

Beratungsinitiative Job-AQTIV

Abschluss-Dokumentation

Schriftenreihe Nr. 8

Herausgeber: ARBEIT UND LEBEN gGmbH
Hintere Bleiche 34, 55116 Mainz
Tel.: (0 61 31) 140 86-0
Fax: (0 61 31) 140 86-40
E-Mail: info@arbeit-und-leben.de
Internet: www.arbeit-und-leben.de

Text und Redaktion: Dr. Jörg Dombrowski, Karin Ernst-Betocchi

verantwortlich: Gabriele Schneidewind (Geschäftsführerin)

Projektfinanzierung: Arbeitsamt Mainz, Rheinland-Pfalz

erschienen: September 2003

1 Hintergrund und Ziele der Beratungsinitiative Job-AQTIV

Das Job-AQTIV-Gesetz ist seit dem 01.01.2002 in Kraft. Mit dem Gesetz zur Reform der arbeitsmarktpolitischen Instrumente wurde die Arbeitsmarktpolitik modernisiert und die Arbeitsmarktpolitischen Instrumente neu ausgerichtet. Das Gesetz bietet dem Arbeitsamt die Möglichkeit, betriebliche Qualifizierungsmaßnahmen staatlich bezuschussen zu lassen, um Arbeitslosigkeit präventiv zu verhindern. Das Job-AQTIV-Gesetz umfasst u.a. die Förderung der Weiterbildung für Arbeitnehmer/innen ab 50 Jahre (Rechtsgrundlage: § 417 Abs. 1 SGB III), die Förderung der Weiterbildung für Ungelernte (Rechtsgrundlage: § 235c SGB III), die Förderung der Weiterbildung durch Vertretung (Rechtsgrundlage: §§ 229 bis 233 SGB III) und die Förderung der Weiterbildung von Arbeitnehmer/innen, die von Arbeitslosigkeit bedroht sind. (Rechtsgrundlage: § 417 Abs. 2 SGB III). Mit dem Job-AQTIV-Gesetz soll die Qualifizierung in Unternehmen gestärkt und damit Beschäftigung gesichert werden. Dies entspricht einer modernen präventiven Arbeitsmarktpolitik.

Da das Gesetz erst seit kurzem in Kraft ist, fehlen noch gesicherte Erkenntnisse über dessen Annahme und Umsetzung bei Unternehmen. Gleichzeitig kann davon ausgegangen werden, dass viele Unternehmen bisher nur wenig über die Förderungsmöglichkeiten des Job-AQTIV-Gesetzes wissen.

Vor diesem Hintergrund hat das Arbeitsamt Mainz Arbeit & Leben gGmbH beauftragt, die „Beratungsinitiative Job-AQTIV“ für Klein- und Mittelbetriebe in Worms und Alzey durchzuführen.

Die konkreten Ziele der Beratungsinitiative waren dabei

1. die betriebliche Präsenz des Arbeitsamtes zu fördern,
2. Betriebe über Job-AQTIV zu informieren und zu beraten und
3. Erkenntnisse über den Qualifizierungsbedarf, das Qualifizierungsverhalten und den Nutzen der Fördermöglichkeiten zu gewinnen.

2 Arbeitsschritte und Ergebnisse des Projekts

Das Projekt „Beratungsinitiative Job-AQTIV“ startete am 01.09.2002. Seitdem wurde das Projekt zügig vorangetrieben und nach einem Jahr Projektlaufzeit zum Abschluss gebracht. Die zentralen Arbeitsschritte im Projekt und die damit verbundenen Ergebnisse werden im Folgenden beschrieben.

2.1 Unternehmen kontaktieren und informieren

Eine wichtige Voraussetzung für die Durchführung von Beratungsgesprächen war es, einen Zugang zu den Betrieben zu bekommen. Hierzu entwickelten wir ein spezielles Anschreiben (vgl. Anlage 1) und einen Flyer (vgl. Anlage 2), den wir den ausgewählten Betrieben brieflich zukommen ließen, um damit die Unternehmen auf unser Beratungsangebot neugierig zu machen. In dem Angebot wird gleichermaßen die Möglichkeit der Erhebung von Qualifizierungsbedarfen und die Förderungsberatung betont.

Insgesamt wurden über 2000 Betriebe angeschrieben¹. Kontaktiert wurden dabei vor allem Betriebe solcher Branchen, bei denen die Vermutung eines förderungsrelevanten Qualifizierungsbedarfs besonders wahrscheinlich erschien. So konzentrierten sich unsere Bemühungen

- auf das verarbeitende Gewerbe,
 - auf das Baugewerbe,
 - den Handel,
 - das Dienstleistungsgewerbe
- und
- den Pflegebereich.

Parallel zur direkten brieflichen Kontaktaufnahme informierte Arbeit & Leben Betriebe, Kammern, Gewerkschaften und Betriebsräte auf Informationsveranstaltungen. Dabei stellten Mitarbeiter/innen von Arbeit & Leben unter anderem auf der Nebenstellen-sitzung der IG BCE in Worms, der Delegiertenkonferenz der Kreishandwerkerschaft für Worms/Alzey und der Weiterbildungsmesse 2003 der IG BCE in Frankenthal für Betriebsräte am 10.07.2003 in Vorträgen und an Ständen die zentralen Instrumente des Job-

¹ Die Adressenliste kann bei Bedarf angefordert werden.

AQTIV-Gesetzes vor.

Zudem wurde die „Beratungsinitiative Job-AQTIV“ in der Ausgabe „Arbeit & Leben informiert“ von Juni 2003 ausführlich dargestellt und an Betriebsinhaber/innen und Betriebsräte verschickt. (vgl. Anlage 3).

Seit Mai 2003 können Unternehmen und Interessierte zudem auf die website www.beratungsinitiative-ja.de zugreifen. Auf dieser, mit der Bundesanstalt für Arbeit verlinkten Seite, hat Arbeit & Leben zentrale Informationen über das Job-AQTIV-Gesetz zusammengestellt, wobei ausführlichere Informationen downgeloadet werden können. Die Programmierung der Internetseite wurde von einem internen Experten von Arbeit & Leben durchgeführt. In den bisherigen Akquise- und Beratungsgesprächen zeigten die Unternehmen großes Interesse an der Webseite, da man sich dort „schnell und unkompliziert kundig machen kann“ (Zitat eines Geschäftsführers während eines Beratungsgesprächs).

2.2 Unternehmen telefonisch akquirieren

Um Unternehmen für ein Beratungsangebot zu interessieren und möglichst zu gewinnen reichte das Anschreiben und die Informationsbroschüre in der Regel nicht aus. Ein telefonisches „Nachfassen“ war erforderlich, bei dem das Beratungsangebot spezifiziert, Nachfragen geklärt und bei Interesse ein Termin vereinbart wurde.

Im Rahmen der Beratungsinitiative Job-AQTIV führten wir mit ca. 1.200 Unternehmen insgesamt ca. 2.400 telefonische Akquisegespräche durch. Die Gesprächspartner/innen waren dabei vorrangig Geschäftsführer/innen und Betriebsräte, nur selten verantwortliche Mitarbeiter/innen aus der Personalabteilung. Hierbei muss gesehen werden, dass es einer großen Hartnäckigkeit und oftmaligem Anrufen bedarf, um die Geschäftsführer/innen ans Telefon zu bekommen. (Rund 600 Anrufe liefen ins Leere, weil die Geschäftsführung nicht erreichbar war!).

Bei einem Teil der Akquisegespräche (etwa 20 %) bestand seitens der Angerufenen kein Interesse sowohl an einem Vor Ort Beratungstermin als auch an den Förderungsmöglichkeiten. Dabei kam es nicht selten vor, dass die Geschäftsführer/innen das Angebot überhaupt nicht anhören wollten und auch schon mal heftiger reagierten.

Als Ursachen für das Desinteresse wurden dabei genannt:

1. eine allgemein geringe Priorität der Weiterbildung und
2. Vorurteile gegenüber oder schlechte Erfahrungen mit dem Arbeitsamt.

Von den restlichen „interessierten“ Geschäftsführern/innen gaben ca. 60 % (etwa 700 Betriebe) an, derzeit und auch mittelfristig keinen Bedarf an Weiterbildung zu haben. Bei Kleinstbetrieben (1-3 Personen) oder Familienunternehmen war dies fast immer der Fall.

Ein weitere Anzahl von Geschäftsführern/innen (383) sieht bei ihrem/seinem Betrieb zwar durchaus Weiterbildungsbedarf und ist auch an möglichen Zuschussungen interessiert, möchte aber kein Beratungsgespräch in Anspruch nehmen. In diesen Fällen haben wir den Geschäftsführern/innen Informationsmaterial zugeschickt und auf die Webseite verwiesen. Weitere ca. 80 Unternehmen vereinbarten mit uns einen Beratungstermin vor Ort.

Der schwierigen Akquisesituation, die sich auch an der relativ großen zahlenmäßigen Differenz von Akquisetelefonaten und Beratungsgesprächen vor Ort zeigt, hat Arbeit & Leben insofern Rechnung getragen, dass wir das Telefonmarketing durch die Hinzuziehung eines mit Telefonmarketing erfahrenen Mitarbeiters professionalisiert haben. Dennoch blieb die schwierige Gewinnung von Unternehmen für eine Teilnahme an Beratungsgesprächen eine stete Herausforderung für die Mitarbeiter und Mitarbeiterinnen von Arbeit & Leben.

2.3 Beratungsgespräche durchführen

Insgesamt wurden von den Mitarbeiter/innen von Arbeit & Leben 78 Vor-Ort-Beratungen durchgeführt.² Für deren Realisierung hat Arbeit & Leben eigens ein Gesprächskonzept entwickelt, mit dessen Hilfe in relativ kurzer Zeit (ca. 1h) sowohl zentrale Qualifikationsbedarfe erhoben, als auch die darauf bezogenen Förderungsinstrumente dargestellt werden können. Konkret heißt das, dass mit Hilfe eines detaillierten Leitfadens (vgl. Anlage 4) drängende Bildungsbedarfe ausgewählter Beschäftigungsgruppen des jeweiligen Unternehmens erfasst wurden. Die Erfahrungen

² Die Adressenliste findet sich im statistischen Auswertungsteil

und Interessen des betrieblichen Gesprächspartners bildeten dabei den Ausgangspunkt des Gesprächs. Anhand der ermittelten Qualifikationsbedarfe konnten dann die Förderungsangebote des Job-AQTIV-Gesetzes für die geplanten betrieblichen Weiterbildungsaktivitäten aufgezeigt werden. Zudem wurde der Gesprächspartner informiert, wo und wie die Förderungen beantragt werden können.

Bei der Durchführung der Beratungsgespräche wurde deutlich, dass sich durch das offene face-to-face-Gespräch vorhandene Vorbehalte schnell abbauen ließen. Fast durchgängig bekamen wir positive Rückmeldungen über diese betriebsnahe Dienstleistung des Arbeitsamtes. Für eine erfolgreiche Durchführung der Beratungsgespräche waren dabei die intensive Erfahrungen von Arbeit & Leben mit einem viereinhalbjährigen Projekt über Job-Rotation (vgl. www.arbeit-und-leben.de) hilfreich.

2.4 Weiterbildungsmaßnahmen anstoßen

Bei über 60 % der Beratungsgespräche wurde arbeitsplatzsichernde Weiterbildungsaktivitäten angestoßen (unabhängig von den über die Förderungsinstrumente des Job AQtiv-Gesetzes förderbaren). Von den Weiterbildungsaktivitäten sind insgesamt 200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter betroffen (vgl. 3.5). Dabei muss gesehen werden, dass zwischen „Weiterbildung anstoßen“ und der tatsächlichen Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen noch ein weites Feld von Hemmnissen und Verzögerungsrisiken liegt. Zeitmangel bei den verantwortlichen Mitarbeiter/innen, geringe Erfahrung bei der Organisation von Weiterbildung und fehlender Überblick über vorhandene Bildungsangebote sind dabei nur drei Gründe für das Nichtzustandekommen von Weiterbildung. Dies macht verständlich, warum gerade die Hilfsangebote von Arbeit & Leben zur Beseitigung der Weiterbildungshindernisse von den Unternehmen dankbar und vielfach angenommen wurden. Internetrecherchen über die Möglichkeiten einer Zusatzausbildung zum Zweiradmechaniker oder das „Nachhaken“ beantragter Bezuschussungen sind dabei nur zwei Beispiele solcher Hilfsmaßnahmen.

Bei ca. 60 der angestoßenen und geplanten Weiterbildungsaktivitäten wurden den Unternehmen durch die Mitarbeiter/innen von Arbeit & Leben Förderungsmöglichkeiten nach dem Job-AQTIV Gesetz aufgezeigt. Diese wurden bei Interesse von Seiten des

Unternehmens vom Arbeitsamt anschließend weiterbearbeitet, in dem mit den entsprechenden Betrieben Kontakt aufgenommen und Antragsmodalitäten geklärt werden.

Die damit einhergehende verstärkte Betriebsnähe von Arbeitsvermittlern/innen dürfte dabei ein sinnvoller Nebeneffekt der Beratungsinitiative Job-AQTIV gewesen sein.

Neben den förderungsrelevanten Weiterbildungsaktivitäten wurden dem Arbeitsamt aber auch Informations- und Beratungswünsche von Betrieben übermittelt, die über das Job-AQTIV-Gesetz hinausgehen.

Das solche Informationen für das Arbeitsamt wichtig sind, zeigt alleine schon das Beispiel eines Druckbetriebes, bei dem ein älterer Mitarbeiter nach Einschaltung des Arbeitsamtes durch Arbeit & Leben eine Festanstellung erhielt, weil dem Betrieb Integrationshilfen nach SGB III durch das Arbeitsamt zugesagt worden sind.

2.5 Die erhobenen Daten über die Weiterbildung in KMU's auswerten

Zur Aufnahme und Verarbeitung der Informationen, die vor allem aus den Beratungsgesprächen gewonnen werden, wurde eine spezielle Datenbank³ unter dem Programm Access programmiert. Diese Datenbank macht es möglich, schnell und unkompliziert zentrale Qualifikationsbedarfe und Qualifizierungsverhalten ausgewählter Personengruppen und Wirtschaftszweige quantitativ und qualitativ darzustellen (vgl. ausführlich Abschnitt 3). Die Datenbank mit ihren vielfachen und flexibel gestaltbaren Auswertungsmöglichkeiten wäre z.B. ein ideales Instrument für die Etablierung eines Arbeitsmarktmonitorings, das zur Beobachtung des regionalen Arbeitsmarktes gefordert wird.⁴

³ Die Datenbank kann bei Bedarf angefordert werden.

⁴ vgl. schon früh Mertens, A., Arbeitsmarktmonitoring – Verfahren und Methoden in der aktuellen Diskussion und Praxis.

3 Erkenntnisse über Weiterbildung und Qualifizierungsförderung in KMU's

Im Folgenden werden nach einigen Anmerkungen zu Fragen der Auswertung ausgewählte Thesen zum Qualifizierungsbedarf und Qualifizierungsverhalten und zu den Förderungsmöglichkeiten von KMU's beschrieben.

3.1 Methode und Sample

Die Entwicklung der Thesen und Erkenntnisse stützt sich dabei sowohl auf quantitative Größen, z.B. Anzahl der Nennungen bestimmter Qualifikationsbedarfe, als auch auf Beschreibungen von Sachverhalten (qualitative Daten). Bei der Entwicklung der Thesen wurde also auf ein Methodenmix zurückgegriffen, der eine vorschnelle und einseitige Betrachtungsweise und Interpretation verhindern soll. Wichtige Dienste bei der Aufarbeitung der Daten hat das Datenprogramm geleistet, wobei die Interpretation der Daten (was oft übersehen wird) nach wie vor von Menschen geleistet werden muss.

Untersucht wurden dabei 78 KMU's. Die Betriebsgröße liegt dabei bis auf zwei Ausnahmen zwischen 3 und 100 Mitarbeiter/innen. Die untersuchten Betriebe entstammen dabei in unterschiedlicher Gewichtung folgenden Wirtschaftszweigen:

Verarbeitendes Gewerbe (25 Unternehmen),

- dem Handel (16 Betriebe),
- der Bauwirtschaft (19 Betriebe),
- dem Dienstleistungsgewerbe (6 Betriebe),
- dem Hotelgewerbe (3 Unternehmen),
- der Landwirtschaft (3 Unternehmen)

und

- dem Pflegebereich (6 Betriebe).

Die von Arbeit & Leben entwickelten Thesen zu Qualifizierungsbedarf und -verhalten von KMU's, die in folgenden Abschnitten dargelegt werden, basieren vorrangig auf Informationen, die in den Beratungsgesprächen aufgenommen wurden. Gesprächspartner waren dabei vorrangig Geschäftsführer/innen bzw. Inhaber/innen (65 Personen), daneben Personalbe-

auftragte (3), Betriebsräte (7 Personen) oder „einfache“ Mitarbeiter/innen (3).

3.2 Personalentwicklung bei KMU's

In den Beratungsgesprächen wurde deutlich, dass es in keinem der bisher untersuchten Betrieben eine ganzheitlich angelegte Qualifikationsbedarfserhebung gibt,⁵ ganz zu schweigen davon, dass diese in eine Personalentwicklung eingebunden wird. Häufig formulierte Empfehlungen und Aufforderungen aus Wissenschaft und Politik zur Etablierung von Personalentwicklungsmaßnahmen scheinen bei KMU's auf Vorbehalte zu stoßen oder nur schwer umsetzbar zu sein.⁶ Viel eher findet bei den untersuchten Betrieben eine „Adhoc-Qualifizierung“ statt, bei der nach Anweisung der Geschäftsführung ausgewählte Mitarbeiter/innen (häufig: qualifiziert, engagiert und jung) an Weiterbildungsseminaren teilnehmen, weil ein Qualifizierungsangebot (z.B. von den Kammern) zufällig ins Haus flattert. Mitunter scheint die Qualifizierung dabei auch als Belohnung für gute Leistung eingesetzt zu werden.

Das Bewusstsein für Notwendigkeit und wirtschaftliche Funktionalität einer vernünftigen Qualifizierung fehlt bei den aller meisten Geschäftsführern/innen, die in KMU's im Normalfall für Personalentwicklung zuständig sind. Diese Tatsache mag u.a. daran liegen, dass Geschäftsführer/innen kaum fundierte Kenntnisse und Erfahrungen in Weiterbildungsfragen haben. Es entsteht der Eindruck, dass sie sich eher nebenbei und nicht immer begeistert „auch noch um dieses Arbeitsfeld kümmern müssen“ (Zitat eines Geschäftsführers). Symptomatisch für das geringe Bewusstsein der Geschäftsführung zu Fragen der Weiterbildung ist der erhebliche Aufwand, der erforderlich war und ist, um Betriebe für die Bezuschussung von Qualifizierungsmaßnahmen zu interessieren und zu gewinnen. Dabei zeigt sich in den Beratungsgesprächen deutlich, dass mit der Größe des Unternehmens die Bedeutung von Personalentwicklungsfragen zunimmt.

⁵ vgl. zu den Merkmalen einer ganzheitlichen Bedarfserhebung Kern, M., Zielgerichtet qualifizieren – die Bedarfsermittlung als zentraler Baustein der strategischen Qualifizierung, Tagung „Bildungsbedarf im Unternehmen 2001.

⁶ Zu einer ähnliche Einschätzung kommt auch Breisig, T., Personalentwicklung und Qualifizierung als Handlungsfeld des Betriebsrats, Baden-Baden 1997

3.3 Der Qualifikationsbedarf in KMU's

3.3.1 Umfang des Qualifikationsbedarfs

Trotz grundsätzlicher Zurückhaltung beim Thema Weiterbildung haben immerhin 75 % der untersuchten Betriebe Bedarf an Qualifizierung angegeben, wobei die Qualifizierungsbedarfe teilweise erst nach längerem Nachdenken von Seiten der Gesprächspartner/innen formuliert werden konnten. Insgesamt wird dann aber bei immerhin 224 Mitarbeiter/innen erheblicher Qualifizierungsbedarf wahrgenommen. Hierbei ist zu berücksichtigen, dass der Qualifizierungsbedarf bei direkter Befragung der einzelnen Mitarbeiter wohl umfangreicher ausgefallen wäre. Der formulierte Qualifizierungsbedarf der Gesprächspartner/innen betrifft dabei pro Betrieb zwischen 1-4 Mitarbeiter/innen. Eine Ausnahme bildet hier ein Recyclingunternehmen, in dem gleich bei 25 Arbeitnehmern Defizite im Bereich Strahlenschutz gesehen werden. Vor dem oben dargestellten Hintergrund ist zu vermuten, dass es trotz der Zurückhaltung der Geschäftsführungen über alle untersuchten Branchen hinweg einen beträchtlichen Qualifizierungsbedarf gibt.

3.3.2 Arten der Qualifikationsdefizite

Bei der Auswertung der erhobenen Daten wurde deutlich, dass es Mitarbeiter/innen an ganz unterschiedlichen Kenntnissen und Fähigkeiten fehlt (vgl. Tabelle 1).

Arten von Qualifikationsdefizite	Anzahl betroffener Mitarbeiter/innen
Fach- und Produktkenntnissen	78
EDV-Bereich	38
Arbeitssicherheit	41
Dienstleistung	14
Meisterausbildung	14
Fachausbildung	13
Sprachkenntnisse	13
Führerschein	3
Mitarbeiterführung	4
Unternehmensleitung	2
Bewerbung	1

Tabelle 1: Qualifikationsbedarfe in KMU's

Es kann festgestellt werden, dass es

1. unabhängig von den Wirtschaftszweigen erhebliche Qualifikationsdefizite bei Fach- und Produktkenntnissen gibt. So sind viele Mitarbeiter/innen einfach nicht auf dem laufenden über aktuelle Entwicklungen zu Produkten, Arbeitsinstrumenten und -verfahren. Hinter Fach- und Produktkenntnisse versteckt sich dabei, je nach Wirtschaftszweig und Stelle, naturgemäß sehr unterschiedliches z.B.:

- komplexe physikalische Lymphdrainagen,
- Methoden der Zahntechnik,
- modifizierte Heizungsprodukte
- neueste Friseurprodukte

sind dabei nur vier Themenbeispiele, deren Kenntnis und Aneignung von den Mitarbeiter/innen gefordert werden.

Eine Ursache für die Probleme in diesem Bereich sehen die Geschäftsführer/innen in den immer kürzer werdenden Produktzyklen, die eine ständige Informations- und Verfahrensaktualisierung bei den Mitarbeiter/innen erfordert. Gerade vor dem Hintergrund der Ressourcen und Zeitknappheit ist dies für Beschäftigte von KMU's oft nicht zu leisten.

2. Ein immer wieder genanntes Feld von Qualifikationsdefiziten ist der EDV-Bereich. Das Spektrum an erforderlicher Weiterbildung reicht dabei von EDV-Grundlagen, über das Office Paket, Standardsoftware bis hin zu Kenntnissen spezieller Software-Programme. Fehlende Software-Kenntnisse werden insbesondere im Bereich Buchhaltung, wie etwa bei DATEV, im Bereich Bildverarbeitung und im Bereich PPS, wie etwa bei SAP-Modulen gesehen. EDV-Grundlagenkenntnisse, Office-Paket und Standardsoftware sind dabei weniger defizitär als der Bereich spezielle Software-Kenntnisse. Interessanterweise werden die größten Qualifikationsdefizite hier gesehen, da die meisten Mitarbeiter/innen schon im privaten Bereich mit dem Computer und der Standardsoftware Office arbeiten. Eine Ausnahme bilden hier ältere Mitarbeiter/innen, deren Kenntnisstand im Computerbereich von vielen Geschäftsführer/innen als mangelhaft eingeschätzt wird. Aus diesem Grunde werden sie nach Möglichkeit häufig auf Stellen eingesetzt, die nur wenig Computerarbeit erfordern.

Exemplarisch hierfür steht der Beratungsfall 0001:

Der Geschäftsführer eines Druckereibetriebes führt aus, das er vor kurzen eine computergestützte PPS-Anlage in seinem Betrieb eingeführt hat. Erst später hat er erkannt, das der ältere Mitarbeiter, der an der entscheidenden Stellen sitzt, zwar ein guter Planungsfachmann mit jahrelanger Erfahrung ist, jedoch nicht mal weiß, „wo der On-Knopf bei einem Computer“ ist. Erschwerend kam hinzu, das sich der Mitarbeiter mit Verweis auf sein Alter geweigert hat, das neue Programm in seiner Arbeit einzusetzen.

3. Ein weiterer wichtiger Bereich, in dem sich Qualifizierungsbedarfe zeigen, kann mit dem Begriff Dienstleistungen umschrieben werden. Hierbei reicht das Spektrum von der relativ eng gefassten Verbesserung der Bedienungsleistung im Einzelhandel bis zur grundsätzlichen Modifizierung der Kundenbeziehung im Baugewerbe und im verarbeitenden. Auch im verarbeitenden Gewerbe ist die Verstärkung einer Dienstleistungs- und Verkaufshaltung eine zentrales Thema. Noch immer sind nach Ansicht vieler Geschäftsführer/innen viele Handwerker eher Fachmänner als Dienstleister. Besonders älteren Mitarbeiter/innen fällt es schwer, ein nachfrageorientiertes freundliches Verhalten gegenüber den Kunden an den Tag zu legen, was eine nachhaltige enge Kundenbeziehung schaffen würde. Die Gesprächspartner/innen betonten in diesem Zusammenhang immer wieder, das sie hier Verbesserungspotential sehen, das sich relativ schnell und unkompliziert aktivieren ließe.
4. Insbesondere in der Baubranche und im verarbeitendem Gewerbe ist die Arbeitssicherheit eine zentrale Qualifikation (immerhin bei 41 Mitarbeitern), deren Fehlen mit besonderem Nachdruck bemängelt wird. Fehlende Qualifikationen in diesem Bereich können zu fatalen Folgen für die Gesundheit der Mitarbeiter/innen führen. So werden bei den Mitarbeitern Kenntnisse über den Umgang mit Gefahrenstoffen und über körperschonendes Arbeiten schmerzlich vermisst. Gerade durch die ständig wachsenden umwelt- und gesundheitstechnischen Auflagen, die sich in neuen Gesetzen und Bestimmungen niederschlagen, hat sich der Qualifikationsbedarf in diesem Bereich in den letzten Jahren erheblich vergrößert.

bert.

5. Im Bereich der formalen Qualifikation steht die Meister/innenausbildung hoch im Kurs. Dabei spielt bei KMU's insbesondere der/die Handwerksmeister/in, spezialisiert nach den Wirtschaftsbranchen eine besonders große Rolle. Insbesondere im Zusammenhang mit der Weitergabe des Betriebes wird von den Nachfolger/innen nach wie vor die Meister/innenausbildung erwartet. Auf der anderen Seite wird von den Geschäftsführer/innen aber auch kritisch angemerkt, dass KMU's nur eine begrenzte Anzahl von Meister/innen beschäftigen können, da Meister/innenstellen wesentlich teurer als Facharbeiter/innen sind und die Mehrkompetenz nicht gebraucht wird.

Exemplarisch hierfür ist der Beratungsfall 0029:

Der Inhaber eines kleinen Handwerksbetriebs für Elektroinstallationen mit 8 Mitarbeitern berichtet in einem Beratungsgespräch, dass sein Sohn im kommenden Jahr seine Meisterausbildung absolvieren soll, weil er selber in vier bis fünf Jahren aufhören möchte und „der Betrieb ja schließlich weiterexistieren soll“. Gleichzeitig besitzen schon zwei Mitarbeiter eine Meisterausbildung, jedoch können diese aus finanziellen Erwägungen heraus nur als einfache Gesellen beschäftigt werden.

Für viele Arbeitnehmer/innen von KMU's ist die Meister/innenausbildung die attraktivste Möglichkeit sich fortzubilden. Die Hoffnung auf

- a. Aufstieg und damit auf mehr Geld und Status,
- b. die Möglichkeit sich Selbständig zu machen und
- c. die im Vergleich zum Studium geringe zeitliche Investition sind dabei die drei zentralen Motive für eine Meister/innenausbildung.

Die mit der Meister/innenausbildung verbundene Hoffnung von Mitarbeiter/innen scheint sich häufig nicht zu erfüllen, da Betriebe ihnen einfach keine adäquate Stelle anbieten können und die Selbstständigkeit mit hohen Investitionskosten und Risiken verbunden ist. Daher arbeiten nach den Erfahrungen vieler Geschäftsführer/innen viele Mitarbeiter/innen trotz absolvierter Meister/innenprüfung als Facharbeiter/innen weiter.

6. Auch der Bedarf an Nachqualifizierung von bisher ungelernten oder fachfremd qualifizierten Mitarbeiter/innen ist in vielen Unternehmen stark. Vor allem hohe Qualitätsanforderungen durch Kunden und technisch anspruchsvoll komplexe Aufgaben lassen dies nötig erscheinen. Daneben existiert nach Angaben der Geschäftsführer/innen auch eine Tendenz, eine stetig wachsende Zahl von Tätigkeiten an gesetzliche Bestimmungen einer formalen staatlich anerkannten Qualifikation zu binden. Der Bedarf besteht dabei u.a. an Ausbildungen zum/zur Krankenpfleger/in, zum/zur staatlich anerkannten Rettungsassistenten/-assistentin, zum/zur Industriemechaniker/in, zum/zur Bäckereifachverkäufer/in, zum/zur Bürokaufmann/-kauffrau, zum/zur Gas- Wasser- und Heizungsinstallateur/in.
7. Weitere Defizite bei den Mitarbeitern/innen, die ein erfolgreiches Arbeiten hemmen, sehen die Gesprächspartner/innen in Sprachdefiziten. Gerade durch die an Bedeutung wachsende Kunden- nähe ist es sowohl für ausführende Mitarbeiter/innen (hier sind vor allem Deutschkenntnisse notwendig), als auch für Führungskräfte (hier spielen auch Fremdsprachenkenntnisse vor allem Englisch eine wichtige Rolle) notwendig, sich und ihr Unternehmen gut darstellen zu können, was die Beherrschung von Sprache(n) voraussetzt. Insbesondere bei ausländischen Mitarbeitern/innen trifft es nach Ansicht der Gesprächspartner/innen häufig zu, dass hervorragende Fachkompetenzen vorhanden sind, diese jedoch nicht vernünftig „verkauft“ werden können. Exemplarisch hierfür ist der Beratungsfall 0024: Ein türkischer Geschäftsführer eines Bauunternehmens in Alzey erzählt eindrücklich, dass seine ausländischen Mitarbeiter alle eine Fachausbildung haben und wirklich „gut am Bau“ sind. Aufgrund ihrer Sprachmängel treten sie jedoch bei Kunden oder Konkurrenzfirmen zu „wenig selbstbewusst auf“ und machen „deshalb oft keinen guten Eindruck“. Es ist sehr wichtig diese Defizite abzustellen.

3.3.3 betroffene Mitarbeiter/innen

Der Qualifizierungsbedarf

- entfällt zu drei Vierteln auf die Personengruppe „Mitarbeiter/innen mit Lehre“,
 - gefolgt von „Mitarbeiter/innen ohne Berufsabschluss“ (ca. 40 Mitarbeiter) und
 - „Mitarbeiter/innen mit weiterführenden Berufsabschluss“ (6 Mitarbeiter/innen) (Tabelle 2).
- Zugleich verteilt sich der Qualifizierungsbedarf vor allem auf Mitarbeiter/innen, die Produktionstätigkeiten oder Verwaltungstätigkeiten ausüben. Diese Tatsache ist zum einen sicher dem Umstand geschuldet, dass in KMU's traditionell wenig Beschäftigte mit weiterführendem Berufsabschluss zu finden sind, zum anderen scheint das oben genannte Arbeitsspektrum häufig mit Restrukturierungen (vor allem EDV) konfrontiert zu werden. Bei der hinsichtlich ihres Qualifizierungsbedarfs wenig thematisierten Personengruppe „Mitarbeiter mit weiterführenden Berufsabschluss“ bilden die Geschäftsführer/innen eine interessante Ausnahme. So sehen sie bei sich selbst einen erheblichen Bedarf an Kenntnissen über die Leitung eines Unternehmens. Hierzu zählen sie u.a. die Entwicklung von Unternehmensstrategien, Führung, Wirtschaftsenglisch und Organisationsentwicklung. Gerade aufgrund der angespannten konjunkturellen Situation scheinen diese Art der Kenntnisse gegenüber Fachkenntnissen an Bedeutung zu gewinnen. Die oben genannten Qualifizierungsbedarfe entstehen zu einem überragenden Teil durch anstehende oder schon durchgeführte konkrete betriebliche Veränderungen, die neue Qualifikationsanforderungen an die Mitarbeiter/innen erzeugen. In kaum einem Fall wurde versucht, zukunftsorientierte Entwicklungen und Szenarien als Basis für erforderliche Qualifikationen zu benutzen. Hier scheint es an Weitsicht und Zukunftsbezogenheit bei den Geschäftsführer/innen zu mangeln.

3.4 Ursachen der Qualifikationsdefizite

Bei der Beschreibung der Qualifizierungsbedarfe wurde schon angedeutet, dass Qualifikationsbedarfe nicht einfach da sind, sondern dass es beschreibbare Gründe gibt, die sich für das Zustandekommen von Qualifikationsbedarfen verantwortlich zeigen.

In unserer Untersuchung (Tabelle 3) haben sich vier zentrale Ursachen für Qualifikationsbedarfe herauskristallisiert.

1. Zuerst zeigt sich, dass es vor allem ständig modifizierte und neu entwickelte Verfahrensweisen und Produkte sind, die einen Qualifikations-

bedarf in KMU's entstehen und verstärkte Weiterbildung als notwendig erscheinen lassen. Hierbei wird deutlich, dass ständige Innovation am Markt auch ihren Preis hat, nämlich ständige Schulung der Mitarbeiter/innen. Gerade kleine Unternehmen stehen hier schnell an den Grenzen ihrer Möglichkeiten.

Exemplarisch hierfür steht der Beratungsfall 0021:

Die selbständige Meisterin eines Friseurgeschäftes mit vier Mitarbeiterinnen berichtet, dass es sie ganz „wahnsinnig macht“ wenn ständig „neue Shampos, Pflegeprodukte und Schnitte auf dem Markt kommen. Da habe man sich gerade auf die alten eingestellt, müsse man, wenn man auf dem laufenden und aktuell bleiben wolle, sich auch schon wieder umstellen und neues lernen. Gerade als kleines Geschäft mit engem Budget komme sie, geschweige ihre Mitarbeiterinnen, mit den ständigen Entwicklungen kaum mit.

2. Eine weitere wichtige Ursache für die Entstehung von Qualifizierungsbedarfe bilden durch die Kunden oder durch interne Präferenzen formulierte Serviceanforderungen. Sehr deutlich ist der Trend zur Betonung des Services bei viele Fachbetriebe zu sehen, die sich damit von Billiganbietern und Discounterläden abheben wollen. Service wird für diese Betriebe zu einem wichtigen Pluspunkt in ihrer Angebotspalette.

Gleichzeitig nehmen die Geschäftsführer/innen auch wahr, dass dieser Service von den Kunden zunehmend gefordert und als selbstverständlich gesehen wird.

Exemplarisch hierfür steht der Beratungsfall 0047:

Der Besitzer einer Motorradgeschäft mit Werkstatt mit vier Mitarbeiter/innen beschreibt, dass es seiner Meinung nach nur einen Grund gibt, warum er sich trotz Konkurrenz von Billigläden halten kann. Er kann den immer stärker werdenden Wunsch seiner Kunden nach einer Rundumbetreuung beim Kauf und Fahren eines Motorrads erfüllen. Diesen Service kann man seiner Meinung nach nicht hoch genug schätzen.

3. Ein weitere wichtige Ursache sind die zunehmenden und sich ständig ändernden gesetzlichen Bestimmungen und Normen für viele Tätigkeitsbereiche. Gerade diese Ursache wird von vielen Geschäftsführer/innen besonders kritisch gesehen,

da die Gefahr einer zunehmenden „Bürokratisierung“ gesehen wird. Diese Kritik kann dabei natürlich nur für den Bereich gelten, bei dem es nicht um die Gesundheit und Sicherheit der Beschäftigten geht.

4. Zudem wird auch die nach wie vor massiven Einführungen von EDV-gestützter Technologien für das Entstehen von Qualifikationsbedarfen angeführt. Hierbei reicht das Spektrum vom Einsatz komplett computergestützter PPS-Systeme, über die Anschaffung vereinzelter Computer bis zum Kauf von Software-Updates. Selbstkritisch wird hier von einigen Geschäftsführern/innen angezweifelt, ob Teile dieser Technisierung wirklich sinnvoll und funktional sind.

So beschreibt eine Geschäftsführerin eines Friseurgeschäftes im Beratungsfall 0072 eindrucksvoll, wie sie ihre funktionierende Buchhaltung mit Hilfe eines komplizierten Softwareprogramms professionalisieren wollte. Erst später stellte sich heraus, dass das Programm viel zu komplex für ihre einfache Buchhaltung war, so dass am Ende der Aufwand und die Kosten der Einführung, bei weitem den Nutzen überstiegen.

3.5 Qualifizierungsverhalten von KMU's

Die Gesprächspartner/innen zeigten ein relativ großes grundsätzliches Interesse an der Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen für die oben beschriebenen Qualifikationsdefizite (vgl. Tabelle 4). Bei über 200 Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter (von insgesamt über 224) besteht eine Qualifizierungsabsicht. Schaut man sich jedoch die Formulierungen der Geschäftsführer/innen genauer an, scheinen viele nicht wirklich konkret zu sein oder sind an bestimmten Voraussetzungen geknüpft. Da wird die Qualifizierung schnell in die mittelfristige oder langfristige Planung geschoben. Formulierungen wie „Weiterbildung ist wirklich wichtig, aber so schnell können wir das nicht leisten“ (Zitat eines Geschäftsführers) zeugen hiervon. Zu vermuten ist wohl auch, dass Weiterbildungsmaßnahmen relativ schnell zugunsten anderer -scheinbar wichtigerer- Investitionen zurückgestellt werden.

Die Weiterbildungsmaßnahmen sollen nach Angaben der Geschäftsführer/innen möglichst kurz sein, d.h. höchstens 3-4 Wochen, am liebsten 1-2 Tage. Längere Ausfälle einzelner Personen lassen sich gerade im

Bereich von KMU's kaum kompensieren. Gefordert wird außerdem eine betriebsnahe, praxisbezogene Weiterbildung. So wären den meisten Geschäftsführer/innen Inhouseveranstaltungen am liebsten. Alternative Lehrformen, wie etwa E-Learning, werden dabei von ihnen kaum thematisiert.

Als zentrales Hindernis für Weiterbildung werden die bei der angespannten konjunkturellen Situationen knappen geldlichen und zeitlichen Ressourcen angesehen. Zudem wird auch immer wieder bemängelt, das es für bestimmte betriebsinterne Qualifizierungsbedarfe (z.B. Kenntnisse für spezielle Bildverarbeitungssoftware im Druckbereich oder auch für den Bereich Strahlenschutz) bei regionalen Bildungsträgern kaum oder keine Angebote gibt.

3.6 Annahme der Förderungsmöglichkeiten

3.6.1 Kenntnisstand der verantwortlichen Mitarbeiter/innen

Grundsätzlich ist festzustellen, das über 95 % der befragten Gesprächspartner/innen entweder keine oder nur rudimentäre Kenntnisse über das Job-AQTIV-Gesetz und seine Möglichkeiten besitzen (Tabelle 4). Das Wissen über das Job-AQTIV-Gesetz stammt dabei vorzugsweise aus Veranstaltungen der IHK, des Arbeitsamtes oder von Arbeit & Leben, Mitteilungsblättern und aus Fernsehsendungen (z.B. "Sabine Christensen").

Es muss also festgestellt werden, dass nur ganz wenige Unternehmen wirklich umfassende Kenntnisse über die Möglichkeiten von Job-AQTIV besaßen. Gerade diese sind aber von hoher Bedeutung, um über Chancen und Möglichkeiten Bescheid zu wissen und einen Antrag auf Förderung stellen zu können. Es muss klar werden, dass ohne tiefgreifende und intensive Informationspolitik, wie bei der Beratungsinitiative Job-AQTIV geschehen, auch gute und sinnvolle Förderungen nicht wahrgenommen werden.

3.6.2 Vorbehalte gegenüber Qualifizierungsförderungen

Dass Qualifizierung gefördert wird, um Arbeitslosigkeit präventiv zu vermeiden, halten die allermeisten Befragten für einen sinnvollen Ansatzpunkt. Auch aus diesem Grund erfährt das Angebot grundsätzlich Zustimmung. Dabei scheint es so zu sein, das je grö-

ßer der Betrieb, desto eher ist das Interesse an vorhandenen Förderungsmöglichkeiten. Dies liegt wohl daran, das hier einfach die Ressourcen und Erfahrungen größer sind, solche Dinge anzugehen.

Trotz der beschriebenen grundsätzlichen Befürwortung der Idee, Weiterbildung zu fördern, sind die Geschäftsführer/innen skeptisch und sehr zurückhaltend, wenn es um die konkrete Bentragung von Förderungsmassnahmen geht. Dies zeigt sich auch an der Tatsache, das in dem Projekt zwar viele Weiterbildungsmaßnahmen angestoßen werden konnten und die Gesprächspartner/innen sich zufrieden mit den Beratungsgesprächen zeigten, jedoch nur relativ wenig Weiterbildungsförderungen beantragt wurden. Ein Grund für die sehr zurückhaltende Beantragung von Förderungen ist wohl, das viele wohlmeinende Weiterbildungsabsichten doch nicht ganz ernst gemeint waren oder genommen werden, wenn es an die praktische Umsetzung von Weiterbildung bzw. ihre Förderung geht (vgl. hierzu auch Abschnitt 3.2). Es besteht wohl auch bei Betrieben, eine erhebliche Diskrepanz zwischen Absicht und Durchführung von Weiterbildung!

Ein zweiter Grund für viele Gesprächspartner/innen keine Förderung zu beantragen, war eine „gewisse Unlust“ (Zitat eines Gesprächspartners), mit dem Arbeitsamt zusammen zu arbeiten. Diese Unlust speist sich zum einen aus eigenen enttäuschenden Erfahrungen und aus dem negativen bürokratischen Image, was das Arbeitsamt bei KMU's hat. Zum anderen scheinen viele Gesprächspartner/innen, die als Geschäftsführer/innen von KMU's gewohnt sind schnell und eigenständig zu entscheiden, eine Kooperation mit großen Institutionen vermeiden zu wollen. Sie scheuen dabei insbesondere das „Ausfüllen von Anträgen“ (Zitat eines Geschäftsführers“) und sich mit „Bürokraten herumärgern zu müssen“ (Zitat eines Geschäftsführers“).

Zudem empfinden viele Gesprächspartner/innen, das die Förderungsmöglichkeiten nicht zu ihrer geplanten Weiterbildungsmaßnahmen passen, da ein Grossteil ihrer Weiterbildung kurze einfache Anpassungsqualifizierungsmaßnahmen sind, deren Förderung sich einfach nicht lohnen. Hierbei muss natürlich gesehen werden, dass ein Gutteil der normalen Anpassungsqualifizierung“ im Rahmen des Job-AQTIV-Gesetzes auch nicht gefördert werden soll, sondern nach wie vor in der alleinigen Verantwortung der Betriebe liegt.

Daneben äußerten die Gesprächspartner/innen auch Kritik an einzelnen Förderinstrumenten. So sehen viele beispielsweise die Förderungsvoraussetzung der ausgesprochenen Kündigung, um von Arbeitslosigkeit bedroht zu sein, bei der „Weiterbildungsförderung für von Arbeitslosigkeit bedrohten Mitarbeiter/innen“ als zu eng an.

Grundsätzlich lässt sich feststellen, dass die Gesprächspartner/innen von den vier Job-AQTIV-Instrumenten am meisten an der Weiterbildungsförderung für Ungelernte und der Weiterbildungsförderung durch Stellvertreter/innen interessiert sind (Tabelle 5).

4 Zusammenfassung und Ausblick

Zusammenfassend lässt sich feststellen, dass das Projekt „Beratungsinitiative“ mit seinen 78 in Betrieben durchgeführten Beratungsgesprächen und den vielfachen Informationsinitiativen erfolgreich durchgeführt worden ist. Viele betriebliche Weiterbildungsmaßnahmen wurden trotz anfänglicher Vorbehalte bei den Betrieben angeschoben oder mit Unterstützungsleistungen begleitet. Diese Maßnahmen empfanden die meisten Unternehmen als hilfreich und nützlich.

Deutlich wurde in dem Projekt aber auch, dass es neben der Unkenntnis vieler Betriebe über die Möglichkeiten von Job-AQTIV auch erhebliche Zurückhaltungen bei der Beantragung von Förderungen gibt. Damit das Job-AQTIV-Gesetz mit seinen zahlreichen sinnvollen Chancen und Möglichkeiten in Zukunft besser genutzt wird, wären eine betriebsnahe Informationskampagne und ein umfassender kundenorientierter Service bei der Beantragung wichtige Bausteine. Die Beratungsinitiative Job-AQTIV war dabei ein wichtiger Schritt in die richtige Richtung.

Betrieben mangelt es dabei, wie die Beratungsgespräche gezeigt haben, nicht nur an Informationen und Beratung hinsichtlich Weiterbildung, sondern auch bei Fragen zur Ausbildung, Geschäftsübergabe und Integrationshilfen. Auch hier wäre eine betriebsnahe Serviceleistung bei den Betrieben höchst willkommen.

Aus den mit Hilfe einer Datenbank aufbereiteten Informationen konnten und können eine Vielzahl interessanter Entwicklungen zum Qualifizierungsbe-

darf und Qualifizierungsverhalten von KMU's ermittelt werden. Eine solche Auswertungspraxis wäre ein ideales Instrument für die Etablierung eines Arbeitsmarktmonitorings, das zur Beobachtung des regionalen Arbeitsmarktes wichtig und nutzbringend für eine bedarfsgerechte Ausrichtung der Weiterbildung von Arbeitslosen ist.

An Entwicklungen konnte z.B. festgestellt werden, dass neben Defiziten bei Fach- und Produktkenntnissen und spezieller Anwendungssoftware auch Mängel in der Dienstleistungsorientierung vieler gestandener Fachmitarbeiter/innen vorhanden sind. Aber auch das Nachholen einer Fach- und Meister/innenausbildung wird als notwendige Voraussetzung für die Übernahme von Fachaufgaben gefordert und angemahnt. Als Ursache für das Auftreten von Qualifikationsbedarfen sind hauptsächlich veränderte Kundenbeziehungen, neue Produkte und Verfahren, neue gesetzliche Vorgaben und EDV-Einführungen verantwortlich. Trotz erheblicher Qualifikationsbedarfe tun sich Betriebe mit der Durchführung von Personalentwicklungsmaßnahmen schwer, da es an strukturellen und finanziellen Ressourcen mangelt. So bleibt es häufig bei kurzen Anpassungsqualifizierungen.

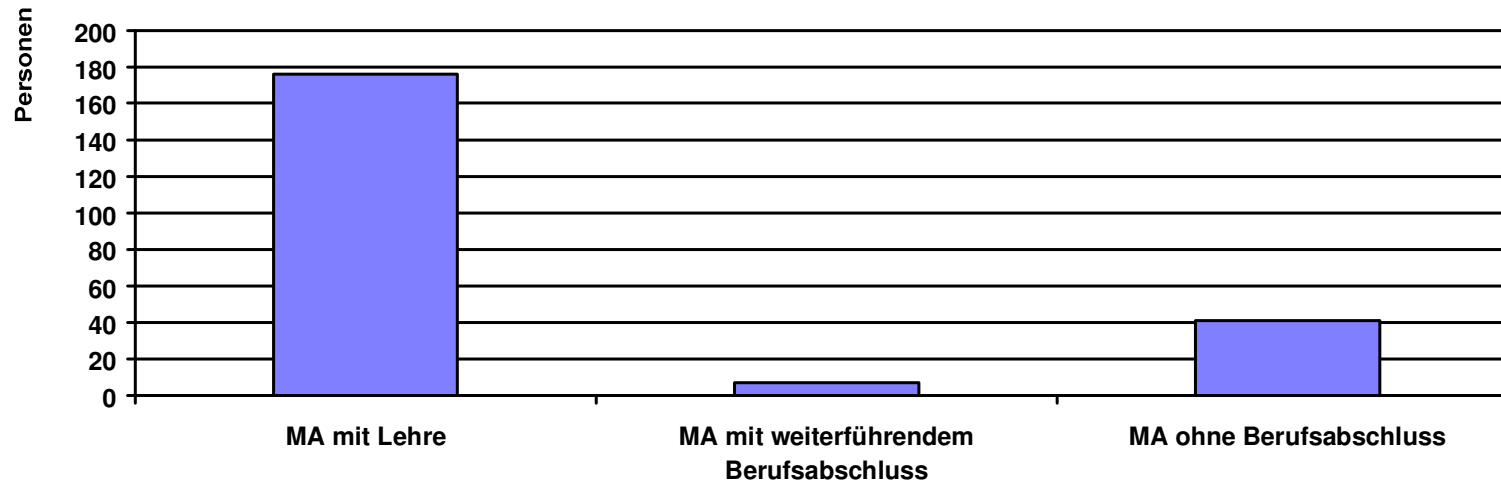


Tabelle 2: Von Qualifikationsbedarf betroffene Mitarbeiter/innen

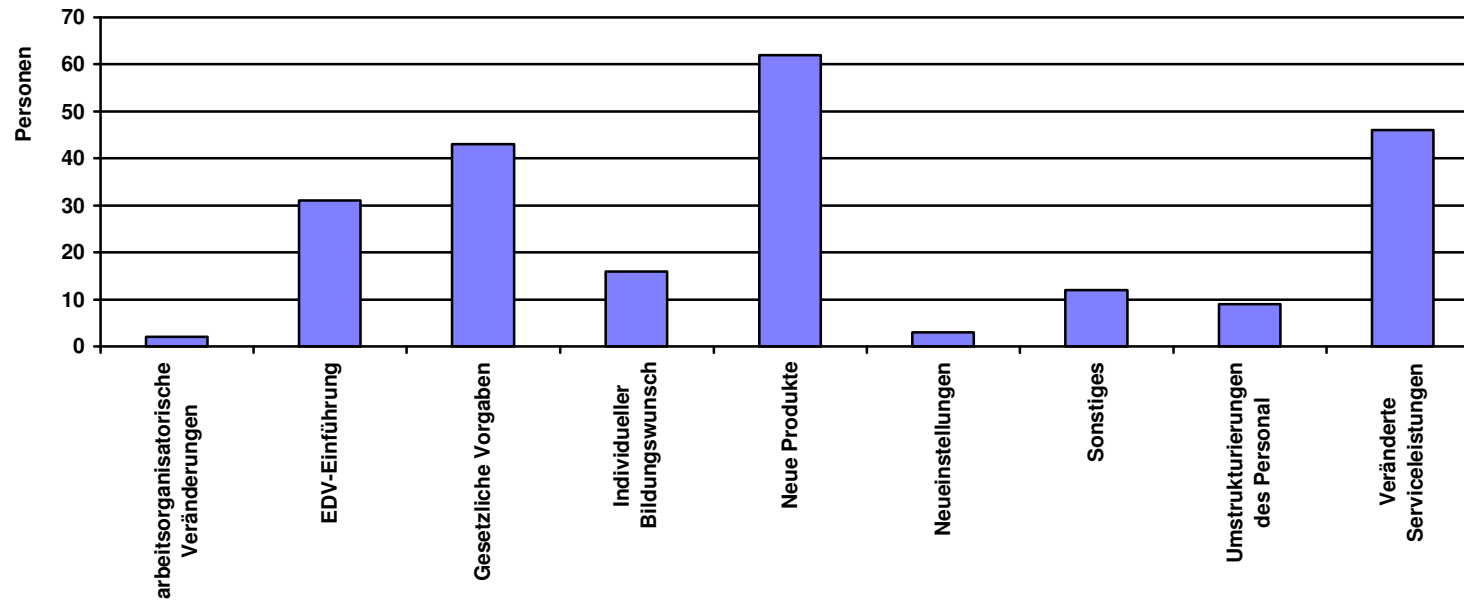


Tabelle 3: Ursachen für Qualifikationsbedarf

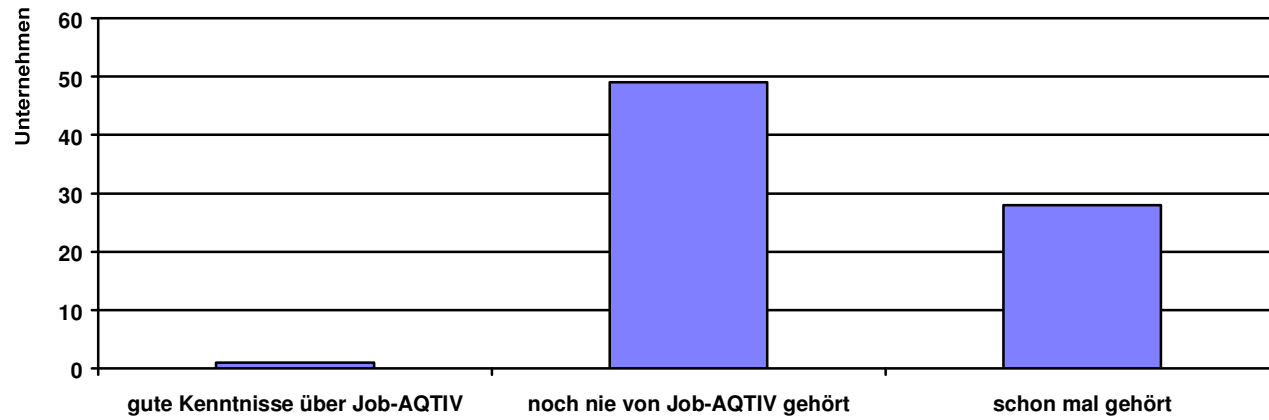


Tabelle 4: Kenntnisstand der Gesprächspartner über Job-AQTIV-Gesetz

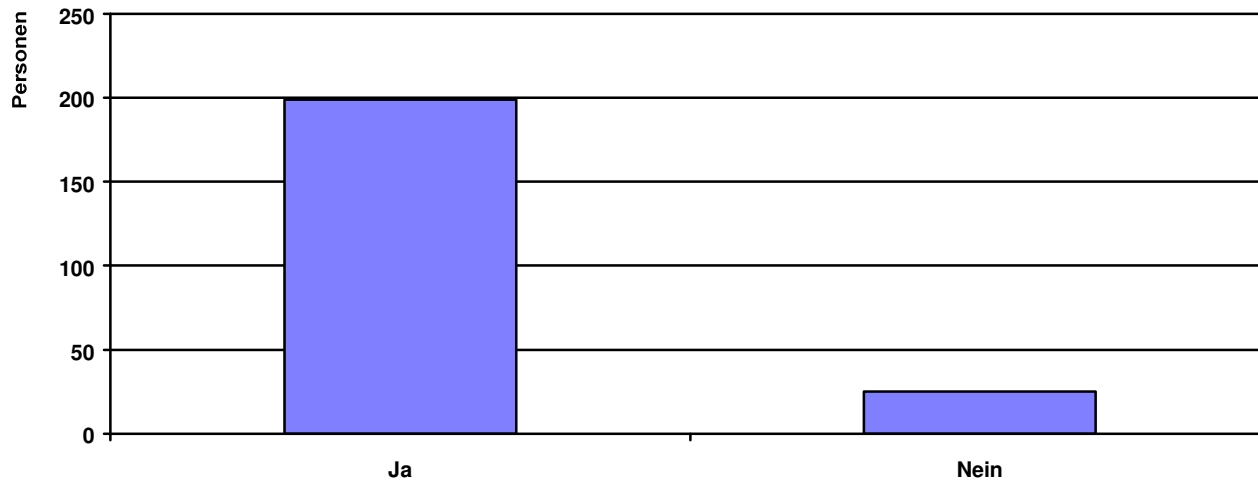


Tabelle 5: Interesse an Weiterbildungsförderung nach Job-AQTIV-Gesetz