

SCHRIFTENREIHE INDUSTRIELLE BEZIEHUNGEN

Band 6

herausgegeben von Walther Müller-Jentsch

Reinhard Zahnmüller, Reinhard Bispinck, Werner Schmidt

Betriebliche Weiterbildung und Tarifvertrag

**Eine Studie über Probleme qualitativer Tarifpolitik
in der Metallindustrie**

Rainer Hampp Verlag München und Mering 1993

durch die japanische Herausforderung und die schärfere Konkurrenz auf dem Weltmarkt, stehen sie unter Veränderungsdruck, welcher nicht nur die Innovationsfähigkeit des Managements herausfordert, sondern auch die Kompetenz und Flexibilität des Betriebsrats. Ihm wachsen neue Regelungsmaterien und Verhandlungsfelder zu. Der vorliegende Band "Betriebliche Weiterbildung und Tarifvertrag" geht diesen Tendenzen auf dem Feld der betrieblichen Qualifizierung und Weiterbildung nach. Den Ausgangspunkt der empirischen Untersuchung bilden die in einem Flächen-tarifvertrag für die Metallindustrie vereinbarten Rahmensegelungen zur "Qualifizierung der Beschäftigten".

Die Autoren präsentieren neben einer Bestandsaufnahme der betrieblichen Weiterbildungspraxis des Managements die empirischen Ergebnisse über die Umsetzung der tarifvertraglichen Qualifikationsbestimmungen und über die Rolle, die der Betriebsrat dabei spielt. Ihre Befunde dokumentieren eine auffallende Diskrepanz zwischen der von den befragten Managern gezeigten Aufgeschlossenheit und bekundeten Relevanz im Hinblick auf Qualifizierungsfragen einerseits und der zumeist doch eher kurzatmigen und reaktiven Alltagspraxis andererseits. Strategische Qualifizierungspolitik scheint derzeit noch ein Projekt von avancierten Minderheiten unter den Managern zu sein. Für Betriebsräte gilt ähnliches: Auf der einen Seite bewerten sie die Sache sehr hoch, befassen sich aber in der Praxis meist nur mit sehr allgemeinen oder gar nachgeordneten Fragen der Qualifizierungspolitik.

Wenn dem offensiven und strategischen Qualifizierer auf Managementseite der Typus des flexiblen Qualifizierungsexperten auf Betriebsratsseite entspricht, dann befindet sich dieser wie jener in der Minderheit. Was indessen in die Zukunft weist, ist - neben der Praxis avancierter Minderheiten unter den Firmen, Managern und Betriebsräten - eine generell erhöhte Sensibilität für die Notwendigkeit der Weiterbildung. Und in die Zukunft weisen schließlich auch die von den Autoren erörterten notwendigen Veränderungen auf Seiten der Gewerkschaften, der Betriebsräte und der Beschäftigten, wodurch die Chancen und Rahmenbedingungen für eine zukunftsorientierte Qualifizierungspolitik verbessert werden könnten.

Bochum, im Oktober 1993

Walther Müller-Jentsch

Inhalt

- I. **Berufliche Weiterbildung und Qualifizierung: Empirische Entwicklungen, öffentliche Diskussion und Kontroversen** 11
 - 1. Weiterbildung und Qualifizierung: ein Thema tritt auf 11
 - 2. Was heißt Qualifizierung und Weiterbildung: Leben mit unscharfen Begriffen 11
 - 3. Von der "kompensatorischen Weiterbildung" zur "Modernisierung des Humankapitals": Qualifikation als Standortfaktor 12
 - 4. Konsens und Kontroversen 16
- II. **Fragestellungen und empirisches Design der Untersuchung** 29
 - 1. Fragestellungen und Aufbau der Studie 29
 - 2. Das empirische Design der Untersuchung 35
- III. **Der IGR IV I: Tarifpolitisches Umfeld, Verhandlungsprozess und Ergebnis** 41
 - 1. Das tarifpolitische Umfeld: Qualifizierung und Weiterbildung als Regelungsbereich von Tarifverträgen 41
 - 1.1 Qualifizierung und technischer Wandel 42
 - 1.2 Qualifizierung und allgemeine berufliche Förderung 45
 - 1.3 Qualifizierung und Beschäftigungssicherung 48
 - 1.4 Resümee 49
 - 2. Das Konzept der IG Metall: Tariffreiform 2000 und die Bedeutung von Qualifizierung 50
 - 3. Der Verhandlungsprozess des Tarifvertrages 51
 - 4. Das Verhandlungsergebnis 55
 - 5. Bewertung des Verlaufs der Verhandlungen durch die Vertragsparteien 60

IV. Die betriebliche Weiterbildungspraxis in der Metallindustrie Baden-Württembergs

- | | | |
|-----|--|-----|
| 1. | Der Stellenwert von Qualifizierung und Weiterbildung im Management | 67 |
| 2. | Entwicklung und Umfang der betrieblichen Weiterbildungsaktivitäten | 78 |
| 2.1 | Die Entwicklung in den letzten Jahren: Zunehmende Aktivitäten bei unterschiedlicher Breite und Dynamik | 78 |
| 2.2 | Umfang der betrieblichen Qualifizierung und Weiterbildung | 81 |
| 2.3 | Trotz gesteigerter Aktivitäten: Keine Zufriedenheit mit dem Ausbaustand | 92 |
| 3. | Auslöser und Bestimmungsfaktoren betrieblicher Qualifizierung und Weiterbildung | 93 |
| 3.1 | Der Faktor Arbeitsmarkt: Vermeidung von Qualifizierung und Weiterbildung durch Rekrutierung auf externen Arbeitsmärkten? | 95 |
| 3.2 | Die Faktoren: Produktmärkte, Marktsituation und Absatzpolitik | 101 |
| 3.3 | Die Faktoren Technik und Arbeitsorganisation | 109 |
| 3.4 | Die Rolle der Beschäftigten und ihrer betrieblichen Interessenvertretung | 117 |
| 4. | Ziele und Erwartungen der Betriebe bzw. der betrieblichen Akteursgruppen | 120 |
| 5. | Die betriebliche Weiterbildungspraxis | 124 |
| 5.1 | Die Institutionalisierung des Personal- und Weiterbildungswesens im Betrieb | 124 |
| 5.2 | Selbstverständnis und Umgangsformen der Personalmanager mit dem Thema Qualifizierung und Weiterbildung | 129 |
| 5.3 | Systematik, Planmäßigkeit und Transparenz der betrieblichen Qualifizierungs- und Weiterbildungspolitik | 135 |
| 5.4 | Formen betrieblicher Qualifizierungs- und Weiterbildungsmaßnahmen | 147 |
| 5.5 | Teilnehmerstrukturen und Zielgruppen: Alte Defizite und neue Gruppen | 154 |

- | | | |
|-----|--|-----|
| 5.6 | Defizite, Probleme und Risiken aus der Sicht der Manager | 164 |
| 5.7 | Resümee | 166 |

V. Betriebsräte und Weiterbildung

- | | | |
|----|--|-----|
| 1. | Die Mitbestimmungsmöglichkeiten der Betriebsräte auf der Basis des Betriebsverfassungsgesetzes | 169 |
| 2. | Der Stellenwert der Weiterbildung in der Betriebsratspolitik | 172 |
| 3. | Typologie der Betriebsräte | 177 |
| 4. | Probleme der Betriebsräte im Umgang mit dem Thema Qualifizierung und Weiterbildung | 188 |
| 5. | Die Ziele der Betriebsräte bei der Qualifizierung und Weiterbildung | 193 |
| 6. | Kooperation und Konflikt: Weiterbildung als Verhandlungsgegenstand zwischen Betriebsrat und Management | 198 |
| 7. | Betriebsräte als Trendverstärker: Die Wirkungen des Betriebsratshandels | 208 |
| 8. | Rationalisierung, Kooperation und Gewerkschaftsunterstützung: Hintergründe erfolgreichen Betriebsratshandels | 212 |
| 9. | Resümee und Perspektiven | 220 |

VI. Umsetzung und Bewertung der Qualifizierungsbestimmungen des LGRTV I

- | | | |
|-----|--|-----|
| 1. | Die Umsetzungsaktivitäten der Verbände | 225 |
| 1.1 | Die Umsetzungsaktivitäten des VMI | 226 |
| 1.2 | Die Umsetzungsaktivitäten der IG Metall | 228 |
| 2. | Bewertung und Umsetzung der Qualifizierungsbestimmungen auf betrieblicher Ebene | 234 |
| 2.1 | Die Rezeption der Tarifbestimmungen: Erhebliche Lücken der betrieblichen Akteure | 234 |
| 2.2 | Die grundsätzliche Bewertung der Qualifizierungsbestimmungen: Tendenz freundlich | 236 |

2.3	Umgangsformen des Personalmanagements mit den Qualifizierungsbestimmungen	239
2.4	Konflikte bei der Umsetzung	251
2.5	Die positiven und die negativen Seiten der Qualifizierungsbestimmungen aus Sicht der Betriebsräte und Manager	253
2.6	Impulswirkungen der Qualifizierungsbestimmungen des Tarifvertrags	256

VII. Zusammenfassung der Ergebnisse und Schlussfolgerungen für eine gewerkschaftliche Qualifizierungs- und Weiterbildungs- politik

1.	Fragstellungen und Untersuchungsansatz	261
2.	Betriebliche Weiterbildungs- und Qualifizierungspraxis	262
3.	Betriebsräte und Weiterbildung	264
4.	Das Zustandekommen der Qualifizierungsbestimmungen des LGRTV I	266
5.	Der schwierige Umgang mit den Qualifizierungsbestimmungen	268
6.	Schlussfolgerungen	271

Verzeichnis der Schaubilder

Verzeichnis der Abbildungen

		282
		284
	Literatur	285

**I. Berufliche Weiterbildung und Qualifizierung:
Empirische Entwicklungen, öffentliche Diskussion und
Kontraversen**

1. Weiterbildung und Qualifizierung: ein Thema tritt auf

Nach einer Zeit bildungspolitischer Zurückhaltung rückte Mitte der 80er Jahre ein Bildungssektor der Bundesrepublik ins Zentrum der gesellschaftspolitischen Diskussion: die berufliche Weiterbildung. Ausdruck dieser geradewegs euphorischen Wiederentdeckung des "vierten Sektors" des Bildungswesens war z.B. die breit angelegte und publikumswirksam verkündete "Qualifizierungsoffensive" der Bundesanstalt für Arbeit, die, kaum angelaufen, wegen der Haushaltsprobleme der Bundesanstalt für Arbeit schnell wieder gestoppt bzw. "auf hohem Niveau konsolidiert" wurde.¹ Obligatorischer Bestandteil der Mitte der 80er Jahre einsetzenden Zukunftskongresse - z.B. der Landesregierung Baden-Württembergs - war die Weiterbildung. Sie galt ab sofort als zentrale Zukunftsaufgabe und als "Investition in die Zukunft". Die Ende 1987 vom Bundesminister für Bildung und Wissenschaft ins Leben gerufene "Konzertierte Aktion Weiterbildung" (KAW) zielte auf eine "große gemeinsame Anstrengung von Staat, Wirtschaft und allen gesellschaftlichen Kräften", die nötig sei, damit die Weiterbildung "zu einem gleichwertigen Teil unseres Bildungswesens ausgebaut werden kann, der die herkömmlichen Bereiche Schule, Berufsausbildung und Hochschule ergänzt und durchdringt" (BMBW 1990b, S.138). Kritische Stimmen sprachen zwischenzeitlich dann auch schon von einem "institutionalisierten Dauerappell zur Teilnahme an Angeboten der Erwachsenenbildung" und vermuteten, daß es leichter falle, die Teilnahme an Weiterbildungsveranstaltungen zu erklären, als die noch immer hohe Abstinenz erheblicher Teile der Bevölkerung gegenüber dem Weiterbildungsangebot (Axmacher 1990, S.55).

¹ Die "Konsolidierung auf hohem Niveau", die von der Bundesanstalt für Arbeit Mitte 1988 bei Fortbildungs- und Umschulungsmaßnahmen eingeleitet wurde, führte "zu einem deutlichen Rückgang der Eintritte in Weiterbildungsmaßnahmen" (Frazar 1989, S. 39).