

ZUR DISKUSSION

Friedhelm Franz

Berufliche Qualifizierung als Instrument der Wirtschaftsförderung

Neue Aufgaben für die Industrie- und Handelskammern

Berufsbildung im Wandel

Die Qualifizierungslandschaft ist in Bewegung. Die Grundströmung wird durch das Abklingen der Massennachfrage in der Ausbildung und durch die Ausweitung der Weiterbildung als Instrument zur Manpower-Entwicklung bestimmt. Eine Vielzahl weiterer Entwicklungen, die jede für sich der Betrachtung wert sind, gewinnen darüber hinaus an Einfluß und machen einfache Charakterisierungen schwer, wenn nicht sogar unmöglich. Die unterschiedliche Intensität dieser zusätzlichen Faktoren bewirkt starke regionale Differenzierungen.

Für die Ausbildung sind die mittelfristig wichtigsten Einflußfaktoren:

- Rückgang der Gesamtbewerberzahlen aufgrund der demographischen Entwicklung,
- Verlagerung des Bewerberinteresses zu den kaufmännischen Berufen infolge eines wieder stärker ausgeglichenen Ausbildungsstellenmarktes,
- Verringerung der Übergangsquote zur Hochschule,
- Strukturelle Änderungen innerhalb von Teilsektoren, z. B. infolge von Neuordnungen,
- Höhere Anforderungen an die Ausstattungsintensität auch im kaufmännischen Bereich,
- Verstärkt notwendige Attraktivitätsbemühungen kleiner und mittlerer Unternehmen im Wettbewerb um Auszubildende.

In der Weiterbildung (incl. benachbarter Sektoren, wie Umschulung usw.) wird das Bild bestimmt durch

- wachsende Nachfrage zur Arbeitsplatzsicherung,
- Aufstiegsbemühungen durch Weiterbildung,
- Weiterbildung zum up-daten vorhandener Grundqualifikationen,
- vorauseilende bzw. begleitende Weiterbildung zur technischen Entwicklung von Einzelbetrieben und Branchen,
- das verstärkte Bemühen der Sozialpartner, die Weiterbildung über Tarifverträge mitzuregulieren,
- zunehmende Instrumentalisierung der Weiterbildung für
 - Strukturstärkung
 - Strukturentwicklung
 - Strukturwandel
- zunehmende Verknüpfung von Weiterbildung und Technologieentwicklung über Technologietransfer.

Auch andere Bereiche, wie die Wirtschaftsförderung oder die Außenwirtschaft (als Sektoren der Kammerarbeit), weisen steigende Nachfrage auf, die auch den Einsatz von Instrumenten der beruflichen Qualifizierung induziert. Dies geht über

- Gründerseminare,
- Seminare und Lehrgänge zu speziellen Technologien,
- Außenwirtschaftsveranstaltungen,
- Schulung von Spezialkräften bis zur
- Übernahme von Unternehmensfunktionen („make or buy“-Entscheidung bezüglich interner Dienstleistungen wie Sekretariat, Buchhaltung usw.).

Insgesamt führte die Summe dieser Teilentwicklungen dahin, daß das Angebot regional organisierter Einrichtungen von Arbeitnehmern, von Gründern und bestehenden Unternehmen immer stärker nachgefragt wird.

Bei wachsender Binnendifferenzierung von internen Dienstleistungen zeigt sich häufig, daß Großbetriebe und Konzerne eigene Abteilungen für berufliche Qualifizierung, aber auch für kaufmännische und technische Teilleistungen aufgebaut haben. Diese Entwicklung erreicht ihren Höhepunkt durch die rechtliche Verselbständigung solcher Abteilungen zu eigenen Dienstleistungsunternehmen, die ihre Leistungen dann nicht mehr nur unternehmensintern anbieten.

Vergleichbare Leistungen werden auch von Klein- und mittleren Unternehmen zur Erreichung des Unternehmenszieles benötigt, selbst wenn die Betriebsgröße den Aufbau separater Teilorganisationen nicht gestattet. In diesem Fall wird entsprechende Leistung vom Markt gekauft, wie z. B.

- klassische Grundausbildung in technischen Berufen,
- Delegation teurer, ausstattungsintensiver Ausbildungsteile von überbetrieblichen Zentren oder anderen Unternehmen,
- Weiterqualifizierung von Fach- und Führungskräften,
- Know-how-Recherchen zu technischen Teilfragen o. ä. „Produkte“.

Deutlich jedenfalls ist, daß in Zeiten wachsenden Kostendrucks die Entscheidung „make or buy“ immer häufiger für „buy“ getroffen wird, da professionell erarbeitete Leistungen und Produkte in der Regel ein besseres Nutzen/Kosten-Verhältnis aufweisen, als dies bei nebenbei abgewickelten internen Lösungen der Fall ist.

Versorgungssituation

Im Wechselspiel von Angebot und Nachfrage hat sich — in den letzten Jahren beschleunigt — ein Dienstleistungsangebot entwickelt, das der Nachfrage entsprechend regional differenziert aufgebaut ist.

Dabei trat neben tatsächliche Nachfrage häufig politisch behaupteter Bedarf und die hierdurch motivierte Förderung bei Aufbau und Ausweitung regionaler Einrichtungen.

Insbesondere die regionale Versorgung mit betrieblichen Ausbildungsplätzen ist in den letzten Jahren auf unterschiedliche Art ergänzt worden. Die einfachste und unproblematischste Form (in politischer, nicht jedoch in technischer Hinsicht) ist die zwischenbetriebliche Unterstützung zur Vervollständigung nicht hinreichender einzelbetrieblicher Angebote gemäß Berufsbild. Weiterhin sind überbetriebliche Lehrwerkstätten entstanden, die zumeist von Klein- und mittelständischen Betrieben, häufig durch Kammerinitiative und unter Kammereinfluß, oder auch allein von einer Kammer, getragen werden.

Es sind jedoch nicht nur inhaltliche Ergänzungen zur Abrundung der Ausbildung innerhalb eines betrieblichen Ausbildungsvertrages angeboten worden, vielmehr sind Substitutionsformen geschaffen worden, die mit der vollschulischen Ausbildung die

vielleicht bedenklichste, allerdings wieder im Abklingen befindliche Form erreicht haben. Unterschiedlichste Träger haben dabei, durch öffentliche Förderung motiviert, Sonderausbildungsgruppen übernommen, denen eine Komplettausbildung bis hin zur Kammerprüfung geboten wird.

Ähnliches gilt in der Weiterbildung, wo teilweise Kammern eigene breite und tiefe Angebote bereitstellen, deren Organisation in Händen von Kammermitarbeitern liegt. Vergleichbare Angebote werden auch von Trägern bereitgestellt, die eng mit den Kammern assoziiert sind. Es gibt jedoch auch Kammern, die diese Versorgung unter Kammereinfluß dadurch sicherstellen, daß sie mit geeigneten anderen Trägern Kooperationsformen entwickelt haben, wonach die Durchführung (nicht jedoch Akquisition und Organisation) bei dem jeweiligen Partner der Kammer liegt. Darüber hinaus werden Programmabrundungen durch andere Kooperationsformen herbeigeführt, bei denen beide bzw. mehrere Kooperationspartner jeweils sowohl Durchführung, also die Organisation und Akquisition, aktiv betreiben.

Ergänzt werden diese Angebote durch die Leistungen u. a. auch gewerkschaftlicher bzw. betrieblicher Träger. Daneben bieten auch kommerzielle Träger, die sich auf die Dienstleistung „Qualifizierung“ spezialisiert haben, ihre Programme an.

Ein solches Angebot ist vielerorts vorhanden, bei dem demographisch bedingten Nachfragerückgang ist sogar mit Überversorgung zu rechnen. Drei Argumente deuten allerdings auch widersprechende Entwicklungen an:

- der Ausfall von betrieblichen Ausbildungsstätten in Unternehmen der Montanindustrie, die bislang über Bedarf ausbildeten,
- einschneidende Änderungen bei einer der Hauptfinanzquellen für die Weiterbildung (Bundesanstalt für Arbeit),
- die geänderte Form der Nachfrage infolge von Neuordnungen, die zusätzliche Ausstattungen erforderlich macht.

Solche umfangreichen Nachrüstungen wurden und werden öffentlich gefördert, sollen dies auch in Zukunft (unter anderem durch ZIM).

Damit wird aber auch eine Angebotsverlagerung aus der betrieblichen Ausbildung auf überbetriebliche Aktivitäten, insbesondere auch in der Weiterbildung, mitbewirkt.

Einen Bereich, der zumindest in bestimmten Regionen durch Überversorgung gekennzeichnet ist, stellen die Berufsschulen dar. Hervorragende technische Ausstattung führt vielerorts zu einem Zweit-, ja sogar einem Dritt-Angebot, dessen Preisniveau geeignet ist, andere Träger in die Knie zu zwingen. Hervorragende Ausstattung mit Material und Manpower bewirkt, daß die Berufsschulen in prestigeträchtige und entwicklungsfähige Märkte vordringen. Kooperation der Kammern mit den Berufsschulen bietet sich an, um das hier vorhandene Potential den Bedürfnissen der Wirtschaft entsprechend einzusetzen.

Zusammenfassend kann festgestellt werden, daß die Spannweite der regionalen Versorgung im Bereich der Ausbildung von Engpässen bei der Unterstützung der Ausbildung in neugeordneten Berufen bis zur Überversorgung und zum Wettbewerb verschiedenster Träger reicht, wobei sich hier durchaus Träger um die Durchführung betrieblicher Ausbildungsbestandteile bewerben, die für diese Aufgabe nicht unbedingt geeignet sind.

Im Bereich der Weiterbildung gibt es eine mindest vergleichbare Vielfalt. Insbesondere auch durch die Kooperation von Kammern untereinander ist ein flächendeckendes, kammerorientiertes Angebot in gut entwickeltem Maße vorhanden, an dessen Weiterentwicklung permanent gearbeitet wird.

Perspektiven der zukünftigen Kammerarbeit

In den vergangenen Jahren haben die Industrie- und Handelskammern gerade im Bereich der Ausbildung deutlich gezeigt, daß sie

ihre Rolle als weit über den rein hoheitlichen Auftrag hinausgehend betrachten. Durch Anregung, Unterstützung, Beratung, Mitwirkung und auch Übernahme eigenständiger Ausbildungsaufgaben sind viele Kammern in vielfältigster Form tätig geworden. Parallel dazu erfolgte eine Intensivierung der kammereigenen Weiterbildungsarbeit. Immer mehr wurde erkannt, daß durch Berufsbildung nicht allein ein sozialpolitischer Auftrag erfüllt wird, sondern daß hier vielmehr ein wichtiger Beitrag für die Manpower-Entwicklung der Unternehmen geleistet wird. Berufliche Qualifizierung wurde als Beitrag zur infrastrukturellen Entwicklung gesehen.

Ähnlich ist die Rolle vieler Kammern auch in anderen Bereichen (Wirtschaftsförderung, Außenwirtschaft usw.).

Zunehmend ist das Selbstverständnis der Kammern vom Ideal eines umfassenden, regional maßgeschneiderten Dienstleistungsangebots geprägt sowie eines Promotors für strukturellen Wandel.

Im Angebot dieser Dienstleistungen sind nach Bedarfslage Ausbildungs- und Weiterbildungsstätten ebenso vertreten, wie Gründer- und Technologiezentren. Die Rolle der Kammer kann dabei von alleiniger Trägerschaft über geeignete Kooperationsformen bis zur Zurückhaltung aufgrund ausreichender betrieblicher Angebote reichen — Subsidiarität und regionaler Bedarf sind die Hauptfaktoren.

So läßt sich auch die Logik, die von der nordrhein-westfälischen Landesregierung vertreten wird, nicht leugnen, die besagt, daß etwa zentrale Ausbildungsstätten (seien diese nun überbetrieblich oder innerhalb von großen Unternehmen angesiedelt) einen Bestandteil der regionalen Versorgung und Beitrag im regionalen Wettbewerb darstellen.

Es wird nicht zu verhindern sein, daß Träger, die mit pauschalen Nachfrageargumenten um öffentliche Unterstützung für die Ausstattungsentwicklung kämpfen, hiermit Erfolg haben werden; zumal die Landesregierung auf diesem Wege ihre positive wirtschaftsfördernde Tätigkeit darstellen kann. Diese Zielsetzung wird durch die zunehmend enger werdenden finanziellen Kräfte auf der einen Seite und die ständig teurer werdende notwendige Ausstattung auf der anderen Seite nur noch umsetzbar sein, wenn die in der Vergangenheit übliche parallele Förderung konkurrierender Träger abgebaut wird. Das Bestreben um wirtschaftlichen Einsatz öffentlicher Mittel ist dabei auch aus Sicht der steuerzahlenden Wirtschaft zu begrüßen.

Die Kammern sind vor die Aufgabe gestellt, die Gestaltung der kommenden Jahre im Sinne der Wirtschaft maßgeblich zu beeinflussen. Es ist sinnvoll und notwendig, im Interesse der Unternehmen den Sachverstand der Kammern zur Steuerung des Mitteleinsatzes mit heranzuziehen.

Diese Aufgabe kann jedoch nur erfüllt werden, wenn von den Kammern die Existenz an derer Träger akzeptiert wird und wenn darüber hinaus die Aufgabe angenommen wird, regionale Bedarfsstrukturen zu analysieren, zu bewerten und den öffentlichen Händen Hinweise zu Bedarfs- und Versorgungsstrukturen gegenwärtig und in der Zukunft zu geben. Die Erfüllung einer solchen Aufgabe setzt sicherlich auch die Bereitschaft zur professionellen und systematischen Informationssammlung, deren Auswertung und Weitergabe voraus. Mit der Übernahme derartiger Koordinationsaufgaben durch geeignete Informationsinstrumentarien können die Kammern wesentlichen Einfluß nehmen, die Weiterbildung stärker am regionalen Bedarf zu orientieren.

Sie können auch an der Umsetzung maßgeblichen Anteil haben, wenn sie allein oder in Kooperation mit anderen Trägern bereit sind, marktgerechte Angebote bereitzustellen.

Nur mit Hilfe einer solchen aktiven und zukunftsweisenden Initiative kann erreicht werden, daß öffentliche Mittel nicht zur Schaffung von Mehrfach-Einrichtungen verwendet werden, die untereinander konkurrieren, sondern vielmehr dort Einsatz finden, wo die Zielsetzung den wirtschaftlichen Bedürfnissen entspricht. Dabei sind die regionalen Besonderheiten vorrangig zu

berücksichtigen. Durch Übernahme regionaler Leitaufgaben können die Kammern erreichen, daß wirtschaftsfördernde Aktivitäten regionalen Bedarfsstrukturen entsprechend und damit im besonderen Maße auf die Belange der örtlichen Wirtschaft eingehend erfolgen.

Zusammenfassend sollte also gelten:

- Die Kammern verstehen sich als Dienstleistungsunternehmen der regionalen Wirtschaft – das geht über die hoheitlichen Aufgaben hinaus.

- Die infrastrukturelle Entwicklung muß regional-spezifisch ausgerichtet sein.
- Diese regionalisierte Wirtschaftsförderung erfolgt mit den Kammern.
- Dies setzt die Bereitschaft der Kammern voraus, regionalen Bedarf zu dokumentieren und gegebenenfalls in Kooperation entsprechende Dienstleistungen bereitzustellen.
- Die Kammern fördern das regional Notwendige und beraten beim Einsatz öffentlicher Mittel.

MODELLVERSUCHE

Peter Dehnbostel /Gotthard Graß

Zwischenbetrieblicher Weiterbildungsverbund

Ein Modellversuch zur Qualifizierung im Umgang mit neuen Technologien

Einordnung und Zielsetzungen

Der Modellversuch „Zwischenbetrieblicher Weiterbildungsverbund für Facharbeiter in der Bedienung, Installation, Instandhaltung und Wartung“ stellt eines von 25 Vorhaben dar, die in den Jahren 1984 bis 1986 im Rahmen der Modellversuchsreihe „Neue Technologien in der beruflichen Bildung“ einsetzten. Die Programmatik dieser Modellversuchsreihe zielt auf Fragestellungen und Reformmaßnahmen in der beruflichen Bildung ab, die aus der betrieblichen Einführung und Nutzung neuer Technologien resultieren. Vor allem auf der technischen Basis der Mikroelektronik sind in den letzten Jahren nach Umfang und Schnelligkeit beispiellose Rationalisierungs- und Innovationsprozesse initiiert worden. Neue Produktionskonzepte und Arbeitsstrukturen sind mit neuen Qualifikationsanforderungen verbunden, wobei davon auszugehen ist, daß sich berufliche Qualifizierung und Technik- bzw. Arbeitsgestaltung gegenseitig bedingen. [1]

Generell erfordert der technische und arbeitsstrukturelle Wandel, der überkommene Arbeitsteilungen zumindest partiell durch vernetzte oder integrierte Arbeitsorganisationen ersetzt, die Weiterentwicklung beruflicher Bildung unter besonderer Berücksichtigung berufsübergreifender Qualifikationen. Die berufliche Handlungskompetenz des einzelnen, die unter dem Gesichtspunkt neuer Anforderungen als Einheit von Fach-, Human- und Sozialkompetenz zu gelten hat, ist in umfassender Weise zu stärken. Für die in diesem Kontext stehende Modellversuchsreihe sind vier zentrale Aufgabenschwerpunkte zu nennen:

- die Untersuchung und Vermittlung von neuen Qualifikationen, insbesondere von Grund- und Schlüsselqualifikationen;
- die Weiterbildung von Ausbildern und weiterem in der Berufsbildung tätigem Personal;
- die besonderen Erfordernisse der Klein- und Mittelbetriebe sowie
- die Entwicklung von didaktisch-methodischen und lernorganisatorischen Ansätzen. [2]

Der vom Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft e. V. durchgeführte Modellversuch bezieht sich auf den Weiterbildungsbedarf, der mit der Einführung neuer Technologien in Klein- und Mittelbetrieben entstanden ist. Im Kern geht es um die Entwicklung und Erprobung eines Weiterbildungskonzepts im zwischenbetrieblichen Verbund mit dem Ziel, Facharbeiter im Umgang mit neuen Technologien zu qualifizieren.

Verbundmodelle werden in jüngster Zeit verstärkt diskutiert. [3] In der Berufsbildungspraxis sind vorrangig Konzepte des Ausbildungsverbands ausgewiesen. Zwischenbetriebliche Weiterbildungsverbände sind hingegen kaum systematisch entwickelt, auch wenn bereits seit langem verbundähnliche Kooperationsformen bestehen. Zu erwarten ist, daß die mit der Einführung neuer Techniken notwendig gewordene breitere Qualifizierung sowohl in beruflich-fachlicher als auch in berufsübergreifender Hinsicht im Verbundsystem eingelöst werden kann. Einzelbetrieblich ist dies in Klein- und Mittelbetrieben zumeist nicht möglich. Anzunehmen ist zudem, daß Fragen des Know-how-Transfers sowie der Konzeptentwicklung im Bereich der Technik- und Arbeitsgestaltung zu einem integrativen Bestandteil der zwischenbetrieblich organisierten Weiterbildung werden können. Vor diesem Hintergrund ist in dem Modellversuch zu erproben, ob und unter welchen Bedingungen die mit der Einführung und Nutzung neuer Technologien einhergehenden Qualifizierungsaufgaben gelöst werden können. Didaktisch-methodische Fragen, insbesondere die der Handlungs- und Transferorientierung, spielen dabei eine wesentliche Rolle. Insgesamt zeichnet sich der Modellversuch durch folgende übergeordnete Zielsetzungen aus:

- Einrichtung eines zwischenbetrieblichen Weiterbildungsverbundes, in dem für Facharbeiter aus Klein- und Mittelbetrieben eine Qualifizierung im Umgang mit neuen Techniken stattfindet;
- bedarfs- und teilnehmergechte Gestaltung der Weiterbildung, insbesondere Entwicklung eines ganzheitlichen und transferorientierten Lern-Handlungskonzeptes;
- Verbreitung und Übertragung der Modellversuchsergebnisse, um den zwischenbetrieblichen Verbund als Instrument beruflicher Weiterbildung verstärkt einzuführen und weiterzuentwickeln.

Einrichtung eines Weiterbildungsverbundes

Nach gut zweijähriger Laufzeit des Modellversuchs konnten die allgemeinen Zielsetzungen konkretisiert und in wesentlichen Punkten organisatorisch und didaktisch umgesetzt werden. Realisiert wurde das Konzept eines zwischenbetrieblichen Weiterbildungsverbundes. In dem Verbund übernehmen fünf größere Betriebe die Funktion von sogenannten Ankerbetrieben. Sie machen ihre Weiterbildungsmöglichkeiten Klein- und Mittelbetrieben und deren Mitarbeitern zugänglich, bereiten mit ihnen gemeinsam teilnehmergechte Weiterbildungsmaßnahmen vor und unterstützen die Teilnehmer anschließend bei der Umsetzung der erworbenen Qualifikationen am Arbeitsplatz. Neben den fünf Ankerbetrieben sind an dem Verbundsystem folgende Organisationen beteiligt: das Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft e. V. als Durchführungsträger bzw. Leitstelle, 55 Klein- und Mittelbetriebe sowie die Forschungsstelle im Bildungswerk der Hessischen Wirtschaft e. V. als wissenschaftliche Begleitung. Damit ist ein Typ des Verbundsystems eingeführt, der sich deutlich von anderen Formen abgrenzt, so dem Zusammenschluß von Betrie-