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen.

Abb. 6

Von Betriebsräten als „sehr groß“ bzw. „groß“ bewertete Probleme betrieblicher Weiterbildungspraxis



Was für Betriebsräte ein großes oder sehr großes Problem darstellt, rangiert bei den Managern unter „ferner liefen“. Das gilt für die fehlende Chancengleichheit, das mangelnde Interesse der Unternehmensleitung und der Führungskräfte oder die Systematik und Qualität der Bedarfsermittlung. All diese Punkte stellen aus ihrer Sicht keine wirklich relevanten Hemmnisse dar. Dasselbe gilt, und da sind sie sich mit den Betriebsräten wieder einig, für die Abwanderung von geschultem Personal in andere Unternehmen, für Konflikte um die Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen, für die Dokumentation und Zertifizierung der Maßnahmen oder für das Interesse des Betriebsrates. Was aus Sicht der Manager vor allem ein Problem darstellt, ist die Beurteilung der Qualität externer Weiterbildungsanbieter. Dieser Punkt steht mit deutlichem Abstand an erster Stelle, gefolgt von dem damit verbundenen Problem der Intransparenz des Weiterbildungsmarktes. Da offensichtlich relativ viele Weiterbildungsmaßnahmen in „klassischer“ Seminarform intern oder extern durchgeführt werden, wird auch das Problem des Transfers des Gelernten in die Praxis relativ hoch gewichtet, fast genauso hoch wie die Evaluierung bzw. das Controlling von Weiterbildungsmaßnahmen oder die Kosten.

Die meisten der in der Liste aufgenommenen Probleme zeigen keinen Zusammenhang zur Beurteilung der aktuellen wirtschaftlichen Lage des Unternehmens. Es gibt Ausnahmen. Eine davon ist der Stellenwert, den die Kosten für Weiterbildung haben. Für Manager in

Unternehmen, deren aktuelle wirtschaftliche Lage unbefriedigend ist, sind die Kosten zu 36% ein (sehr) großes Problem, in Unternehmen, denen es gut geht, ist das nur zu 13% der Fall. Weniger nahe liegend ist der (starke) Zusammenhang von wirtschaftlicher Lage und dem Stellenwert der Dokumentation und Zertifizierung. In Unternehmen, denen es wirtschaftlich nicht gut geht, stellt die Zertifizierung häufiger ein Problem dar als in anderen. Hinsichtlich der Abnahme des betrieblichen Planungshorizontes zeigt sich ein ähnlicher Zusammenhang. Für Betriebe, denen es schlecht geht, stellt das häufiger ein Problem dar als für jene, deren Situation befriedigend oder gut ist. Dieser Zusammenhang, wie jener zwischen wirtschaftlicher Situation und Zertifizierung, bestätigt sich auch im Betriebsratssample.

Zur Betriebsgröße gibt es an zwei Punkten Zusammenhänge, die sich im Manager- wie im Betriebsratssample finden. Die Kosten werden häufiger in den Kleinbetrieben als Problem angesehen, Evaluierung und Controlling ist eher in den größeren Betrieben ein relevantes Problem. Alle anderen aufgelisteten Problembereiche zeigen keinen oder einen uneindeutigen Zusammenhang zur Betriebsgröße.<sup>2</sup>

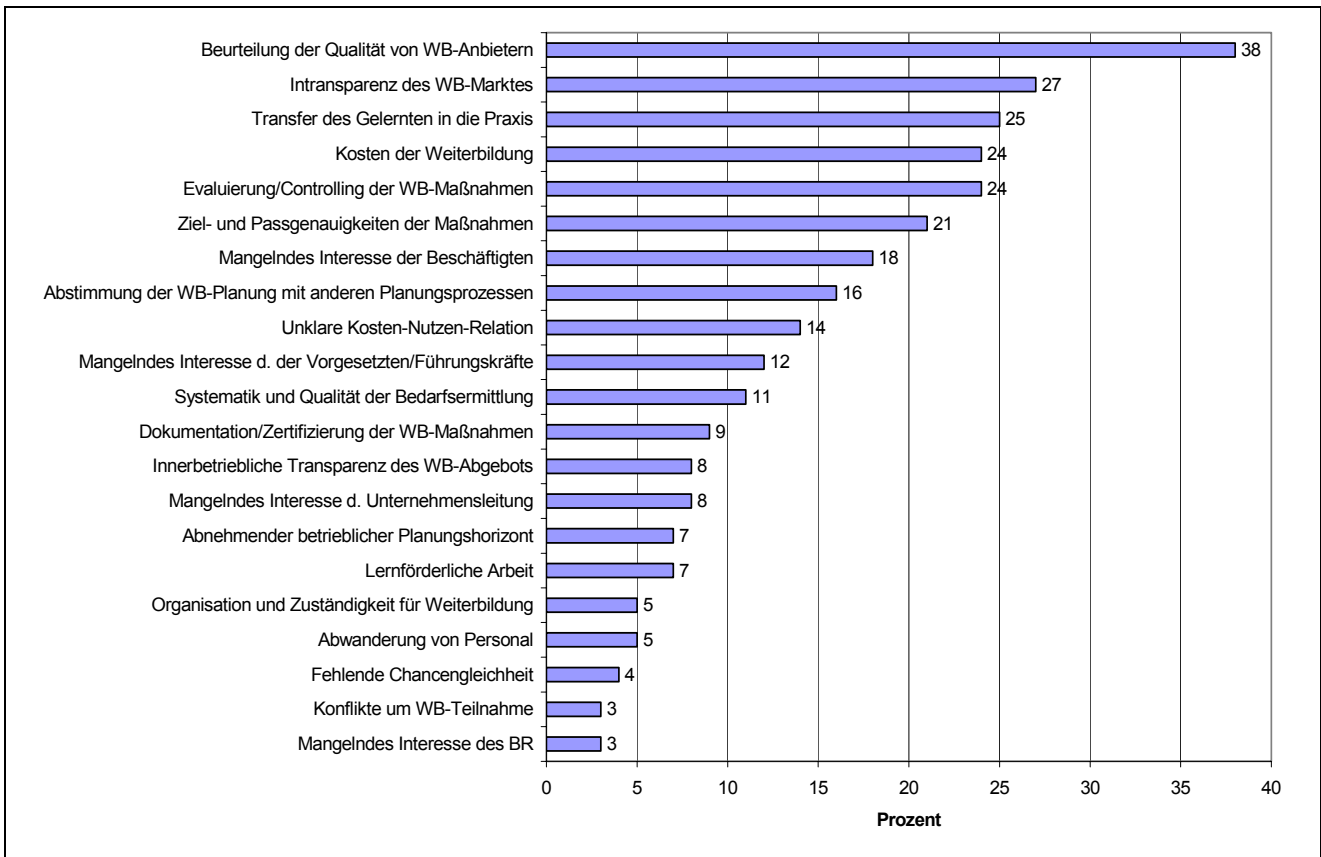
---

<sup>2</sup> Die Problemliste, die Manager der Textil- und Bekleidungsindustrie aufstellen, ist im Übrigen mit jener der Manager in der Metall- und Elektroindustrie vor allem in den oberen und in den unteren Rängen weitgehend identisch. Das zeigt ein Vergleich mit Ergebnissen einer am FATK 2003 durchgeführten Befragung von Managern und Betriebsräten der baden-württembergischen Metall- und Elektroindustrie (Bahn Müller/Fischbach: Qualifizierung und Weiterbildung in Baden-Württemberg, Tübingen 2003). Auch aus ihrer Sicht ist das größte Problem die Beurteilung der Qualität der Weiterbildungsanbieter und auch auf den Rängen zwei bis fünf finden sich bei ihnen, lediglich in etwas anderer Reihenfolge, die gleichen Probleme: Intransparenz des Weiterbildungsmarktes, Transfer in die Praxis, Kosten der Weiterbildung, Evaluierung/Controlling der WB-Maßnahmen. Etwas (selbst-)kritischer sind die Manager in der M+E-Industrie hinsichtlich der Abstimmung der Weiterbildungsplanung mit anderen betrieblichen Planungsprozessen sowie des Interesses der Vorgesetzten/Führungskräfte. Diese Problembereiche werden von ihnen höher gewichtet als von ihren Kollegen in der Textil- und Bekleidungsindustrie.

Auch bei den Betriebsräten der beiden Branchen gibt es große Überschneidungen in der Rangreihe der aus ihrer Sicht mit Weiterbildung verbundenen Probleme. An erster Stelle steht, wie bei den Betriebsräten der Textil- und Bekleidungsindustrie auch, die fehlende Chancengleichheit zur Teilnahme, an zweiter Stelle die mangelnde innerbetriebliche Transparenz des Weiterbildungsangebots. Auch die Intransparenz des Weiterbildungsmarktes findet sich bei ihnen unter den ersten fünf Rängen. Interessant sind allerdings auch die Unterschiede. Für die Betriebsräte der Textil- und Bekleidungsindustrie ist das mangelnde Interesse der Unternehmensleitung und der Führungskräfte ein größeres Hemmnis als für die Betriebsräte der Metallindustrie. Diese gewichten wiederum die Systematik und Qualität der Bedarfsermittlung sowie die Abstimmung der Weiterbildungsplanung mit anderen betrieblichen Planungsprozessen, also Fragen der Strukturierung und Prozessgestaltung deutlich höher. Es könnte darauf zurückzuführen sein, dass sie (gerade in Baden-Württemberg) schon länger und intensiver mit dem Thema Weiterbildung beschäftigt sind und auch auf Managementseite die Aufgeschlossenheit ausgeprägter ist. In der Textil- und Bekleidungsindustrie scheinen Betriebsräte gegenüber dem Management noch grundsätzliche Überzeugungsarbeit leisten zu müssen, die Notwendigkeit und den Nutzen von Weiterbildung zu vermitteln, während man sich in der Metallindustrie eher über die Ausgestaltung der Prozesse streitet.

**Abb.7**

**Von Managern als „sehr groß“ bzw. „groß“ bewertete Probleme betrieblicher Weiterbildungspraxis**



Für das Management, so lassen sich die Antworten zusammenfassend interpretieren, liegt das größte Problem darin, in einem wenig transparenten Weiterbildungsmarkt die richtigen Anbieter auszuwählen, sicher zu stellen, dass die Maßnahmen ziel- und passgenau sind und das Gelernte in die Praxis transferierbar ist. Bei all dem ist streng auf die Kosten zu achten. Die betriebsinternen Strukturen der Organisation und Planung von Weiterbildung, der Bedarfsermittlung, der Herstellung von Transparenz oder der Beförderung einer lernförderlichen Organisation der Arbeit werden nicht als vorrangiges Problem angesehen und auch nicht - von den Beschäftigten abgesehen - die Motivation der betrieblichen Akteure. Der Blick des Managements richtet sich bei der Identifizierung von Problemen der Weiterbildung zunächst nach außen, auf die Weiterbildungslandschaft, dann nach innen auf die Kosten und auf die Motivation der Beschäftigten. Betriebsräte schauen mehr nach innen, problematisieren stärker die ihres Erachtens defizitäre Transparenz des betrieblichen Geschehens, die fehlende oder unzulängliche Bedarfsermittlung, die Organisation und Zuständigkeit von und für Weiterbildung und nicht zuletzt die Motivation der wichtigsten Akteursgruppen auf der Arbeitgeberseite.

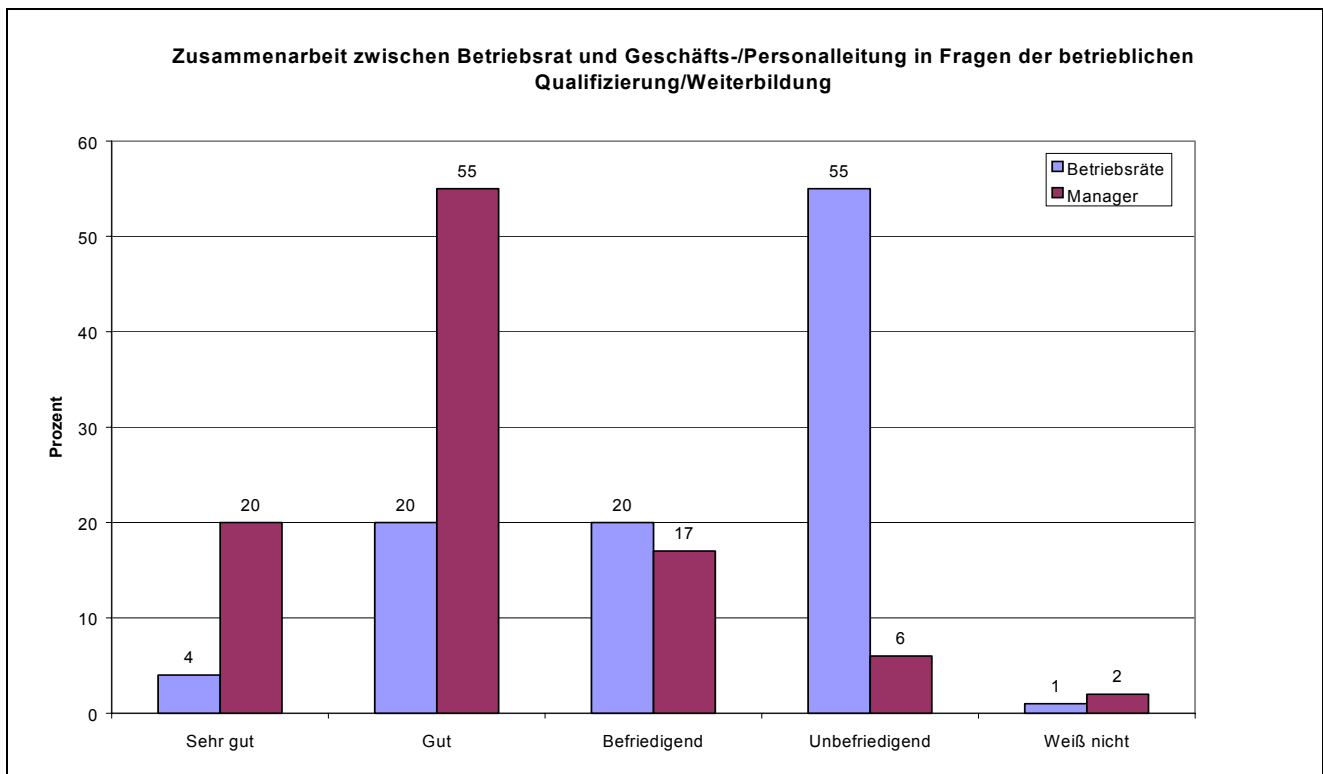
➤ **Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat und Management**

Die Zusammenarbeit zwischen Betriebsrat und Management in Fragen der betrieblichen Weiterbildung wird von Managern deutlich positiver eingeschätzt als von Betriebsräten.

Für „sehr gut“ oder „gut“ halten sie nur ein Viertel der Betriebsräte, aber drei Viertel der Manager.

Dem Manager-Sample zufolge besteht zwischen der Qualität der Zusammenarbeit zwischen Management und Betriebsräten und der wirtschaftlichen Lage des Unternehmens ein Zusammenhang, dem Betriebsräte-Sample nach nicht. Die Betriebsgröße zeigt keinen Einfluss. Im Betriebsrätesample zeigt sich ein deutlicher Zusammenhang zwischen der betrieblich gebotenen Möglichkeit zur Weiterbildung und der Beurteilung der Zusammenarbeit. In Betrieben, die keine Möglichkeiten zur Weiterbildung bieten, bezeichnen 80% der Betriebsräte die Zusammenarbeit als unbefriedigend, in Betrieben mit Möglichkeiten 36%. Ein ähnlich starker Zusammenhang besteht mit der Variable „Inanspruchnahme des Tarifvertrags“. In Betrieben, die die Möglichkeiten des Tarifvertrags nicht nutzen, sind die Betriebsräte zu 72% mit der Zusammenarbeit unzufrieden, in den Betrieben, die sie nutzen, zu 40%. Beide statistischen Zusammenhänge finden sich nur im Betriebsrätesample.

**Abb. 8**



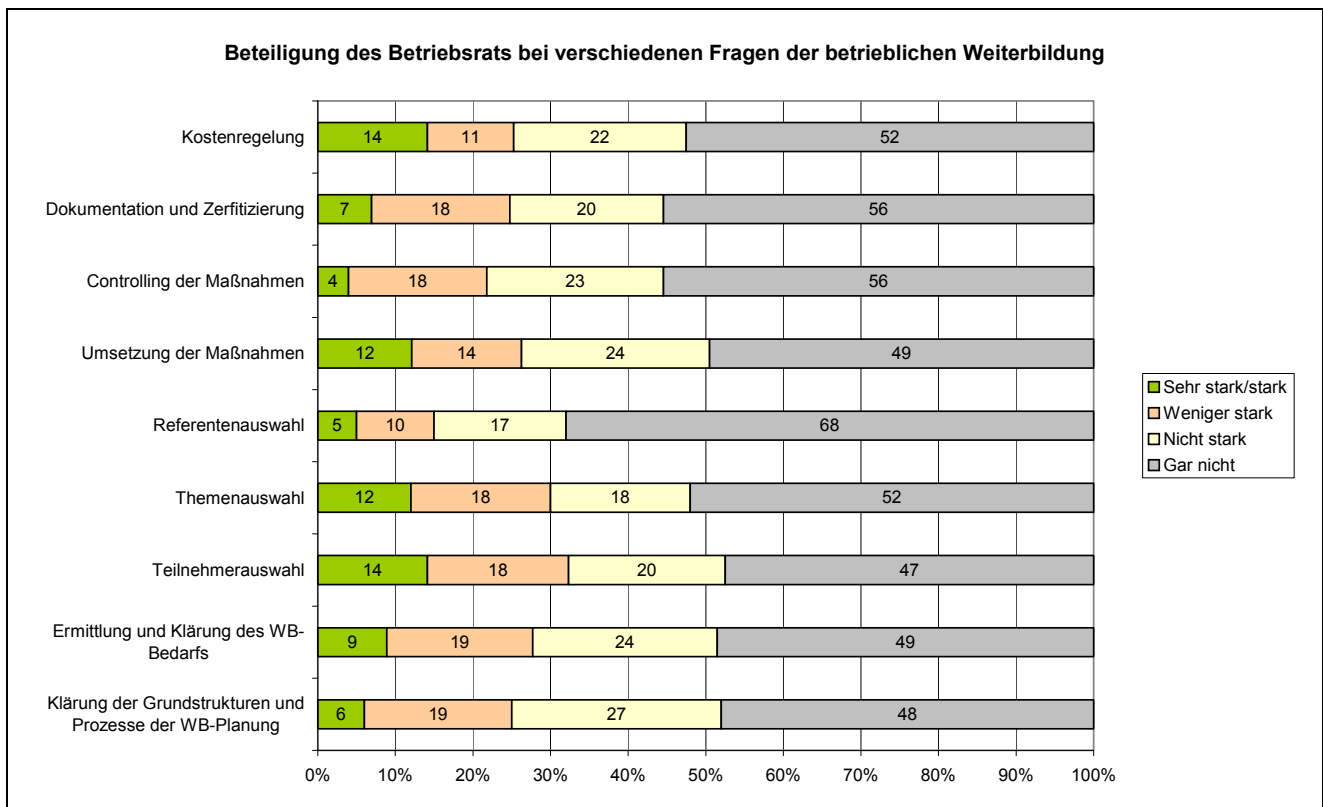
Die Beteiligung des Betriebsrats bei der Gestaltung und Planung von Weiterbildung ist nach deren eigenen Wahrnehmung schwach entwickelt. Die Mehrheit der Betriebsräte gibt bei fast allen Einzelaspekten, die zwischen beiden Seiten abgestimmt werden könnten, an, überhaupt nicht beteiligt zu werden. Am geringsten ist die Beteiligung bei der Auswahl der Referenten, am „stärksten“ bei der Teilnehmersauswahl, aber auch diesbezüglich fühlt sich fast die Hälfte gar nicht beteiligt, 20% nicht stark 18% weniger stark und nur 14% stark bzw. sehr stark.

Die aktuelle wirtschaftliche Lage hat auf die Beteiligungsintensität keinen Einfluss. Mit der Betriebsgröße zeigen sich dagegen durchweg hoch signifikante Zusammenhänge. Generell gilt: In kleineren Betriebe (> 150) werden die Betriebsräte erheblich weniger beteiligt als in größeren. Nahe liegend ist, dass Betriebe, die ihren Beschäftigten keine Möglichkei-

ten zur Weiterbildung bieten, den Betriebsrat auch nicht an Entscheidungen mitwirken lassen (können), die mit Weiterbildung zu tun haben. Nimmt man nur die weiterbildungsaktiven Betriebe, sieht die Beteiligungsbilanz nicht gut, aber deutlich besser aus. Je nach Thema werden aber auch dann zwischen 58% und 78% der Betriebsräte an der Entscheidungsfindung nicht beteiligt.

Ein fast durchweg hoch signifikanter Zusammenhang zeigt sich schließlich mit der Variable, die die Nutzung des Tarifvertrages zur Aus-, Fort- und Weiterbildung erfasst. Betriebe, die den Tarifvertrag nutzen, beteiligen die Betriebsräte in ihren Unternehmen signifikant häufiger an der Entscheidungsfindung bei Weiterbildungsfragen bzw. umgekehrt wird der Tarifvertrag in Betrieben, die den Betriebsrat stärker beteiligen, häufiger genutzt. Der Zusammenhang bestätigt einen der weiter unten dargestellten Effekte des Tarifvertrags: die stärkere Einbeziehung des Betriebsrats sowie die Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Management und Betriebsräten.

**Abb. 9**



### ➤ Regulationsgrundlagen und Umgang des Betriebsrates mit Weiterbildung

Im Gros der Betriebe wird Weiterbildung ohne spezielle Regulationsgrundlage praktiziert. Lediglich 5% der Betriebsräte und 11% der Manager gaben an, es gäbe eine Betriebsvereinbarung, in der Fragen der betrieblichen und/oder persönlichen Weiterbildung geregelt sind, in 1% (BR) bzw. 4% (Manager) der Fälle ist eine geplant. In weiteren 10% (BR) bzw. 7% (Manager) der Betriebe gibt es eine andere Art von Vereinbarung. In etwa 80% der Betriebe gibt es demnach keine betriebliche Vereinbarung, auf deren Grundlage sich das betriebliche Weiterbildungsgeschehen vollzieht. In den wenigen Fällen, in denen es eine solche gibt, kam sie mehrheitlich nicht durch den Tarifvertrag zustande.

**Tabelle 6****Existenz einer Betriebsvereinbarung** (Angaben in Prozent)

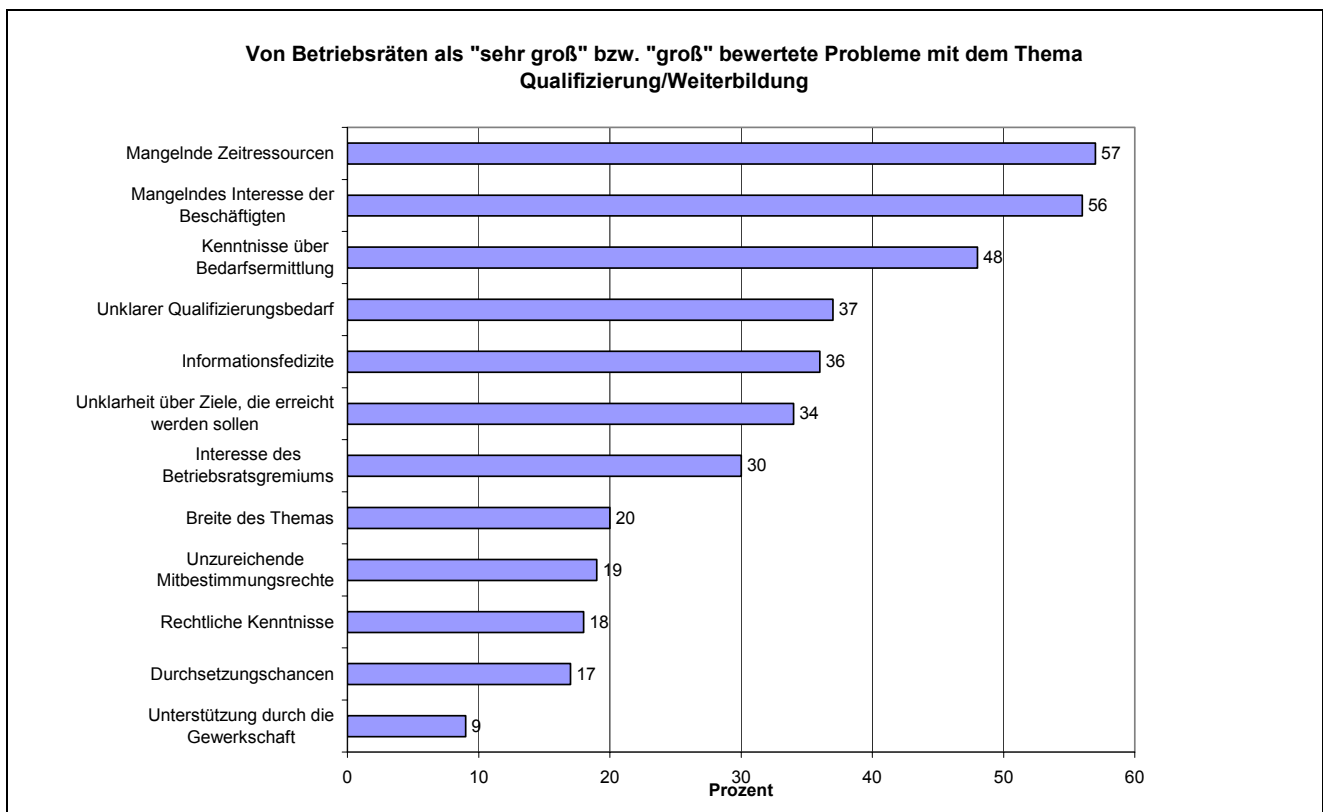
	Manager	Betriebsräte
Es gibt eine Betriebsvereinbarung	11	4
Eine Betriebsvereinbarung ist geplant	4	1
Es gibt keine Betriebsvereinbarung	78	80
Es gibt eine andere Vereinbarung	7	10
Weiß nicht	0	5

Wenige Betriebsratsgremien verfügen über einen Ausschuss, der sich speziell mit Fragen der Qualifizierung/Weiterbildung befasst. In 12% der Betriebe existiert ein Betriebsratsausschuss, in 2% ein paritätischer Ausschuss, in 3% beides. 87% der Betriebe verfügen über kein spezielles Gremium.

Den Angaben der Betriebsräte zufolge ist das Thema Weiterbildung keines, mit dem sie große oder gar sehr große Schwierigkeiten hätten. Lediglich eine Minderheit von 19% konzidiert solche. Knapp die Hälfte der Betriebsräte gibt an „gewisse Probleme“ zu haben, 30% sehen keine. (Sehr) große Probleme haben vermehrt Betriebsräte, deren Unternehmen keine Möglichkeiten zur Weiterbildung bieten (33%:11%), bzw. den Tarifvertrag nicht anwenden (30%:10%). Die Betriebsgröße hat interessanterweise keinen Einfluss.

Wenn Betriebsräte Probleme haben, stehen an erster Stelle die mangelnden Zeitressourcen. An zweiter Stelle mit kaum weniger Nennungen folgt das mangelnde Interesse der Beschäftigten. An dritter und vierter Stelle rangieren Faktoren, die mit dem Weiterbildungsbedarf bzw. der Bedarfsermittlung zu tun haben. Kenntnisse über einen qualifizierten Bedarfsermittlung sind oft nicht vorhanden und über den tatsächlichen Weiterbildungsbedarf besteht Unklarheit. Hinzu kommen Informationsdefizite und Unsicherheiten über die Ziele, die erreicht werden sollen. Über eine mangelnde Unterstützung durch die Gewerkschaft wird kaum geklagt. Auch unzureichende Mitbestimmungsrechte oder mangelnde Rechtskenntnisse spielen eine nachrangige Rolle.

Abb. 10



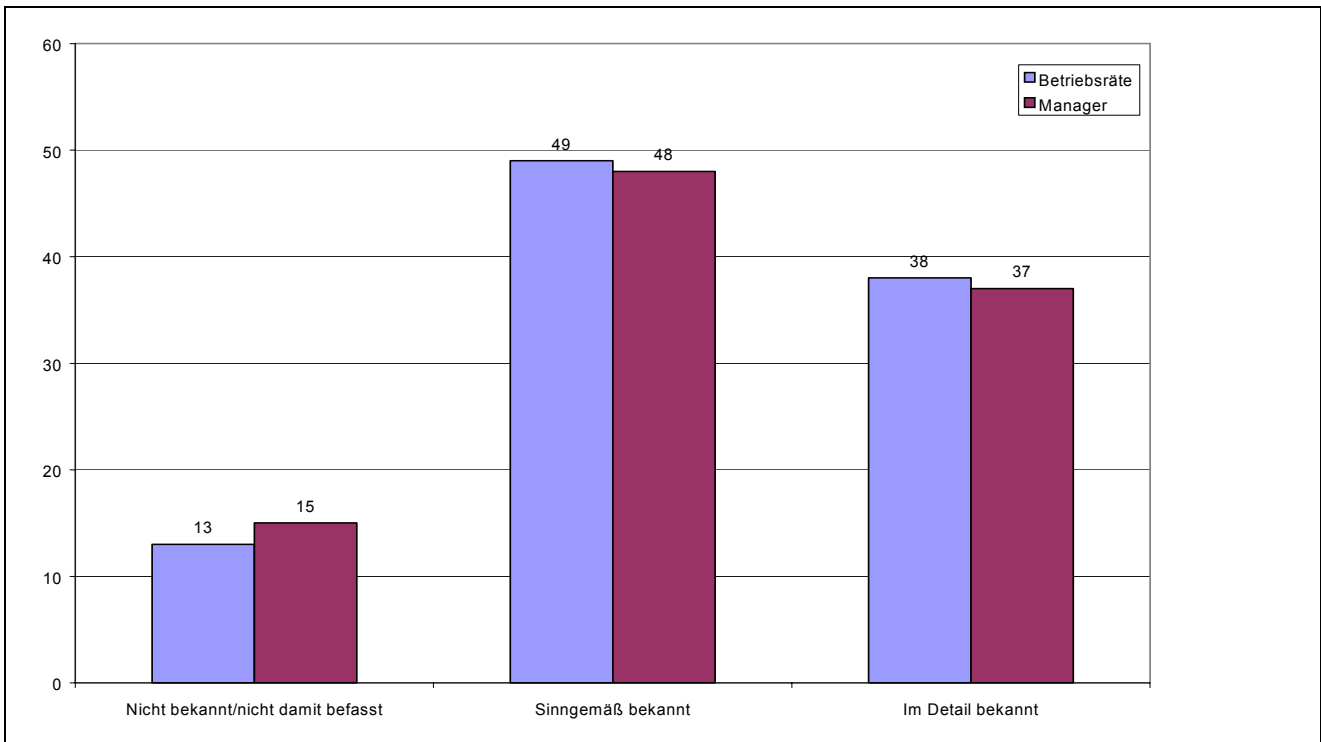
#### 4. Bewertung, Nutzung und Wirkungen des Tarifvertrags zur Aus-, Fort- und Weiterbildung (BiT)

##### ➤ Bekanntheitsgrad des Tarifvertrags

Der Kenntnisstand über den Inhalt des Tarifvertrags ist bei Managern und Betriebsräten deren Selbsteinschätzungen nach gut. Lediglich 15% (Manager) bzw. 13% (BR) geben an, die Regelungen nicht zu kennen bzw. sich damit noch nicht befasst zu haben. Sinngemäß bekannt sind sie knapp der Hälfte, im Detail bekannt knapp 40%. Betriebsräte in kleineren Betrieben kennen den Tarifvertrag seltener im Detail als solche auf größeren Unternehmen (BR 28%:48%; Manager 33%:43%). In tarifgebundenen Betrieben und in solchen, die ihn auch nutzen, ist der Bekanntheitsgrad signifikant höher.

**Abb. 11**

**Kenntnisstand des Inhalts des Tarifvertrags zur Aus-, Fort- und Weiterbildung**



Seitens der Beschäftigten wurde der Tarifvertrag nach mehrheitlicher Einschätzung der Manager und Betriebsräte bisher kaum zur Kenntnis genommen. 58% der Betriebsräte und 75% der Manager sind dieser Meinung. Sehr positiv aufgenommen wurde er nach Darstellung der Betriebsräte in 14% der Unternehmen, nach jener der Manager nur in einem Prozent. Eine wohlwollende zur Kenntnisnahme registrieren 22% der Betriebsräte und 13% der Manager. Abgelehnt wird er nach Darstellung beider von kaum jemandem.

Die Einschätzung der Manager in tarifgebundenen und nicht tarifgebundenen Unternehmen unterscheidet sich nicht. In größeren Betrieben sowie in solchen, die den Tarifvertrag in Anspruch nehmen, wird er von den Beschäftigten positiver aufgenommen als in kleineren Betrieben bzw. solchen, die ihn nicht in Anspruch nehmen. Diese Zusammenhänge werden auch durch die Betriebsräte bestätigt.

**Tabelle 7:**

**Aufnahme des Tarifvertrags bei den Beschäftigten (Angaben in Prozent)**

*Frage: Wie wird Ihrem Eindruck nach der Tarifvertrag (BiT) bei den Beschäftigten Ihres Unternehmens aufgenommen?*

	Manager	Betriebsräte
Er wird sehr positiv aufgenommen	1	14
Er wird wohlwollend zur Kenntnis genommen	13	22
Er wird kaum zur Kenntnis genommen	75	58
Er wird eher abgelehnt	3	1
Weiß nicht	8	6

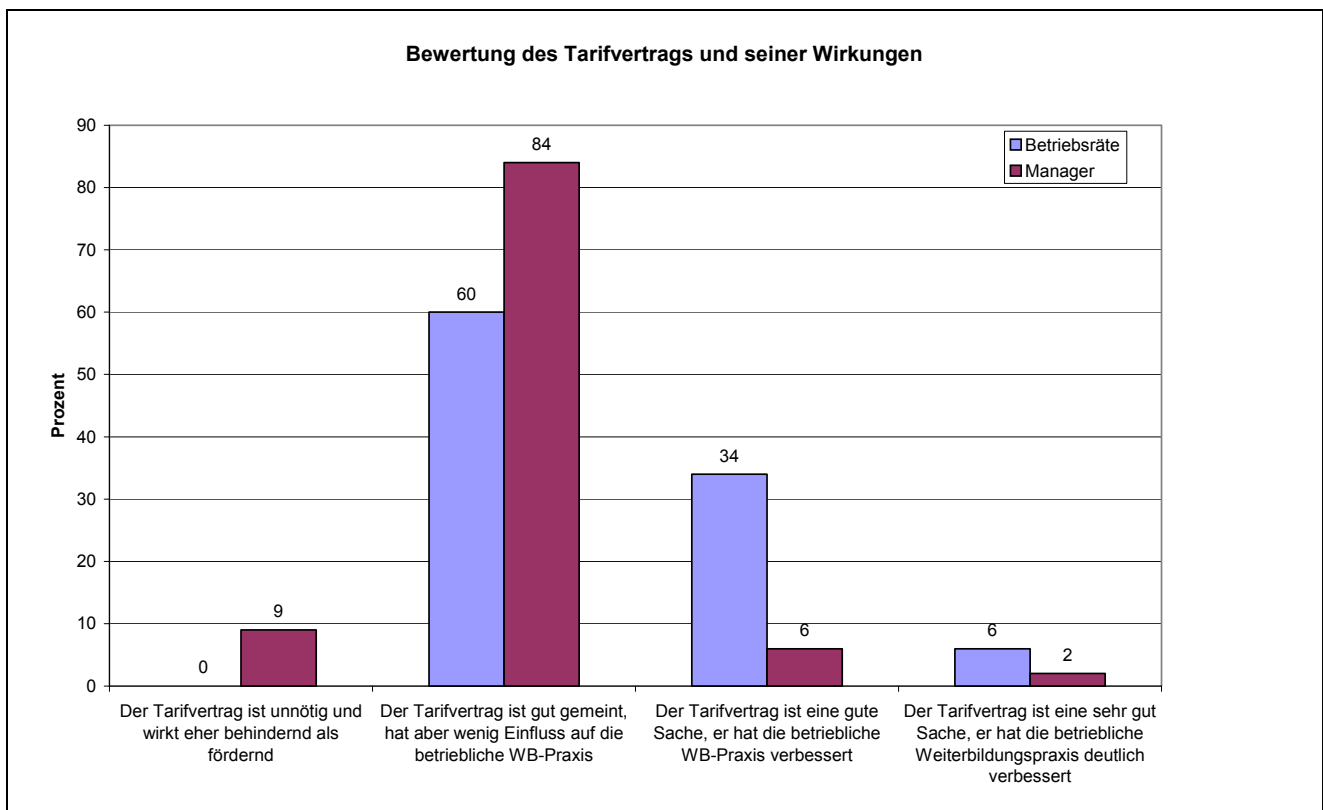
## ➤ **Bewertung des Tarifvertrags**

Die generelle Bewertung des Tarifvertrags durch die Manager fällt wohlwollend aus, wobei die von ihm ausgehenden Wirkungen recht zurückhaltend beurteilt werden. 84% halten ihn für „gut gemeint“, sind allerdings auch der Meinung, er habe „wenig Einfluss auf die betriebliche Weiterbildungspraxis“. Auch die Betriebsräte stimmen dieser Position mehrheitlich zu. 40% von ihnen sind allerdings der Meinung, der Tarifvertrag sei nicht nur gut gemeint, sondern durch ihn habe sich auch die betriebliche Weiterbildungspraxis verbessert. Von den Managern vertreten lediglich 8% diese Meinung. Dezierte Kritiker, die den Tarifvertrag für unnötig und eher behindernd als fördernd halten, sind aber auch bei ihnen selten. Nur 9% der Manager vertreten diese Position, von den Betriebsräten niemand.

Manager tarifgebundener Unternehmen beurteilen den Tarifvertrag nicht anders als solche aus nicht tarifgebundenen. Auch die Betriebsgröße und die Beurteilung der aktuellen wirtschaftlichen Lage haben keinen Einfluss auf das Urteil. Manager der Textilindustrie konzedieren etwas mehr Effekte als solche der Bekleidungsindustrie. Auch die Betriebsräte der Textilindustrie neigen einer positiveren Bewertung zu. Anders als bei den Managern zeigt sich bei ihnen auch ein Zusammenhang zur Betriebsgröße und zur Tarifbindung der Unternehmen. Die Bewertung von Betriebsräten in tarifgebundenen bzw. in größeren Unternehmen fällt besser aus. Die aktuelle wirtschaftliche Situation, hier gibt es wieder eine Übereinstimmung mit den Managern, hat keinen Einfluss auf die grundsätzliche Bewertung des Tarifvertrags.

Bei den Betriebsräten hängt das Urteil über den Tarifvertrag und seine Wirkungen in signifikantem Maße davon ab, ob praktische Erfahrungen mit dem Tarifvertrag gemacht wurden, sprich er genutzt wurde oder nicht. Mit Erfahrungen fällt das Urteil deutlich positiver aus als ohne. Bei den Managern ist das nicht der Fall. Ob die Unternehmen die Möglichkeiten des Tarifvertrags genutzt haben oder nicht, hat auf deren Gesamtbewertung keinen Einfluss.

Abb.12



Bei der Bewertung der einzelnen Bestimmungen des Tarifvertrags fällt das Urteil der Betriebsräte ebenfalls in den meisten Punkten erheblich besser aus als das der Manager. Die Abführung eines festen Geldbetrages für Weiterbildungszwecke an einen zentralen Fonds, die Verwaltung der Fondsgelder durch eine paritätische Kommission, die maximale Freistellung bis zu einer Woche und die vorrangige Förderung einwöchiger Bildungsmaßnahmen sowie das hälftige Vorschlagsrecht bzw. die hälftige Inanspruchnahme der abgeführten Mittel durch die Arbeitgeber und die Gewerkschaft, all diese Einzelregelungen finden bei den Betriebsräten eine sehr große Zustimmung, während die Mehrheit der Manager sie für weniger gut oder schlecht hält. Umgekehrt ist es bei jenen Regelungen, die die Handschrift der Arbeitgeberseite tragen: dem Einspruchsrecht bei Freistellungsbegehren für Weiterbildung oder der Überforderungsklausel, wonach nicht mehr als zwei Prozent der Beschäftigten pro Jahr für Weiterbildungsmaßnahmen entsprechend dem Tarifvertrag freigestellt werden müssen. Diese Regelungen finden die Manager zu 76% bzw. 79% sehr gut bzw. gut, während die Betriebsräte sie zu 82% bzw. 74% für weniger gut bzw. schlecht halten. Die Meinungen sind also geteilt. Regelungen, die die Betriebsräte gut finden, stoßen auf Vorbehalte bei den Managern und umgekehrt.

Wie bei der Gesamtbewertung des Tarifvertrags ist auch die Bewertung einzelner Regelungen bei den Betriebsräten durchweg abhängig davon, ob die Betriebe den Tarifvertrag nutzen oder nicht. Tun sie das, fällt die Bewertung der Betriebsräte in positiver wie in negativer Hinsicht prononcierter aus. Es gibt mehr Zustimmung zu jenen Regelungen, die oben bereits angesprochen wurden, aber auch eine dezidiertere Ablehnung der Regelungen zur Nutzungsbegrenzung. Bei den Managern lässt sich kein Zusammenhang zwi-

schen der Bewertung einzelner Tarifregelungen und der Nutzung des Tarifvertrags nachweisen.

**Tabelle 8**

**Beurteilungen einzelner Regelungen des Tarifvertrags**

*Frage: In dem Tarifvertrag sind verschiedene Aspekte geregelt. Können Sie bitte angeben, wie Sie die einzelnen Regelungen bewerten?*

	Manager			Betriebsräte		
	Sehr gut/gut	Weniger gut/schlecht	Weiß nicht	Sehr gut/gut	Weniger gut/schlecht	Weiß nicht
• Abführung eines festen Geldbetrags für Weiterbildungszwecke für jeden Arbeitnehmer und Auszubildenden an einen zentralen Fond .....	29	66	5	76	17	6
• Verwaltung der abgeführten Mittel durch einen von den Tarifparteien getragenen Verein und durch eine paritätische Kommission .....	40	52	8	78	15	7
• Häftiges Vorschlagsrecht bzw. häftige Inanspruchnahme der abgeführten Mittel durch die Arbeitgeber und die Gewerkschaft .....	28	62	10	62	33	6
• Freistellungsanspruch für Weiterbildungszwecke für maximal sieben Tage im Jahr .....	28	67	4	72	26	3
• Einspruchsrecht des Arbeitgebers bei Freistellungsbegehren von Arbeitnehmern und Konfliktregelung durch die Tarifparteien .....	76	18	7	21	74	6
• Möglichkeit zur Ablehnung der Freistellung durch den Arbeitgeber, wenn bereits zwei Prozent der Arbeitnehmer im Jahr für Bildungsmaßnahmen entsprechend dem Tarifvertrag freigestellt wurden .....	79	14	7	12	82	6
• Vorrangige Förderung von Bildungsmaßnahmen mit einer Dauer bis zu einer Woche .....	36	51	14	72	23	5

➤ **Nutzung des Tarifvertrags**

Von den befragten Unternehmen haben nach übereinstimmenden Angaben der Manager und der Betriebsräte etwa die Hälfte seit Inkrafttreten des Tarifvertrags Bildungsmaßnahmen durchgeführt, die aus Mitteln des Tarifvertrags ganz oder teilweise finanziert wurden (Manager 53%; BR 51%). Knapp 10% der Befragten konnten auf die Frage keine Antwort geben.

Betriebe mit mehr als 150 Beschäftigten haben den Tarifvertrag häufiger genutzt als kleinere (Manager 65%:43%; BR 65%:44%). Zwischen der aktuellen wirtschaftlichen Lage des Unternehmens und der Nutzung des Tarifvertrags zeigt sich (bei den Managern) nur ein schwacher Zusammenhang. Er deutet darauf hin, dass Unternehmen in wirtschaftlichen Schwierigkeiten den Tarifvertrag eher stärker nutzen als solche, denen es besser geht.

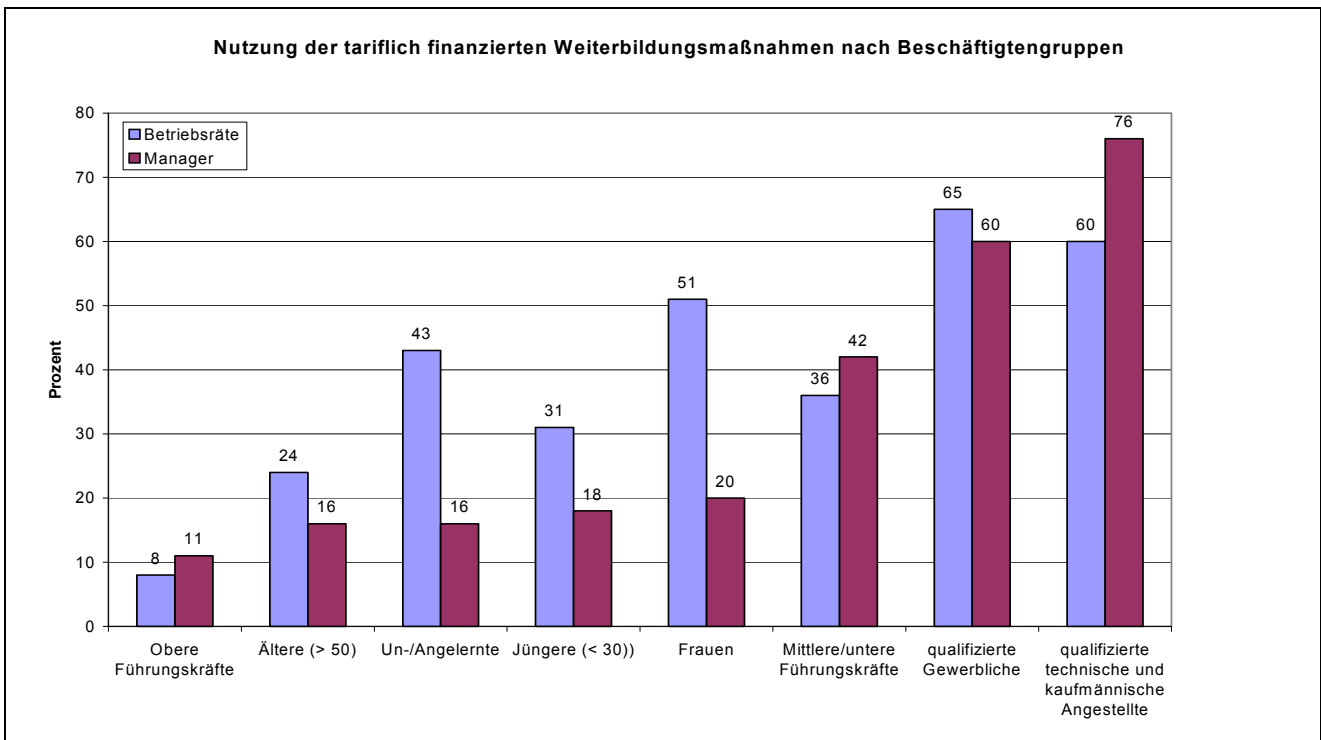
Nach Angaben der Manager (nur sie wurden danach gefragt), haben im Jahr 2003 in den Unternehmen, die hierzu Angaben gemacht haben (n=39), 598 Personen an tarifvertrag-

lich geförderten Weiterbildungsmaßnahmen teilgenommen. Eine arbeitnehmerseitige Förderung gab es in 383 Fällen, eine arbeitgeberseitige in 215. Bezogen auf die Gesamtzahl der Beschäftigten dieser 39 Firmen (12.098 Beschäftigte) entspricht dies einer Teilnehmerquote von 4,9%. Die tarifvertraglich festgelegte Belastungsobergrenze von 2% der Belegschaft ist damit in diesen Firmen überschritten, d.h. diese Firmen stellen mehr Beschäftigte für Weiterbildung entsprechend dem Tarifvertrag frei, als sie müssten.

Der durch den Tarifvertrag bezuschusste bzw. übernommene Anteil der Kosten an den Gesamtaufwendungen für Weiterbildung beläuft sich den Angaben der Manager zufolge auf durchschnittlich 11%. Der Tarifvertrag deckt in jenen Firmen, die ihn in Anspruch nehmen, somit nur einen geringen Teil der betrieblichen Weiterbildungsaufwendungen ab. Die Spannweite ist allerdings beträchtlich. Sie reicht von 1% bis 50%. Der Median liegt bei 8,5%.

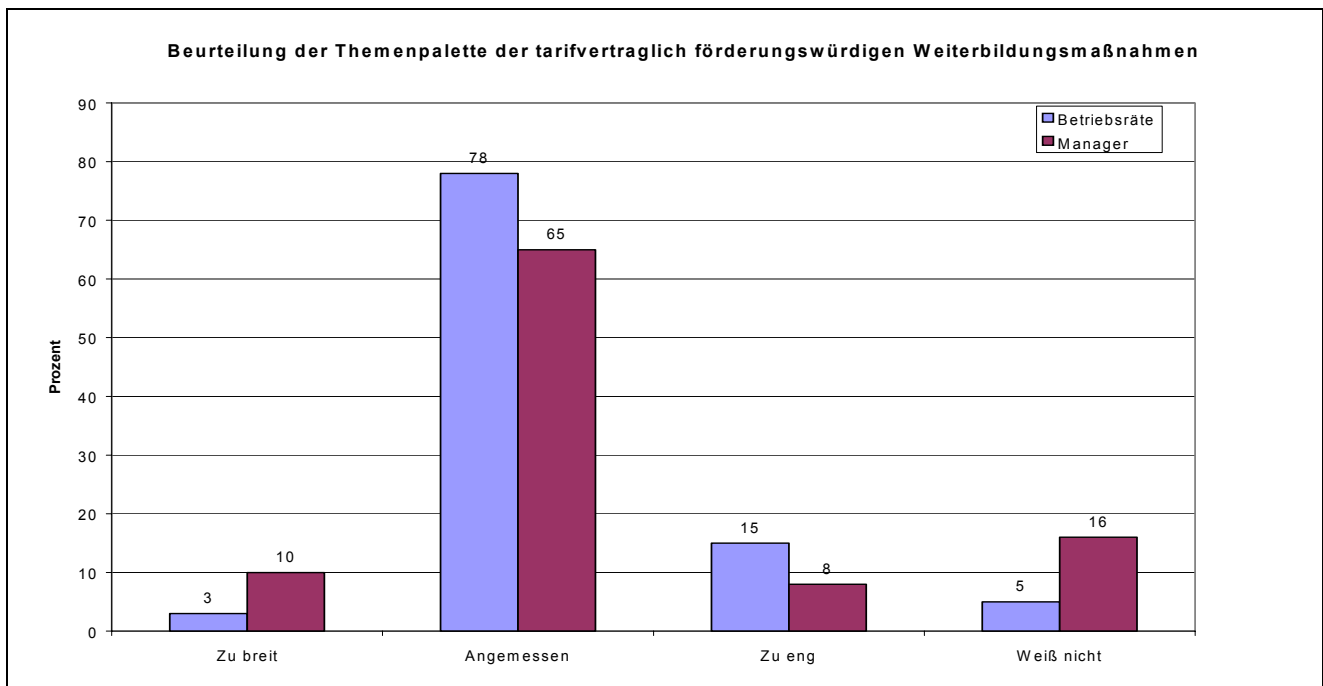
Betriebe, die den Tarifvertrag nutzen, finanzieren daraus nach Darstellung der Manager an erster Stelle Maßnahmen für qualifizierte Arbeitnehmer aus dem technischen und kaufmännischen Bereich, an zweiter Stelle Maßnahmen für qualifizierte Arbeitnehmer aus dem gewerblichen Bereich. Die Betriebsräte sehen die Reihenfolge dieser beiden Gruppen umgekehrt, stimmen aber grundsätzlich der Meinung zu, dass diese beiden Gruppen am meisten von den Leistungen des Tarifvertrags profitieren. Mittlere und untere Führungskräfte liegen nach übereinstimmender Einschätzung von Managern und Betriebsräten im Mittelfeld, obere Führungskräfte nehmen den letzten Platz ein. Relativ weit auseinander liegt die Einschätzung beider Seiten hinsichtlich der Un- und Angelernten. Die Betriebsräte rechnen sie erheblich häufiger zu den Nutzern als die Manager. Auch bei der Nutzung der Maßnahmen durch Frauen gehen die Einschätzungen stark auseinander (siehe Abb.13).

**Abb. 13**



Die Themenpalette der tarifvertraglich geförderten bzw. finanzierten Maßnahmen ist von der Mehrheit der Manager und der Betriebsräte, deren Betriebe den Tarifvertrag nutzen, akzeptiert. Für „angemessen“ halten sie 68% der Manager und 78% der Betriebsräte. Sofern Kritik geäußert wird, halten die Betriebsräte das Spektrum der geförderten Maßnahmen eher zu eng als zu breit. Die Manager tendieren in die andere Richtung. Von ihnen enthalten sich allerdings auch 16% einer Meinung. Ein Zusammenhang mit der Größe der Betriebe zeigt sich nicht.

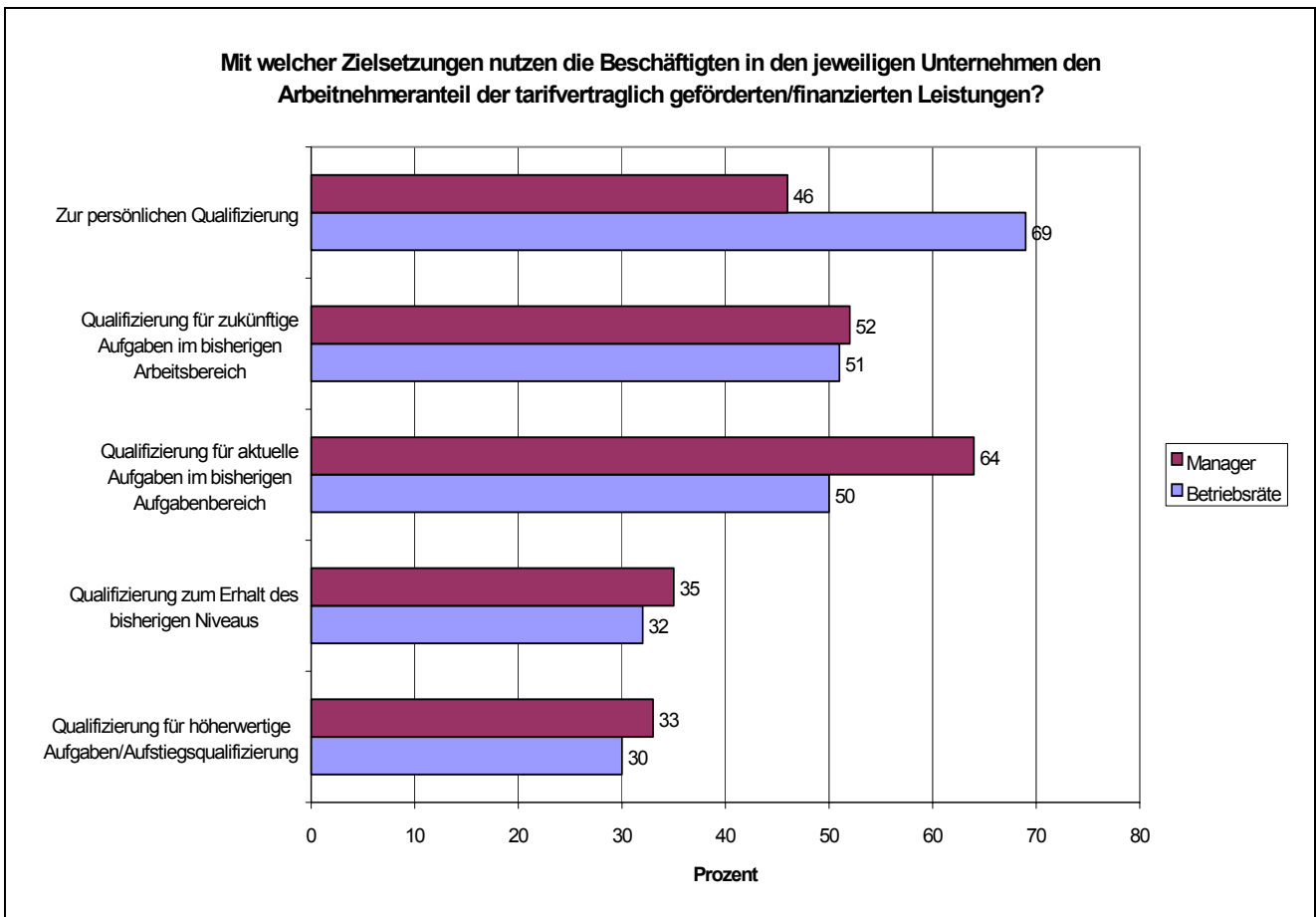
**Abb. 14**



Mit welchen Zielsetzungen nutzen die Beschäftigten den Arbeitnehmeranteil und die Unternehmen den Arbeitgeberanteil der Fondsmittel? Den Angaben der Betriebsräte zufolge nutzen die Beschäftigten *den Arbeitnehmeranteil* der tarifvertraglichen Leistungen an erster Stelle zur persönlichen Qualifizierung, was in der Regel heißt, zur Verbesserung ihrer allgemeinen Arbeitsmarktchancen unabhängig davon, ob sich diese in ihrem bisherigen Unternehmen oder anderswo realisieren lassen. Mit deutlichem Abstand an zweiter Stelle folgen die Zielsetzungen, sich für die aktuellen und/oder die künftigen Anforderungen im Arbeitsbereich des derzeitigen Unternehmens zu rüsten. An letzter Stelle stehen die Zielsetzungen, das bisherige Qualifikationsniveau zu erhalten oder sich das nötige Rüstzeug anzueignen, um sich innerhalb des Unternehmens, in dem sie derzeit arbeiten, für höherwertige Aufgaben zu qualifizieren.

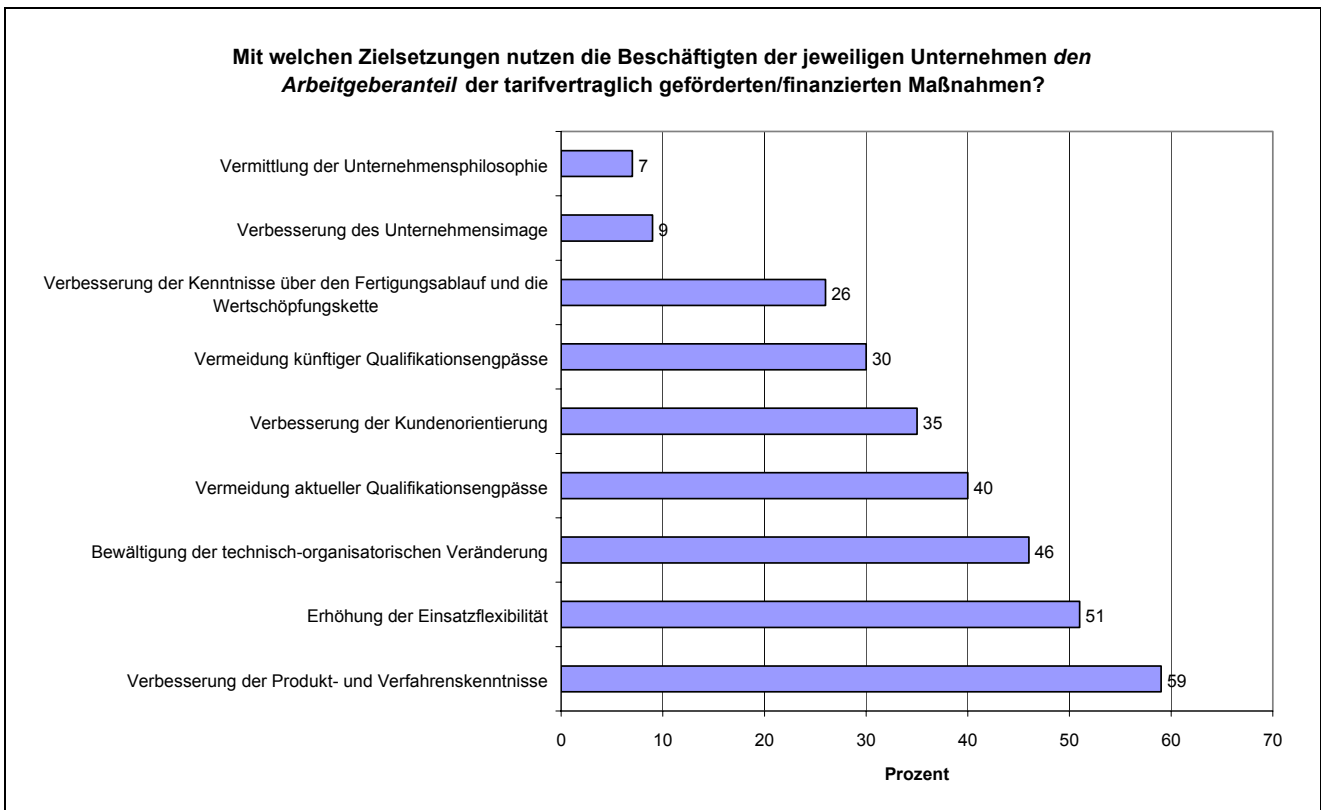
Die Manager sehen in der Qualifizierung für die aktuelle Arbeitsaufgabe im Unternehmen auch beim arbeitnehmerfinanzierten Anteil die wichtigste Zielsetzung der Beschäftigten. An zweiter Stelle der Zielhierarchie folgt die Qualifizierung für zukünftige Aufgaben im bisherigen Arbeitsbereich. Die persönliche Qualifizierung, die aus Sicht der Betriebsräte bei der Nutzung des Arbeitnehmeranteils dominant ist, folgt bei ihnen erst auf dem dritten Rang. Bei der Einschätzung der Relevanz des Ziels der Qualifizierung zum Erhalt der bisherigen Qualifikation und der Aufstiegsqualifizierung unterscheiden sie sich von den Betriebsräten kaum.

Abb. 15



Beim *arbeitgeberfinanzierten Anteil* steht nach Darstellung der Manager (nur sie wurden hierzu befragt) die Verbesserung der Produkt- und Verfahrenkenntnisse an erster Stelle, gefolgt von der Verbesserung der Einsatzflexibilität und der Bewältigung der technisch-organisatorischen Veränderungen. Die Vermeidung aktueller Qualifikationsengpässe, die Verbesserung der Kundenorientierung und die Vermeidung künftiger Qualifikationsengpässe folgen in gleichmäßigen Fünf-Prozent-Abständen auf den weiteren Rängen. Die Vermittlung der Unternehmensphilosophie sowie die Verbesserung des Unternehmensimage spielen als Zielsetzungen kaum eine Rolle.

Abb. 16

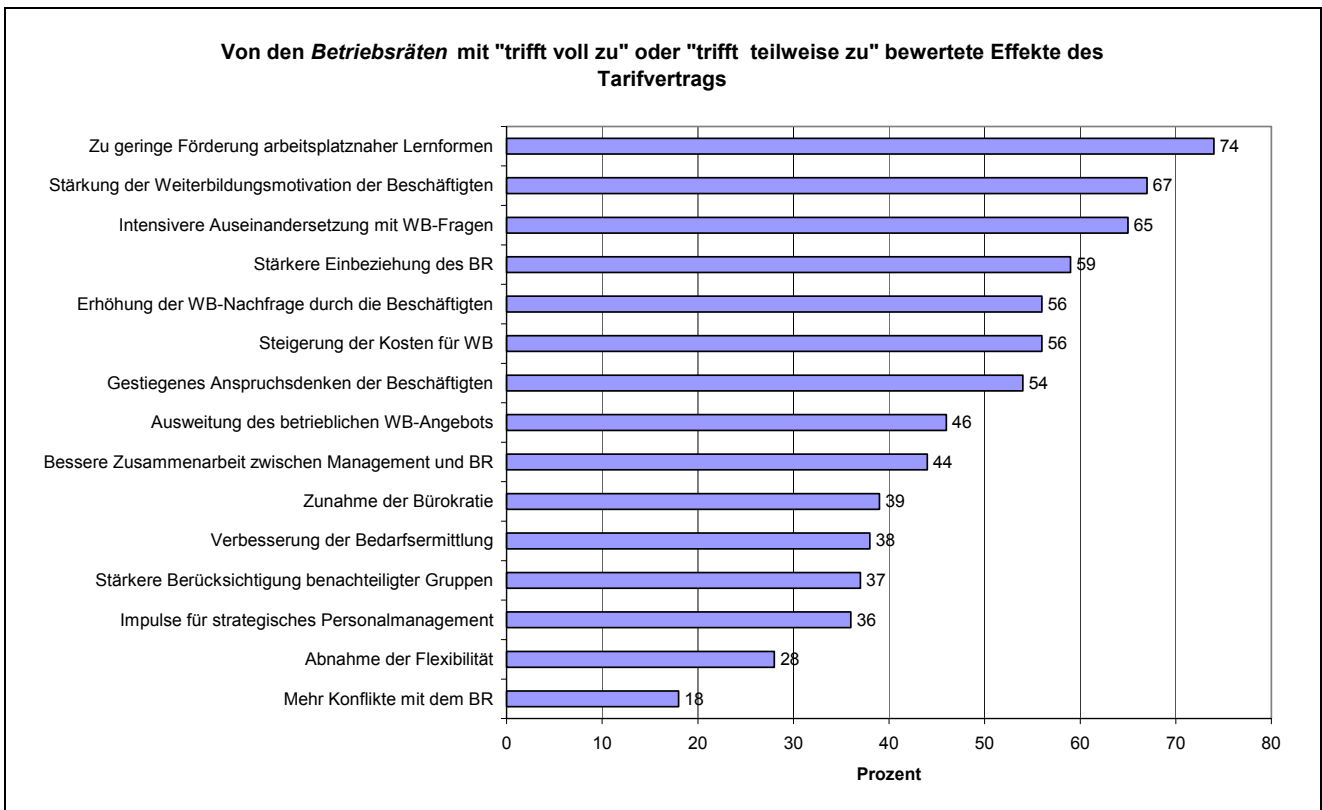


### ➤ Wirkungen des Tarifvertrags

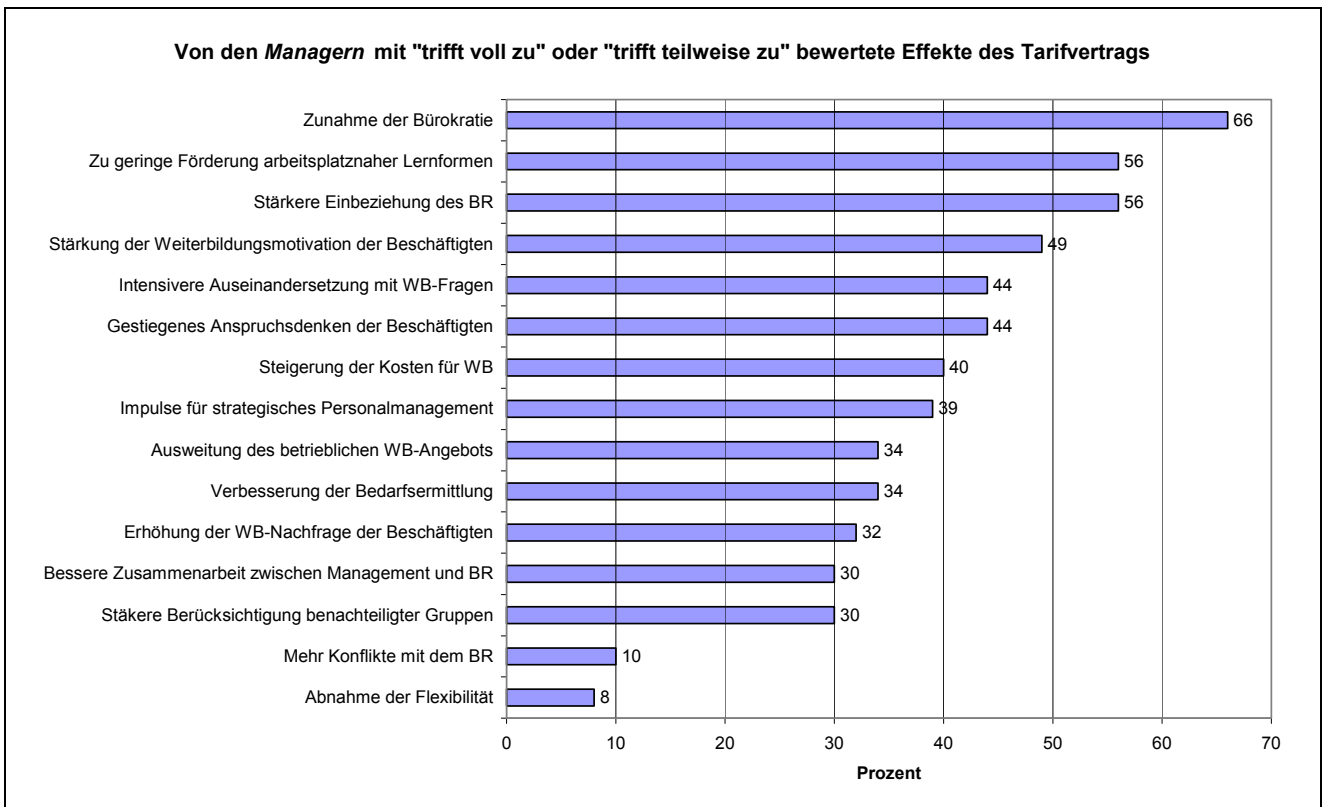
In der allgemeinen Bewertung des Tarifvertrags hat die Mehrheit der Manager, aber auch der Betriebsräte dessen Wirkungen hinsichtlich einer Veränderung der betrieblichen Weiterbildungspraxis als relativ gering veranschlagt. 84% der Manager und 60% der Betriebsräte halten den Tarifvertrag für gut gemeint, attestieren ihm aber wenig Einfluss auf die betriebliche Weiterbildungspraxis. 8% der Manager und 40% der Betriebsräte konstatieren mehr oder weniger starke Verbesserungen.

Die differenzierte Nachfrage nach möglichen Einzeleffekten auf unterschiedlichen Ebenen ergibt eine positivere Wirkungsbilanz. Demnach konstatieren 67% der Betriebsräte und 56% der Manager eine Stärkung der Weiterbildungsmotivation der Beschäftigten und fast ebenso viele eine intensivere betriebliche Auseinandersetzung mit dem Thema. 59% der Betriebsräte sehen den Betriebsrat jetzt stärker mit einbezogen, bei den Managern steht dieser Effekt mit einer Zustimmung von 56% auf dem 3. Rang. Etwa die Hälfte der Betriebsräte stimmt auch der Meinung zu, im Gefolge des Tarifvertrags habe sich die Nachfrage der Beschäftigten nach Weiterbildung erhöht, das Angebot sei ausgeweitet worden und die Kosten seien gestiegen. Manager sind hinsichtlich dieser Effekte skeptischer. Zwischen 30 und 40% würden diese Effekte in Zusammenhang mit dem Tarifvertrag bringen. Verbesserungen im Bereich der Bedarfsermittlung sehen 38% der Betriebsräte und 34% der Manager. Zustimmung in ähnlicher Größenordnung erfährt das Statement, wonach bisher benachteiligte Beschäftigtengruppen jetzt stärker berücksichtigt würden (BR 37%, Manager 34%). Impulse für ein strategisches Personalmanagement registrieren 39% der Manager und 36% der Betriebsräte.

**Abb. 17**



**Abb.18**



Der Tarifvertrag hat allerdings auch andere, weniger erfreuliche Effekte. Dazu gehört aus Sicht der Manager an erster Stelle die Zunahme der Bürokratie. Zwei Drittel der Manager konstatieren dies. Auch die Betriebsräte sehen diesen Effekt, es sind aber erheblich weniger (39%). Ein anderer negativer Effekt, der Verlust an Flexibilität, ist demgegenüber nach mehrheitlicher Meinung beider Seiten nicht eingetreten. Lediglich 8% der Manager und 28% der Betriebsräte vertreten diese Position. Auch zu vermehrten Konflikten mit dem Betriebsrat ist es nach übereinstimmender Einschätzung beider Seiten selten gekommen. Von beiden Seiten kritisch gesehen wird die zu geringe Förderung arbeitsplatznaher Lernformen. Nicht weniger als 74% der Betriebsräte und 56% der Manager bestätigen dies, bei den Betriebsräten wird dieser Punkt am häufigsten, bei den Managern am zweithäufigsten genannt.

Zusammenfassend lässt sich somit sagen: Die von beiden Seiten konstatierten Effekte des Tarifvertrags liegen primär in der Sensibilisierung und Motivierung der Beschäftigten und wohl auch der befragten Akteursgruppen selbst. Der Tarifvertrag hat betriebliche Diskussionen in Gang gebracht. Die Betriebsräte schätzen das höher ein als die Manager. Das drückt sich in der allgemeinen Bewertung des Tarifvertrags wie in den ihm zugesprochenen Wirkungen aus, die die Betriebsräte durchweg höher veranschlagen als die Manager. „Harte“ Effekte im Sinne der Implementierung und Verbesserung von Weiterbildungsstrukturen und -prozessen, etwa der Verbesserung der Bedarfsermittlung, der Ausweitung des Weiterbildungsvolumens, der Erhöhung der finanziellen und personellen Aufwendungen oder der stärkeren Berücksichtigung bisher benachteiligter Gruppen werden von Managern und Betriebsräten in ca. einem Drittel der Betriebe konstatiert. Ein wichtiges Defizit ist die zu geringe Förderung arbeitsplatznahe Lernformen, ein weiteres Manko, allerdings mehr aus Sicht der Manager als jener der Betriebsräte, ist die Zunahme der Bürokratie. Mehr Konflikte zwischen den Betriebsparteien hat es selten gegeben und noch seltener einen Flexibilitätsverlust.

### ➤ **Veränderungsbedarf**

Bei den Managern liegt die Quote jener, die Veränderungen am Tarifvertrag oder in seiner Handhabung für notwendig halten bei 22%. Fast ebenso viele, nämlich 20%, sehen keinen Veränderungsbedarf. Die absolute Mehrheit von 59% enthält sich und antwortet mit „weiß nicht“. Bei den „Nutzern“ des Tarifvertrags liegt der Anteil jener, die dafür plädieren, Veränderungen vorzunehmen, mit 37% noch höher, 16% lehnen Veränderungen ab, 47% haben keine abgeschlossene Meinung. Die Beurteilung der aktuellen wirtschaftlichen Lage des Unternehmens hat keinen Einfluss darauf, ob ein Veränderungsbedarf gesehen wird oder nicht. Manager in kleineren Betrieben (>150) antworten deutlich häufiger als ihre Kollegen in größeren Betrieben mit „weiß nicht“ (60%:36%).

Betriebsräte sehen erheblich seltener einen Bedarf, den Tarifvertrag zu verändern (alle 12%, Nutzer 15%). Auch bei ihnen ist allerdings der Anteil, der mit „weiß nicht“ geantwortet hat, mit 44% (Nutzer 32%) sehr hoch. Die Beurteilung der wirtschaftlichen Lage zeigt bei ihnen ebenfalls keinen Einfluss. Betriebsräte in größeren Unternehmen lehnen Veränderungen am Tarifvertrag entschiedener ab als solche in kleineren (67%:30%) und antworten seltener mit „weiß nicht“ (21%:50%).

Auf die offen gestellte Frage, welche Regelungen geändert werden sollen, haben nahezu alle Manager geantwortet, die eine Veränderung für notwendig erachteten (n=20). Es ergeben sich Veränderungsvorschläge in vier Richtungen:

Eine erste Gruppe von sechs Managern plädiert für die Abschaffung des Tarifvertrags. Weiterbildung, so der Tenor, müsse auf die Bedürfnisse der Unternehmen zugeschnitten sein und bedürfe keines Tarifvertrags. Die übrigen 14 Manager machen Vorschläge zur Optimierung der Anwendung des Tarifvertrags. Sieben der Vorschläge zielen auf die Themen, den Nutzen und den Praxisbezug der geförderten Maßnahmen. Es würde „zu viel Allgemeines“ angeboten. Reklamiert wird die mangelhafte oder fehlende Verbindung zum betrieblichen Nutzen. Der Nutzen und der Praxisbezug müsse gestärkt werden. Die Themenvorgaben sollten enger, strikter am Tarifvertrag ausgerichtet, weniger beliebig sein. Seminare sollten regional angeboten werden, „nicht nur über die Kritische Akademie Inzell“. Eine dritte Gruppe von Veränderungsvorschlägen zielt auf die Dauer der Maßnahmen. Mehrfach gefordert wird, nicht nur einwöchige Veranstaltungen zu fördern, sondern auch solche mit kürzerer Dauer. Vier Manager plädieren dafür. Mehrere Vorschläge plädieren schließlich für eine Optimierung und Entbürokratisierung des Abwicklungsverfahrens. Die Abwicklungsformalitäten seien „kompliziert, zeitaufwändig und bürokratisch“. Die Antragstellung für Fördermittel sei umständlich. Über die Fördermittel solle schneller entschieden werden. Die Verteilung der Fondsmittel solle gerechter sein.

Von den Betriebsräten äußern sich insgesamt 18 Personen. Sie setzen erwartungsgemäß andere Schwerpunkte. Die größte Gruppe plädiert für eine Streichung bzw. Erhöhung der 2%-Quote bzw. dafür, eine bestimmte Weiterbildungsquote für den Arbeitgeber verpflichtend zu machen (n=7). Ein zweiter Schwerpunkt ist die Dauer der Maßnahmen. Anders als die Manager sprechen sich die Betriebsräte, die sich hierzu äußern, für eine Verlängerung der Maßnahmen bzw. des individuellen Anspruchs aus. Es sollten auch mehrwöchige Maßnahmen bzw. zweimal jährlich eine einwöchige Maßnahme möglich sein. Hinsichtlich der Finanzierung wird von drei Betriebsräten eine Aufstockung des Arbeitgeberanteils verlangt. Betrieblich notwendige Weiterbildungsmaßnahmen sollten auch nicht über den Arbeitnehmeranteil des Tarifvertrags gefördert werden. Schließlich sollte die Unabhängigkeit der arbeitnehmerseitig geförderten Maßnahmen unterstrichen und besser dargestellt werden.

#### ➤ ***Bewertung der Umsetzungsaktivitäten der Tarifverbände***

Die Manager tarifgebundener Unternehmen sind mit den Umsetzungsaktivitäten der Tarifparteien im Großen und Ganzen zufrieden. 67% halten sie für (sehr) zufrieden stellend, etwa ein Viertel für weniger/nicht zufrieden stellend bzw. für nicht vorhanden. 10% haben hierzu keine Meinung. Jene, die auch den Weiterbildungsfonds in Anspruch genommen haben, sind mit der Unterstützung ihrer Verbände noch zufriedener.

**Tabelle 9**

**Bewertung der Umsetzungsaktivitäten der Arbeitgeberverbände der Textil- und Bekleidungsindustrie durch die Manager der tarifgebundenen Firmen**

*Frage: Wie bewerten Sie die Unterstützung der Umsetzung des Tarifvertrags durch die Arbeitgeberverbände der Textil- und Bekleidungsindustrie?*

	tarifgebundene Unternehmen	tarifgebunden + Nutzung der Fondsmittel des TV
Sehr zufrieden stellend	16	20
Zufrieden stellend	51	56
Weniger zufrieden stellend	13	9
Nicht zufrieden stellend/nicht vorhanden	11	11
Weiß nicht/nicht bekannt	10	4

Die Betriebsräte tarifgebundener Unternehmen, die etwas differenzierter nach der Beurteilung der Umsetzungsaktivitäten der IG Metall befragt wurden, urteilen ähnlich positiv wie die Manager. 71% sind mit der Unterstützung ihrer zuständigen Verwaltungsstelle (sehr) zufrieden, 21% geben ein weniger positives Urteil ab. Je weiter entfernt vom Betrieb die unterstützende Instanz auf Gewerkschaftsseite ist, desto abgeschwächerter wird die Zufriedenheit und desto höher der Anteil, der mit „weiß nicht“ geantwortet hat. Betriebsräte, die mit „weiß nicht“ geantwortet haben, finden sich signifikant häufiger in Betrieben mit weniger als 150 Beschäftigten als in größeren. Betriebsräte in größeren Unternehmen beurteilen die Umsetzungsaktivitäten der Gewerkschaften auf allen Ebenen positiver. Die „Kritische Akademie Inzell“, die auf Gewerkschaftsseite stark an der Umsetzung des Tarifvertrags beteiligt ist, wird ebenfalls positiv beurteilt. 61% der Betriebsräte halten ihre Angebote für (sehr) zufrieden stellend, nur 12% sind weniger oder nicht zufrieden.

**Tabelle 10**

**Bewertung der Umsetzungsaktivitäten der Gewerkschaft durch die Betriebsräte der tarifgebundenen Firmen**

*Frage: Wie beurteilen Sie die Unterstützung der Umsetzung des Tarifvertrags durch die Gewerkschaft?*

	Sehr zufrieden stellend	Zufrieden stellend	Weniger zufrieden stellend	Nicht zufrieden stellend/nicht vorhanden	Weiß nicht
Zuständige Verwaltungsstelle der IG Metall .....	23	47	14	9	7
Zuständige Bezirksleitung der IG Metall .....	16	41	12	11	21
Vorstandsverwaltung der IG Metall.....	14	30	13	11	32
Kritische Akademie Inzell.....	31	33	9	6	21

Insgesamt betrachtet halten 10% aller befragten Betriebsräte die Unterstützung der Gewerkschaft für mehr als ausreichend, 56% für ausreichend und 23% für nicht ausreichend. 3% antworten mit „weiß nicht“. Auf die offen gestellte Frage, welche Angebote fehlen, machten 20 Betriebsräte Angaben. Was den Betriebsräten fehlt, fokussiert sich sehr stark

auf zwei Punkte: die Betreuung der Betriebe und die Information/Aufklärung der Mitglieder über den Tarifvertrag. Zehn Nennungen entfallen auf Aspekte der Betriebsbetreuung, acht auf solche der Information und Aufklärung. Hinsichtlich der Betriebsbetreuung wird eine Verstärkung der betrieblichen Präsenz der örtlichen Gewerkschaftsverantwortlichen gewünscht. Es mangle an Kontakt, an persönlicher und kontinuierlicher Betreuung. Mehr Präsenz vor Ort und im Betrieb heißt die Forderung. Die zweite ist die nach intensiverer Information und Aufklärung der Mitglieder über den Inhalt des Tarifvertrags und über die über ihn finanzierten Weiterbildungsangebote. „Mehr Information“ ist die zweite Botschaft jener Betriebsräte, die ein besseres Angebot der Gewerkschaft einfordern.