

Das Interview mit Prof. Bernd Benikowski: "Ich habe viel Sympathie für eine Pflichtabgabe der Unternehmen"

Es gibt bei der Investition in die Zukunftschancen der Unternehmen häufiger noch die Präferenz für das Materielle, das Sichtbare. Den neuen Computer kann man sehen und anfassen, die Aufstiegsfortbildung für den Mitarbeiter nicht.

DENK-doch-MAL.de: Brauchen die Unternehmen Regelungen für die Weiterbildung?

Bernd Benikowski: Seit den 90er Jahren genießt das Thema Weiterbildung – in der Regel ist damit die betriebliche Weiterbildung gemeint – einen hohen Stellenwert bei Politik, Wissenschaft und auch in der Bevölkerung. Zwar ändert sich der Begründungszusammenhang laufend: 90er Jahre war es das Lebenslanges Lernen als Selbstzweck und Übergang zur Dienstleistungsgesellschaft, danach demografischer Wandel und Fachkräftemangel und aktuell ist es das Thema Digitalisierung/Industrie 4.0.

Hat sich denn was verändert?

Benikowski: Geändert hat sich aber nicht so ganz viel. Den Statistiken ist zu entnehmen, dass die Weiterbildungs-Beteiligung in den letzten Jahren zwar angestiegen ist, an der Struktur der Beteiligung hat sich aber wenig geändert, d.h. vor allem, dass weiterhin Benachteiligte weniger an Weiterbildung teilnehmen.

Herr Benikowski, wie sieht es aus ihrer Sicht aus mit der Beteiligung der Unternehmen an der Förderung der Weiterbildung ihrer Beschäftigten?

Benikowski: Pauschal kann man die Frage natürlich nicht mit gut oder schlecht beantworten. Das hängt von verschiedenen Faktoren ab wie der Branche oder der Region. Ganz wichtig finde ich vor allem aber den Unterschied zwischen großen und kleinen Unternehmen.

Was ist in Großbetrieben anders?

Benikowski: In großen Unternehmen wissen die Entscheidungsträger in der Regel um die Wichtigkeit des Themas haben eine Unternehmensphilosophie und eine eigenes Interesse, die Entwicklungschancen der Beschäftigten zu fördern und eine Abteilung, die für Personalentwicklung zuständig ist. Auf der Leitungsebene ist das Thema Weiterbildung in den meisten Unternehmen angekommen.

Das Problem ist in diesen Unternehmen, dass dies nicht immer auf die Arbeitsebenen durchschlägt. Einerseits ist dies Problem auf fehlende Kompetenzen der Führungskräfte zurückzuführen. Führen bedeutet eben auch, die Kompetenzen von Beschäftigten erkennen und deren berufliche Entwicklung zu fördern. Andererseits ist es so, dass es kaum Weiterbildungs-Kennzahlen gibt, an denen sich Führungskräfte bei ihren Entscheidungen orientieren. Solange es keine betrieblichen Kennzahlen zur Bewertung von Kompetenzen und deren Entwicklung gibt, fehlt Führungskräften auf der Arbeitsebene quasi ein Leitsystem zur Förderung der Entwicklung ihrer Mitarbeiter.

Und was kennzeichnet die Situation in kleineren Betrieben?

Benikowski: Die ist ganz anders. Hier meine ich Unternehmen mit ein oder zwei Dutzend Beschäftigten. Zwar ist nach meiner Erfahrung das Problembewusstsein bei vielen Eigentümern/Geschäftsführern von Kleinunternehmen gestiegen, es fehlt häufig aber noch an Strukturen: betrieblichen Strukturen, Instrumenten und Methoden. Sofern hier Weiterbildung durchgeführt wird, ist sie bisher orientiert am Alltagsbedarf und kaum an der Entwicklung der Mitarbeiter.

Spielen hier auch Ängste der Entscheidungsträger eine Rolle?

Benikowski: Ja, die Befürchtung ist noch verbreitet, dass qualifizierte Mitarbeiter das Unternehmen verlassen und womöglich bei der Konkurrenz anzufangen. Unternehmer haben Angst davor, der Konkurrenz den Wettbewerbsvorteil zu finanzieren. Diese Argumentation höre ich häufiger auch wenn sie aus meiner Sicht eigentlich keine Relevanz hat. Wenn ein Mitarbeiter das Unternehmen verlassen will, dann macht er das auch, mit oder ohne Weiterbildung oder Aufstiegsfortbildung. Wichtig ist es doch dass der Eigentümer oder die Führungskraft sich mit dem Mitarbeiter offen austauschen und über Entwicklungsmöglichkeiten sprechen, denn nur so lassen sich doch Lösungen finden.

Also ist die fehlende Kommunikation der Hauptgrund für zu wenig Weiterbildung?

Benikowski: Das ist zu einfach. Da kommen verschiedene Faktoren zusammen. So gibt es bei der Investition in die Zukunftschancen der Unternehmen häufiger noch die Präferenz für das Materielle, das Sichtbare. Den neuen Computer kann man sehen und anfassen, die Aufstiegsfortbildung für den Mitarbeiter nicht.

Ist die Arbeitszeit ein Thema?

Benikowski: Der gewichtigste Grund für fehlende Weiterbildung ist die Arbeitszeit. Die Kosten einer Maßnahme sind bei einer Entscheidung meist nicht relevant, es ist eher der Produktivitätsverlust, wenn ein Mitarbeiter für eine externe Weiterbildungsveranstaltung frei gestellt wird und im Betrieb keine Leistung erbringen kann. Wenn z.B. in einer kleinen Buchhandlung ein Mitarbeiter eine Fortbildung besucht, kann das von den Kollegen nur begrenzt kompensiert werden. Das darf aber keine Ausrede sein, auch kleine Betriebe benötigen gute Mitarbeiter – und dazu ist Weiterbildung unverzichtbar.

Wie ist es möglich, von außen etwas über die Kommunikationskultur im Unternehmen zu erfahren?

Benikowski: Wenn ich vor Jahren ein Unternehmen besucht habe, dann habe ich die Räume für die Pausen der Mitarbeiter – im offiziellen Sprachgebrauch unschön als Sozialräume bezeichnet – meist als Orte mit wenig Wertschätzung erlebt, mit ausrangierten Möbeln an abgelegenen Ecken. Heute erlebe ich in den Unternehmen, dass diese Räume aufgewertet wurden, sie erscheinen als Orte der Kommunikation mit zum Teil integrierter Kommunikationstechnik. In der Tat spielt Kommunikation eine große Rolle. Ich habe den Eindruck, dass bei einer Reihe von Unternehmen dies auch erkannt und verändert wurde.

Wir brauchen also Kommunikationstraining für Führungskräfte und es läuft mit der Weiterbildung?

von: Prof. Dr. Bernd Benikowski (Geschäftsführender Gesellschaft der gaus gmbh und Professor) |
Dies ist die pdf-Fassung eines Beitrags aus der Online-Zeitschrift Denk-doch-Mal.de
Alle Texte sind urheberrechtlich geschützt.

Benikowski: Leider noch nicht. Ich habe vorhin gesagt, für die kleinen Unternehmen fehlen geeignete Instrumente und Methoden der Weiterbildung. Der Weg muss in Richtung arbeitsplatznahe Lernformen gehen. Wir selber entwickeln hier Lernprogramme, die in den Arbeitsalltag integriert sind. Und stellen fest, dass diese von Unternehmen aber auch Beschäftigten genutzt werden, wenn sie wissen, was sie davon haben. Also zweierlei: Wir müssen den Widerspruch zwischen Lern- und Arbeitszeit auflösen und wir müssen den Nutzen, den Mehrwert, sichtbar machen.

Der Gesetzgeber ist also nicht gefragt?

Benikowski: Zunächst einmal muss ich betonen, meine Erfahrungen sind punktuell. Ich habe Kontakt mit Unternehmen, die für sich erkannt haben, dass sie was tun müssen. Unternehmen die das nicht gemerkt haben, klopfen ja nicht an meine Tür.

Ich habe viel Sympathie für eine Pflichtabgabe der Unternehmen in Höhe von 1 % der Lohnkosten für die Durchführung der Weiterbildung, ähnlich wie in Frankreich oder für die Zeitarbeitsbranche in mehreren Ländern, z.B. Niederlande oder Schweiz.

Natürlich ist 1 % viel zu wenig, aber es wäre erst einmal ein Einstieg, es muss damit die Botschaft verbunden werden: Weiterbildung ist eine Zukunftsaufgabe zum Nutzen der Betriebe und der Mitarbeiter.

Viele haben Angst vor überbordender Bürokratie...

Benikowski: Grundsätzlich kann ich mir regulierende Maßnahmen unter zwei Bedingungen vorstellen: es geht nicht darum bürokratischen Apparate zu schaffen, wenn eine Regulierung zu formal wird, bringt sie nichts mehr und zweitens müssen die Maßnahmen so gestaltet sein, dass schnell eine Wirkung in den Unternehmen erkennbar ist. Schließlich geht es darum, einen Bewusstseinswandel hinzubekommen, in diesem Sinne hätte eine Regulierung den Charakter eines Impulses oder eines Experimentes.

Wir hatten in der Vergangenheit in Deutschland eine Reihe von gesetzlichen Regulierungen mit dem Ziel Verhaltensänderungen zu erreichen, die gut funktioniert haben. Ich denk da an die Einführung der Anschnallpflicht in den 70er Jahren. Mittlerweile ist es für jeden Auto- und Beifahrer eine Selbstverständlichkeit sich nach dem Einsteigen anzuschnallen. Ein anderes Beispiel ist die Katalysatorpflicht. Jeder wird sich an den Aufschrei der Industrie erinnern. Auch dies wird mittlerweile als selbstverständlich akzeptiert. Das heißt, gesetzliche Regelungen können sinnvoll sein, wenn sie schnell akzeptiert werden. Weiterbildung muss fast unmittelbar zu einem erkennbaren Nutzen führen.

Haben die Sozialpartner eine Rolle in der Weiterbildung?

Benikowski: Natürlich, indem sie das Thema durch Tarifverträge auf die Agenda setzen. Ansonsten denke ich, dass sie sich als Anlaufstelle für die Weiterbildungsberatung noch besser positionieren könnten. Eine Beratung der Beschäftigten zu ihren Karrierechancen oder ähnliches könnte doch eine Aufgabe der Gewerkschaften sein.

Und abschließend, wie sieht es mit individuellen Rechten der Beschäftigten (oder auch Bürger) durch

02-16: Für gute Bildung und gute Arbeit - Das Weiterbildungsgesetz bleibt auf der Agenda

von: Prof. Dr. Bernd Benikowski (Geschäftsführender Gesellschaft der gaus gmbh und Professor) |
Dies ist die pdf-Fassung eines Beitrags aus der Online-Zeitschrift Denk-doch-Mal.de
Alle Texte sind urheberrechtlich geschützt.

gesetzliche Regelungen aus?

Benikowski: Wie gesagt, Beratung ist zentral für die Entwicklung der Weiterbildung, die über eine unmittelbare Anpassung hinausgehen soll. Ein Recht auf Beratung und die Absicherung von deren Finanzierung sind schon wichtige und wünschenswerte Regelungstatbestände.