

Fehlanreize für die Fortbildung

Mitarbeiterqualifizierung ist ein personalwirtschaftliches Gebot. Jedermann kann die Schlagworte aufsagen: Wissensgesellschaft und lebenslanges Lernen. Die Unternehmen investieren in ihre Mitarbeiter. Doch jede Investition steht unter Amortisationserwartung. Die Amortisation einer Qualifizierungsmaßnahme scheitert, wenn der Mitarbeiter das Unternehmen verläßt, nachdem er die vom Arbeitgeber bezahlte Fortbildung genossen hat. Für diesen Fall enthalten viele Arbeitsverträge Rückzahlungsklauseln, die freilich oft an einer sehr strengen Rechtsprechung zur AGB-Kontrolle scheitern. Die derart begünstigten Arbeitnehmer nehmen die Bildungsinvestition mit, ohne sie abuarbeiten – der Arbeitgeber schaut in die Röhre.

Rechtsprechungslasten erzeugen Innovationsdruck: Die Unternehmen erkennen, daß der Systemfehler darin liegt, daß sie dem Arbeitnehmer einseitig eine Vorleistung erbringen und daß ihre Erwartung, der Arbeitnehmer werde den Qualifizierungsgewinn durch Weiterarbeit im Unternehmen einsetzen, rechtlich nicht geschützt ist. Ein erster Schritt liegt darin, Bildungszeiten zum Teil in die Freizeit des Arbeitnehmers zu legen, ihm damit ein Zeitopfer abzuverlangen. Weiterbildung ist keine Arbeitszeit und muß nicht vergütet werden.

Und vor allem für externe Qualifizierungsmaßnahmen sind Darlehensmodelle auf dem Vormarsch. Der Arbeitnehmer muß seine Qualifizierung selbst bezahlen; der Arbeitgeber gewährt ein Darlehen. Auch hier will das Bundesarbeitsgericht aber Rückzahlungsmodelle torpedieren (Az. 9 AZR 186/07).

Rechtlich sauber ist ein Modell, bei dem der Arbeitnehmer selbst den Schulungsvertrag abschließt und Schuldner der Fortbildungskosten ist. Der Arbeitgeber gewährt ein klassisches Arbeitgeberdarlehen und zahlt es aus. Zugleich sagt er für den Fall der erfolgreichen Teilnahme eine Gehaltserhöhung zu. Damit landet das Amortisationsrisiko dort, wo es hingehört: Humankapital „gehört“ dem Arbeitnehmer. Er nutzt es, gerade durch Stellenwechsel. Dann soll er es bezahlen. Den Arbeitnehmer solchermaßen in die Finanzierung der Bildungslasten einzubinden kann die Praxisprobleme für zwei Beschäftigtengruppen mit eingeschränkter Amortisationserwartung mindern: bei Teilzeitkräften und älteren Beschäftigten.

Die Marktreaktion belegt: Setzt die Rechtsordnung Fehlanreize, wird dies durch Innovation korrigiert. Die scharfe Kontrolle von Rückzahlungsklauseln bestraft den vorleistenden Unternehmer. Also unterbleibt die Vorleistung. Mag sein, daß Bildung „Menschenrecht“ ist. Das heißt indes nicht, daß der Arbeitgeber sie bezahlen muß. Für Sozialleistungen ist der Staat zuständig.