

Carroll Haak

**Weiterbildung in kleinen und  
mittleren Betrieben:** Ein deutsch-  
dänischer Vergleich

Juli 2003

ISSN Nr. 1011-9523

Wissenschaftszentrum Berlin  
für Sozialforschung (WZB)

**Forschungsschwerpunkt:**  
Arbeit, Sozialstruktur und Sozialstaat

**Abteilung:**  
Arbeitsmarktpolitik und Beschäftigung  
<http://www.wz-berlin.de/ars/ab/>  
e-mail Carroll Haak: [haak@wz-berlin.de](mailto:haak@wz-berlin.de)

**Bestell-Nr.: SP I 2003-101**



## **ZUSAMMENFASSUNG**

Die Partizipation an betrieblicher Weiterbildung hat zwar in den letzten Jahren in Deutschland stark zugenommen, dennoch liegt diese im europäischen Vergleich im unteren Mittelfeld. Gleichzeitig steigt die Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften stetig, während Geringqualifizierte, bzw. ungelernete Kräfte immer geringere Chancen auf eine Beschäftigung haben. Insbesondere kleine und mittlere Betriebe in Deutschland sind trotz hoher Arbeitslosigkeit von Fachkräftemangel betroffen. Investitionen in das Humankapital der Beschäftigten zur Anpassung an die betriebliche Nachfrage nach Qualifikationen sind ein zentrales Instrument, um diesen Schwierigkeiten zu begegnen.

In diese Studie wird das Weiterbildungsengagement kleiner und mittlerer Betriebe in Deutschland und Dänemark vor dem Hintergrund der Ausgestaltung der Weiterbildungssysteme der beiden Länder anhand der Daten einer europaweiten Unternehmensbefragung (CVTS II) empirisch untersucht und bewertet. Dänemark ist aus bildungs- und beschäftigungspolitischer Perspektive sehr erfolgreich, was sich auch in einem hohen betrieblichen Weiterbildungsengagement niederschlägt. Somit wird der Frage nachgegangen, ob Weiterbildungsdefizite in kleinen und mittleren Betrieben in Deutschland originär der Betriebsgröße zuzuschreiben sind, oder die institutionellen Arrangements der unterschiedlichen Weiterbildungssysteme die zentrale Rolle spielen.

## **ABSTRACT**

In recent years, participation in further vocational education in Germany has increased, but the participation rate is still below average in comparison with other European Countries. While demand for qualified workers is rising, there is an increasing number of low-qualified and unqualified workers with little chance of getting a job. In particular, small and medium sized enterprises are experiencing skill shortages, although the unemployment rate in Germany is still high. Investment in human capital is a central instrument for matching labour market demand with supply to meet these problems.

This paper investigates the further vocational training activities of small and medium sized enterprises in Germany and Denmark in the context of an analysis of their further training systems. The data used are drawn from a European company survey, CVTS II. In terms of vocational training and employment growth, Denmark is very successful and the usage of vocational further training in companies is very high. Thus, the study investigates whether it is the size of enterprises or the institutional arrangements of further training that plays the central role in explaining the deficits in further vocational training activity in small and medium sized enterprises in Germany in comparison with Denmark.

## Inhaltsverzeichnis

<b>1</b>	<b>Einleitung</b> .....	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>Personal- und Bildungsplanung in kleinen und mittleren Unternehmen</b> .....	<b>3</b>
2.1	Methoden der Personalbedarfsermittlung .....	4
2.2	Betriebliche Erstausbildung in Tradition und Reform .....	7
<b>3</b>	<b>Ländersysteme und die Regulierung der betrieblichen Weiterbildung im Vergleich</b> .....	<b>9</b>
3.1	Deutschland – Eine deregulierte Weiterbildungslandschaft .....	9
3.2	Dänemark – Ein sozialpartnerschaftlich organisiertes Weiterbildungssystem .....	13
<b>4</b>	<b>Weiterbildung in kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland und Dänemark</b> .....	<b>17</b>
4.1	Wirtschafts- und Unternehmensstruktur der Länder.....	17
4.2	Datengrundlagen, Methodik und Ablauf der Erhebungen .....	20
4.3	Empirische Befunde .....	21
<b>5</b>	<b>Zusammenfassung und Ausblick</b> .....	<b>33</b>
	Literatur .....	36

# 1 Einleitung

Kleine und mittlere Betriebe stehen im Vergleich zu Großunternehmen vor großen Schwierigkeiten ihren qualitativen Personalbedarf an die unternehmerische Nachfrage anzupassen (Neubäumer 1995).<sup>1</sup> Vor allem die Suche und der Rekrutierungsprozess von Personal stellt diese Unternehmen vor große Herausforderungen. So steigt die Nachfrage nach qualifizierten Arbeitskräften auch in kleinen und mittleren Unternehmen stetig, während Geringqualifizierte, bzw. ungelernete Kräfte immer geringere Chancen auf eine Beschäftigung haben. Hochqualifizierte Arbeitskräfte arbeiten aufgrund höherer Löhne und besserer Aufstiegschancen vorzugsweise in Großunternehmen (Belfield 1999: 250).<sup>2</sup> Die Diskrepanz zwischen angebotenen und nachgefragten Qualifikationen steigt stetig an, und somit geht die Arbeitslosigkeit trotz eines Anstieges offener Stellen immer weniger zurück. Diese Arbeitsplätze können häufig nicht mit Arbeitslosen aufgrund deren schlechter Qualifikationen besetzt werden (Schmid 2003: 19f).

Aus Unternehmensperspektive sind dabei insbesondere kleine und mittlere Unternehmen betroffen, da über die Rekrutierungsschwierigkeiten von Fachpersonal hinaus, die Möglichkeiten einer qualitativen Anpassung an den Bedarf im Vergleich zu Großunternehmen geringer sind (Neubäumer 1995). Viele dieser Betriebe können ihren Anpassungsbedarf aufgrund einer dünnen Personaldecke und/oder finanzieller Engpässe nicht umsetzen (Leicht u.a. 1998: 41). Ferner verfügen kleine und mittlere Unternehmen selten über eine vorausschauende Personalplanung und in der Regel nicht über das Potenzial, auf den sich wandelnden Qualifikationsbedarf hinreichend zu reagieren (Europäische Kommission 2000: 328). Dies schlägt sich in einer relativ geringen Weiterbildungsbeteiligung kleiner und mittlerer Unternehmen in Deutschland nieder (Leber 2002). Somit stellt sich die Frage, wie man effiziente Weiterbildung auch in kleinen und mittleren Unternehmen<sup>3</sup> in Deutschland implementieren kann.

---

<sup>1</sup> Die Begriffe Betrieb und Unternehmen werden in dieser Analyse synonym verwendet.

<sup>2</sup> Für eine Analyse über Zusammenhänge zwischen Betriebsgröße und Lohnhöhe vgl. Gerlach u.a. (1998).

<sup>3</sup> In dieser Untersuchung, wenn nicht vorab anders definiert, werden Betriebsgrößenklassen nach Empfehlung der Europäischen Kommission definiert:

Kleinstunternehmen sind Unternehmen mit weniger als 10 Arbeitnehmern,

Kleine Unternehmen sind Unternehmen mit nicht mehr als 50 Arbeitnehmern und einem Umsatz von nicht mehr als sieben Mio. € oder einer Bilanzsumme von weniger als fünf Mio. €,

Mittlere Unternehmen sind Unternehmen mit weniger als 250 Arbeitnehmern und einem Umsatz von nicht mehr als 40 Mio. € oder einer Bilanzsumme von nicht mehr als 27 Mio. € und

Großunternehmen sind Unternehmen ab 250 Beschäftigte (Amtsblatt vom 30.04.1996). In der empirischen Auswertung dieser Arbeit erfolgt eine feinere Differenzierung innerhalb der

Die Beteiligung an Weiterbildung hat in den letzten Jahren in Deutschland zwar stark zugenommen (BMBF 2001b: 12), dennoch steht Deutschland im europäischen Vergleich im unteren Mittelfeld (Heidemann 2001: 5). Motive und Effekte von Investitionen in Weiterbildungen sowohl aus individueller als auch betrieblicher Perspektive wurden bereits in zahlreichen Studien untersucht und stehen nicht im Fokus dieser Analyse (Acemoglu u.a. 1998, Becker 1975, Pannenberg 1995; Pfeiffer u.a. 1996).

Eine konsequente Weiterbildungspolitik ist sowohl aus individueller als auch aus Unternehmensperspektive legitimierbar: Aus Unternehmensperspektive ist Humankapitalbildung eine notwendige Bedingung für den wirtschaftlichen Erfolg eines Betriebes, aus individueller Perspektive ist eine gute Ausbildung zunehmend entscheidend für gute Beschäftigungsaussichten, verbesserte Karrierechancen, die Qualität der Arbeitsaufgabe und das Einkommensniveau (Schömann 1999). Insbesondere Un- und Angelernte sind in einem zunehmenden Ausmaß von Arbeitslosigkeit betroffen (Gerlach u.a. 1998: 312). So werden Weiterbildungsinvestitionen zu zentralen beschäftigungserhaltenden Instrumenten für die Erwerbstätigen. Aus der Perspektive der Übergangsarbeitsmärkte als Institutionen des Risikomanagements führen betriebliche Weiterbildungsmaßnahmen zu einem Rückgang des Zustroms in Arbeitslosigkeit und sind somit als Instrument einer präventiven Arbeitsmarktpolitik zu betrachten (Schmid 2002: 253 f).

Insbesondere für kleine und mittlere Betriebe beinhalten die Investitionen in Humankapital ein zentrales Instrument zur Anpassung des gegebenen Personalbedarfs an den Strukturwandel der Arbeitswelt. Die Heterogenität der Weiterbildungslandschaft, die Deregulierung der Weiterbildung, die Dezentralisierung der Aktivitäten und das daraus resultierende Fehlen einer konsistenten Weiterbildungsstatistik erschweren ein Matching zwischen Angebot und Nachfrage nach Qualifikationen. Die zunehmende Diskrepanz zwischen angebotenen und nachgefragten Qualifikationen auf den Arbeitsmärkten können deutliche Hinweise in Bezug auf Defizite im deutschen Bildungssystem sein (Schmid 2003: 14).

Im Rahmen dieser empirischen Analyse soll die Nachfrage nach Qualifikationen in kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland und Dänemark untersucht werden. Dies erfolgt unabhängig von der Frage, ob diese Unternehmen nun Hoffnungsträger eines zukünftigen Beschäftigungswachstums in Deutschland sind. Vielmehr geht es darum aufzuzeigen, ob die Weiterbildungsdefizite in kleinen und mittleren Unternehmen originär der Betriebsgröße zugeschrieben werden können, oder der marginale Regulierungsgrad der Weiterbildung in Deutschland zu einer geringen Beteiligung kleiner und mittlerer Unternehmen an der Weiterbildung führt. Dazu wird ein Vergleich mit Dänemark durchgeführt, indem vor dem Hintergrund der Ausgestaltung der Weiterbildungssysteme und ausgehend von einzelnen Betriebsgrößenklassen verschiedene Merkmale betrieblicher Ausbildung verglichen und bewertet werden. Eine Auflösung der strengen Segmentation von Aus- und Weiterbildung in

---

Großbetriebe; dies führt insgesamt zu sechs Betriebsgrößenklassen, Umsatzzahlen können dabei leider nicht berücksichtigt werden.

Deutschland sowie die Bereitstellung einer Infrastruktur für die Durchführung einer konsequenten Weiterbildungspolitik in Verbindung mit einer differenzierten gesetzlichen Regelung könnten zu einer größeren Weiterbildungsbeteiligung kleiner und mittlerer Unternehmen führen.

Dänemark ist aus bildungspolitischer Perspektive sehr erfolgreich und verfügt über ein tradiertes umfassendes Bildungssystem, das unter Einbeziehung der Sozialpartner ständig den aktuellen Anforderungen angepasst und modernisiert wird. So erhielt Dänemark 1999 den Carl Bertelsmann Preis für das weltbeste System beruflicher Bildung. Zentrale Kriterien für die Vergabe waren die Zusammenarbeit der Akteure beruflicher Bildung, die Berücksichtigung neuer Anforderungen in Aus- und Weiterbildung, Flexibilität und Differenziertheit des Systems sowie Maßnahmen zur Qualitätsentwicklung und zur Koordination von Ressourcen. In seinen Grundzügen bezüglich seiner bestehenden Berufsbildungsstrukturen ist es dem deutschen System sehr ähnlich. Ein Vergleich der Aktivitäten im Bereich der betrieblichen Weiterbildung in kleinen und mittleren Unternehmen zwischen Deutschland und Dänemark verspricht insofern fruchtbare Erkenntnisse zu liefern.

Um einen Einblick in die Schwierigkeiten der Planung von Personalbedarf zu gewinnen, werden zunächst Instrumente der betrieblichen Personalplanung aufgezeigt. Darauf folgt eine kurze Skizze der Funktionsweise des Berufsbildungssystems in Deutschland und eine Darstellung des dänischen Erstausbildungssystems. Im Anschluss werden die Ländersysteme skizziert, die das Zusammenspiel der Akteure in ihren unterschiedlichen Berufsbildungssystemen verdeutlichen. Im empirischen Vergleich werden eine aktuelle europaweite Unternehmensbefragung (Continuing Vocational Training Survey 2; CVTS II) herangezogen und zentrale Ergebnisse der Weiterbildungsaktivitäten kleiner und mittlerer Unternehmen für Deutschland und Dänemark ausgewertet. Ergänzend werden für die deutsche Analyse Ergebnisse des Betriebspanels des Jahres 2001 dargestellt.

## **2 Personal- und Bildungsplanung in kleinen und mittleren Unternehmen**

Bezüglich ihrer Personalplanung stehen viele kleine und mittlere Unternehmen beim Aufbau einer systematischen, vorausschauenden Aus- und Weiterbildungsplanung sowie ihrer Personalentwicklungsarbeit noch am Anfang (Leicht u.a. 1998). Als Ursachen hierfür werden der vergleichsweise geringe Professionalisierungsgrad im Bereich Personal- und Organisationsentwicklung genannt. So werden Konzepte und Instrumente der Personalarbeit in kleinen und mittleren Unternehmen häufig nicht implementiert, Entscheidungen werden in der Regel intuitiv getroffen und basieren nicht auf systematischen Problem- und Bedarfsanalysen. Ferner können kleine und

mittlere Unternehmen längere Freistellungen von Mitarbeitern nicht tragen, da ihnen nur relativ knappe personelle Ressourcen zur Verfügung stehen.

Möglicherweise setzt das Problem des Qualifikationsbedarfs in kleinen und mittleren Unternehmen bereits in der Problemerkennung der Relevanz von Mitarbeiterqualifikationen an. Zu beobachten ist dabei, dass die Qualifizierungsmaßnahmen der Mitarbeiter häufig in Form einer Anpassungsqualifizierung durchgeführt werden. Hierbei resultiert neuer Bedarf aus der Einführung neuer Technologien und die betriebliche Weiterbildung reagiert in einer technikorientierten Planung und Durchführung von Qualifizierungsmaßnahmen. Die Interessen der Beschäftigten werden bei diesen Strategieformen häufig nicht berücksichtigt (Mahnkopf 1991: 237).

In einer empirischen Untersuchung in Großbritannien über die Ermittlung des zukünftigen Personalbedarfs in Kleinunternehmen (Ashworth u.a. 1998) konnte festgestellt werden, dass Kleinunternehmen ihren zukünftigen Personalbedarf tendenziell zu hoch einschätzen. Als eine der möglichen Ursachen hierfür wird die mangelnde Berücksichtigung der konjunkturellen Entwicklung genannt. Die Autoren leiten daraus weiteren Forschungsbedarf ab, der sich mit den eingesetzten Instrumenten zur Ermittlung des zukünftigen Personalbedarfs, und implizit des Qualifikationsbedarfs befasst.

Im folgenden werden Methoden zur Ermittlung eines zukünftigen betrieblichen Personalbedarfs dargestellt. Dabei wird deutlich, dass sich die Methoden zur Ermittlung dieses Bedarfs in der Regel an Großunternehmen wenden. Um das Zusammenspiel der Erstausbildungssysteme mit den Weiterbildungssystemen im Ländervergleich darzustellen, schließt sich eine knappe Beschreibung der Akteurskonstellationen im deutschen Erstausbildungssystem mit einer anschließenden kurzen Erläuterung des dänischen Berufsausbildungssystems nach der Reform des Jahres 2000 an.

## 2.1 Methoden der Personalbedarfsermittlung

Die Personalpolitik differenziert den betrieblichen Personalbedarf in quantitativen und qualitativen Personalbedarf (Liepmann 1996: 19). Das traditionelle Planungsschema leitet den Personal- bzw. Qualifizierungsbedarf von fixierten Größen, wie Markt, Technik und Organisationsstruktur ab und vergleicht diesen mit den vorhandenen Kapazitäten. Die hieraus resultierenden Probleme sind allerdings vielfältig: Demnach lassen sich die vorhandenen Qualifikationen zwar formal identifizieren, allerdings sind während des Berufslebens erworbene Fähigkeiten nur schwer messbar – mit zunehmender zeitlicher Entfernung von erworbenen Ausbildungsabschlüssen vergrößern sich diese Unsicherheiten. Ferner sind die durch Weiterbildungsmaßnahmen erworbenen Qualifikationen häufig nicht mess-, bzw. vergleichbar, da keine einheitliche Zertifizierung existiert. Insgesamt lässt sich festhalten, dass das traditionelle



Modell für die Ermittlung des Qualifikationsbedarfs strukturelle Mängel aufweist, und in Phasen beschleunigter technologischer Innovationen nur unzureichende Informationen liefert, und somit zu personellen Fehlplanungen führen kann (Staudt u.a. 1993: 58).

Unterschieden wird der kurz-, mittel- und langfristige Bedarf. Ziel einer Analyse des Qualifikationsbedarfs ist die Beschreibung der Diskrepanz zwischen dem gegenwärtigen Ist- und einem zukünftigen Soll-Bestand, so dass auf dieser Grundlage Qualifizierungsmaßnahmen abgeleitet werden können (Büchter 1999: 12). In der betrieblichen Personalpolitik wurde hierzu das Instrument der kurz- mittel- und langfristigen Personalplanung entwickelt. Während es zahlreiche Verfahren zur Ermittlung des quantitativen Personalbedarfs gibt, wurde die Entwicklung von Instrumenten zur Ermittlung der qualitativen Ebene bislang eher vernachlässigt. Zwei Gründe werden hierfür angeführt: Die Methodik der Personalplanung hat ihren Ursprung in den frühen siebziger Jahren und ist somit noch ein sehr junges Forschungsfeld. Weiterhin gab es kaum Engpässe für die Unternehmen bei der Personalrekrutierung; somit bestand auch keine dringende Notwendigkeit einer qualitativen Personalplanung. Diese Situation hat sich mittlerweile gewandelt. Insbesondere durch technologische und arbeitsorganisatorische Veränderungen in den Unternehmen und den Eintritt der geburtenschwachen Jahrgänge in den Arbeitsmarkt entstand in den letzten Jahren eine besondere Dynamik im Wandel von Angebot und Nachfrage von Qualifikationen.

Berthel unterscheidet zwei Hauptgruppen von Instrumenten zur Ermittlung des Personalbedarfs (Berthel 1989):

1. Die globale Bedarfsbestimmung orientiert sich dabei an Vergangenheitswerten und zieht anhand statistischer Methoden Schlüsse auf zukünftige Entwicklungen.
2. Weitere, sogenannte detaillierte Ermittlungsmethoden zielen auf den kurzfristigen Bruttopersonalbedarf ab und resultieren aus Modellansätzen der Unternehmensforschung und der Organisationslehre.

Eine weitere Möglichkeit der Differenzierung unterschiedlicher Planungsansätze der Personalbedarfsbestimmung ist die Planung auf Fortführungsbasis und auf Nullbasis. Die Planung auf Fortführungsbasis sieht den Personalbestand entsprechend dem zukünftigen Personalbedarf. Erfolgt diese Planung vergangenheitsbezogen, so wird die Bedarfsanalyse in der Regel mit Kennziffernmodellen, ökonometrischen Modellen, wie Regressionsanalysen und Trendextrapolation durchgeführt. Diese vergangenheitsbezogene Planung erfolgt anhand historisch vorliegender Daten. Bei der Trendextrapolation wird der Faktor *Zeit* als unabhängige Variable eingesetzt, wobei dieser Ansatz nur in Phasen konstanter Unternehmensentwicklungen sinnvoll ist. Regressionsmodelle und insbesondere Kennziffernmodelle werden zeitunabhängig eingesetzt, basieren aber in der Regel auf einem bestimmten Produktionsprogramm. Die nicht vergangenheitsbezogene Planung beinhaltet Verfahren, die durch Expertenbefragungen durchgeführt werden. In der Nullbasisplanung wird der gesamte Personalbedarf einer Planungsperiode in die Personalbedarfsbestimmung integriert und

neu festgelegt und erfolgt somit unabhängig vom Status quo. Somit ist der zentrale Unterschied zur Vergangenheitsbezogenen Planung, dass die Bedarfsbestimmung auf der Basis des gesamten Personalbedarfs erfolgt. Auch hier können Expertenbefragungen durchgeführt werden, allerdings beziehen sich diese auf den gesamten Personalbedarf und nicht auf einzelne quantitative Veränderungen (Scholz 1994: 167f).

Eine einfache, und möglicherweise für kleine und mittlere Unternehmen praktikable Methode für die Ermittlung eines zukünftigen Personal- und somit Qualifikationsbedarfs wäre die Planung auf Fortführungsbasis, da sie sich ausschließlich mit Faktoren befasst, die unmittelbare Auswirkungen auf den künftigen Personalbedarf beinhalten und somit realisierbar wären. Möglicherweise wird dieser Ansatz in seinen Grundzügen in der betrieblichen Praxis bereits verfolgt, eine systematische Vorgehensweise anhand dieser Planungsmethode könnte allerdings eine effiziente Planungsgrundlage in Verbindung mit weiteren Methoden der Unternehmensplanung ermöglichen.

Die überwiegend mathematischen Verfahren zur Ermittlung des zukünftigen Personalbedarfs erscheinen für kleine und mittlere Betriebe kaum handhabbar, da es sich häufig um individuelle, auf den Einzelfall abgestimmte Prozesse handelt, die in diesen Modellen nicht berücksichtigt werden können. Einfacher gestaltet sich der Ermittlungsprozess, wenn ein konkreter Anlass vorliegt, wie beispielsweise technische Innovationen im Unternehmen, an die die vorhandenen betrieblichen Qualifikationen angepasst werden. Diese Herangehensweise beinhaltet allerdings die Schwierigkeit, dass die Qualifikationen lediglich den organisatorischen und technischen Anforderungen folgen. Dass es sich bei Qualifikationsbedarf um eine sozial gestaltbare Größe handelt, wird hierbei vernachlässigt.

Die Ermittlung des zukünftigen Bildungsbedarfs in kleinen und mittleren Unternehmen könnte als Ergebnis eines internen Diskussionsprozesses auf der Grundlage von Mitarbeitergesprächen erfolgen. Qualifikationsbedarfsanalyse in kleinen und mittleren Unternehmen ist somit eher als ein interaktiver sozialer Prozess zu verstehen, denn als standardisiertes Analyseverfahren. Dabei gibt es durchaus Methoden und Konzepte in der Personalentwicklung. Eine mögliche Verfahrensweise zur Feststellung eines zukünftigen Weiterbildungsbedarfs wäre das sogenannte Personalentwicklungsgespräch, in dem auf individueller Ebene unter Einbezug der Mitarbeiter der eigene Qualifizierungsbedarf festgestellt werden könnte. Allerdings wird in Klein- und Mittelbetrieben in der Regel auf die Anpassungsbereitschaft der Mitarbeiter an neue Qualifikationsanforderungen gesetzt und die Strategien der Qualifikationsbedarfsplanung entspricht eher der Politik eines 'muddling-through' (Büchter 1998: 238).

## 2.2 Betriebliche Erstausbildung in Tradition und Reform

Das betriebliche Engagement in der beruflichen Erstausbildung kann ein Anzeichen für die Humankapitalorientierung eines Betriebes sein. Deckt der Betrieb seinen Qualifikationsbedarf durch die Erstausbildung, so ist dies in der Regel ein Indiz für eine Verringerung der betrieblichen Weiterbildungsaktivitäten. In umgekehrter Richtung kann die Verschiebung von der Erst- zur Weiterbildung Rationalisierungseffekte beinhalten: Eine Entkopplung von Erstausbildung und Erwerbstätigkeit unterstellt die Ineffizienz der Erstausbildungsphase, da diese aufgrund der sich schnell wandelnden Qualifikationsanforderungen nur suboptimale Ergebnisse nach sich zieht. Eine bessere Anpassung erfolgt durch Qualifizierungsprozesse im betrieblichen Alltag, in Verbindung mit Phasen betrieblicher Weiterbildung (Mahnkopf 1990: 221). Insofern bestehen zwischen Erstausbildung und Weiterbildung zentrale Zusammenhänge.<sup>4</sup> Entsprechen die durch das Erstausbildungssystem vermittelten Qualifikationen nicht den aktuellen Anforderungen, müssen diese über den Weg der Weiterbildung angepasst werden. Im folgenden werden die Rahmenbedingungen des traditionellen deutschen Bildungssystems kurz skizziert, eine Erläuterung des dänischen Ausbildungssystems folgt im Anschluss.

Das deutsche Ausbildungssystem zeichnet sich durch eine hohe Kontinuität aus und verfügt über eine lange Tradition, wobei die Sozialpartner bei der Festsetzung von Ausbildungsinhalten, Zielen und Anforderungen eine wichtige Rolle spielen (Streeck u.a.: 1987: 15f). Berufsausbildung in Deutschland ist zentrales Element des deutschen Bildungswesens und unterliegt der Zuständigkeit des Bundes, wenn die Ausbildungsgänge nach dem Berufsbildungsgesetzes (BBiG) geregelt sind. Die Sozialpartner spielen eine zentrale Rolle in den Aushandlungsprozessen von Ausbildungsinhalten in dem dualen System, sowohl bei der Beratung von Ausbildungsordnungen als auch bei der regionalen Umsetzung. Die Ausbildungsordnungen werden in einem mehrstufigen Verfahren in Abstimmung mit den Rahmenlehrplänen der Ständigen Konferenz der Kultusminister der Länder in Deutschland erarbeitet. Seit Inkrafttreten des BBiG wurden insgesamt 312 Ausbildungsberufe neu geordnet (BMBF 2002: 132).

Das dänische Berufsbildungssystem ist eine Mischform zwischen dem deutschen dualen System und den schulbasierten Modellen der nordischen Staaten und zeichnet sich insbesondere durch seine Anpassungsfähigkeit aus. Ähnlich dem dualen System besteht die Grundlage der Ausbildung aus einem Wechsel zwischen schulischen und betrieblichen Ausbildungszeiten. Eine Berufsausbildung dauert in der Regel drei bis dreieinhalb Jahre, wobei die Berufsschüler zwei Drittel ihrer Zeit in den Betrieben verbringen. Die Grundlage der Ausbildung ist der Lehrvertrag mit einem Ausbildungsbetrieb. Dieser zahlt dem Auszubildenden die Ausbildungsvergütung – auch während der Schulperioden. Ein Drittel der theoretischen Ausbildung

---

<sup>4</sup> Auf eine Darstellung des beruflichen Erstausbildungssystems in Deutschland wird in diesem Zusammenhang verzichtet.

dient der Vermittlung von Querschnitts- bzw. Allgemeinwissen (Undervisningsministeriet 2000).

Das dänische Berufsbildungssystem wurde im Jahr 2000 einer umfassenden Reform unterzogen. Die Berufsausbildung gliedert sich seit jeher in die Grund- und Hauptausbildung. Neu ist in der Grundausbildung, dass der Auszubildende aus sieben Berufsfeldern einen Bereich auswählt, nach dessen Abschluss eine berufliche Spezialisierung nach den Prinzipien der dualen Berufsausbildung erfolgt. Die Grundausbildung ist schulisch organisiert und endet mit einem Abschlusszeugnis. Das Grundausbildungssystem ist durch ein hohes Maß an Flexibilität gekennzeichnet. Es besteht die Möglichkeit, die Grundausbildung bereits nach zehn Wochen abzuschließen, wenn dem Auszubildenden das Ausbildungsziel bereits bekannt ist. Gleichzeitig bietet dieses System den Berufsschülern auch Orientierungs- und Wahlmöglichkeiten, indem zusätzliche berufliche oder weiterführende Elemente gewählt werden können (Nielsen u.a. 2000: 106).

In der anschließenden Hauptausbildung erfolgt die berufliche Spezialisierung, Zulassungsbeschränkungen sind in den Bereichen möglich, in denen es Engpässe auf den Arbeitsmärkten gibt. Hervorzuheben in der Reform des Bildungssystem des Jahres 2000 ist das Angebot eines flexibel strukturierten Angebotes von Zusatzqualifikationen in Form von Wahlpflichtfächern. Die beiden Hauptprinzipien der Reform sind eine einfachere Struktur und erhöhte Flexibilität innerhalb der einzelnen Ausbildungsgänge. Die Kurse werden in Zusammenarbeit von Auszubildenden und Ausbildungsbetrieb gewählt. Hier spielen Elemente der Aus- und Weiterbildung zusammen, da hier bereits die Möglichkeit besteht, sich während der betrieblichen Erstausbildung für weiterführende Spezialisierungen zu entscheiden, die unter dem Aspekt des lebenslangen Lernens ein zentrales Element der Berufsbildungsreform darstellen. Die Hauptausbildung schließt mit der Gesellenprüfung oder einem ähnlichen Verfahren ab. Elemente der Abschlussprüfung beinhalten Berufliche Qualifikation, Wissen und Haltung des Auszubildenden (Nielsen u.a. 2000: 108). Ein weiterer zentraler Punkt für die Verschränkung von beruflicher Erstausbildung und des Besuchs von Weiterbildungsmaßnahmen sind Dokumentationen in einem persönlichen Bildungslogbuch (Uddannelsesbog). Dieses enthält einen persönlichen Bildungsplan, der in Zusammenarbeit mit einem Kontaktlehrer erarbeitet wird (Lauterbach 2000: DK-71).

Die erworbenen Qualifikationen werden national von den Akteuren anerkannt. Die dänischen Sozialpartner üben den zentralen Einfluss auf die Gestaltung des Berufsausbildungssystem aus. Sie sind sowohl auf der nationalen, als auch auf der lokalen schulischen Ebene vertreten und legen die Ausbildungsbedingungen und die zu erwerbenden Qualifikationen fest. Lokale Berufsausbildungsausschüsse stehen in direkter Verbindung mit den regionalen Arbeitsmärkten. Die Sozialpartner arbeiten mit der Regierung, den Berufsschulen und Berufsschullehrern an der ständigen Modernisierung des Systems (Undervisningsministeriet 2000).

Hervorzuheben in dem dänischen Erstausbildungssystem ist das Zusammenspiel von betrieblicher Erstausbildung mit dem Weiterbildungssystem. So setzt sich berufliche Erstausbildung in Dänemark sehr viel stärker aus Modulen zusammen als das deutsche Ausbildungssystem. Hier setzt bereits das Konzept des lebenslangen Lernens an, während in Deutschland Aus- und Weiterbildungssystem stark entkoppelt sind. Diese Verzahnung von Elementen der Aus- und Weiterbildung bereits zu Beginn des Arbeitslebens spielt möglicherweise eine zentrale Rolle für die Akzeptanz der Individuen an lebenslangen Investitionen in ihr persönliches Bildungskonto.

### **3 Ländersysteme und die Regulierung der betrieblichen Weiterbildung im Vergleich**

In Deutschland beruht die Organisation des Erstausbildungssystems auf einer engen sozialpartnerschaftlich ausgerichteten Kooperation, während das Weiterbildungssystem vom beruflichen Erstausbildungssystem weitgehend entkoppelt ist. In Dänemark dagegen wird auf eine breite Verzahnung des Erstausbildungs- mit dem Weiterbildungssystem unter Einbeziehung der Sozialpartner hingewirkt. Im folgenden werden die Funktionsweisen der Systeme bezüglich der Akteure in der Weiterbildung im Ländervergleich skizziert.

#### **3.1 Deutschland – Eine deregulierte Weiterbildungslandschaft?**

Die Weiterbildung in Deutschland erfolgt vornehmlich durch die Betriebe und schlägt sich in der selbst getragenen Mitarbeiterfortbildung nieder. Das staatliche Bildungsangebot ist stärker durch individuelle Berufswünsche als durch unternehmerischen Qualifikationsbedarf geprägt. Es gibt ferner einen kleinen Teil 'regulierter' Weiterbildung mit sozialpartnerschaftlich ausgehandelten und in Weiterbildungsordnungen übernommenen Regelungen, wie z.B. Meisterprüfungen in Industrie und Handwerk. Diese Bildungsmaßnahmen sind im Sozialgesetzbuch III (SGB III) geregelt und beinhalten die Erlangung eines Berufsabschlusses. Die Anzahl der Teilnehmer an diesen Weiterbildungsprüfungen ging von 1992 von etwa 170.000 um 40.000 Personen zurück (BMBF 2002: 211f).

Dem Weiterbildungssegment liegt das 'subsidiäre Ordnungsmodell' zugrunde, nach dem die berufliche Weiterbildung über Steuerungsprozesse des Marktes reguliert werden soll und staatliche Interventionen nur dort stattfinden, wo diese Instrumente versagen (Block 1995: 133). Somit spielt der Staat in Deutschland für die Weiterbildung eine weit geringere Rolle als für die berufliche Erstausbildung. Im Gegensatz zur beruflichen Erstausbildung (duales System) gibt es für berufliche Weiterbildung keinen einheitlichen, flächendeckenden (gesetzlichen) Rahmen, der

Inhalte, institutionelle Strukturen, Anerkennung, Finanzierung etc. regelt. Staatlich regulierte Weiterbildung setzt im wesentlichen bei der individuellen Förderung von Arbeitslosen an (Auer 1993). Qualifizierungsmaßnahmen für Beschäftigte sind von einer durch die Bundesanstalt für Arbeit (BA) geförderten und finanzierten Weiterbildung ausgeschlossen, so dass sich eine strikte Segmentation zwischen der betrieblichen und der staatlichen Weiterbildung herausgebildet hat (Mahnkopf u.a. 1991: 232).

Die Gewerkschaften betrachten den Regulierungsgrad der Weiterbildung in Deutschland als unzureichend, während die Arbeitgeber eine Regulierung ablehnen. So wird von Seiten der Gewerkschaften kritisiert, dass die Weiterbildung nur wenigen Beschäftigtengruppen vorbehalten ist, keine finanzielle Unterstützung, keine Systematisierung und einheitliche Zertifizierung von Weiterbildung vorherrscht (Heidemann u.a.: 2000). Als Instrument für die Sozialpartner böte sich hier das Mittel des Tarifvertrages an. So regeln beispielsweise verschiedene Manteltarifverträge des Buchhandels die Weiterbildungsansprüche der Beschäftigten. In dem Manteltarifvertrag des Mitteldeutschen Rundfunks zum Beispiel zur *Erhaltung und Erweiterung der beruflichen Qualifikation* verpflichtet sich der MDR zur Aufstellung eines jährlichen Fortbildungsprogramms (Bispinck 2001: 158f).

Einen Sonderweg beschritten im Jahr 2001 die Tarifparteien der Metallindustrie Baden-Württemberg. Diese schlossen einen Tarifvertrag zur Qualifizierung ab, in dessen Inhalt Ansprüche der Arbeitnehmer auf ein mindestens einmal jährlich stattfindendes Gespräch mit ihren Vorgesetzten festgelegt sind, in dem Qualifizierungsbedarf bestimmt und vereinbart wird (Huber u.a. 2002: 78). Diese Regelung stellt die Verhandlungspartner vor hohe Anforderungen. Innovativ und bedarfsorientiert in dieser Regelung ist der Perspektivenwechsel. Während in den meisten Tarifverträgen eine top-down-Regelung erfolgt, wird hier der Weiterbildungsbedarf individuell, also 'von unten' ermittelt (Bahnmüller 2002: 40). Kommt es zu keiner Einigung, entscheidet eine paritätische Kommission, in Betrieben mit mehr als 300 Beschäftigten unter Hinzuziehen eines Vertreters der *Agentur zur Förderung der beruflichen Weiterbildung in der Metall- und Elektroindustrie Baden-Württemberg e.V.*, über das weitere Vorgehen. In Klein- und Mittelbetrieben (unter 300 Beschäftigte), in denen keine paritätische Kommission gebildet wurde, nimmt ein Mitarbeiter der Agentur an der gemeinsamen Sitzung von Arbeitgeber und Betriebsrat mit Stimmrecht teil. In der Mitte des Jahres 2002 nahm die Agentur ihre Arbeit auf. Das Programm richtet sich insbesondere an ältere Arbeitnehmer, An- und Ungelernte und RückkehrerInnen aus der Familienphase. Ferner soll dem Fachkräftemangel durch Qualifizierung des eigenen Personals begegnet werden (Brockner 2002). Die Aufgaben der Agentur beinhalten beispielsweise die Beratung von kleinen und mittleren Unternehmen bezüglich der Angebote, Durchführung und Methoden von Qualifizierungsmaßnahmen und die Beratung bei der Inanspruchnahme von Mitteln der aktiven Arbeitsmarktpolitik. Sie beobachtet den Wandel der Qualifikationserfordernisse und schlägt Maßnahmen vor, die die Beschäftigungschancen der Mitarbeiter fördern. Ferner soll sie Qualitätsstandards für betriebliche Weiterbildung entwickeln. Fünf Monate nach

der Arbeitsaufnahme stellt sich die Beratung kleiner und mittlerer Unternehmen als eine der zentralen Aufgaben heraus (Allespach u.a. 2002). Dies könnte ein Indiz dafür sein, dass eine umfassende Informations- und Beratungspolitik für kleine und mittlere Unternehmen die Bereitschaft, betriebliche Qualifizierungsmaßnahmen durchzuführen, erhöhen könnte.

Trotz positiver Beispiele ist bislang umstritten, ob Tarifverträge ein adäquates Instrument sind, um betriebliche Weiterbildungsaktivitäten auszuweiten (Bahnmüller 2002, Mahnkopf 1990, Kohl 2000). Eine formalisierte Lösung würde den betrieblichen Bedarf an Qualifikationen nicht einbeziehen, und eine bedarfsorientierte betriebliche Weiterbildungsplanung erschweren. Ferner wäre ein festgelegter Kriterienkatalog praxisfern und würde eine flexible betriebliche Weiterbildung blockieren (Mahnkopf u.a. 1991: 233). In der chemischen Industrie haben sich die Tarifparteien auf die Einrichtung einer gemeinsam finanzierten Stiftung verständigt, die neben einer Analyse des Qualifikations- und Weiterbildungsbedarfs, die Planung und Entwicklung von entsprechenden Maßnahmen durchführt und die Unternehmen bezüglich einer eigenen Weiterbildungsplanung berät (Bahnmüller 2002: 39f). Bezüglich der tarifvertraglichen Regelungen bleibt festzuhalten, dass es sich nur um Einzellösungen handelt und der betriebliche Weiterbildungsbereich weitgehend ein regulierungsfreies Segment geblieben ist. Hier besteht ein großer Handlungsspielraum für Betriebsräte. So hat sich in den letzten Jahren verstärkt das Instrument der Betriebsvereinbarung herausgebildet. Dieses kann eine Vielzahl unterschiedlicher Einzelregelungen beinhalten. Doch auch Betriebsvereinbarungen korrelieren sehr stark mit der Betriebsgröße und sind zumeist ein Instrument, mit dem vor allem Großunternehmen arbeiten.

Auf der gesetzlichen Ebene existiert das Weiterbildungs- bzw. Erwachsenenbildungsgesetz. Diese begründen vor allem Freistellungsansprüche der Arbeitnehmer für Zwecke der politischen und beruflichen Bildung. Obwohl Beschäftigte in Deutschland in der Regel über einen Anspruch auf einen fünftägigen, bezahlten Bildungsurlaub verfügen, wird dieser lediglich von 1,5 Prozent der Anspruchsberechtigten eingelöst (Seifert 2002: 5). Das SGB III als Gesetzesvorschrift zur beruflichen Bildung regelt die individuelle und institutionelle Förderung von Fortbildungs-, Umschulungs- und Einarbeitungsmaßnahmen. Zentrales Instrument ist die personenbezogene Förderung durch Unterhaltsgeld. Eine Abgrenzung zur direkten betrieblichen Weiterbildung erfolgt derart, als Maßnahmen, die im unmittelbaren Interesse der Betriebe liegen, nicht gefördert werden.

Das Berufsbildungsgesetz und die Handwerksordnung regeln die Bestimmung zur Festlegung von Fortbildungsgängen auf Bundesebene bzw. auf Kammerebene. Die Mitwirkungsrechte der betrieblichen Interessenvertretungen bei der beruflichen Weiterbildung auf Betriebsebene werden durch das Betriebsverfassungsgesetz bestimmt. Allerdings gibt es keine Mitwirkungsrechte bezüglich des Umfangs, der Ausstattung sowie der Ansprüche von Weiterbildungsmaßnahmen. Weitere, noch zu erwähnende weiterbildungsbezogene Bundesgesetze sind das Bundesausbildungs-

förderungsgesetz, das Berufsbildungsförderungsgesetz, das Fernunterrichtsschutzgesetz und das Hochschulrahmengesetz (Block 1995: 131). Somit liegt die betriebliche Weiterbildung überwiegend in der einzelbetrieblichen Verantwortung. Die Betriebe entscheiden somit über den Zeitpunkt, den Umfang, die Standards und über die dafür aufgewendeten Kosten der betrieblichen Weiterbildung. Sie sind somit der größte Weiterbildungsträger und –finanzierer in Deutschland.

Aufgrund der unkoordinierten Aktivitäten in der Weiterbildungslandschaft, eines unscharfen Weiterbildungsbegriffs und unterentwickelten Berichtswesens lassen sich nur Schätzungen auf unterschiedlicher Basis bezüglich der Ausgabenvolumina in der Weiterbildung anstellen (Block 1995: 134). Die individuellen Ausgaben für Weiterbildung werden von den öffentlichen, bzw. von der Finanzstatistik nicht erfasst, ein Großteil der Kosten der öffentlich finanzierten Weiterbildung wird in den öffentlichen Statistiken nicht ausgewiesen, während die Ausgaben der SGB III geförderten Weiterbildung aufgrund der Erfassung durch die BA darstellbar sind. Selbst auf betrieblicher Ebene, auf der in der Regel ein Kostenrechnungswesen praktiziert wird, können insgesamt nur Schätzungen angestellt werden.<sup>5</sup> Lediglich die größeren Betriebe führen eine Kostenrechnung für die eigene Weiterbildung durch, während die Ausgaben der kleinen und mittleren Unternehmen weitgehend unbekannt sind (Expertenkommission 2002: 95) Somit gibt es auch keine umfassenden rechnerischen Methoden zur Beurteilung der Effizienz des Weiterbildungssystems (Schmid 2002: 254). Die öffentliche Hand finanziert den überwiegenden Teil ihrer Weiterbildungsleistungen aus dem Steueraufkommen des Staates. Die Finanzierung erfolgt auf individueller und institutioneller Ebene durch die Zuweisung von Darlehen und Krediten, Steuer- und Gebührenerleichterungen und die Förderung von anerkannten Weiterbildungseinrichtungen sowie Volkshochschulen durch die Länder und Kommunen (Hummelsheim 1999: 48ff).

Anstelle eines verzahnten Zusammenspiels von Aus- und Weiterbildung hat sich in Deutschland eine strenge Segmentation zwischen Aus- und Weiterbildung herausgebildet. Betriebliche Weiterbildung ist weitgehend ein regulierungsfreies Segment geblieben. Es gibt zwar vereinzelte tarifvertragliche Regelungen und Betriebsvereinbarungen, die betriebliche Weiterbildung steuern, doch dabei handelt es sich nur um 'Insellösungen'. Die Betriebe entscheiden somit autonom über die Weiterbildung ihrer Beschäftigten. Gleichzeitig sind sie der größte Weiterbildungsträger in Deutschland.

---

<sup>5</sup> Das Institut der deutschen Wirtschaft Köln (IW) führte eine Erhebung zu den Kosten der betrieblichen Weiterbildung durch: vgl. dazu Weiß 2000: 23f.



### 3.2 Dänemark – Ein sozialpartnerschaftlich organisiertes Weiterbildungssystem

Weiterbildung wird in Dänemark als öffentliche Aufgabe betrachtet. Sie ist ein zentrales Element der dänischen Arbeitsmarktpolitik und soll Chancengleichheit für *Alle* sichern. So spielt Bildung in Dänemark eine wichtige Rolle und wird als ein kontinuierlicher, lebenslanger Prozess betrachtet. Bildung sollte in allen Phasen des Arbeitslebens in Abstimmung mit dem Qualifikationsbedarf des Arbeitsmarktes verfügbar sein (Hansen 1998: 35). Das Weiterbildungssystem wird prinzipiell durch den Staat finanziert, wobei die Verteilung nach dem Taximeterprinzip erfolgt. Dies bedeutet, dass die Gelder in Abhängigkeit von der Anzahl der Kursteilnehmer in den unterschiedlichen Institutionen verteilt werden. Die Erwerbstätigen in Dänemark müssen zur Finanzierung des Weiterbildungssystems acht Prozent ihres Einkommens vor Steuerabzug entrichten (Hansen 1998). Der Umfang wird jährlich auf der Grundlage der Ausgaben des Vorjahres neu festgelegt, so dass die Bilanz von Ausgaben und Einnahmen jeweils ausgeglichen ist (Weiß 1995: 287).

In Dänemark gibt es eine lange Tradition, die Akteure auf den Arbeitsmärkten in die Entwicklung und Implementation der Weiterbildungspolitik einzubeziehen. Die zentralen Institutionen des dänischen Arbeitsmarktes sind die Dachorganisation des dänischen Gewerkschaftsbundes (Landsorganisation i Danmark, LO) und der Verband dänischer Arbeitgeber (Dansk Arbejdsgiverforening, DA) (Heidemann u.a. 1994). Der gewerkschaftliche Organisationsgrad ist in Dänemark im Januar 2000 mit etwa 85 Prozent der höchste in der Europäischen Union (LO Danmark 2003), die Mitglieder verteilen sich etwa paritätisch über die Geschlechter (Ebbinghaus u.a. 2000: 169f.) Die industriellen Beziehungen können durch folgende Merkmale charakterisiert werden (Scheuer 1997: 67):

- Eine umfassende Organisation des Arbeitsmarktes mit starken Organisationen, sowohl auf Arbeitgeber-, als auch auf Arbeitnehmerseite
- Gebündelte Prozesse von Tarifverhandlungen, deren Ergebnisse eine zentrale Bedeutung für den dänischen Arbeitsmarkt beinhalten und die alle zwei Jahre durchgeführt werden.

Über siebzig Prozent der gesamten Beschäftigungsverhältnisse der dänischen Arbeitskräfte sind über Tarifverträge reguliert (Lind 1997: 147). Die Tarifverträge sind bindend und können nur unter äußersten Schwierigkeiten aufgehoben werden. Gleichzeitig besteht keine Verpflichtung der Arbeitgeber in Tarifverträge einzutreten. Im Gegensatz zu dem hohen Organisationsgrad auf Arbeitnehmerseite deckt der Organisationsgrad der Arbeitgeber etwa 41 Prozent der Beschäftigten von allen Unternehmen ab. Zieht man noch weitere Arbeitgeberorganisationen außerhalb der DA hinzu, so erhöhen sich die Mitgliedschaftsanteile auf etwa 51 Prozent der Beschäftigten in der Privatwirtschaft (Scheuer 1997: 68).

Die Sozialpartner üben auf die berufliche Weiterbildung in Dänemark den entscheidenden Einfluss aus, da sie das System von der Politikformulierung bis zur Implementation selbst tragen. So spielen sie bei der Planung der Arbeitsmarktausbildungen für Beschäftigte die zentrale Rolle, die arbeitsmarktpolitischen Programme für Arbeitslose werden in Gremien erarbeitet, in denen die Sozialparteien leitende Funktionen ausüben (Höcker 1994: 52).

Die Sozialpartner sind allen **Institutionen** vertreten und üben zentrale Funktionen aus:

1. Der nationale Ausbildungsrat berät den Bildungsminister zu Fragen bezüglich der Arbeitsmarktausbildungen.<sup>6</sup>
2. Die Institution zur Verwaltung des Aus- und Weiterbildungsfinanzierungsfonds des Arbeitsmarktes berät den Arbeits- und Bildungsminister bezüglich des Gesamtbedarfs an beruflicher Erstausbildung und beruflicher Weiterbildung und verwaltet den Arbeitsmarktfond.
3. Der nationale Arbeitsmarktrat berät den Arbeitsminister und ist an der Konzeption der Arbeitsmarktpolitik maßgeblich beteiligt.
4. Die regionalen Arbeitsmarkträte koordinieren die Aktivitäten in den Arbeitsämtern und üben beratende Funktionen aus. Sie haben ferner den zentralen Einfluss auf die Auswahl der Zielgruppen der regionalen arbeitsmarktpolitischen Maßnahmen. Arbeitnehmer und Arbeitgeber sind zu je zwei Dritteln (14 Mitglieder), die Bezirke (drei Mitglieder) und Gemeinden (vier Mitglieder) zu je einem Drittel vertreten.

**In den Weiterbildungsausschüssen** befinden sich Vertreter der Sozialpartner aus verschiedenen Branchen, die Empfehlungen zu Aus- und Weiterbildungsbedarf in einem bestimmten Wirtschaftszweig aussprechen. Diese Ausschüsse spielen eine zentrale Rolle bei der Anpassung der Arbeitsmarktausbildungen auf die Bedürfnisse des Arbeitsmarktes, indem sie die Bedingungen der Ausbildungsgänge festlegen und die Weiterbildungsprogramme entwickeln.

Das dänische Weiterbildungssystem basiert im wesentlichen auf folgenden **Maßnahmen** (BMBF 2001a: 42):

1. Programm der offenen Bildung: Modular aufgebautes flexibles Weiterbildungsprogramm, Möglichkeit des Abschlusses mit Diplom oder Master.
2. Allgemeine Erwachsenenbildung (AVU), ähnlich dem deutschen Volkshochschulsystem.
3. Arbeitsmarktausbildungen des Bildungsministeriums (AMU).

Die Arbeitsmarktausbildungen (*arbejdsmarkedsuddannelserne* – AMU) sind von zentraler Bedeutung im dänischen Bildungssystem und werden im folgenden genauer erläutert. Sie haben ihren Ursprung in der Zeit der Vollbeschäftigung in den sechziger Jahren und beinhalteten dabei eine systematische Qualifizierungsoffensive für die ungelerten Arbeitskräfte vor allem aus den ländlichen Regionen. Die aus diesen Regionen stammenden Arbeitskräfte sollten den Arbeitskräftemangel abmildern, indem sie im Hinblick auf bestimmte Tätigkeiten qualifiziert wurden. Die AMU sind im internationalen Kontext einzigartig und beinhalten sowohl beschäftigungser-

---

<sup>6</sup> Eine Darstellung der Arbeitsmarktausbildungen erfolgt im Anschluss.

haltende Funktionen als auch Qualifizierungsmaßnahmen für Arbeitslose, also beschäftigungsfördernde Funktionen. Die bildungspolitischen Ziele von AMU können wie folgt beschrieben werden (Cort 2002a, Sørensen 2002: 40):

- Das Angebot beruflicher Qualifikationen soll auf die Nachfrage des Arbeitsmarktes und insbesondere der Unternehmen abgestimmt werden.
- Umstrukturierungs- und Anpassungsprobleme des Arbeitsmarktes sollen kurzfristig ausgeglichen werden.
- Eine Steigerung des Qualifikationsniveaus soll erreicht werden.
- Die Mobilität auf dem Arbeitsmarkt soll gesteigert werden.
- Die Arbeitslosigkeit soll reduziert werden.

Die Arbeitsmarktausbildungen werden in Kooperation zwischen Staat und den Sozialpartnern entwickelt und werden als fachlich ausgerichtete Kurse in AMU-Zentren und an Berufsschulen durchgeführt. Seit November 2001 trägt das Bildungsministerium die Verantwortung über alle AMU-Aktivitäten (Sørensen 2002: 43). Die Zentren agieren jedoch selbständig, und sind paritätisch mit Aufsichtsräten besetzt.

Die Weiterbildungen dienen der Erhöhung des individuellen Qualifikationsstandards. Sie wandten sich ursprünglich nur an Erwerbstätige, seit etwa 1978 werden auch explizit berufliche Einführungskurse und längere Ausbildungsverläufe für Arbeitslose angeboten. Die Teilnehmer werden in unterschiedlichen Bereichen aus- und weitergebildet. Insgesamt gibt es etwa 2000 unterschiedliche AMU-Schulungen in unterschiedlichen Bereichen und Sektoren. Sie lassen sich im wesentlichen in folgende **Programmgruppen** einteilen:

- **Vermittlung formaler Qualifikationen.** Intensivkurse bis zu sechs Wochen als Vollzeit-, Teilzeitausbildung oder in Abendkursen.
- **Berufliche Bildungsmaßnahmen längerer Dauer,** die zielgruppenspezifisch mit allgemeinen oder spezifischen Inhalten an Beschäftigte und Nichtbeschäftigte gerichtet sind.
- Kompetenzfeststellungskurse. **Individuelle Bestimmung der Fähigkeiten und Ermittlung von Qualifikationsbedarf,** die der Vorbereitung auf die Teilnahme an Weiterbildungsmaßnahmen dienen.
- VTP (virksomhedstilpassede kurser) **Unternehmensspezifische Schulungen.** Lehrgänge, die auf den spezifischen Qualifikationsbedarf der Unternehmen abzielen.
- TAMU (træningsskolens arbejdsmarkedssuddannelser). Zielgruppe sind 18 bis 25jährige mit Anpassungsschwierigkeiten. **Ziel ist der erfolgreiche Eintritt in den Arbeitsmarkt** oder das Bildungssystem (Cort 2002b, Franz 2001: 261, OECD 2000).

Im Jahr 1994 erfolgte in Dänemark eine umfassende Arbeitsmarktreform, die eine Qualifizierungsoffensive beinhaltete und somit auch Auswirkungen auf die betriebli-

che Weiterbildungspolitik hatte. So waren das Recht auf Bildungsurlaub und Jobrotation wesentliche Bestandteile dieser Reform.<sup>7</sup>

In den letzten Jahren wurden zahlreiche Projekte initiiert, um die Unternehmen zu größeren Investitionen in betriebliche Weiterbildung anzuregen. Als eine beispielhafte Initiative kann das Projekt 'The Integrated Delivery of CVT' genannt werden, das zwischen 1997 und 2000 durchgeführt wurde. Das Projekt zielte darauf ab, die Kurse verstärkt auf die Bedürfnisse und Qualifikationen der Teilnehmer anzupassen. Ferner sollte zum einen eine engere Verbindung zwischen dem Unterricht und den individuellen HRM-Strategien des jeweiligen Unternehmens geschaffen und zum anderen die Bedürfnisse des Arbeitsmarktes und den Weiterbildungsaktivitäten gedeckt werden (OECD 2000: 65).

Die Gesamtkosten für den Bereich der Arbeitsmarktausbildung betragen im Jahr 1999 etwas unter 4 Milliarden dänischer Kronen (533 Mio €) (Cort 2002b). Die Maßnahmen sind in der Regel kostenlos für Arbeitslose, Beschäftigte und Unternehmen. Die Bildungsreform aus dem Jahr 2000 brachte in Dänemark einige Veränderungen, auch für die betriebliche Weiterbildung mit sich. Die Unternehmen werden zunehmend in die Finanzierung der Weiterbildung einbezogen. Dies gilt insbesondere für spezialisierte, in Verbindung mit betrieblichen Tätigkeiten stehende Weiterbildungsmaßnahmen. Sind diese Weiterbildungsmaßnahmen auf die spezifischen Strukturen des Unternehmens zugeschnitten, ist das Unternehmen verantwortlich für die Finanzierung dieser Maßnahmen (OECD 2000: 71f). Für die Teilnehmer wird ein Lohnausgleich in der Höhe des maximalen Arbeitslosengeldes durch den Staat bezahlt, der Differenzbetrag zum normalen Lohn des Mitarbeiters wird in der Regel durch die Unternehmen ausgeglichen (Weiss-Pedersen 1995: 17; Weiß 1995: 287). Diese Kurse machen etwa einen Anteil von zehn Prozent des gesamten AMU-Angebotes aus. Aus den Weiterbildungsfonds werden vorwiegend kleine und mittlere Unternehmen unterstützt. Die Kurse dienen der Mitarbeiterfortbildung und langfristig dem Aufbau einer vorausschauenden Mitarbeiterweiterbildung (BMBF 2001a: 47).

Zusammenfassend können folgende Punkte festgehalten werden: Die Betriebe sind in Deutschland der größte Weiterbildungsträger. Sie bestimmen den Umfang der Qualifizierungsmaßnahmen, die Inhalte, sie entscheiden über die Teilnehmer und üben somit einen zentralen Einfluss auf den Charakter des deutschen Bildungssystems aus. Betriebsübergreifende Tarifverträge spielen bislang in der betrieblichen Weiterbildungspolitik nur eine untergeordnete Rolle. Das Bildungssystem bietet den Sozialpartnern somit eine Wahlmöglichkeit bezüglich der Gestaltung des betrieblichen Weiterbildungssystems, während die sozialpartnerschaftlichen Arrangements in Dänemark das Fundament der Ausgestaltung des Bildungssystems bilden. Im Unterschied zu Deutschland sind die Finanzierung der Weiterbildung und die Weiterbil-

---

<sup>7</sup> Für detaillierte Darstellungen vgl. Schmid 1999; Schmid, Schömann 1999; Höcker 2001 und Oshmiansky 2002.

dungsansprüche gesetzlich geregelt. Das Weiterbildungssystem in Dänemark erfolgt über die Arbeitsmarktabgabe und ist somit steuerfinanziert.

## **4 Weiterbildung in kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland und Dänemark**

Kleine und mittlere Unternehmen decken ihren Qualifikationsbedarf überwiegend durch betriebliche Erstausbildung, obwohl ihnen unterschiedliche Möglichkeiten der Qualifikationssicherung zur Verfügung stehen. Diese beinhalten die Verbindung betrieblicher Aus- und Weiterbildung, Weiterbildung des existierenden Personals, sowie Außenrekrutierung mit möglicher anschließender Weiterbildung. Allerdings erweist sich die Rekrutierung von Personal für die kleinen und mittleren Unternehmen aufgrund geringerer Entlohnung, schlechterer Ressourcenausstattung und Aufstiegschancen im Vergleich zu den Großunternehmen als weitaus schwieriger (Pfeiffer 1996; Leicht 1998: 28). Empirisch kann beobachtet werden, dass die Ausbildungsintensität der Unternehmen mit zunehmender Betriebsgröße sinkt.

Die berufliche Weiterbildung führt trotz ihrer starken Expansion in den letzten Jahren immer noch zur Segmentation zwischen den Beschäftigten unterschiedlichen Status sowohl in Deutschland (Dobischat u.a.2002: 143) als auch in Dänemark (Mailand 1999: 44). Darüber hinaus weist sie einige weitere defizitäre Elemente auf. Diese Polarisierungsmuster verhalten sich im Zeitablauf relativ stabil, insbesondere erhöht betriebliche Weiterbildung Zugangsbarrieren für Arbeitslose, da sich die Qualifizierungsmöglichkeiten an betrieblichen Kontexten orientieren (Dobischat u.a.: 2001). Andererseits erhöhen Weiterbildungsmaßnahmen die Beschäftigungsfähigkeit von Arbeitnehmern und leisten somit einen zentralen Beitrag für eine erfolgreiche Arbeitsmarktpolitik.

Um zu einem breiteren Verständnis über die unternehmenspolitischen Muster und Strategien in den beiden Ländern zu gelangen, werden im folgenden Eckdaten der wirtschaftlichen und strukturellen Gegebenheiten von Deutschland und Dänemark skizziert. Dabei sollen Gemeinsamkeiten und Unterschiede von Eckdaten der wirtschaftlichen Konstellationen und Unternehmensstrukturen herausgearbeitet werden, um eine Basis für den Unternehmensvergleich beider Länder zu gewährleisten.

### **4.1 Wirtschafts- und Unternehmensstruktur der Länder**

In Dänemark gibt es insgesamt etwa 320.000 Unternehmen, wobei die Mehrheit weniger als 50 Mitarbeiter beschäftigt. Dänische Klein- und Mittelbetriebe sind sehr

stark exportorientiert (Karnøe 1999: 21). Es werden etwa 45 Prozent des Gesamtumsatzes im Handel und Gastgewerbe mit einem Anteil von etwa 30 Prozent an der Gesamtbeschäftigung erzielt. In Dänemark gibt es nur vereinzelt Großunternehmen mit 4.000 bis 13.000 Beschäftigten, die Massenprodukte, bzw. Produkte in einer großen Menge produzieren. Der größte Industriekonzern in Dänemark ist Danfoss (Thermostate), weitere bekannte Unternehmen sind beispielsweise NOVO Nordisk (Insulin/Enzyme) und LEGO (Karnøe u.a. 1999:18). Der Sektor Industrie- und Energie erwirtschaftet mit 32 Prozent der Gesamtbeschäftigung etwa 30 Prozent des Gesamtumsatzes der Unternehmen.

In Deutschland wird mit etwa 28 Prozent der insgesamt Beschäftigten etwa 36 Prozent des Gesamtumsatzes erzielt. Deutliche Unterschiede zwischen den beiden Ländern zeigen sich im Bereich der sonstigen Dienstleistungen<sup>8</sup>, in denen in Deutschland über dreißig Prozent der Unternehmen und etwa 19 Prozent der Beschäftigten tätig sind – geprägt durch einen überwiegenden Anteil von Selbständigen und Kleinunternehmen. In Dänemark spielt dieser Dienstleistungssektor in der Gesamtbeschäftigung nur eine untergeordnete Rolle, knapp zehn Prozent der Unternehmen und fünf Prozent der Gesamtbeschäftigung entfällt auf diese Sektoren. Tabelle 1 ermöglicht einen groben vergleichenden Überblick über die Branchenstrukturen in Deutschland und Dänemark.

Die dänische Exportwirtschaft beschränkt sich im wesentlichen auf Massenmärkte und stützt sich traditionell auf landwirtschaftliche Produkte, Maschinen und Instrumente, chemische Produkte, Textilien und Bekleidung (Benner u.a. 1999: 434). Das dänische und das deutsche Betriebsgrößenstruktursystem unterscheiden sich nur unwesentlich. Die folgende Tabelle gewährt einen Einblick in die Verteilung der Beschäftigten nach Unternehmensgrößenklassen aller Wirtschaftszweige aus den Jahren 1996/97 in Deutschland und Dänemark. Die Werte für Deutschland konnten durch Auswertungen des IAB-Betriebspanels der Welle 2001 bestätigt werden.

---

<sup>8</sup> In den Bereich ‚sonstige Dienstleistungen‘ fallen nach NACE: Dienstleistungen im Bereich des Wohnungswesens, Vermietung beweglicher Sachen, Datenverarbeitung und Datenbanken, Forschung und Entwicklung, Gesundheit, Veterinär- und Sozialwesen, Abwasser- und Abfallbeseitigung, Kultur, Sport und Unterhaltung sowie Wäscherei, Friseurgewerbe, Bestattungswesen etc. (EWG 3037/90).

Tabelle 1 Unternehmen in Deutschland und Dänemark – Sektoren, Beschäftigung und Umsatz (in Prozenten)

		Deutschland	Dänemark
Industrie und Energie	Unternehmen	9,7	14,7
	Gesamtbeschäftigung	28,8	32,7
	Umsatz	36,3	30,6
Baugewerbe	Unternehmen	9,6	14,2
	Gesamtbeschäftigung	7,1	10,6
	Umsatz	5,8	6,2
Handel und Gastgewerbe	Unternehmen	31,5	41,0
	Gesamtbeschäftigung	22,1	32,4
	Umsatz	31,0	44,1
Verkehr und Nachrichtenübermittlung	Unternehmen	3,9	5,6
	Gesamtbeschäftigung	6,0	5,5
	Umsatz	3,8	5,6
Finanzdienstleistungen	Unternehmen	2,4	1,0
	Gesamtbeschäftigung	4,3	5,2
	Umsatz	11,1	6,9
Dienstleistungen für Unternehmen	Unternehmen	12,9	13,9
	Gesamtbeschäftigung	13,0	9,0
	Umsatz	5,4	4,0
Sonstige Dienstleistungen	Unternehmen	30,1	9,6
	Gesamtbeschäftigung	18,7	4,5
	Umsatz	6,7	2,7

Quelle: Eurostat 2001; eigene Berechnungen

Bei etwas über achtzig Prozent aller dänischer Unternehmen handelt es sich um Mikrounternehmen, in Deutschland liegen die Anteile etwas unter achtzig Prozent. Bezüglich der Beschäftigten zeigt sich jedoch ein anderes Bild: Über 80 Prozent aller dänischen und deutschen Beschäftigten arbeiten in Unternehmen mit mehr als zehn Mitarbeitern, damit liegen die Länder über dem europäischen Durchschnitt (Schmiemann 2002). So spielen die Kleinstunternehmen quantitativ zwar eine große Rolle, die Beschäftigungsanteile in diesen Unternehmen sind mit etwa 14 Prozent in Deutschland und 19 Prozent in Dänemark jedoch vergleichsweise gering.

Tabelle 2 Unternehmens- und Beschäftigtenanteile nach Betriebsgrößen

Unternehmensgröße	Anteile der Unternehmen in %		Anteile der Beschäftigten in %	
	Deutschland	Dänemark	Deutschland	Dänemark
Mikro (1-9)*	79,7	81,4	13,9	19,1
Klein (10-49)	16,4	15,5	23,8	22,5
Mittel (50-249)	3,2	2,6	23,5	19,5
Groß (250+)	0,7	0,5	38,8	39,0

\*Anzahl der Beschäftigten; Quelle: Schmiemann 2002

Nach der Darstellung einiger Wirtschaftsindikatoren erfolgt nun der empirische Vergleich der Weiterbildungsaktivitäten der kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland und Dänemark. In diesem Abschnitt werden unterschiedliche Aspekte des Weiterbildungsverhaltens kleiner und mittlerer Unternehmen im Ländervergleich analysiert und diskutiert.

## 4.2 Datengrundlagen, Methodik und Ablauf der Erhebungen

Als Datengrundlagen der empirischen Ermittlung der Weiterbildungsaktivitäten der kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland und Dänemark wird der Datensatz CVTS (Continuing Vocational Training Survey) verwendet. Ergänzend für die deutschen Unternehmen wird das IAB-Betriebspanel herangezogen. Im folgenden werden die beiden Datensätze vorgestellt.

Im Rahmen des Aktionsprogrammes FORCE (Formation Continue en Europe) der europäischen Kommission aus dem Jahr 1991 fand eine erste europäische Erhebung in Betrieben zur beruflichen Weiterbildung statt (CVTS I).<sup>9</sup> Im Jahr 2000 beauftragte und finanzierte die europäische Kommission eine zweite Welle, an der sich 26 europäische Länder beteiligten. Bei diesen handelt es sich um die 15 EU-Mitgliedstaaten und Norwegen sowie die zehn Beitrittskandidaten. Ziel dieser Erhebung ist die Dokumentation vergleichbarer Daten zu quantitativen und qualitativen Strukturen der beruflichen Weiterbildung in europäischen Unternehmen. Die Teilnahme betrug europaweit etwa 35.000 Unternehmen. Die Auswahlgrundlage bildete das europäische Unternehmensregister, das sich für bestimmte Bereiche allerdings noch im Aufbau befand. So wurden Unternehmensgrößen teilweise aus den vorhandenen Umsatzdaten geschätzt, da die tatsächliche Anzahl der Beschäftigten nicht vorlag. Die letztlich erzielte Stichprobengröße für Deutschland beträgt 3184 Unternehmen, für die deutschen Daten wurde das Verfahren der freien Hochrechnung

<sup>9</sup> Die folgenden Ausführungen stützen sich, wenn nicht anders gekennzeichnet auf Egner 2001.



eingesetzt. Erfasst werden in diesem Datensatz Unternehmen mit mindestens zehn Beschäftigten, Kleinstunternehmen finden keine Berücksichtigung.<sup>10</sup>

Bei dem Betriebspanel des Institutes für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB-Betriebspanel) handelt es sich um eine seit 1993 in den alten und seit 1996 in den neuen Bundesländern jährlich durchgeführte Betriebsbefragung, die als geschichtete Zufallsstichprobe angelegt ist, und auf die Grundgesamtheit hochgerechnet wird. Grundlage des Panels sind knapp 14.000 Betriebe (Jahr 2000) der Betriebsdatei der Bundesanstalt für Arbeit (BA) mit mindestens einem sozialversicherungspflichtig Beschäftigten. Die Betriebe werden in zehn Betriebsgrößenklassen und zwanzig Wirtschaftszweige eingeteilt, ihre Auswahlwahrscheinlichkeit steigt mit der Betriebsgröße (Bellmann u.a. 2002). Neben einem Standardrepertoire an Fragen enthält der Fragebogen wechselnde Schwerpunktthemen. Die betriebliche Weiterbildung ist ein solches Schwerpunktthema und wird im zweijährigen Turnus ermittelt. Die zurückliegenden Befragungen lagen in den Jahren 2001 und 1999 (Bellmann u.a. 2001).

Aufgrund des unterschiedlichen Verständnisses von betrieblicher Weiterbildung in theoretischen und empirischen Untersuchungen vor allem im internationalen Kontext und der daraus resultierenden begrifflichen und methodischen Abgrenzung des Begriffes erweisen sich Vergleiche zwischen verschiedenen Erhebungen als schwierig. Die hier dargestellten Ergebnisse der Erhebung des Betriebspanels der BA stellen keine unmittelbaren Vergleiche dar, sondern bilden lediglich ergänzende Tendenzen auf dem betrieblichen Weiterbildungsmarkt für Deutschland ab, deren Auswertungen mit den europäischen Datensatz CVTS II nicht möglich waren.

### 4.3 Empirische Befunde

Kleine und mittlere Betriebe gelten im Vergleich zu Großunternehmen als wenig weiterbildungsaktiv (Weiß 2000: 27). So verdeutlichen diverse Untersuchungen sowohl für Deutschland als auch für Dänemark einen positiven Zusammenhang zwischen der Betriebsgröße und dem Weiterbildungsengagement der Betriebe (Düll u.a. 1998, Mailand 1999: 44).

Weiterbildung in kleinen und mittleren Unternehmen ist eher durch sporadische Aktivitäten gekennzeichnet, die sich allenfalls in der Entsendung von Mitarbeitern zu externen Seminaren niederschlägt. Viele kleine und mittlere Unternehmen stehen darüber hinaus beim Aufbau einer systematischen, vorausschauenden Aus-, Weiterbildungsplanung und Personalentwicklungsarbeit noch am Anfang. Als Ursachen hierfür werden der vergleichsweise geringe Professionalisierungsgrad im Bereich

---

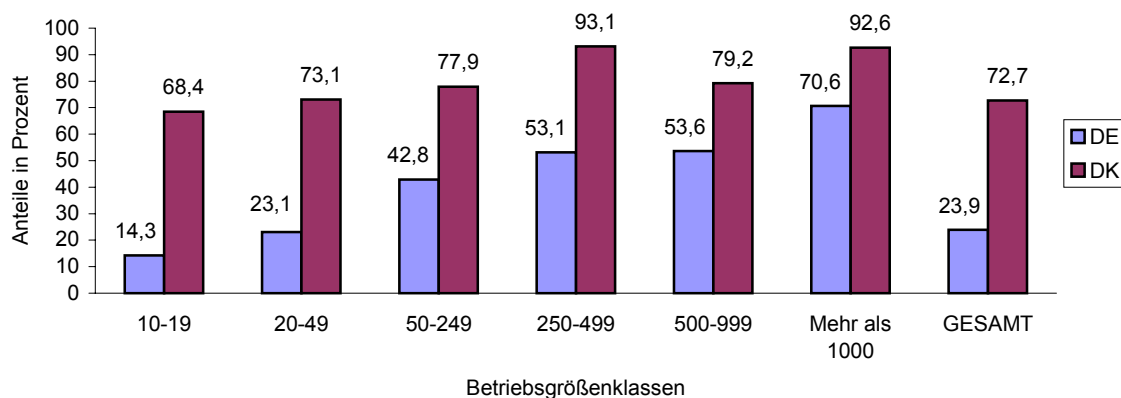
<sup>10</sup> Zu den Schwierigkeiten, die die Nichtberücksichtigung der Kleinstunternehmen nach sich zieht vgl. Schömann, Brzinsky (2003).

Personal- und Organisationsentwicklung genannt. So werden Konzepte und Instrumente der Personalarbeit in kleinen und mittleren Unternehmen in der Regel nicht implementiert, Entscheidungen werden häufig intuitiv getroffen und basieren nicht auf systematischen Problem- und Bedarfsanalysen. Ferner können kleine und mittlere Unternehmen längere Freistellungen von Mitarbeitern nicht tragen, da ihnen knappe personelle Ressourcen zur Verfügung stehen (Severing 1993: 171).

Auch im internationalen Vergleich kann festgestellt werden, dass die Weiterbildungsbereitschaft von Unternehmen mit ihrer Betriebsgröße steigt. Ferner unterstreichen empirische Studien eine höhere Weiterbildungsbereitschaft der Unternehmen bei ohnehin höherqualifizierten Mitarbeitern, Teilzeit- und befristet Beschäftigte dagegen gelangen tendenziell weniger in den Genuss betrieblicher Weiterbildung (OECD 1999: 138). Die folgende empirische Untersuchung verdeutlicht die zentralen Unterschiede in der Weiterbildungslandschaft Deutschlands und Dänemarks mit dem Fokus auf kleine und mittlere Unternehmen.

Die empirische Analyse beginnt mit einer Betrachtung der **Ermittlungsaktivitäten bezüglich eines zukünftigen Qualifikationsbedarfs** der Unternehmen in Deutschland und Dänemark nach Betriebsgrößenklassen. Das Niveau der Qualifikationsbedarfsanalyse zeigt erhebliche Unterschiede auf:

Abbildung 1 Unternehmen, die Analysen zum zukünftigen Qualifikationsbedarf durchführen



Quelle: CVTS II; eigene Berechnungen

Die Aktivitäten bezüglich der Ermittlung eines zukünftigen Qualifikationsbedarfs sind in dänischen Unternehmen um ein vielfaches höher als in deutschen Unternehmen. Qualifikationsprognose erscheint somit nicht mehr nur als ein Instrument der 'Großen'. Immerhin verwenden etwa siebzig Prozent der Kleinunternehmen in Dänemark Analyseinstrumente zur Ermittlung ihres zukünftigen Qualifikationsbedarfs. In Dänemark erfolgt die Ermittlung des Qualifikationsbedarfs der Unternehmen viel stärker unabhängig von der Betriebsgröße.

Weitaus geringer wird das Instrument der Qualifikationsbedarfsprognose in deutschen Unternehmen angewendet. So sind die Ursachen des geringen Einsatzes von Analyseinstrumenten in kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland nicht primär der Betriebsgröße oder dem Mangel geeigneter Instrumente zuzuschreiben. Dies konnte in einer empirischen Untersuchung des RKW<sup>11</sup> aus dem Jahr 1998 bestätigt werden (Hoffmann 1999:9).

Generell ist in kleinen und mittleren Unternehmen zu beobachten, dass die Personalpolitik nicht strategischen Zielen folgt, sondern reaktiv erfolgt. So werden beispielsweise Qualifizierungsmaßnahmen erst dann durchgeführt, wenn akute Mängel in den vorliegenden Qualifikationen, bzw. ein nicht erfüllter Qualifikationsbedarf vorherrscht. Führungskräfteweiterbildung findet vorwiegend in individualisierter Form statt. Dieses Vorgehen wird jedoch nicht ausschließlich von kleinen und mittleren Unternehmen praktiziert, auch in Großunternehmen erfolgt die Personal- und Weiterbildungsplanung häufig reaktiv und in Form einer Personalanpassungspolitik.

Im europäischen Vergleich (Eurostat 2002: 50; hier nicht tabellarisch dargestellt) führen dänische Unternehmen bezüglich der Initiativen in der Ermittlung des zukünftigen Qualifikationsbedarfs die Unternehmensstatistik an, während Deutschland mit den Niederlanden an letzter Stelle liegt – hier scheint deutlicher Handlungsbedarf gegeben.

Die folgende Abbildung 2 veranschaulicht die Anteile von Unternehmen, die im Jahr 1999 tatsächlich Weiterbildung anboten.

Auch hier zeigen sich deutliche Unterschiede zwischen den beiden Ländern. Erwartungsgemäß besteht ein positiver Zusammenhang zwischen Weiterbildungsaktivitäten und zunehmender Betriebsgröße. Während sich allerdings die Anteile von kleinen Unternehmen, die betriebliche Weiterbildung anbieten in Dänemark der 95-Prozent-Marke nähern, liegen sie in Deutschland in dieser Betriebsgrößenklasse bei nur etwa zwei Drittel. Ergänzend kann für Deutschland angemerkt werden, dass die Weiterbildungsanteile der Mikrounternehmen (1 bis 9 Beschäftigte) lediglich bei unter dreißig Prozent liegt.<sup>12</sup> Da diese mit etwa achtzig Prozent den Großteil aller Unternehmen in Deutschland abbilden erscheint hier dringender Handlungsbedarf gegeben.<sup>13</sup>

---

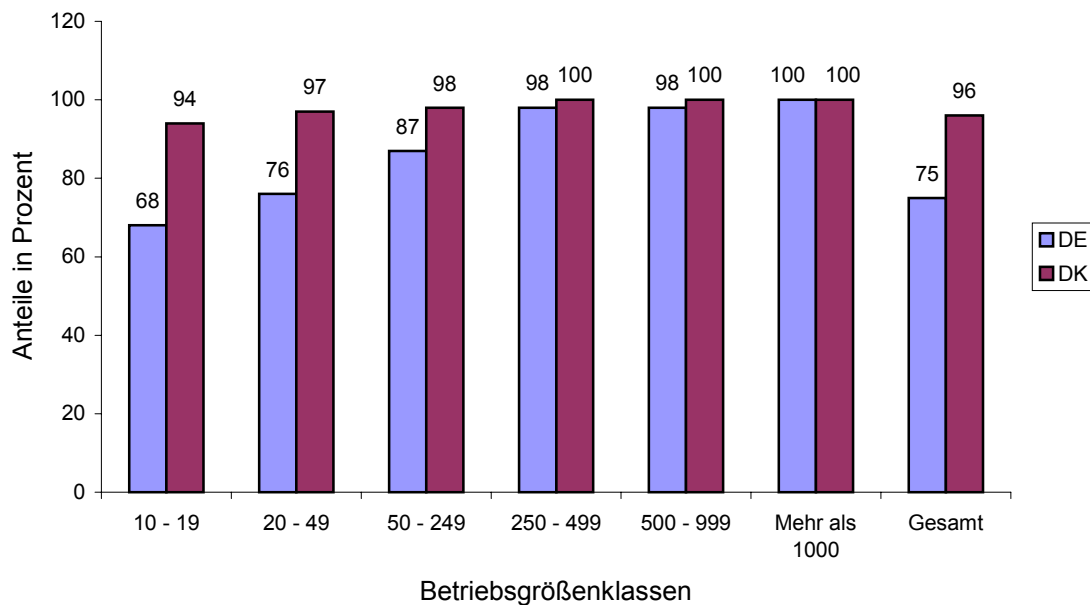
<sup>11</sup> Rationalisierungs- und Innovationszentrum der deutschen Wirtschaft.

<sup>12</sup> IAB Betriebspanel 2001, Berechnungen durch die Schaltstelle beim IAB.

<sup>13</sup> Für Mikrounternehmen in Dänemark liegen keine Vergleichswerte vor.

Abbildung 2

## Anteile von Unternehmen, die betriebliche Weiterbildung anbieten



Quelle: CVTS II; eigene Berechnungen

Für Dänemark muss allerdings berücksichtigt werden, dass die Fallzahlen der Großbetriebe sehr klein sind, und somit sehr schnell die Hundert-Prozent-Marke erreicht wird. Als weitere Ursache für die zu beobachtenden Betriebsgrößeneffekte können die hohen Beschäftigungsschwankungen in den Kleinbetrieben genannt werden, der Stellenumschlag sinkt mit zunehmender Betriebsgröße. Aufgrund der Unsicherheiten bezüglich der Dauerhaftigkeit der Beschäftigungsverhältnisse in kleineren Unternehmen erscheint es für Arbeitgeber wenig rational in die Weiterbildung der Beschäftigten zu investieren. Da in Kleinunternehmen keine Aufstiegsmöglichkeiten im Vergleich zu Mittleren Betrieben oder gar Großunternehmen bestehen, wird der betrieblichen Weiterbildung nicht der Mehrwert zugeschrieben, den ein Beschäftigter eines Großunternehmens anstrebt, um seine persönliche Karriere in einem Großunternehmen zu planen. Auch von Arbeitgeberseite wird ein solches Vorhaben nicht notwendigerweise unterstützt, da diese befürchten, die Mitarbeiter könnten höhere Gehaltsforderungen nach der Qualifizierungsmaßnahme stellen, beziehungsweise das Unternehmen endgültig verlassen.

Die entscheidenden Faktoren bezüglich des Angebotes betrieblicher Weiterbildung sind die Betriebsgröße und seine Beschäftigtenstruktur (OECD 2000). Dieser Betriebsgrößeneffekt in Bezug auf die berufliche Weiterbildung konnte in empirischen Untersuchungen sowohl auf deutscher als auch auf dänischer Seite nachgewiesen werden (Europäische Kommission 2000; Weiß 2000; OECD 2000, Mailand 1999). Dies verdeutlicht die Annahme, dass die kleinen und mittleren Unternehmen vor erheblichen Schwierigkeiten, bzw. Barrieren stehen, in die Weiterbildung ihrer Beschäftigten zu investieren. Bezüglich des umfangreichen Angebotes betrieblicher

Weiterbildung in dänischen Unternehmen wird deutlich, dass sich das Konsensprinzip der sozialpartnerschaftlichen Beziehungen auf betrieblicher Ebene fortsetzt (Höcker 2001: 7). Dies führt für kleine und mittlere Unternehmen zu günstigeren Ausgangsbedingungen in Bezug auf die Weiterbildungsinvestitionen und letztendlich zu einem stärkeren Engagement in diesem Feld.

Aufschlussreich erscheint nun in diesem Zusammenhang die Beantwortung der Frage zu sein, weshalb Teile der Unternehmen – dabei handelt es sich insbesondere um die kleinen und mittleren Unternehmen – im Jahr 1999 keine betriebliche Weiterbildung durchführten. Die Werte in unten stehender Tabelle zeigen einige Ursachen auf. In dieser Übersicht werden aus datenschutzrechtlichen Gründen nur Unternehmen bis zu einer Mitarbeiterzahl von 250 berücksichtigt.

Tabelle 3 Gründe für Unternehmen im Jahr 1999 keine Weiterbildung anzubieten

	Unternehmensgröße*	Deutschland	Dänemark
Die vorhandenen Fähigkeiten entsprechen dem Qualifikationsbedarf	10 - 19	78,3	72,0
	20 - 49	79,9	90,8
	50 - 249	84,8	83,0
Qualifikationsbedarf wird durch Rekrutierung neuer Mitarbeiter gedeckt	10 - 19	15,1	72,6
	20 - 49	30,2	87,2
	50 - 249	24,0	51,5
Weiterbildungskosten sind zu hoch	10 - 19	29,1	17,2
	20 - 49	28,7	18,9
	50 - 249	16,1	6,1
Für Weiterbildung ist keine Zeit vorhanden	10 - 19	30,3	31,3
	20 - 49	24,3	29,7
	50 - 249	25,8	45,6
Normalerweise wird Weiterbildung angeboten, 1999 bestand kein Bedarf	10 - 19	1,5	4,1
	20 - 49	0,6	0,0
	50 - 249	11,7	6,1
Schwierigkeiten bei der Einschätzung des Weiterbildungsbedarfs	10 - 19	6,7	41,4
	20 - 49	8,8	40,2
	50 - 249	17,8	6,1
Berufliche Erstausbildung ist ausreichend	10 - 19	28,6	64,0
	20 - 49	26,9	44,9
	50 - 249	30,5	40,5
Andere Gründe	10 - 19	6,1	13,2
	20 - 49	1,3	3,6
	50 - 249	2,9	0,0

Quelle: CVTS II, eigene Berechnungen;

\*für Unternehmen ab 250 Mitarbeitern liegen für Dänemark aus datenschutzrechtlichen Gründen keine Informationen vor.

Der Großteil der **Unternehmen, die im Jahr 1999 keine Berufliche Weiterbildung anbieten**, sieht keine Diskrepanz zwischen vorhandenen Qualifikationen und dem betrieblichen Bedarf und somit keine Notwendigkeit betriebliche Qualifizierungsmaß-

nahmen durchzuführen. Während sich bei einem veränderten Qualifikationsbedarf vor allem die dänischen Kleinunternehmen dem Instrument der Personalrekrutierung bedienen, wird dieses Mittel in den deutschen Klein- und Mittelbetrieben weit seltener angewandt. Mögliche Ursachen könnten hier in den relativ restriktiven Kündigungsschutzrichtlinien liegen, die eine quantitative Personalanpassung bei einem kurzfristig auftretenden veränderten Qualifikationsbedarf erschweren.

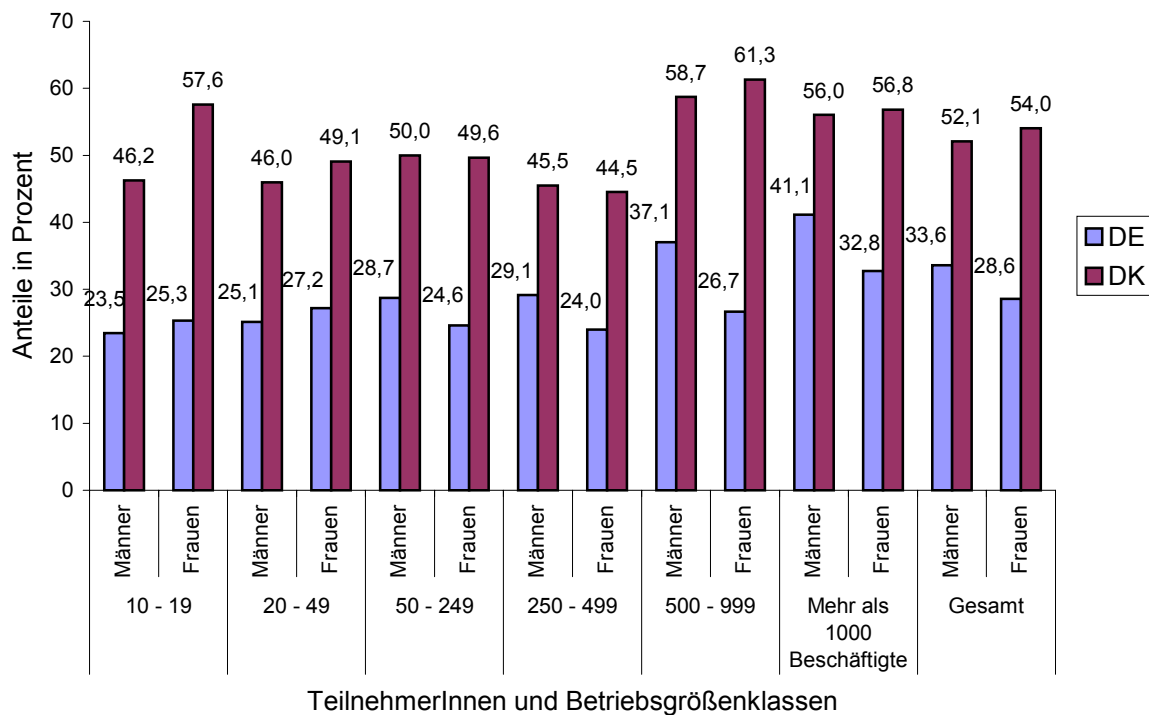
Während ein erheblicher Anteil (etwa vierzig Prozent) der kleinen dänischen Unternehmen (unter 50 Mitarbeiter) die Einschätzung des Weiterbildungsbedarfs als schwierig betrachtet, wird die Qualifikationsbedarfsanalyse bei einer nur geringen Anzahl von deutschen Kleinunternehmen als schwierig eingestuft. Erstaunlich ist in diesem Zusammenhang die eben festgestellte Tatsache, dass die kleinen und mittleren Unternehmen in Deutschland in einem sehr viel geringeren Ausmaß Analysen zum zukünftigen Qualifikationsbedarf durchführen. Möglicherweise liegt eine der Ursachen darin begründet, dass sie die Schwierigkeiten, die eine derartige Ermittlung beinhaltet gar nicht erkennen bzw. realisieren.

Ausgehend von einem ähnlich hohen Niveau der beruflichen Erstausbildung der beiden Länder, befinden vierzig bis sechzig Prozent der dänischen Unternehmen, die betriebliche Erstausbildung liefere ein ausreichendes Qualifikationspotenzial, während nur etwa ein Drittel der deutschen Unternehmen zu dieser Aussage gelangt. Auffallend im tabellarischen Vergleich ist die Strategie bei über zwei Drittel der dänischen Unternehmen, sich bei festgestellten Qualifikationsdefiziten Personal über den externen Arbeitsmarkt zu rekrutieren. Der dänische Arbeitsmarkt verfügt über eine hohe 'job turnover rate'. So waren beispielsweise nur 38 Prozent der Arbeitskräfte im Jahr 1997 noch im selben Betrieb tätig wie im Jahr 1993. In einem Arbeitsmarkt mit immer unsichereren Beschäftigungsverhältnissen spielt das Weiterbildungssystem eine zentrale Rolle. Zum einen erhöht permanentes Lernen die individuelle Beschäftigungssicherheit, zum anderen führt betriebliche Weiterbildung zu Wettbewerbsvorteilen für die Unternehmen, vor allem bei einem bestehenden Fachkräftemangel (OECD 2000: 64).

Wendet man sich der Anzahl der **TeilnehmerInnen an betrieblicher Weiterbildung** zu, verlieren Betriebsgrößenklassen etwas an Bedeutung.

Abbildung 3

## TeilnehmerInnen an betrieblicher Weiterbildung nach Unternehmensgröße

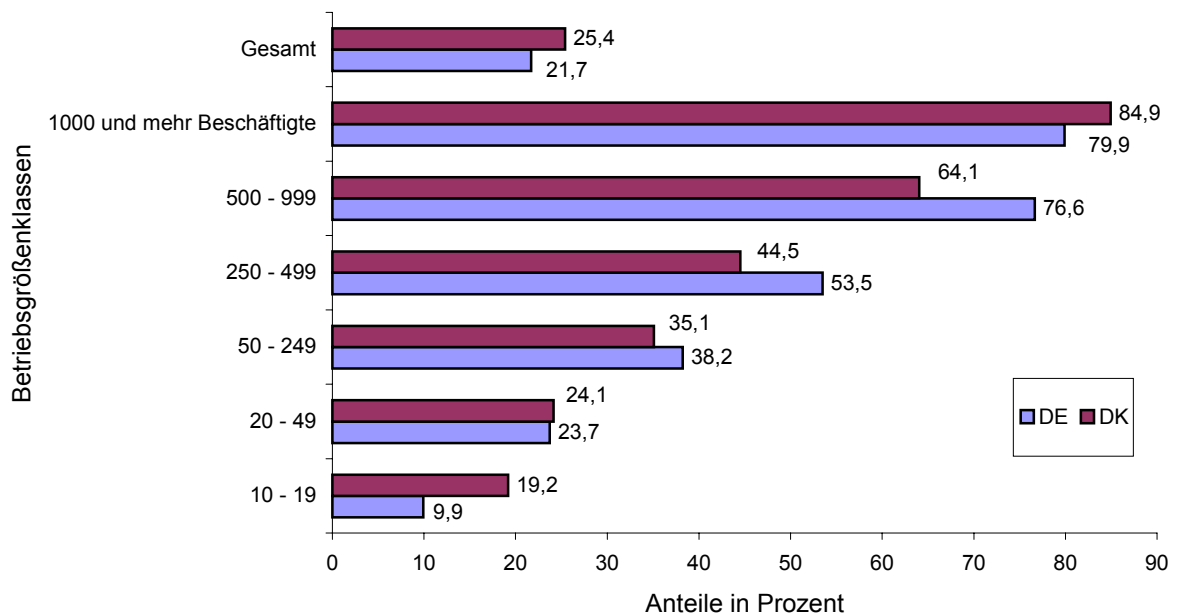


Quelle: CVTS II, eigene Berechnungen

Die Männer und Frauen, die an betrieblicher Weiterbildung partizipieren streuen sehr stark über die einzelnen Betriebsgrößen. Dennoch nehmen etwas mehr Beschäftigte in Großunternehmen an betrieblichen Weiterbildungsangeboten teil als in kleinen und mittleren Unternehmen. Auch bezüglich der Teilnahme nach Geschlecht zeigt der Vergleich ein deutliches Bild: Während in Deutschland tendenziell eher Männer an betrieblicher Weiterbildung teilnehmen – dies zeigt sich vor allem in den größeren Unternehmen – liegt in Dänemark eine Gleichverteilung vor, allerdings auf einem weit höheren Niveau als in Deutschland. Insgesamt lässt sich auch aus dieser Perspektive festhalten, dass die betriebliche Weiterbildung in Dänemark mit Anteilen von über fünfzig Prozent der insgesamt Beschäftigten weit stärker ausgeprägt ist als die deutsche Teilnahme mit etwas über dreißig Prozent der Beschäftigten.

Die **Weiterbildungsplanung** ist, wie erwartet, ein Instrument mit dem überwiegend Großunternehmen arbeiten. Die folgende Abbildung verdeutlicht die Verteilung der Unternehmen, die ihre Weiterbildung planen:

Abbildung 4 Unternehmen mit Weiterbildungsplanung



Quelle: CVTS II, eigene Berechnungen

Vor allem in kleinen und mittleren Betrieben mit bis zu 249 Mitarbeitern zeigt sich nur eine geringe Institutionalisierung von Weiterbildungsplanung. So kann, wie bereits vorne dargestellt, vermutet werden, dass Weiterbildung einzelfallbezogen und situativ erfolgt. In dem ENSR Enterprise Survey 1999<sup>14</sup> konnten für Europa ähnliche Tendenzen abgelesen werden. Ergänzend wurde hier festgestellt, dass die situative Umsetzung betrieblicher Weiterbildung stärker in Kleinst- und Kleinbetrieben erfolgt, und dieser Prozess mit zunehmender Betriebsgröße abnimmt. In einer 1998 durchgeführte Untersuchung des RKW wurde eine systematische Weiterbildungsplanung für Deutschland in nur 14 Prozent der kleinen und mittleren Unternehmen nachgewiesen (Hoffmann 1999: 9). Relativ homogen sind die Ergebnisse zwischen den beiden Ländern. So führen im kleinbetrieblichen Segment zwar eher dänische Unternehmen eine Weiterbildungsplanung durch, doch in Betrieben ab 50 Beschäftigten sind es die deutschen mittleren Unternehmen, die eher zu diesem Instrument greifen. Die Unterschiede sind jedoch nur relativ gering, sie bewegen sich zwischen einem und zehn Prozent. In der Gesamtauswertung liegen die dänischen Unternehmen bezüglich ihrer Weiterbildungsplanung allerdings mit fünf Prozent vor den deutschen Unternehmen.

<sup>14</sup> Das 'European Network for SME research' ist ein Netzwerk, das von der europäischen Kommission gefördert wird. Bei der 1999 durchgeführten Erhebung wurden etwa 8000 Betriebsinterviews in 19 Ländern durchgeführt. Es wurde eine geschichtete Stichprobe verwendet, es wurden Unternehmen nach sieben Wirtschaftssektoren, und vier Größenklassen differenziert (Europäische Kommission 2000: 450).



Eine weitere dänische Untersuchung aus dem Jahr 1996 zeigt folgende Ergebnisse bezüglich der Weiterbildungsplanung in Betrieben auf: Lediglich in 25 Prozent der Unternehmen mit weniger als zwanzig Mitarbeitern Weiterbildungspläne entwickelt, in Unternehmen mit zwanzig bis zu hundert Mitarbeitern verfügten immerhin die Hälfte über ein derartiges Planungsinstrument, während die überwiegende Mehrheit (über siebzig Prozent) der Unternehmen mit mehr als hundert Mitarbeitern über eine Planungsgrundlage der Weiterbildung verfügt (Mailand 1999: 44).

Von zentraler Bedeutung für die betriebliche Weiterbildungsforschung ist die Frage nach den Beschäftigtengruppen, die in die betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen einbezogen sind.<sup>15</sup> Auf die immer noch stattfindende Segmentation zwischen den einzelnen Statusgruppen wurde bereits an anderer Stelle hingewiesen. So wurde in diversen Untersuchungen aufgezeigt, dass ein höherer formaler Bildungsabschluss die Wahrscheinlichkeit einer Teilnahme an betrieblicher Weiterbildung in einem Unternehmen erhöht. Diese positive Korrelation konnte über alle Betriebsgrößenklassen nachgewiesen werden (Leicht u.a. 1998: 39). Dies gilt empirisch sowohl für Dänemark als auch für Deutschland (OECD 2000: 63).

Die Weiterbildungsplanung in dänischen Unternehmen unterstreicht die These, vornehmlich Höherqualifizierte in betriebliche Fortbildungsmaßnahmen einzubeziehen. Tabelle 4 zeigt die Anteile von Beschäftigten nach Status auf, für die ein Weiterbildungsplan aufgestellt wird.

Tabelle 4 Dänische Unternehmen mit Weiterbildungsplan für die Beschäftigten 1999<sup>16</sup>

	Privatunternehmen (Anteile)				öffentlicher Sektor (Anteile)			
	Klein	Mittel	Groß	Gesamt	Klein	Mittel	Groß	Gesamt
ungelernte/angelernte Arbeiter	15	36	66	22	45	35	48	41
Facharbeiter	31	43	65	35	41	41	81	45
Angestellte mit beruflichem Ausbildungsabschluss	27	55	83	37	42	62	78	52
Angestellte mit höherem Bildungsabschluss	35	55	76	44	28	56	74	44

Quelle: Arbejdsministeriet u.a. 1999

Zentrale Unterschiede in der Auswahl Beschäftigter für die betriebliche Weiterbildung sind vor allem zwischen den un-/angelernten und den Facharbeitern in Kleinunternehmen der Privatunternehmen, und den Großunternehmen des öffentlichen Sektors

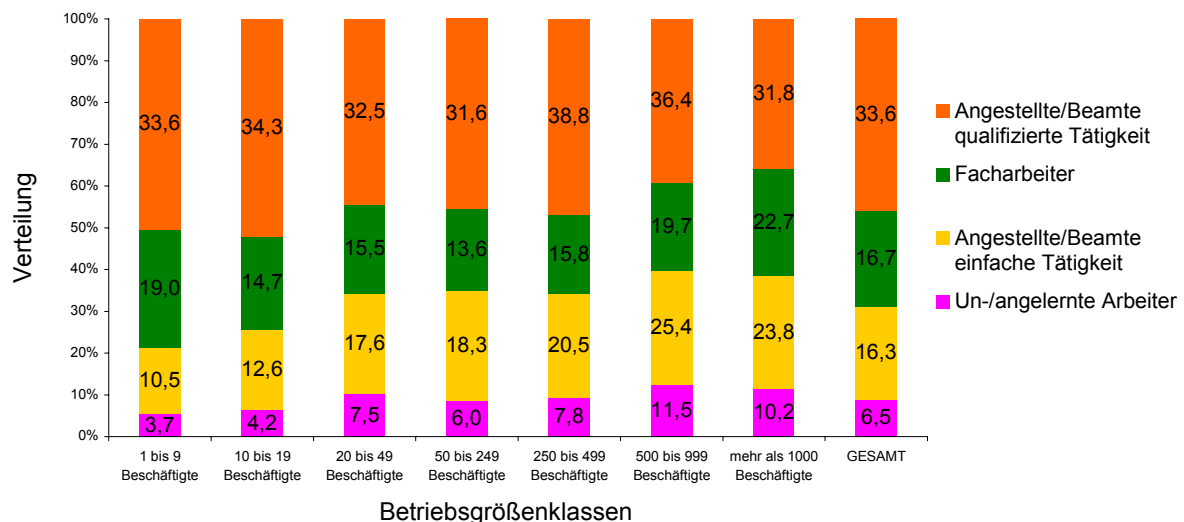
<sup>15</sup> Die Daten des CVTS II liefern hierzu keine Ergebnisse.

<sup>16</sup> Folgende Betriebsgrößenklassen wurden in dieser Tabelle gewählt: Kleinunternehmen 1-19 Beschäftigte, Mittlere Unternehmen 20-99 Beschäftigte, Großunternehmen Mehr als 100 Beschäftigte. Diese unterscheiden sich substantiell von der Klasseneinteilung des CVTS II.

festzumachen. Deutliche Differenzen gibt es zwischen den Arbeitern und Angestellten insgesamt, wobei über alle Betriebsgrößen, sowohl im privaten als auch im öffentlichen Sektor Angestellte stärker an betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen teilnehmen. Eine Ursache der relativ geringen Weiterbildungsinvestitionen der un- und ungelernten Arbeiter kann durch das spezifisch leistungsorientierte Lohnsystem für un- und angelernte Arbeiter erklärt werden. Demnach lohnen sich Weiterbildungsmaßnahmen für die Individuen nicht, da diese aufgrund der Leistungskomponente in ihrer Lohnermittlung die Möglichkeit besitzen, höhere Löhne zu erzielen als Büroangestellte (Mailand 1999: 45).

Für Deutschland werden für die Beantwortung dieser Frage Ergebnisse des Betriebspanels 2001 betrachtet. Die folgende Abbildung verdeutlicht die Ergebnisse:

Abbildung 5 Statusgruppen in betrieblicher Weiterbildung



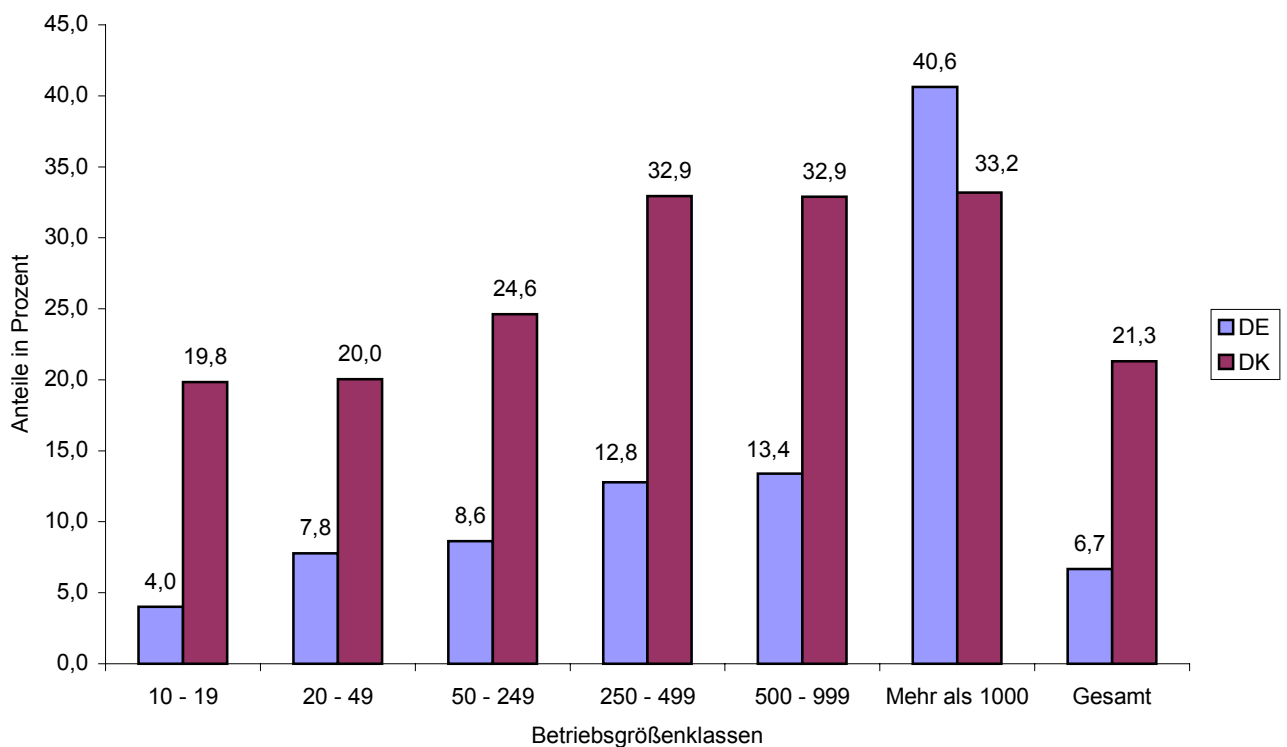
Quelle: IAB-Betriebspanel 2001, Berechnungen der Schalterstelle beim IAB

Auch hier ist wenig überraschend, dass die Weiterbildungsintensität zwischen den einzelnen (ausgewählten) Qualifikationsgruppen erheblich streut. Die Weiterbildungsbeteiligung nimmt mit zunehmendem beruflichen Bildungsabschluss zu. Diese Erkenntnis kann in allen bundesweiten aktuellen Informations- bzw. Datenquellen bestätigt werden (Expertenkommission 2003: 56f, Weiß 2000, Mahnkopf 1991). Zusätzlich hervorzuheben ist allerdings nach dieser Berechnung die vor allem starke positive Korrelation zwischen der Teilnahme an betrieblicher Weiterbildung bei den Un-/angelernten Arbeitern mit zunehmender Betriebsgröße. Während diese Gruppe anteilig nur unter fünf Prozent an betrieblichen Fortbildungsmaßnahmen teilnimmt, steigen die Anteile mit zunehmender Betriebsgröße stetig bis über zehn Prozent an. Ein ähnlicher Zusammenhang ist bei der Gruppe der Angestellten/Beamten einfacher Tätigkeiten festzumachen. So spielt möglicherweise die zunehmende Technisierung vor allem in den Großunternehmen eine zentrale Rolle, die Erwerbstätigen in den

unteren Qualifikationsgruppen an betrieblicher Weiterbildung partizipieren zu lassen. Bei den oberen Qualifikationsgruppen streuen die Anteile der Qualifikationsgruppen relativ homogen über die einzelnen Betriebsgrößenklassen. So kann auch hier für beide Länder die These der Segmentation im Betrieb bezüglich des Weiterbildungsverhaltens bestätigt werden.

**Betriebsvereinbarungen und Tarifverträge bezüglich betrieblicher Weiterbildung** finden sich in Deutschland überwiegend in Großunternehmen. Die folgende Abbildung bietet hierzu einen Überblick:

Abbildung 6      Anteile von Unternehmen mit betrieblichen/tarifvertraglichen Vereinbarungen zur beruflichen Weiterbildung



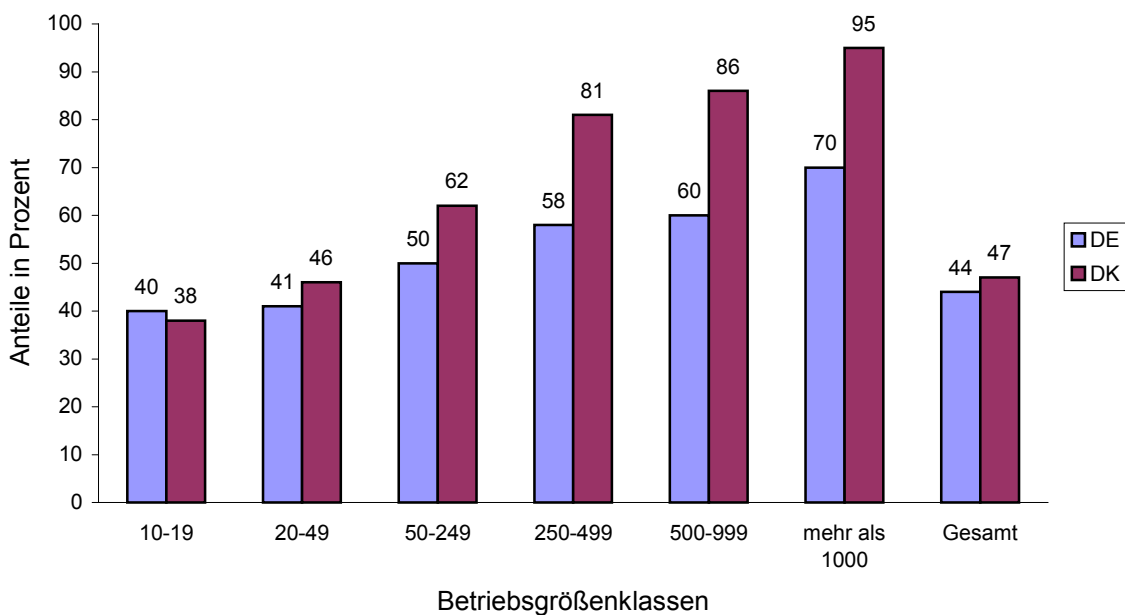
Quelle: CVTS II, eigene Berechnungen

Während in den dänischen Unternehmen die Anteile von Unternehmen mit Vereinbarungen zur betrieblichen Weiterbildung mit zunehmender Betriebsgröße zwar ansteigen, fällt die Differenzierung nach Unternehmensgrößen bei weitem nicht so deutlich aus wie dies in den deutschen Unternehmen der Fall ist. Aufgrund der Vereinbarungen zwischen den Organisationen des dänischen Arbeitsmarkts gibt es in Unternehmen mit mehr als 25 Arbeitnehmern einen Betriebsrat, der verpflichtet ist, sich mit Fragen der Weiterbildung und deren Finanzierung zu befassen (Ant u.a. 1996: 88). Einen maßgeblichen Beitrag zu den relativ hohen Weiterbildungsanteilen, auch bei den kleinen und mittleren Unternehmen leistet das sozialpartnerschaftlich ausgerichtete System der Weiterbildung in Dänemark, während in Deutschland die kleinen und mittleren Unternehmen in der überwiegenden Anzahl nicht über eine Beleg-

schaftsvertretung verfügen. So verfügt nur jeder 16. Betrieb mit einer Anzahl zwischen 5 und 20 Mitarbeitern und etwa jedes dritte Unternehmen mit einer Beschäftigtenzahl zwischen 21 und 100 in Deutschland über einen Betriebsrat (Ellguth, 2002: 10).

Zuletzt geht es um die Überprüfung des Erfolges von Weiterbildungsmaßnahmen. Werden **Effekte von Weiterbildungen** überhaupt erhoben? Ein erster Eindruck wird durch Abbildung 7 vermittelt:

Abbildung 7      Anteile von Unternehmen, die die Effekte von Weiterbildung auswerten



Blickt man auf die betriebsgrößenunabhängigen Anteile, so erhält man zunächst ein Ergebnis, das keine wesentlichen Unterschiede bezüglich der Ermittlung der Ergebnisse der Weiterbildung zwischen den Unternehmen in Deutschland und Dänemark aufzeigt. Doch bei genauerer Betrachtung sind die Differenzen vor allem bei den größeren Unternehmen zwischen den beiden Ländern signifikant. Im kleinbetrieblichen Segment (10 bis 19 Beschäftigte) sind die Anteile der Unternehmen, die die Erfolge von Weiterbildungsmaßnahmen messen nahezu identisch. Mit zunehmender Betriebsgröße steigen jedoch auch die Differenzen zwischen den Ländern. Insgesamt weist auch hier Dänemark die höheren Werte auf. Überraschend ist die Tatsache, dass die Auswertung von Effekten der betrieblichen Weiterbildung in Deutschland in großen Unternehmen in einem relativ geringen Ausmaß (zwischen fünfzig und siebzig Prozent der Unternehmen) erfolgt.

Beliebteste Form der Auswertung des Erfolges einer betrieblichen Weiterbildungsmaßnahme ist die Bewertung der Maßnahme durch die Beschäftigten. Dieses

organisatorisch einfache Instrument wird über alle Betriebsgrößenklassen gerne angewendet. An Tests zur Ermittlung des Erfolges der Maßnahme bedienen sich nur etwa fünfzig Prozent der deutschen Großunternehmen (mit über 1000 Beschäftigten). Im binationalen Vergleich ergeben sich keine signifikanten Unterschiede in den Bewertungsmethoden, ferner lassen sich auch keine deutlichen Strukturen zwischen den einzelnen Betriebsgrößenklassen aufzeigen.<sup>17</sup>

## 5 Zusammenfassung und Ausblick

Die empirischen Auswertungen in dieser Analyse zeigen relativ homogene Ergebnisse bezüglich der Performanz dänischer Unternehmen in der betrieblichen Weiterbildung. So weisen dänische Betriebe ein stärkeres Engagement in der Ermittlung ihres zukünftigen Qualifikationsbedarfs auf, sie verfügen in einem größeren Ausmaß über eine Weiterbildungsplanung und ermitteln letztendlich auch eher den Erfolg ihrer durchgeführten Maßnahmen als dies in deutschen Unternehmen der Fall ist. Gleichzeitig sind die Unterschiede, die sich in den Weiterbildungsaktivitäten über die Betriebsgrößenklassen zeigen, in Dänemark nicht in der starken Auffälligkeit im Vergleich zu den deutschen Unternehmen vorhanden. Möglicherweise handelt es sich bei den Schwierigkeiten bei der Implementation betrieblicher Weiterbildung vor allem in deutschen Unternehmen nicht nur originär um ein betriebsgrößenspezifisches Problem. So sind die institutionellen Arrangements, in denen die Organisation und Durchführung der betrieblichen Weiterbildung eingebettet sind zentral verankert. Die starke Rolle der Sozialpartner bei gleichzeitiger Übernahme von Verantwortung des Staates in der Weiterbildung in Dänemark führt letztendlich zu einer breiteren Beteiligung der kleinen und mittleren Unternehmen an der betrieblichen Weiterbildung als in Deutschland. Ferner hängen diese Auswirkungen auch mit der starken Verankerung der Weiterbildung im traditionell bildungsorientierten System Dänemarks zusammen. Das dänische Weiterbildungssystem ist im europäischen Vergleich führend und die Entwicklung von Humanressourcen ist ein zentraler Faktor in der erfolgreichen dänischen Beschäftigungs- und Arbeitsmarktpolitik. Die Steuerfinanzierung des Weiterbildungssystems unterstützt die Ausgestaltung der Infrastruktur und führt somit zu einem Selbstverständnis der Akteure in Weiterbildung zu investieren.

Die Schwierigkeiten, die ein dereguliertes Weiterbildungssystem wie das Deutsche beinhaltet, liegen auf der Hand: Die Aktivitäten in diesem Gebiet bleiben weitgehend intransparent und laufen unkoordiniert ab, die Betriebe führen ihre Weiterbildungsaktivitäten häufig aufgrund kurzfristigen Anpassungsbedarfs durch. Vor allem in den kleinen und mittleren Unternehmen existieren keine systematischen Ermittlungsmethoden und Instrumente der Erfolgskontrolle der betrieblichen Weiterbildung.

---

<sup>17</sup> Auf die tabellarische Darstellung der Ergebnisse der Auswertung der Effekte von Weiterbildung – nach Form der Auswertung wurde aus diesem Grund verzichtet.

Die schwache Entwicklung transparenter Qualitätsstandards betrieblicher Weiterbildung und die mangelhafte Koordination der Schnittstellen zwischen Bildungs- und Beschäftigungssystem verstärken diese Effekte. Möglicherweise könnte ein Abgaben- oder Steuersystem geschaffen werden, das die Bereitstellung einer Infrastruktur zur effektiveren Gestaltung der Weiterbildung fördert und somit alle Akteure stärker in das Weiterbildungssystem integriert werden können.

Eine weitere Ursache der Weiterbildungsabstinenz kleiner und mittlerer Unternehmen liegt in einer Fehleinschätzung der Relevanz von Mitarbeiterqualifikationen. Die bestehende strenge Segmentierung von Aus- und Weiterbildung in Deutschland führt möglicherweise dazu, dass der Mehrwert von Bildungsaktivitäten in Form des lebenslangen Lernens nicht erkannt und somit vernachlässigt wird. Bestehende wirtschaftliche Schwierigkeiten werden möglicherweise nicht mit Qualifikationsdefiziten der Beschäftigten in Verbindung gebracht. Dabei könnte der Stellenwert von Bildung und der langfristige ökonomische Nutzen von Weiterbildungsinvestitionen stärker herausgearbeitet werden.

Ein zentrales Argument für die Durchführung von Weiterbildungsmaßnahmen auf breiter Ebene ist, dem vor allem die kleinen und mittleren Unternehmen betreffenden Facharbeitermangel entgegenzuwirken. Zum einen könnten Qualifikationsdefizite ausgeglichen, zum anderen die Attraktivität der Arbeitsplätze in diesen Unternehmen erhöht werden. Gleichzeitig würde die Beschäftigungsfähigkeit der Arbeitnehmer erhöht und somit das Risiko bevorstehender Arbeitslosigkeit reduziert. Ob Weiterbildungsmaßnahmen das Problem des Fachkräftemangels grundsätzlich lösen können ist allerdings umstritten. Stärkere Aktivitäten auf diesem Gebiet könnten allerdings einen Beitrag zu den Qualifikationsdefiziten auf den deutschen Arbeitsmärkten leisten.

Bildungsmaßnahmen sollten individuell an die Bedürfnisse der kleinen und mittleren Unternehmen angepasst werden. Das *Bildungsmarketing* ist ein Instrument, das in der Form maßgeschneiderter betriebsspezifischer Programme in den Unternehmen durch die Weiterbildungsträger durchgeführt werden könnte. Dies setzt bei der Bildungsbedarfsanalyse an, entwickelt kundenspezifische Bildungsangebote und evaluiert letztendlich die Ergebnisse der Maßnahmen. Die Analyseprozesse zur Ermittlung eines zukünftigen Qualifikationsbedarfs sollten als kontinuierlicher Prozess begriffen werden, in dem Angestellte und Unternehmensleitung eng kooperieren und die Beteiligten direkt in Entscheidungsprozesse eingebunden werden.

Aufgrund von Personalengpässen erscheint es für viele Unternehmen schwierig, Weiterbildungsabsichten konsequent umzusetzen. So können diese Betriebe aufgrund enger Personalausstattung ihre Mitarbeiter nicht freistellen. Kleine und mittlere Betriebe verfügen in der betrieblichen Praxis nicht über die organisatorischen und finanziellen Möglichkeiten einer effizienten Planung der Mitarbeiterfortbildung. Hier können möglicherweise Rotationslösungen, wie sie häufig in Dänemark praktiziert werden, einen Ansatz liefern. Kleine, aber auch mittlere Unternehmen könnten

sich verstärkt zu Verbänden zusammenschließen, Partnerschaften und Netzwerke bilden, um den betrieblichen Qualifikationsbedarf zu decken und den Mitarbeitern betriebliche Weiterbildung anzubieten. Diese können kleine und mittlere Unternehmen sowohl finanziell als auch organisatorisch in der Durchführung eigener Bildungsmaßnahmen unterstützen.

## Literatur

- Acemoglu, Daron, Pischke, Jörn-Steffen (1998): Why do firms train? Theory and Evidence. In: The Quarterly Journal of Economics. February, S. 79-119.
- Allespach, Martin, Pusch, Erhard (2002): Agentur Q. In: Arbeitsrecht im Betrieb 11/2002, S. 702-705.
- Ant, Marc, Kintzelé, Jeff, Van Haecht, Anne und Richard Walther (Hrsg.) (1996): Berufliche Weiterbildung in Europa: Zugang, Qualität und Umfang. Neuwied.
- Arbejdsministeriet, Undervisningsministeriet und Finansministeriet (1999): Mål og midler i offentligt finansieret voksen- og efteruddannelse. Kopenhagen.
- Ashworth, John, Johnson, Peter and Cheryl Conway (1998): How Good are Small Firms at Predicting Employment? In: Small Business Economics 10, S. 379-387.
- Auer, Peter (1993): Berufliche Weiterbildung Beschäftigter in Europa. In: inforMISEP 42/1993.
- Auer, Peter, Schmid, Günther (1993): Challenges and Possible Responses: Further Education and Training for the Employed Reader. WZB Discussion Paper FS I 93 – 202.
- Bahn Müller, Reinhard (2002): Tarifpolitik in Europa. Aus- und Weiterbildung – neue Entwicklungen und alte Fragen. In: WSI Mitteilungen 1/2002, S. 38-44.
- Becker, Gary (1975): Human Capital. A theoretical and empirical analysis with special reference to education. New York, London.
- Belfield, Clive R. (1999): The Behaviour of Graduates in the SME Labour Market: Evidence and Perceptions. In: Small Business Economics 12, S. 249-259.
- Bellmann, Lutz (2003): Datenlage und Interpretation der Weiterbildung in Europa. Bielefeld.
- Bellmann, Lutz, Düll, Herbert und Ute Leber (2001): Zur Entwicklung der betrieblichen Weiterbildungsaktivitäten – Eine empirische Untersuchung auf Basis des IAB-Betriebspanels. In: Beiträge der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (BeitrAB) 245, S. 97-123.
- Bellmann, Lutz, Gewiese, Tilo (2002): Konzeption des IAB-Betriebspanels und Anwendungen in der Berufsbildungsforschung. In: BWP 3/2002, S. 37-41.
- Berthel, Jürgen (1989): Personalmanagement. Stuttgart.
- Bispinck, Reinhard (2001): Qualifizierung und Weiterbildung in Tarifverträgen – Bisherige Entwicklung und Perspektiven. In: Dobischat, Rolf, Hartmut Seifert (Hrsg.): Lernzeiten neu organisieren. Berlin, S. 153-180.
- Block, Rainer (1995): Weiterbildung. In: Böttcher, Wolfgang, Klemm, Klaus (Hrsg.): Bildung in Zahlen. München, S. 131-156.
- BMBF (2001a): Studie zum europäischen und internationalen Weiterbildungsmarkt. Bundesministerium für Bildung und Forschung. Bonn.
- BMBF (2001b): Berichtssystem Weiterbildung 2000. Bundesministerium für Bildung und Forschung. Bonn.
- BMBF (2002): Berufsbildungsbericht 2002. Bundesministerium für Bildung und Forschung. Bonn.



- Brocker, Ulrich (2002): Pressegespräch am 25.02.2002 anlässlich der Gründung der Agentur zur Förderung der beruflichen Weiterbildung in der Metall- und Elektroindustrie Baden-Württemberg e.V. In: <http://www.suedwestmetall.de>; gelesen am 18.03.03.
- Büchter, Karin (1998): Strukturwandel und Qualifikationsbedarf in kleinen und mittleren Betrieben – einige ernüchternde Anmerkungen zu einem Klischee. In: Zeitschrift für Berufs- und Wirtschaftspädagogik. Heft 2, S. 227-247.
- Büchter, Karin (1999): Regeln zur Ermittlung von Qualifikationsbedarf in Betrieben. In: Berufsbildung Nr. 16, Europäische Zeitschrift. Thessaloniki, S. 7-14.
- Cort, Pia (2002a): Vocational education and training in Denmark. Cedefop Panorama Series. Office for Official Publications of the European Communities. Luxemburg.
- Cort, Pia (2002b): Das Berufsbildungssystem in Dänemark. Cedefop Panorama series 42. Luxemburg.
- Danish Ministry of Education (1999): New Structure of the Danish Vocational Education and Training System. Copenhagen.
- Dobischat, Rolf, Gnahn, Dieter (2002): Institutionelle Sicherung der Weiterbildung. In: Faulstich, Peter: Lernzeiten. Hamburg, S. 140-149.
- Dobischat, Rolf, Seifert, Hartmut (2001): Betriebliche Weiterbildung und Arbeitszeitkonten. In: WSI Mitteilungen 2/2001, S. 92-101.
- Düll, Herbert, Bellmann, Lutz (1998): Betriebliche Weiterbildungsaktivitäten in West- und Ostdeutschland. Eine theoretische und empirische Analyse mit den Daten des IAB-Betriebspanels 1997. In: MittAB Heft 2/1998, S. 205-225.
- Ebbinghaus, Bernhard, Scheuer, Steen (2000): Denmark. In: Ebbinghaus, Bernhard, Visser, Jelle (Hrsg.): The Societies of Europe. New York, S. 157-199.
- Egner, Ute (2001): Zweite Europäische Erhebung zur beruflichen Weiterbildung (CVTS2). In: Statistisches Bundesamt, Wirtschaft und Statistik 12/2001, S. 1008-1020.
- Ellguth, Peter (2002): Betriebsräte in Kleinbetrieben – ein bislang eher seltenes Phänomen. In: IAB Materialien 1, S. 10-12.
- EU Amtsblatt (1996): Amtsblatt der Europäischen Gemeinschaften: Empfehlung 96/280/EG der Kommission betreffend die Definition der kleinen und mittleren Unternehmen (Amtsblatt 107 vom 30.04.1996).
- Europäische Kommission 2000: Das Europäische Beobachtungsnetz für KMU – Sechster Bericht. Luxemburg.
- Eurostat (2001): Unternehmen in Europa. Europäische Kommission. Luxemburg.
- Eurostat (2002): SMEs in Europe. Competitiveness, innovation and the knowledge-driven society. Europäische Kommission. Luxemburg.
- EWG Verordnung Nr. 3037/90 des Rates vom 9. Oktober 1990 betreffend die statistische Systematik der Wirtschaftszweige in der Europäischen Gemeinschaft.
- Expertenkommission Finanzierung Lebenslangen Lernens (2002): Auf dem Weg zur Finanzierung Lebenslangen Lernens. Bielefeld.
- Franz, Hans-Werner (2001): Berufsbildungsreform für lebenslanges Lernen in Spanien, Frankreich und Dänemark. In: Dobischat, Rolf, Seifert, Hartmut (Hrsg.): Lernzeiten neu organisieren. Berlin.

- Gerlach, Knut, Jirjahn, Uwe (1998): Determinanten betrieblicher Weiterbildungsaktivitäten. Eine empirische Untersuchung mit Daten des Hannoveraner Firmenpanels. In: Friedhelm Pfeiffer, Winfried Pohlmeier (Hrsg.): Qualifikation, Weiterbildung und Arbeitsmarkterfolg. Baden-Baden, 311-337.
- Gil, Salvador, Allesch, Jürgen und Dagmar Preiß-Allesch (1997): Strategien für den Zugang kleiner und mittelständischer Unternehmer zur Bildung. CEDEFOP. Thessaloniki.
- Hansen, Martin Eggert (1998): The financing of vocational education and training in Denmark. CEDEFOP. Thessaloniki.
- Heidemann, Winfried (2001): Weiterbildung in Deutschland – Daten und Fakten. Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf.
- Heidemann, Winfried, Kruse, Wilfried, Paul-Kohlhoff, Angela und Christine Zeuner (1994): Social Dialogue and Further Education and Training in Europe. Berlin.
- Heidemann, Winfried, Paul-Kohlhoff, Angela und Susanne Felger (2000): Berufliche Kompetenzen und Qualifikationen. Hans-Böckler-Stiftung. Düsseldorf.
- Höcker, Herrad (1994): Reorganisation der Arbeitsmarktpolitik. Weiterbildung für Arbeitslose in Dänemark. WZB Discussion Paper FS I 94-202.
- Höcker, Herrad (2001): Arbeitsumverteilung, Qualifizierung, Organisationsentwicklung und Jobrotation in Dänemark. In: Ulich, Eberhard (Hrsg.): Beschäftigungswirksame Anreizmodelle. Zürich.
- Höcker, Herrad, Reissert, Bernd (1995): Beschäftigungsbrücken durch Stellvertreterregelung in Dänemark und Schweden. Schriftenreihe der Senatsverwaltung für Arbeit und Frauen Berlin.
- Hoffmann, Thomas (1999): Qualifizierungsbedarf und Qualifizierungsplanung in kleinen und mittleren Unternehmen. Schriftenreihe Personalmanagement des RKW Band 9. Eschborn.
- Huber, Berthold, Allespach, Martin (2002): Weiterbildung als tarifpolitische Gestaltungsaufgabe. In: Faulstich, Peter: Lernzeiten. Hamburg, S. 76-85.
- Hummelsheim, Stefan, Timmermann, Dieter (1999): Finanzierung der Berufsbildung in Deutschland - Finanzierungsporträt. CEDEFOP Thessaloniki.
- Kapsalis, Constantine (1997): Employee Training: An International Perspective. International Adult Literacy Survey. Statistics Canada.
- Karnøe, Peter (1999): Systems Framework and Danish SMEs. In: Karnøe, Peter, Kristensen, Peer Hull und Poul Houman Andersen (Hrsg.) (1999): Mobilizing Resources and Generating Competencies. The Remarkable Success of Small and Medium-sized Enterprises in the Danish Business System. Copenhagen, S. 7-72.
- Kohl, Heribert (2000): Qualifizierung als Verhandlungs- und Verteilungsgut in betrieblichen und tarifvertraglichen Regelungen. In: Hoffmann, Thomas, Kohl, Heribert und Margarete Schreurs (Hrsg.): Weiterbildung als kooperative Gestaltungsaufgabe. Neuwied, S. 97-106.
- Lauterbach, Uwe (2000): Internationales Handbuch der Berufsbildung. Baden-Baden.
- Leber, Ute (2002): Die Großen tun viel, die Kleinen nur wenig. In: IAB Materialien Nr. 2. Nürnberg.
- Leicht, René, Tur Castello (1998): Qualifikation in Kleinbetrieben. IfM Mannheim.
- Liepmann, Detlev, Felfe, Jörg und Hans-Jürgen Resetka (1995): Bedarfsanalysen – Voraussetzung für Qualifizierung. Bundesinstitut für berufliche Bildung. Berlin.

- Lind, Jens (1997): EMU and collective bargaining in Denmark. In: Fajertag, Giuseppe, Pochet, Philippe (Hrsg.): Social Pacts in Europe. European Trade Union Institute (ETUI). Brüssel, S. 145-156.
- LO Danmark 2003  
[http://www.lo.dk/smcms/English\\_version/Presentation/Membership/Index.htm?ID=2991](http://www.lo.dk/smcms/English_version/Presentation/Membership/Index.htm?ID=2991) am 5.03.2003.
- Mahnkopf, Birgit (1990): Weiterqualifizierung über Tarifvertrag – zu den Problemen gewerkschaftlicher Qualifikationspolitik. In: Dabrowski, Hartmut, Jacobi, Otto, Schudlich, Edwin und Eckart Teschner (Hrsg.): Jenseits des Taylorismus: Neue Begründungen und Ziele gewerkschaftlicher Rahmentarifpolitik. Düsseldorf, S. 217-246.
- Mahnkopf, Birgit (1991): Flexibilisierung und Weiterbildung – Regulierungsdefizite und Regulierungsalternativen. In: Semlinger, Klaus (Hrsg.): Flexibilisierung des Arbeitsmarktes. Frankfurt/New York, S. 225-248.
- Mailand, Mikkel (1999): Denmark as a further training utopia? The interplay between firms, training providers and the state. Paper prepared for the ILM Conference Aberdeen. Kopenhagen.
- Neubäumer, Renate (1995): Schwer besetzbare Arbeitsplätze als Betriebsgrößenproblem: In: Semlinger, Klaus, Frick, Bernd (Hrsg.): Betriebliche Modernisierung in personeller Erneuerung. Berlin.
- Nielsen, Søren Peder, Minderop, Dorothea (2000): Berufsbildungsreform 2000 – Ständige Erneuerung als Prinzip. In: Bertelsmann Stiftung (Hrsg.): Berufliche Bildung der Zukunft. Gütersloh.
- Obermann, Dirk (1996): Eine Analyse der Beschäftigungsprobleme kleiner Unternehmen. Frankfurt am Main.
- OECD (1999): Employment Outlook. Paris. Juni 1999.
- OECD (2000): Thematic Review on Adult Learning. Denmark – Background Report. In: [www.oecd.org](http://www.oecd.org) am 15.03.2002.
- Oschmiansky, Heidi (2002): Implementation von Jobrotation im Gesundheit- und Pflegebereich – ein dänisch-deutscher Vergleich. WZB Discussion Paper FS I 02-205.
- Oschmiansky, Heidi, Schmid, Günther (2001): Qualifikation und Beschäftigung. Jobrotation als Instrument der Weiterbildung und Integration von Arbeitslosen. Friedrich-Ebert-Stiftung. Bonn.
- Pannenberg, Markus (1995): Weiterbildungsaktivitäten und Erwerbsbiographie. Frankfurt/New York.
- Pfeiffer, Barbara (1996): Das Ausbildungsverhalten der westdeutschen Betriebe 1995. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung 4/1996, S. 589-606.
- Scharpf, Fritz, Schmidt, Vivien (1999): Welfare and Work in the Open Economy. Oxford.
- Scheuer, Steen (1997): Collective Bargaining Coverage under Trade Unionism: A Sociological Investigation. In: British Journal of Industrial Relations 1/1997, S. 65-86.
- Schmid, Günther (1999): Weiterbilden und Einstellen – Ein Beispiel für ein realistisches Bündnis für Arbeit. In: Fricke, Werner (Hrsg.): Jahrbuch Arbeit und Technik 1999/2000. Nonn, S. 128-138.
- Schmid, Günther (2002): Wege in eine neue Vollbeschäftigung. Frankfurt am Main.
- Schmid, Günther (2003): Entwicklungslinien der Arbeitsmarktpolitik und deren Folgen für den Aus- und Weiterbildungsmarkt. Bundesinstitut für berufliche Bildung. Bonn.
- Schmid, Günther, Schömann, Klaus (Hrsg.) (1999): Von Dänemark lernen – Learning from Denmark. WZB discussion Paper FS I 99-201.

- Schmiemann, Manfred (2002): Enterprises in Europe – does size matter? In: Statistics in focus. Theme 4 – 39/2002.Eurostat.
- Scholz, Christian (1994): Personalmanagement. München.
- Schömann, Klaus, Becker, Rolf (1999): Berufliche Weiterbildung und Einkommenschancen im Lebenslauf. In: Beer, Doris, Frick, Bernd, Neubäumer, Renate und Werner Sesselmeier (Hrsg.): Die wirtschaftlichen Folgen von Aus- und Weiterbildung. München, S. 93-122
- Schömann, Klaus, Brzinsky, Christian (2003) Methodenbericht zu CVTS 2002 (Teil B1) WZB-Beitrag (unveröffentlicht).
- Seifert, Hartmut (2002): Lernzeitkonten für lebenslanges Lernen. Bonn.
- Severing, Eckart (1993): Bildungsmarketing – von den Schwierigkeiten und Möglichkeiten der Weiterbildung für kleine und mittlere Unternehmen. In: Paulsen, Bent, Worschech, Franz (Hrsg.): Arbeitsorientierte Weiterbildung für KMU. Brüssel, S. 167-178.
- Sørensen, John Houman (2002): Job-Rotation Schemes in Denmark: An Active Labour Market Policy Instrument Dependent on the Qualification Strategies and Economic Situation of Firms. In: Rouault, Sophie, Oschmiansky, Heidi and Isabelle Schömann: Reacting in time to qualification needs: Towards a cooperative implementation? WZB Discussion Paper FS I 02 – 202, S. 39-56.
- Staudt, Erich, Kröll, Martin und Martin von Hören (1993): Potentialorientierung der strategischen Unternehmensplanung: Unternehmens- und Personalentwicklung als iterativer Prozess. In: Die Betriebswirtschaft 53: 57-75.
- Streck, Wolfgang, Hilbert, Josef, van Kevelaer, Harl-Heinz, Maier, Friederike und Hajo Weber (1987): Steuerung und Regulierung der beruflichen Bildung. Berlin.
- Undervisningsministeriet (2000): Die neue Struktur: Berufliche Bildung in Dänemark. Kopenhagen.
- Weiß, Reinhold (1995): Regelungs- und Steuerungsmechanismen der beruflichen Weiterbildung im europäischen Vergleich. In: Dobischat, Rolf, Husemann, Rudolf (Hrsg): Berufliche Weiterbildung als freier Markt? Berlin.
- Weiß, Reinhold (2000): Wettbewerbsfaktor Weiterbildung. Ergebnisse der Weiterbildungserhebung der Wirtschaft. Köln.
- Weiss-Pedersen, Morten (1995): Das dänische Arbeitsmarkt-Ausbildungssystem und Rotationsregelungen der Arbeitsmarktreform. In: Höcker, Herrad, Reissert, Bernd, Beschäftigungsbrücken durch Stellvertreterregelung in Dänemark und Schweden. Schriftenreihe der Senatsverwaltung für Arbeit und Frauen. Berlin, S. 15-24.

## Bücher

### Der Abteilung

### „Arbeitsmarktpolitik und Beschäftigung“

(nur im Buchhandel erhältlich)

Dietmar Dathe, Günther Schmid  
**Urbane Beschäftigungsdynamik. Berlin im Standortvergleich mit Ballungsregionen**  
2001  
Berlin, edition sigma  
175 S.

Werner Eichhorst, Stefan Profit, Eric Thode  
in Zusammenarbeit mit der Arbeitsgruppe  
„Benchmarking“ des „Bündnis für Arbeit, Ausbildung und Wettbewerbsfähigkeit“: Gerhard Fels,  
Rolf G. Heinze, Heide Pfarr, Günther Schmid,  
Wolfgang Streeck  
**Benchmarking Deutschland: Arbeitsmarkt und Beschäftigung. Bericht der Arbeitsgruppe Benchmarking und der Bertelsmann-Stiftung**  
2001  
Berlin/Heidelberg/New York, Springer  
440 S.

European Academy of the Urban Environment  
**New institutional arrangements in the labour market. Transitional labour markets as a new full employment concept**  
1998  
Berlin, EA.UE series „The Urban Environment in Europe“  
135 S.

Jürgen Gabriel, Michael Neugart (Hg.)  
**Ökonomie als Grundlage politischer Entscheidungen**  
2001  
Opladen, Leske + Budrich  
343 S.

Silke Gülker, Christoph Hilbert,  
Klaus Schömann  
**Lernen von den Nachbarn. Qualifikationsbedarf in Ländern der OECD**  
2000  
Bielefeld, W. Bertelsmann Verlag  
126 S.

Max Kaase, Günther Schmid  
**Eine lernende Demokratie - 50 Jahre Bundesrepublik Deutschland WZB-Jahrbuch 1999**  
1999  
Berlin, edition sigma  
586 S.

Jaap de Koning and Hugh Mosley (Eds.)  
**Labour Market Policy and Unemployment: Impact and Process Evaluations in Selected European Countries**  
2001  
Cheltenham, UK, Edward Elgar  
317 S.

Traute Meyer  
**Ungleich besser? Die ökonomische Unabhängigkeit von Frauen im Zeichen der Expansion sozialer Dienstleistungen**  
1997  
Berlin, edition sigma  
216 S.

Hugh Mosley, Jacqueline O'Reilly,  
Klaus Schömann (Eds.)  
**Labour Markets, Gender and Institutional Change. Essays in Honour of Günther Schmid**  
2002  
Cheltenham, UK, Edward Elgar  
382 S.

Michael Neugart, Klaus Schömann (Hg.)  
**Forecasting Labour Markets in OECD Countries. Measuring and Tackling Mismatches**  
2002  
Cheltenham, UK, Edward Elgar  
322 S.

Jacqueline O'Reilly, Colette Fagan (Eds.)  
**Part-Time Prospects. An International Comparison**  
1998  
London/New York, Routledge  
304 S.

Jacqueline O'Reilly, Inmaculada Cebrián and Michel Lallemand (Eds.)  
**Working-Time Changes: Social Integration Through Transitional Labour Markets**  
2000  
Cheltenham, UK, Edward Elgar  
369 S.

Heidi Oschmiansky, Günther Schmid und Bettina Uhrig unter Mitarbeit von Thomas Heitmann  
**Qualifikation und Beschäftigung. Jobrotation als Instrument der Weiterbildung und Integration von Arbeitslosen**  
2001  
Bonn, Friedrich-Ebert-Stiftung, Schriftenreihe der Abteilung „Arbeit und Sozialpolitik“  
83 S.

Birgitta Rabe  
**Implementation von Arbeitsmarktpolitik durch Verhandlungen. Eine spieltheoretische Analyse**  
2000  
Berlin, edition sigma  
254 S.

Günther Schmid, Jacqueline O'Reilly, Klaus Schömann (Eds.)  
**International Handbook of Labour Market Policy and Evaluation**  
1996  
Cheltenham, UK, Edward Elgar  
954 S.

Günther Schmid, Bernard Gazier (Eds.)  
**The Dynamics of Full Employment. Social Integration Through Transitional Labour Markets**  
2002  
Cheltenham, UK, Edward Elgar  
443 S.

Günther Schmid  
**Wege in eine neue Vollbeschäftigung. Übergangsarbeitsmärkte und aktivierende Arbeitsmarktpolitik**  
2002  
Frankfurt/Main, Campus  
477 S.

Klaus Schömann, Ralf Rogowski, Thomas Kruppe  
**Labour Market Efficiency in the European Union. Employment Protection and Fixed-Term Contracts**  
1998  
London/New York, Routledge  
214 S.

Sylvia Zühlke  
**Beschäftigungschancen durch berufliche Mobilität? Arbeitslosigkeit, Weiterbildung und Berufswechsel in Ostdeutschland**  
2000  
Berlin, edition sigma  
206 S.

**Abteilung  
Arbeitsmarktpolitik und  
Beschäftigung**

**Discussion Papers 2000**

Klaus Schömann, Stefanie Flechtner, Ralf Mytzek, Isabelle Schömann

**Moving towards Employment Insurance - Unemployment Insurance and Employment Protection in the OECD**

Bestell-Nr.: FS I 00 - 201

Dietmar Dathe and Günther Schmid  
**Determinants of Business and Personal Services: Evidence from West-German Regions**

Bestell-Nr.: FS I 00 - 202

Günther Schmid  
**Beyond Conventional Service Economics: Utility Services, Service-Product Chains, and Job Services**

Bestell-Nr.: FS I 00 - 203

Heidi Oschmiansky, Günther Schmid  
**Wandel der Erwerbsformen. Berlin und die Bundesrepublik im Vergleich**

Bestell-Nr.: FS I 00 - 204

Dominique Anxo, Jacqueline O'Reilly  
**Beschäftigung, Arbeitszeit und Übergangsarbeitsmärkte in vergleichender Perspektive**

Bestell-Nr.: FS I 00 - 205

Thomas Kruppe  
**The Dynamics of Dependent Employment and Unemployment – A Comparison of Different Data Sources**

Bestell-Nr.: FS I 00 - 206

Heidi Gottfried, Jacqueline O'Reilly  
**Der Geschlechtervertrag in Deutschland und Japan: Die Schwäche eines starken Versorger-modells**

Bestell-Nr.: FS I 00 - 207

Birgitta Rabe  
**Wirkungen aktiver Arbeitsmarktpolitik. Evaluierungsergebnisse für Deutschland, Schweden, Dänemark und die Niederlande**

Bestell-Nr.: FS I 00-208

Michael Neugart  
**The Supply of New Engineers in Germany**

Bestell-Nr.: FS I 00-209

Rolf Becker  
**Studierbereitschaft und Wahl von ingenieurwissenschaftlichen Studienfächern. Eine empirische Untersuchung sächsischer Abiturienten der Abschlussjahrgänge 1996, 1998 und 2000**

Bestell-Nr.: FS I 00-210

Donald Storrie and Hans Bjurek  
**Benchmarking European Labour Market Performance with Efficiency Frontier Techniques**

Bestell-Nr.: FS I 00-211

**Discussion Papers 2001**

Achim Kemmerling  
**Die Messung des Sozialstaates. Beschäftigungspolitische Unterschiede zwischen Brutto- und Nettozialleistungsquote**

Bestell-Nr.: FS I 01 - 201

Isabelle Schömann  
**Berufliche Bildung antizipativ gestalten: die Rolle der Belegschaftsvertretungen. Ein europäischer Vergleich**

Bestell-Nr.: FS I 01 - 202

Hugh Mosley, Holger Schütz, Nicole Breyer  
**Management by Objectives in European Public Employment Systems**

Bestell-Nr.: FS I 01 - 203

Robert Arnkil and Timo Spangar  
**Comparing Recent Danish, Finnish and Swedish Labour Market Policy Reforms**  
Bestell-Nr.: FS I 01 - 204

Michael Neugart and Donald Storrie  
**Temporary Work Agencies and Equilibrium Unemployment**  
Bestell-Nr.: FS I 02 - 203

Günther Schmid unter Mitarbeit von Kai-Uwe Müller  
**Die Zukunft der Erwerbsarbeit. Thesen und Perspektiven für Mecklenburg-Vorpommern**  
Bestell-Nr.: FS I 01 - 205

Ruud Muffels, Ton Wilthagen, Nick van den Heuvel  
**Labour Market Transitions and Employment Regimes: Evidence on the Flexibility-Security Nexus in Transitional Labour Markets**  
Bestell-Nr.: FS I 02 - 204

Frank Oschmiansky, Silke Kull, Günther Schmid  
**Faule Arbeitslose? Politische Konjunkturen einer Debatte**  
Bestell-Nr.: FS I 01 - 206

Heidi Oschmiansky  
**Implementation of Jobrotation im Gesundheits- und Pflegebereich – ein dänisch-deutscher Vergleich**  
Bestell-Nr.: FS I 02 - 205

Sabine Berghahn  
**Ehe als Übergangsarbeitsmarkt?**  
Bestell-Nr.: FS I 01 - 207

Michael Neugart and Klaus Schömann  
**Employment Outlooks: Why forecast the labour market and for whom?**  
Bestell-Nr.: FS I 02-206

Jan Johannesson  
**On the Efficiency of Placement Service and Programme Placement at the Public Employment Offices in Sweden**  
Bestell-Nr.: FS I 01 - 208

Markus Gangl  
**Welfare State Stabilization of Employment Careers: Unemployment Benefits and Job Histories in the United States and West Germany**  
Bestell-Nr.: FS I 02-207

Michael Neugart and Jan Tuinstra  
**Endogenous Fluctuations in the Demand for Education**  
Bestell-Nr.: FS I 01 - 209

Markus Gangl  
**Unemployment Benefits as a Search Subsidy: New Evidence on Duration and Wage Effects of Unemployment Insurance**  
Bestell-Nr.: FS I 02-208

## Discussion Papers 2002

Sophie Rouault  
**Multiple jobholding and path-dependent employment regimes – answering the qualification and protection needs of multiple jobholders**  
Bestell-Nr.: FS I 02 - 201

Hugh Mosley, Holger Schütz, Günther Schmid  
**Effizienzmobilisierung der Arbeitsverwaltung: Leistungsvergleich und Lernen von guten Praktiken (Benchmarking)**  
Bestell-Nr.: FS I 02-209

Sophie Rouault, Heidi Oschmiansky, Isabelle Schömann (Hg.)  
**Reacting in time to qualification needs: Towards a cooperative implementation?**  
Bestell-Nr.: FS I 02 - 202

Ronald Schettkat  
**Institutions in the Economic Fitness Landscape**  
What Impact do Welfare State Institutions have on Economic Performance?  
Bestell-Nr.: FS I 02-210



Christoph Hilbert und Ralf Mytzek  
**Strategische und methodische  
Ansatzpunkte zur Ermittlung des  
regionalen Qualifikationsbedarfs**  
Bestell-Nr. FS I 02-211

Ronald Schettkat  
**Differences in US-German Time-  
Allocation  
Why do Americans work longer hours  
than Germans?**  
Bestell-Nr. FS I 02-212

Frank Oschmiansky und Bernd Reissert  
**Förderung von  
Übergangsmärkten in Berlin und  
Brandenburg: eine quantitative  
Untersuchung**  
Bestell-Nr. FS I 02-213

Oliver Bruttel  
**Die Privatisierung der öffentlichen  
Arbeitsverwaltung am Beispiel  
Australiens**  
Bestell-Nr. FS I 02-214

## **Neu ab 2003:**

**Der Forschungsschwerpunkt I *Arbeit, Sozialstruktur und Sozialstaat* (ARS) besteht seit dem 1. Januar 2003. Er umfasst die Abteilungen *Arbeitsmarktpolitik und Beschäftigung* (AB), *Ungleichheit und soziale Integration* (USI) und die Arbeitsgruppe *Public Health* (PH)**

---

***Abteilung  
Arbeitsmarktpolitik und  
Beschäftigung***

**Discussion Papers 2003**

Carroll Haak  
**Weiterbildung in kleinen und mittleren  
Betrieben. Ein deutsch-dänischer  
Vergleich**  
Bestell-Nr.: SP 1 2003-101

Bei Ihren Bestellungen von WZB-Papers schicken Sie bitte unbedingt einen an Sie adressierten Aufkleber mit sowie je paper eine Briefmarke im Wert von 0,51 Euro oder einen "Coupon Réponse International " (für Besteller aus dem Ausland)

Please send a self addressed label and postage stamps in the amount of 0,51 Euro or one "Coupon-Réponse International" (if you are ordering from outside Germany) for each WZB-paper requested

**Bestellschein**

**Order Form**

**Absender / Return Address:**

Wissenschaftszentrum Berlin  
für Sozialforschung  
Presse- und Informationsreferat  
Reichpietschufer 50

D-10785 Berlin-Tiergarten

---

---

---

---

**Hiermit bestelle ich folgende(s)  
Discussion paper(s):**

**Please send me the following  
Discussion paper(s):**

Bestell-Nr. / Order no.	Autor/in, Kurztitel / Author(s) / Title(s) in brief