

## **Betriebliche Weiterbildung im Kontext tariflicher Qualifizierungsbestimmungen im öffentlichen Dienst**

Ergebnisse der Befragung von Führungskräften und Personalräten in  
Städten, Gemeinden und Landkreisen

**Das Wichtigste in Kürze**



Bundesministerium  
für Bildung  
und Forschung



- *Wer wurde befragt*

Angeschrieben wurden alle Städte und Gemeinden mit mehr als 10.000 Einwohnern (N= 1913) sowie alle Landkreise in Deutschland (N= 301). Die weitgehend identischen Fragebogen richteten sich zum einen an alle für Personalentwicklung und/oder Weiterbildung zuständigen Manager/innen, zum anderen an die Personalvertretung der Verwaltungen. Von den ausgegebenen Fragebogen kamen bei den Manager/innen 927, bei den Personalräten/innen 816 zurück. Die Rücklaufquote lag damit bei 37% (PR) bzw. 42% (PM). Insgesamt liegen Angaben von 63% aller Städte, Gemeinden und Landkreise in Deutschland vor. Die durchschnittliche Größe der Verwaltungen liegt bei 541 (PR) bzw. 445 (PM) Beschäftigten.

Die Struktur des Befragungssamples der Manager/innen sowie der Personalräte/-innen entspricht hinsichtlich der regionalen Verteilung, der Größe der Einrichtungen und der Belegschaftsstruktur der Verwaltungen weitgehend der Grundgesamtheit. Die Ergebnisse können somit als repräsentativ betrachtet werden.

- *Personelle Ausstattung für Personalentwicklung und Weiterbildung*

Hauptamtliches Personal mit ausschließlicher Zuständigkeit für Personalentwicklung gibt es in 19% (PR) bzw. 15% (PM) aller Verwaltungen. Auch Verwaltungen mit mehr als 500 Beschäftigten haben zu knapp der Hälfte kein hauptamtliches PE-Personal. Hauptamtliches Weiterbildungspersonal gibt es in 15% aller Verwaltungen. In Einrichtungen mit weniger als 250 Beschäftigten ist es ausgesprochen selten (6%), in solchen mit mehr als 500 Beschäftigten gibt es hauptamtliches Personal in etwa der Hälfte der Fälle.

- *Entwicklung der Weiterbildungsbudgets*

Die Weiterbildungsbudgets sind nach Darstellung der Manager/innen in den letzten drei Jahren in 45% der Verwaltungen gestiegen, in 41% blieben sie unverändert, in 12% waren sie rückläufig und in 3% verlief die Budgetentwicklung uneinheitlich. Nach Angaben der Personalräte waren Budgetsteigerungen in den letzten drei Jahren seltener (30%). Stabil war die Situation in 38% der Einrichtungen, zu einer Kürzung der Budgets kam es in 21% der Verwaltungen, uneinheitlich verlief die Entwicklung in 4%.

Für die kommenden drei Jahre erwarten 28% der Manager/innen eine Erhöhung der Weiterbildungsbudgets, 43% gehen von Stabilität aus, 22% von einem Rückgang. Von den Personalräten/innen erwarten lediglich 17% eine Zunahme, hingegen 31% eine Kürzung. Ein erheblicher Teil der Befragten konnte zum Zeitpunkt der Befragung hierzu keine Angaben machen (PR 17%, PM 5%).

- *(Weiterbildungs-)Planung, Bedarfsermittlung und Planungsgrundlagen*

Eine schriftlich gefasste Jahresplanung für die Gesamtorganisation gibt es nach Angaben der Manager/innen lediglich in 20% aller Verwaltungen (PR 17%), Jahrespläne der dezentralen Organisationseinheiten in 14% (PR 12%), in weiteren 22% gibt es sie nicht flächendeckend, jedoch teilweise (PR 16%). Von einer vorausschauenden und systematischen Personalentwicklung für die Gesamtorganisation kann den Vertreter/innen des Managements zufolge in 29% der Verwaltungen gesprochen wer-

den, nach jener der Personalräte/innen lediglich in 14%. Eine vorausschauende und systematische Weiterbildungsplanung für die gesamte Verwaltung ist noch seltener zu finden. 10% der Manager/innen und 6% der Personalräte/innen geben dies für ihre Verwaltung als zutreffend an.

Die Teilnahme an zentral (vom Personalwesen) organisierten Weiterbildungsmaßnahmen wird den Vertreter/innen des Managements zufolge in der Hälfte der Verwaltungen statistisch nicht erfasst. In der anderen Hälfte erfolgt die Erfassung in 35% der Fälle vollständig, in weiteren 15% in Teilen. Die Angaben der Personalräte/innen stimmen damit weitgehend überein.

Eine regelmäßige Ermittlung des Weiterbildungsbedarfs erfolgt nach Angaben der Manager/innen lediglich in 17% der Verwaltungen, in 48% unregelmäßig bzw. bei Bedarf und in weiteren 35% gar nicht. Personalräte kommen zu einer noch skeptischeren Einschätzung. Ihnen zufolge wird der Bedarf in 9% der Verwaltungen regelmäßig, in 34% unregelmäßig und in 53% gar nicht ermittelt.

- *Verbreitung von Leitbildern, Führungsgrundsätzen und PE-Konzepten*

Etwas mehr als die Hälfte der Verwaltungen verfügt über ein Leitbild für die gesamte Einrichtung, Leitbilder der dezentralen Organisationseinheiten innerhalb der Verwaltungen sind seltener. 75% (PM) bzw. 66% (PR) verfügen über keine entsprechenden Leitbilder. Allgemein anerkannte Leitlinien oder Grundsätze der Personalentwicklung gibt es nach Darstellung der Personal-/Weiterbildungszuständigen in 18% der Einrichtungen (PR 12%). Ein schriftlich fixiertes PE-Konzept können 22% (PM) bzw. 16% (PR) der Verwaltungen vorweisen.

- *Qualifizierungs- bzw. Mitarbeitergespräche*

Qualifizierungsgespräche, Mitarbeitergespräche oder vergleichbare Formen institutionalisierter Mitarbeiterkommunikation existieren in 59% (PM) bzw. 56% (PR) der Verwaltungen. Eigenständige Qualifizierungs- oder Personalentwicklungsgespräche sind selten (PM 4%, PR 3%). Vorherrschend sind Mitarbeitergespräche, in deren Rahmen ein Gesprächsmodul „Qualifizierung“ bzw. „Personalentwicklung“ integriert ist oder sein kann (53% PR, 55% PM).

In der Mehrzahl der Verwaltungen werden Qualifizierungsgespräche nicht flächendeckend mit allen Mitarbeitern/innen geführt, sondern nur mit Teilen. Im Sample der Manager/innen liegt die durchschnittliche Quote bei 59%, im Sample der Personalräte bei 48%. Mitarbeiter- bzw. Qualifizierungsgespräche werden in 37% (PR) bzw. 30% (PM) der Fälle auch nicht regelmäßig, sondern unregelmäßig bzw. bei Bedarf geführt.

Eingeführt wurden Mitarbeiter- bzw. Qualifikationsgespräche nach übereinstimmenden Angaben der Arbeitgeber- wie der Arbeitnehmervertreter/innen in etwa zwei Drittel der Verwaltungen nach dem Jahr 2006, also dem Inkrafttreten des TVöD. Der häufigste Anlass zu deren Einführung war nicht die Umsetzung des § 5 TVöD (PR 9%, PM 11%), sondern die Umsetzung der leistungsorientierten Bezahlung nach § 18 TVöD (PR 51%, PM 53%). In 28% (PM) bzw. 33% (PR) der Fälle wurden Mitarbeitergespräche als Teil des neuen Steuerungsmodells eingeführt.

- *LOB-Gespräche*

LOB-Gespräche sind deutlich weiter verbreitet als Mitarbeiter- bzw. Qualifizierungsgespräche. 72% (PM) bzw. 69% (PR) geben an, in ihren Verwaltungen würden LOB-Gespräche geführt. Der Anteil der Beschäftigten, mit denen diese Gespräche geführt werden, liegt mit 89% (PM) bzw. 85% (PR) ebenfalls erheblich über dem der Mitarbeiter-/Qualifizierungsgespräche.

In LOB-Gesprächen wird nicht nur über Leistung gesprochen, sondern in 41% (PM) bzw. 24% (PR) der Verwaltungen immer oder häufig auch über Qualifizierung bzw. den Qualifizierungsbedarf. Selten oder nie gibt es diese thematische Überkreuzung in 10% (PM) bzw. in 24% (PR) der Fälle.

Eine grundsätzliche Trennung von LOB-Gesprächen und Mitarbeiter- bzw. Qualifizierungsgesprächen wird in 20 bis 25% der Verwaltungen praktiziert, erheblich häufiger wird eine Kombination bzw. Zusammenführung angestrebt bzw. praktiziert (PM 38%, PR 30%), Wahlfreiheit existiert in etwa ebenso vielen Verwaltungen (PM 38%, PR 34%).

Die am häufigsten praktizierte Methode der Leistungsbemessung ist die systematische Leistungsbewertung, die in 54% (PM) bzw. 53% (PR) der Verwaltungen ausschließlich, in weiteren 16% (PM/PR) überwiegend angewandt wird. Zielvereinbarungen werden erheblich seltener praktiziert. Ausschließlich auf Zielvereinbarungen basiert die Leistungsbemessung in 17% (PM) bzw. 21% (PR), überwiegend in weiteren 8% (PM) bzw. 10% (PR):

- *Bedarfsgerechtigkeit des Weiterbildungsangebots*

Die Personal-/Weiterbildungszuständigen beurteilen das Weiterbildungsangebot für die Belegschaft insgesamt wie für einzelne Beschäftigtengruppen mehrheitlich als bedarfsgerecht. 85% der Manager/innen geben bezogen auf die gesamte Belegschaft ihrer Verwaltung an, das Angebot sei bedarfsgerecht, bezogen auf die verschiedenen Beschäftigtengruppen liegen die Werte zwischen 82% und 54%. Am häufigsten wird bei Beschäftigten im unteren Qualifikationsspektrum, bei älteren Beschäftigten sowie beim Führungskräftenachwuchs eine Lücke zwischen Bedarf und Angebot gesehen. Personalräte/innen sehen solche Lücken sowohl bezogen auf die gesamte Belegschaft als auch auf deren Teile erheblich häufiger. Ihrer Meinung nach ist das Angebot in kaum der Hälfte der Verwaltungen als bedarfsdeckend zu bezeichnen. Eine Unterversorgung wird wie bei den Manager/innen am häufigsten bei Beschäftigten im unteren Qualifikationsspektrum sowie bei Älteren gesehen.

- *„Problemgruppen“ in der Weiterbildung*

Zu den „Problemgruppen“ bzw. „Problembereichen“ der Weiterbildung, für die es entweder keine passenden Angebote, schlechte Teilnahmemöglichkeiten oder Defizite in der Weiterbildungsmotivation gibt, gehören nach übereinstimmender Einschätzung beider Betriebsparteien vor allem die gewerblich-technischen Bereiche (Bauhof, Hausmeister und Reinigungskräfte), aber auch Angestelltenantigkeiten außerhalb der Kernverwaltung (Schulsekretärinnen). Häufiger genannt werden zudem Teilzeitbeschäftigte, Ältere bzw. „Berufsalte“, aber auch Führungskräfte.

- *Bewertung der betrieblichen Weiterbildungspraxis*

Die Bewertung der betrieblichen Weiterbildung durch die Manager/innen fällt deutlich besser aus als jene der Personalräte/innen. Besonders positiv werden die Chancengleichheit zur Teilnahme an Weiterbildung, der Umfang und die Qualität des Weiterbildungsangebots sowie die Praxis der Kostenbeteiligung bewertet (80-85% gut bzw. eher gut). Auch die Organisation und Zuständigkeiten für Weiterbildung, die Transparenz über die Weiterbildungsaufwendungen, die Ziel- und Passgenauigkeit des Angebots, die finanziellen Aufwendungen für Weiterbildung, die Nachwuchsförderung, der Stellenwert von Weiterbildung bei den Führungskräften, die Transparenz der Weiterbildungsteilnahme und die Führungskräftequalifizierung werden von einer absoluten Mehrheit (53%-70%) als (eher) gut bewertet. Schwächen gibt es aus ihrer Sicht am ehesten beim Controlling der Weiterbildung, der Systematik und Qualität der Bedarfsermittlung, der Förderung der persönlichen Weiterbildung, der Abstimmung unterschiedlicher Planungsprozesse sowie der Förderung der Weiterbildung von Älteren. Die Rangfolge der Personalräte/innen gleicht jener der Personal-/Weiterbildungszuständigen weitgehend. Allerdings fallen die Bewertungen der Personalräte/innen schlechter aus.

- *Zusammenarbeit von Personalmanagement und Arbeitnehmervertretung*

Die Zusammenarbeit der Betriebsparteien wird von 87% der Manager/innen und 67% der Personalräte/innen als im Allgemeinen sehr gut, gut oder eher gut bezeichnet. Lediglich 12% (PR) bzw. 2% (PM) bewerten die Zusammenarbeit im Allgemeinen als eher schlecht, schlecht oder sehr schlecht. Die Zusammenarbeit in der Weiterbildung bewerten Personalräte/innen im Gegensatz zu den Manager/innen deutlich schlechter als die allgemeine Zusammenarbeit.

- *Beteiligung des Personalrats in der Weiterbildung*

Personalräte sind bzw. werden bei der Klärung von Fragen der betrieblichen Weiterbildung meist nicht stark beteiligt. Bei der Klärung und Entwicklung der Grundstrukturen und Prozesse der Weiterbildungsplanung, der Bedarfsermittlung und Angebotserstellung, der Teilnehmerauswahl, der Kostenregelung oder der Motivierung der Beschäftigten wird der Personalrat nach eigener Darstellung nur in 9-17% der Fälle stark oder sehr stark beteiligt. Im Gros der Verwaltungen erfolgt keine oder nur eine schwache Beteiligung, sei es weil sie nicht gefordert oder nicht gewährt wird.

- *Stellenwert von Weiterbildung/Qualifizierung innerhalb der Personalratsgremien*

Qualifizierung/Weiterbildung gehört nicht zu den Top-Themen in den Personalratsgremien, sondern rangiert derzeit im unteren Drittel. 31% stufen den Stellenwert als sehr hoch, hoch oder eher hoch ein, 41% dagegen als eher gering, gering oder sehr gering. Einen noch geringeren Stellenwert als Weiterbildung haben der demographische Wandel sowie Privatisierung/Outsourcing. Top-Themen in den Personalratsgremien sind die Beschäftigungssicherung und der Arbeits- und Gesundheitsschutz.

- *Dienstvereinbarungen zur Qualifizierung/Weiterbildung*

Dienstvereinbarungen oder andere Formen der Regulierung von Weiterbildung auf der betrieblichen Ebene gibt es lediglich in 11% (PR) bzw. 13% (PM) der Verwaltungen. Wo es entsprechende Vereinbarungen gibt, stand deren Abschluss in 31% (PR) bzw. 24% (PM) in Zusammenhang mit der Umsetzung von § 5 TVöD.

- *Bekanntheitsgrad des TVöD*

Die tariflichen Qualifizierungsregelungen des TVöD sind 48% (PM) bzw. 31% (PR) der Befragten im Detail bekannt, weitere 45% (PM) bzw. 48% (PR) kennen sie sinngemäß. Erheblich schlechter ist es um die Bekanntheit bei den Beschäftigten bestellt. Die Personalräte gehen zu 57% davon aus, dass die Tarifregelungen den meisten Beschäftigten ihrer Verwaltung nicht bekannt sind, 8% meinen, die Mehrheit kenne die Regelungen, 36% gehen davon aus, dass zumindest Teile der Belegschaft von ihnen Kenntnis haben. Die Einschätzungen der Personal-/Weiterbildungszuständigen sind etwas optimistischer.

- *Bewertung einzelner Aspekte der Tarifregelung*

Die Beurteilung der einzelnen Regelungsaspekte des § 5 TVöD fällt sowohl bei den Managern als auch bei den Personalräten überwiegend gut aus. Positiv bewertet wird von etwa drei Viertel der Befragten der Anspruch der Beschäftigten auf ein jährliches Qualifizierungsgespräch, die Klärung eines ggf. bestehenden Qualifizierungsbedarfs zwischen Mitarbeiter/innen und Vorgesetzten sowie die Verpflichtung der Verwaltung zur Dokumentation der Teilnahme an Qualifizierungsmaßnahmen. Noch besser wird von beiden Akteursgruppen die Übernahme der Kosten durch den Arbeitgeber bei von ihm veranlassten Qualifizierungsmaßnahmen bewertet (PR/PM ca. 95% gut/eher gut). Deutlich abgeschwächt ist beiderseits die positive Bewertung der Möglichkeit, Qualifizierungsgespräche auch als Gruppengespräche führen zu können (ca. 40% gut/eher gut). Unterschiedlich bewertet wird die Möglichkeit des Abschlusses von Qualifizierungsvereinbarungen mit Kostenbeteiligung der Beschäftigten. Manager/innen halten die Regelung zu 72% für (eher) gut, Personalräte/innen immerhin noch zu 45%.

- *Umgang der betrieblichen Akteure mit § 5 TVöD und Stand der Umsetzung*

§ 5 TVöD hat in der großen Mehrheit der Verwaltungen keine Diskussionen zwischen den Betriebsparteien ausgelöst. Nach Angaben der Personalräte/innen gab es entsprechende Diskussionen in 26% der Verwaltung, der Wert der Manager/innen liegt mit 15% deutlich niedriger. In ca. einem Viertel der Verwaltungen war § 5 Anlass, die bestehende betriebliche Weiterbildungspraxis zu überprüfen, in 21% (PR) bzw. 12% (PM) wurde die Belegschaft umfassend über die Bestimmungen informiert, in 12% entwarf die Personalvertretung eine Dienstvereinbarung, in 11% (PR) bzw. 5% (PM) entwickelten das Personalmanagement und der Personalrat ein gemeinsames Umsetzungskonzept und in 7% (PR) bzw. 4% (PM) wurde eine paritätische Arbeits- bzw. Projektgruppe eingerichtet bzw. aktiviert.

In der absoluten Mehrheit der Verwaltungen war § 5 TVöD bis Sommer 2010 jedoch kein Thema (PM 59%, PR 55%) oder § 5 wurde zwar diskutiert, jedoch kein weiterer Handlungsbedarf gesehen, da die betriebliche Weiterbildungspraxis nach Meinung der Betriebsparteien den tariflichen Ansprüchen genügt (PM 22%, PR 17%). Somit wurde in 81% (PM) bzw. in 72% (PR) der Verwaltungen § 5 TVöD nicht thematisiert oder wenn dann ohne Folgen. Aufgenommen und erfolgreich beendet wurden Gespräche/Verhandlungen lediglich in einer kleinen Minderheit von 4% der Verwaltungen, in weiteren 18% (PR) bzw. 9% (PM) sind Gespräch noch nicht aufgenommen jedoch terminiert, dauern noch an oder wurden ergebnislos beendet.

- *Umsetzungsprobleme*

In Verwaltungen, die Gespräche/Verhandlungen zur Umsetzung von § 5 terminiert oder aufgenommen haben, wird übereinstimmend als größtes Problem die Dominanz anderer Themen in der Verwaltung genannt. Aus Sicht der Personalräte/innen sind noch andere Faktoren relevant: Die fehlende bzw. unklare Strategie der Verwaltung, eine unzureichende Planungskultur, Unklarheiten in der Bedarfsermittlung sowie die Dauer der betrieblichen Klärungsprozesse. Jeweils eine Mehrheit von 52% bis 65% sieht darin ein großes oder ein gewisses Problem. Aus Sicht der Hälfte der Personalvertreter/innen sind zudem Unklarheiten über die Ziele relevant, die erreicht werden sollen. Ähnlich viele sehen in der Skepsis der Vorgesetzten aber auch der Beschäftigten gegenüber Qualifizierungs- und Mitarbeitergesprächen ein relevantes Umsetzungshemmnis. Über mangelnde Unterstützung durch die Gewerkschaft wird dagegen seltener geklagt (17%). Die Vertreter/innen des Managements sehen in den genannten Punkten teilweise auch relevante Umsetzungsprobleme, sie werden jedoch deutlich seltener als relevant deklariert.

- *Effekte der tariflichen Qualifizierungsregelungen*

Die Effekte der tariflichen Qualifizierungsbestimmungen sind auch in der Minderheit von Verwaltungen, die sich der Umsetzung des § 5 TVöD intensiver angenommen haben (PM 13%, PR 23%), sehr begrenzt. Pauschal lässt sich sagen, dass sich relevante Effekte auch in Einrichtungen, die sich § 5 TVöD intensiver gewidmet haben, in maximal 20% der Verwaltungen ergeben haben. Dies entspricht bezogen auf alle Verwaltungen, also auch jene, bei denen § 5 TVöD kein Thema war und kein Handlungsbedarf gesehen wurde, einem Anteil von ca. 5%. Die Angaben der beiden Akteursgruppen stimmen diesbezüglich im Wesentlichen überein.

Von der erstmaligen Durchführung von Qualifizierungsgesprächen berichten knapp 20% der Befragten, von einer Ausweitung des Personenkreises, mit denen Gespräche geführt werden, 13% (PR) bzw. 25% (PM). Zwischen 10% und 15% konstatieren eine Systematisierung der Bedarfsermittlung, Verbesserungen in den Abläufen und Strukturen der Weiterbildungsplanung sowie in der Dokumentation der Teilnahme an Maßnahmen. In etwa eben so vielen Verwaltungen wurden die Instrumente der Bedarfsermittlung optimiert oder neu entwickelt. Nach Einschätzung von 14% (PR) bzw. 20% (PM) ist die Weiterbildungsbeteiligung gestiegen, ähnlich häufig wird von einer Ausweitung des Angebots berichtet. Deutlich mehr geben an, die Weiterbildungsaufwendungen seien gestiegen (PR 26%, PM 28%). Zu einer häufigeren Beteiligung der Beschäftigten an den Kosten kam es laut übereinstimmenden Angaben in 8% der umsetzungsaktiven Verwaltungen. Häufiger wird eine Sensibilisierung der betrieblichen Akteure konstatiert. Nach Angaben von 23% der Personalräte/innen und 32% der Manager/innen wird das Thema nun wichtiger genommen, 33% der Personalräte/innen und 46% der Manager/innen sehen ihre eigene Gruppe nun stärker engagiert. Eine Verbesserung der Zusammenarbeit zwischen Management und Personalrat registrieren etwas mehr als 10%. In 31% der umsetzungsaktiven Verwaltungen wurde der Anspruch auf ein Qualifizierungsgespräch seitens der Beschäftigten nicht eingelöst, andererseits wird von 15% (PR) bzw. 22% (PM) von einem gestiegenen Anspruchsdenken der Beschäftigten berichtet. 36% der Personalräte/innen und 25% der Manager sehen die Führungskräfte durch § 5 TVöD nun stärker belastet, eine

Abnahme von Flexibilität und eine Zunahme von Bürokratie konstatieren etwas mehr als 10%.

76% der Personalräte/innen und 71% der Manager/innen geben an, die Impulse, die bisher von § 5 TVöD ausginge, seien schwach bis nicht vorhanden gewesen. Gewisse Impulse schreiben den Tarifregelungen 15% der Personalräte und 23% der Manager/innen zu, starke oder gar sehr starke nahezu niemand. Bezieht man die Angaben über die Impulswirkungen des § 5 nicht nur auf die umsetzungsaktiven Verwaltungen, sondern auf alle, schwillt der Anteil jener, die keine oder sehr schwache Impulse sehen, auf mehr als 90% an.

- *Tarifkonformität der betrieblichen Qualifizierungspraxis*

Danach gefragt, ob die betriebliche Weiterbildungspraxis den Regelungen des § 5 TVöD entspricht, geben 53% der Manager/innen und 27% der Personalvertreter/innen an, die Anforderungen würden in vollem Umfang und wenn nicht wörtlich, dann sinngemäß erfüllt. Von einer teilweisen Erfüllung der Anforderungen gehen 39% (PM) bzw. 43% (PR) der Befragten aus. Lediglich 3% der Personalmanager/innen, jedoch immerhin 20% der Personalräte/innen geben an, die Anforderungen würden nicht erfüllt.

In Verwaltungen mit Formen institutionalisierter Mitarbeiterkommunikation (Mitarbeitergespräche, Qualifizierungsgespräche oder vergleichbare Formen) speziell danach gefragt, ob die praktizierten Formen den Ansprüchen des § 5 TVöD gerecht werden oder ob es noch einer Weiterentwicklung der Instrumente bedarf, geben 24% der Personalräte/innen und 50% der Manager/innen an, der tarifvertragliche Anspruch werde in ihren Verwaltungen vollständig oder überwiegend eingelöst. Teilweise eingelöst sehen ihn 34% (PR) bzw. 35% (PM), nicht oder überwiegend nicht eingelöst sehen ihn ein Drittel der Personalräte/innen und ein Zehntel der Manager/innen. Stellt man in Rechnung, dass Mitarbeitergespräche oder andere Formen institutionalisierter Mitarbeiterkommunikation in 36% (PR) bzw. 37% (PM) der Verwaltungen nicht existieren, relativieren sich die Angaben zur Tarifkonformität erheblich.

- *Gesamtbewertung § 5 TVöD*

Die Gesamtbewertung der Qualifizierungsbestimmungen fällt bei den Vertreter/innen beider Betriebsparteien einheitlich und insgesamt verhalten aus. Er gibt zwar nur eine kleine Zahl von grundsätzlichen Kritikern, welche die Regelungen für unnötig und eher hindernd halten (PM 3%, PR 2%). Die große Mehrheit (79% PR/PM) ist jedoch der Meinung, die tariflichen Regelungen seien zwar gut gemeint, sie hätten jedoch wenig Einfluss auf die betriebliche Weiterbildungspraxis. Nur eine Minderheit von etwas weniger als 20% stimmt dem Statement zu, die Regelungen seien eine gute Sache und hätten die betriebliche Weiterbildungspraxis verbessert. Von einer deutlichen Verbesserung der betrieblichen Weiterbildungspraxis ausgelöst durch den § 5 TVöD will fast niemand sprechen.

- *Änderungs-/Weiterentwicklungsbedarf*

Einen Änderungs- bzw. Weiterentwicklungsbedarf der tariflichen Qualifizierungsbestimmungen sehen 16% der Personalräte/innen und 7% der Manager/innen. Die Mehrheit lehnt Änderungen ab bzw. sieht keinen Bedarf, die Bestimmungen weiter zu



entwickeln (PR 34%, PM 52%) oder hat sich diesbezüglich noch wenig Gedanken gemacht und antwortet mit „Weiß nicht“ (PR 50%, PM 40%).