

# Lernen braucht Zeit Betriebliche Arbeitszeitmodelle erhöhen die Weiterbildungsquote

Philip Wotschack

**Summary:** Many employees lack time for continuing training. The example of ten best-practice companies demonstrates how the organization of working hours can provide time for life-long learning. Analyses based on data of the IAB Establishment Panel show evidence that working-time options are related to higher training-participation rates of men and women. Moreover, employee representations, work-family measures and equal-opportunity policies play an important role.

**Kurz gefasst:** Weiterbildung setzt Zeit voraus, die vielen Beschäftigten fehlt. Das Beispiel von zehn Best-Practice-Betrieben zeigt, wie sich Arbeitszeiten gestalten lassen, damit Zeiträume für Lebenslanges Lernen entstehen. Auch die Auswertungen von Daten des IAB-Betriebspans bestätigen, dass betriebliche Arbeitszeitoptionen mit einer höheren Weiterbildungsteilnahme von Männern und Frauen einhergehen. Darüber hinaus spielen betriebliche Interessenvertretungsstrukturen und Instrumente der Vereinbarkeits- und Gleichstellungspolitik eine wichtige Rolle.

Die Digitalisierung und Spezialisierung der Arbeitswelt macht es für die Beschäftigten zunehmend wichtig, sich weiterzubilden. Die Qualifikationsanforderungen an vielen Arbeitsplätzen nehmen zu, während andere Arbeitsplätze zu verschwinden drohen. Die jüngst gestartete Nationale Weiterbildungsstrategie der Bundesregierung verfolgt das Ziel, alle Erwerbstätigen dabei zu unterstützen, ihre Qualifikationen und Kompetenzen zu erhalten, weiterzuentwickeln und Auf- und Umstiege im Berufsleben zu erleichtern.

Die Forschung hat wiederholt gezeigt, dass die Teilnahme an Weiterbildung ungleich verteilt ist. Bestimmte Beschäftigtengruppen kommen kaum in den Genuss von Weiterbildung. Dazu gehören neben Geringqualifizierten auch Personen, meistens Frauen, die Familien- und Pflegeaufgaben übernommen haben und denen dadurch die Zeit fehlt, sich weiterzubilden. Besonders gering ist der zeitliche Spielraum für Weiterbildung vor allem dann, wenn zur Sicherung eines ausreichenden Haushaltseinkommens lange Arbeitszeiten und Überstunden in Kauf genommen werden müssen.

Das Gelingen von Weiterbildung setzt also eine Reihe von Ressourcen und Rahmenbedingungen voraus. Eine der wichtigsten Voraussetzungen ist Zeit. Wie können Betriebe ausreichend Zeit für Weiterbildung schaffen? Dies war die Leitfrage des von der Hans-Böckler-Stiftung geförderten WZB-Forschungsprojekts „Betriebliche Arbeitszeit- und Qualifizierungspolitik im Lebensverlauf“. Zur Beantwortung der Frage haben wir von 2009 bis 2015 zehn Vorreiterbetriebe untersucht, die Instrumente der Arbeitszeitgestaltung und Weiterbildung verknüpfen, um dem Problem der Zeitnot entgegenzuwirken. Für ihre Auswahl war entscheidend, dass sie eine langfristige, den gesamten Erwerbsverlauf der Mitarbeiter\*innen umfassende Ausrichtung ihrer Arbeitszeit- und Weiterbildungspolitik verfolgen und dabei auch Geringqualifizierte und Beschäftigte mit Sorgearbeiten im privaten Bereich einbeziehen. Neben zehn kurzen entstanden vier intensive Fallstudien, für die neben Personalverantwortlichen, Betriebsräten und betrieblichen Experten auch männliche und weibliche Beschäftigte interviewt wurden.

In der betrieblichen Praxis gibt es nur selten Ansätze, die Arbeitszeitgestaltung und Weiterbildungspolitik als gemeinsame Aufgabe zu sehen. Nur eine kleine Anzahl der Betriebe, in denen Vereinbarungen zu Arbeitszeitkonten existieren, sieht beispielsweise die Nutzung dieser Zeit explizit für Bildungszwecke vor. Mögliche Synergien, etwa durch die Verbindung von Arbeitszeitinstrumenten und Qualifizierungsprogrammen, werden in der Regel verschenkt. Durch eine Verknüpfung beider Handlungsfelder könnte ausreichend Zeit für Weiterbildung bereitgestellt werden. Eine solche Ausrichtung der betrieblichen Arbeitspolitik wäre präventiv, sofern sie den gesamten Lebensverlauf von Beschäftigten mit seinen wechselnden zeitlichen Anforderungen in den Blick nimmt und langfristige Kosten und Risiken, die durch Qualifizierungsdefizite oder hohe Arbeitszeitbelastungen entstehen, reduziert.

Bei den zehn von uns untersuchten Betrieben konnten wir charakteristische Handlungsansätze der Arbeitszeitgestaltung unterscheiden, die mehr Zeit für betriebliche Weiterbildung ermöglichen. Ein „one best way“ zeigt sich dabei nicht. Es existiert vielmehr eine große Bandbreite an betrieblichen Handlungsansätzen, durch die direkt oder indirekt Zeitfenster für die Weiterbildung ge-

schaffen werden. Sie reichen von Teilzeioptionen zur phasenweisen Absenkung der Wochenarbeitszeit über Arbeitszeitkontensysteme oder eine familienfreundliche Schichtplanung bis hin zu Freistellungsregelungen. Maßnahmen zur Weiterbildung und Arbeitszeitgestaltung waren in den untersuchten Betrieben nicht allein privilegierten Beschäftigtengruppen wie hochqualifizierten oder leitenden Angestellten zugänglich, sondern auch den Beschäftigten in den gewerblichen oder operativen Bereichen der Unternehmen. Die bessere Vereinbarkeit der Erwerbstätigkeit mit Kinderbetreuung, Pflege, Erholung und Weiterbildung stellte ein erklärtes Ziel dar. Der Erfolg dieser Arbeitszeitpolitik zeigte sich sowohl in den betrieblichen Statistiken zur Weiterbildungsbeteiligung als auch in den ausführlichen Beschäftigteninterviews, die im Rahmen von vier intensiven Betriebsfallstudien durchgeführt wurden.

Um zu untersuchen, ob sich dieser Zusammenhang von Arbeitszeitgestaltung und Weiterbildungspolitik statistisch auch für eine größere Gesamtheit der deutschen Betriebe finden lässt, wurden Daten des Instituts für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) ausgewertet. Dazu wurde nicht nur die betriebliche Weiterbildungsbeteiligung von Männern und Frauen (getrennt) analysiert, sondern auch untersucht, welche Merkmale die Betriebe aufweisen, bei denen sich die Weiterbildungsquoten kaum unterscheiden. Die Auswertungen erfolgten im Rahmen des von der DFG geförderten Projekts „Betriebliche Weiterbildungsteilnahme und Weiterbildungserträge für die Arbeitsmarktintegration von Geringqualifizierten“. Sie basieren auf einem Sample von 6.658 Betrieben der Welle 2013 des IAB-Betriebspanels.

Die Datenauswertungen bestätigen, dass sich Arbeitszeitinstrumente, die eine individuelle Einteilung von Arbeitszeiten ermöglichen (wie etwa ein Arbeitszeitkonto oder Vertrauensarbeitszeit), positiv auf die Weiterbildungsbeteiligung von Männern wie von Frauen auswirken. Sie tragen zudem zu einer ausgewogenen Weiterbildungsteilnahme von Männern und Frauen im Betrieb bei. Dieser Befund ist auch deswegen interessant, weil es sich in beiden Fällen um Arbeitszeioptionen handelt, die nicht auf eine Verkürzung, sondern auf eine bessere Verteilung der Arbeitszeiten im Tages-, Wochen- oder Jahresverlauf zielen. Wir wissen aus anderen Studien, dass sich eine Teilzeitbeschäftigung nachteilig auf den Zugang zu betrieblicher Weiterbildung auswirken kann. Zum einen verringern sich für den Betrieb mögliche Weiterbildungserträge, da die Beschäftigten durch Weiterbildung zwar produktiver werden, aber kürzer arbeiten. Zum anderen kann Teilzeitarbeit von den Vorgesetzten als negatives Signal für eine niedrigere Leistungsbereitschaft und ein geringes Karriereinteresse gewertet werden – Teilzeitbeschäftigte werden dann seltener in betriebliche Weiterbildungsmaßnahmen einbezogen. Dieses Risiko besteht bei Arbeitszeitkonten oder Vertrauensarbeitszeiten offenbar nicht.

Von Langzeitkonten, also Arbeitszeitkonten mit einem Ausgleichszeitraum von einem Jahr oder mehr, profitieren allerdings vorrangig Männer. Offensichtlich nutzen Frauen dieses Arbeitszeitinstrument weniger für Weiterbildung, da sie aufgrund höherer außerberuflicher Verpflichtungen nicht ausreichend Zeit mit solchen Konten ansparen können. Wenn sie Zeit aus dem Konto entnehmen, verwenden sie es zudem eher für eine bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf.

Als ein weiterer wichtiger Befund der Studie lässt sich festhalten, dass auch der betriebspolitische Kontext die Weiterbildungsteilnahme beeinflusst. In Betrieben mit Interessenvertretung, Unterstützungsangeboten bei der Kinderbetreuung oder Hilfestellungen für den Wiedereinstieg nach der Elternzeit weisen Männer und Frauen höhere Weiterbildungsquoten auf. Die Weiterbildungsteilnahme der Frauen steigt auch, wenn ein Betrieb gleichstellungspolitische Handlungsansätze aufweist oder der Frauenanteil im Management höher ausfällt. Im Einklang mit den Ergebnissen der qualitativen Untersuchung unterstreichen die Auswertungen damit zum einen die Wichtigkeit der betrieblichen Arbeitszeitpolitik für die Weiterbildungsteilnahme, zum anderen die förderliche Rolle von flankierenden Strukturen im Bereich der betrieblichen Gleichstellungs- und Vereinbarkeitspolitik.

Wer Weiterbildung fördern will, muss also mehrere Dimensionen im Blick haben: neben der reinen Weiterbildungspolitik auch verwandte Handlungsfelder



Philip Wotschack ist wissenschaftlicher Mitarbeiter am Weizenbaum-Institut für die vernetzte Gesellschaft und gehört zur Forschungsgruppe Globalisierung, Arbeit und Produktion am WZB.

(Foto: David Ausserhofer)

[philip.wotschack@wzb.eu](mailto:philip.wotschack@wzb.eu)

wie die Arbeitszeitgestaltung, Vereinbarkeits- und Gleichstellungspolitik. Nicht vergessen werden sollte allerdings, dass betriebliche Merkmale allein nur einen Teil der existierenden Unterschiede in der Weiterbildungsteilnahme erklären können. Wie wir aus anderen Studien wissen, spielen darüber hinaus politische und gesetzliche Rahmenbedingungen, öffentliche Kinderbetreuungsangebote, dominante Rollenbilder sowie die Erwerbs- und Haushaltskonstellationen auf der Paarebene eine wichtige Rolle.

Die skizzierten Ergebnisse gelten nicht für alle Branchen und Berufe gleich. Die höheren Weiterbildungsquoten von Frauen im Erziehungs- oder Gesundheitssektor zum Beispiel stehen oft im Zusammenhang mit eher kleinteiligen und verpflichtenden Weiterbildungsmaßnahmen. Da viele Arbeitsplätze in diesen Sektoren durch geringe Einkommen und eingeschränkte Karrierechancen gekennzeichnet sind, sollte die hohe Weiterbildungsbeteiligung also nicht mit besseren Aufstiegschancen und Entgeltzuwächsen gleichgesetzt werden. In den hier vorgestellten Analysen konnten die Quantität und Qualität der besuchten Kurse nicht berücksichtigt werden. Da diese Unterschiede eine wichtige Quelle geschlechtsspezifischer Ungleichheiten in der beruflichen und betrieblichen Weiterbildung bilden, besteht hier weiterer Forschungsbedarf.

#### **Literatur**

*Boll, Christina/Bublitz, Elisabeth: „A Cross-Country Comparison of Gender Differences in Job-Related Training: The Role of Working Hours and the Household Context“. In: British Journal of Industrial Relations, 2018, Jg. 56, H. 3, S. 503–555.*

*Burgard, Claudia: Gender Differences in Further Training Participation – The Role of Individuals, Households and Firms. Ruhr Economic Paper Nr. 320. Bochum: RUB 2012.*

*Janssen, Simon/Leber, Ute: Weiterbildung in Deutschland. Engagement der Betriebe steigt weiter. IAB-Kurzbericht 13/2015. Nürnberg: Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 2015.*

*Wotschack, Philip: „Exploring the (Missing) Gender Training Gap in Germany. The Role of Organizations and Sectors in Continuing Training Participation“. In: Social Politics – International Studies in Gender, State & Society, 2019, Jg. 26, H. 3, S. 444–474.*

*Wotschack, Philip: Optionszeiten auf Basis von Langzeitkonten – eine kritische Bilanz. Forschungsförderung Working Paper 57. Düsseldorf: Hans-Böckler-Stiftung 2018.*

*Wotschack, Philip/Scheier, Franziska/Schulte-Braucks, Philipp/Solga, Heike: „Zeit für Lebenslanges Lernen. Neue Ansätze der betrieblichen Arbeitszeit- und Qualifizierungspolitik“. In: WSI-Mitteilungen, 2011, Jg. 64, H. 10, S. 541–547.*