

Evaluierung der Qualifizierungsberatung für Betriebe des AMS Niederösterreich für 2004–2006

1. Einleitung

Bereits seit mehreren Jahren werden österreichweit Kleinst- und Kleinbetriebe mit bis zu 50 Beschäftigten kostenfrei im Rahmen der Qualifizierungsberatung für Betriebe (QBB), einer Maßnahme des Arbeitsmarktservice und des Europäischen Sozialfonds, beraten. Dabei sollen externe BeraterInnen gemeinsam mit den Unternehmen die künftige strategische Ausrichtung des Betriebes erarbeiten und die aus den Marktveränderungen resultierenden Qualifikationsanforderungen an die MitarbeiterInnen feststellen. Eine strategische betriebliche Bildungsplanung soll eingeführt werden, die nachhaltig über die Beratung hinaus weiterbesteht.

Das AMS Niederösterreich ließ mit Ende des Jahres 2008 den QBB-Zeitraum 2004 bis 2006 durch das Sozialforschungsinstitut abif evaluieren.¹ Gegenstand der Evaluierung waren die Wirkung und die Nachhaltigkeit der Qualifizierungsberatung in Niederösterreich. In diesem Zeitraum von drei Jahren wurden 258 Beratungen bei Betrieben durchgeführt. Davon waren 63 Beratungsfälle (rund 20 Prozent) stärker auf die strategische Planung des Unternehmens ausgerichtet, in Form so genannter »Szenarioberatungen«, und 195 Beratungsfälle (rund 80 Prozent) auf Weiterbildungsberatung im engeren Sinn.

Bei letzteren wurde der Bildungsbedarf der MitarbeiterInnen erhoben, und meistens wurden Schulungen, selten innovativere Lernformen, von den BeraterInnen für den Betrieb vorgeschlagen. Im Rahmen der Evaluierung wurde eine repräsentative Stichprobe aus diesen Unternehmen gezogen, im Anschluss wurden die jeweiligen GeschäftsführerInnen bzw. personalverantwortlichen Personen retrospektiv zur Wirkung der Beratung befragt (Ausschöpfungsquote der Stichprobe: 34 Prozent, das sind 98 Unternehmen).

Bei diesen Unternehmen mit Weiterbildungsberatung konnten wiederum 27 MitarbeiterInnen, ein bis zwei pro Unternehmen, gewonnen werden, die sich schriftlich zur Auswirkung der Beratung auf ihre Position im Unternehmen äußerten. Weiters wurden sechs Unternehmensfallstudien durchgeführt, im Rahmen derer die Bildungspläne mit den Aussagen der UnternehmerInnen und MitarbeiterInnen verglichen wurden. Zur operationellen Umsetzung der Maßnahme wurden auch fünf BeraterInnen der beauftragten Beratungsorganisation BAB sowie fünf MitarbeiterInnen des SfU (Service für Unternehmen) des AMS Niederösterreich interviewt.

2. Reichweite und Treffsicherheit der Maßnahme

Rund ein Prozent der niederösterreichischen Kleinst- und Kleinunternehmen wurde bis 2006 durch die Maßnahme erreicht.² Relativ zu den Unternehmensgrößen in Niederösterreich zeigt sich, dass bei den beratenen Betrieben jene mit einer Beschäftigtenzahl von ein bis vier Personen stark unterrepräsentiert (32 zu 67 Prozent), jene mit einer Beschäftigtenzahl von zehn bis 49 MitarbeiterInnen hingegen überrepräsentiert sind. Dies lässt sich damit erklären, dass eine Weiterbildungsberatung in erster Linie für Betriebe mit einer höheren Beschäftigtenzahl interessant ist. Generell nehmen in Niederösterreich wie auch in Gesamtösterreich die Kleinstbetriebe eine hohe Zahl ein. Diese haben kaum Kontakt zur professionellen Unternehmensberatung und verfügen auch kaum über strategische Weiterbildungsplanung. Insofern ist es also dennoch beachtlich, dass überhaupt eine solche Zahl von Kleinstunternehmen von der Maßnahme erreicht wurde. Die Szenarioberatung setzt eher bei den Betrieben bis zu einer Größe von 20 MitarbeiterInnen an, nur vereinzelt haben größere Unternehmen diese Beratung beansprucht.

Die Treffsicherheit der Maßnahme hinsichtlich der Weiterbildungsförderung von arbeitsmarktpolitischen Zielgruppen, die zum damaligen Zeitpunkt Frauen allgemein und Männer 45+ bildeten, ist insofern gegeben, als unter den befragten Unternehmen lediglich zwei waren, die keine Zielgruppenpersonen beschäftigt hatten. In 84 Prozent der Fälle, in denen aufgrund der Beratung eine Schulung zustande kam, wurden auch Personen aus den Zielgruppen in diese Schulungen einbezogen. Ähnlich wie bei der Evaluierung der Qualifizierungsförderung für Beschäftigte in dem betreffenden Zeitraum zeigt sich also auch bei der Evaluierung der Qualifizierungsberatung für Betriebe, dass im Endeffekt qualifizierte Frauen von der Förderung profitiert haben. Aus den Zahlen lässt sich auch schließen, dass Betriebe nicht nur QBB-ge-

¹ Siehe dazu auch den ausführlichen Berichtsband: Andrea Egger-Subotitsch/Karin Steiner/Franziska Haydn/Ruth Kasper (2009): Evaluierung der Qualifizierungsberatung Niederösterreich, Studie im Auftrag des AMS Niederösterreich; Download unter www.ams-forschungsnetzwerk.at im Menüpunkt »AMS-Publikationen – Forschung« – Jahr 2009.

² Seit 2002 wurden insgesamt 475 Beratungen durchgeführt (davon 258 Beratungen im Zeitraum 2004–2006). Zuletzt betrug die Gesamtzahl der Arbeitgeberbetriebe in Niederösterreich 47017 (Quelle: Wirtschaftskammer Niederösterreich, Juli 2008).

förderte, sondern auch darüber hinausgehende Kurse für MitarbeiterInnen in den Betrieben unterstützt haben.

3. Operationelle Umsetzung

Die Erwartungen des AMS, dass die Qualifizierungsberatung zu einem Selbstläufer wird, da sie ein kostenfreies Angebot ist, haben sich nicht erfüllt. Die Akquise von Unternehmen erweist sich als aufwendig und zeitintensiv. Es wird auf bereits bestehende Kontakte des AMS zurückgegriffen. Das kostenlose Angebot trägt zur Niederschwelligkeit der Qualifizierungsberatung bei – auch finanziell schlechterstehende Unternehmen können diese in Anspruch nehmen –, begünstigt jedoch auch eine etwas sorglosere Durchführung auf Seiten der Unternehmen. Jede Beratung wird flexibel an die jeweiligen Anforderungen der Unternehmen angepasst. Gemeinsam mit dem/der GeschäftsführerIn wird über die derzeitige Situation des Unternehmens und zukünftige Potenziale gesprochen, um ein Thema für die Folgeberatung herauszukristallisieren.

Wichtiges Moment der Bildungsberatung ist die aktive Einbindung der MitarbeiterInnen in den Beratungsprozess, was zur Folge haben soll, dass die MitarbeiterInnen zukünftig mehr Einfluss auf die sie betreffenden Entscheidungsprozesse nehmen können. Gemeinsam mit den MitarbeiterInnen wird im Rahmen eines Workshops bzw. mittels Interviews der Bildungsbedarf partizipativ erarbeitet. Oftmals werden die Ergebnisse dem/der Personalverantwortlichen allein übergeben bzw. präsentiert. Es findet kein transparenter Abgleich der Erwartungshaltungen der Personalverantwortlichen einerseits und der MitarbeiterInnen andererseits statt. Die Umsetzung der erarbeiteten Maßnahmen verbleibt schließlich allein bei den beratenen Unternehmen.

4. Die Einstellung zur Weiterbildung und das Ausmaß der betrieblichen Weiterbildung

Bei der Hälfte bis zwei Drittel aller Unternehmen hat sich die Einstellung zur beruflichen Weiterbildung sowohl auf MitarbeiterInnenseite als auch auf der Seite der Vorgesetzten positiv verändert. Im Besonderen hat sich die Motivation zur Durchführung beruflicher Weiterbildungsmaßnahmen bei diesen Unternehmen verbessert. Auch das einschlägige Know-how über berufliche Weiterbildung konnte ausgebaut werden.

Bei gut der Hälfte der Unternehmen mit Weiterbildungsberatung (55 Prozent) wurden, so der eigenen Einschätzung der Betriebe nach, unmittelbar durch die Beratung Weiterbildungen ausgelöst. Bei den Betrieben mit Szenarioberatung sind es immerhin noch knappe 39 Prozent. Insgesamt kommt es aber lediglich bei 19 Prozent der Unternehmen mit Weiterbildungsberatung unmittelbar nach der Beratung zu einer in Zahlen ausgewiesenen Steigerung der Weiterbildungsintensität, längerfristig immerhin bei einem Drittel der Unternehmen. Möglicherweise kommen durch die Beratung zum Teil Weiterbildungen zustande, die bisherige ersetzen, was durchaus positiv zu werten ist, da angenommen werden kann, dass diese Weiterbildungen auf strategischer Personalentwicklung beruhen. Auffällig ist, dass die Weiterbildungsintensität bei jenem Drittel der Unternehmen, bei dem es überhaupt zu einer Steigerung

kam, beachtlich ist. Nämlich von 16 Stunden pro MitarbeiterIn und Jahr vor der Beratung auf 22 Stunden nach der Beratung und 24 Stunden im Jahr 2008 (Medianwerte). 2008 nehmen auch nach wie vor Personen der zuvor genannten Zielgruppen an den Schulungen teil.

5. Auswirkungen auf die Personalentwicklung

Aufgabe der Qualifizierungsberatung war es, Betriebe bei der Personalentwicklungsplanung strukturiert zu unterstützen. Ein wesentliches Tool dazu ist der Bildungsplan. Im Bildungsplan wird idealerweise auf Basis der strategischen Ausrichtung des Unternehmens ein für jeden/jede MitarbeiterIn darauf abgestimmter Weiterbildungsplan schriftlich festgehalten. Die Beratungsorganisationen fertigten für jeden Betrieb einen Bildungsplan bzw. für die Unternehmen mit Szenarioberatung einen Strategieplan an.

Diese Pläne haben grundsätzlich die gleiche Struktur, unterscheiden sich aber wesentlich im Umfang, je nach dem, wie ausführlich eine Recherche über die am Markt verfügbaren Schulungen ausfiel bzw. wie intensiv von dem/der einzelnen BeraterIn die Dokumentationsarbeit verschriftlicht wurde. Ende 2008 können sich nur mehr 38 Prozent der befragten UnternehmerInnen und Personalverantwortlichen an den Bildungsplan erinnern. Jene, die das tun, haben ihn aber auch umgesetzt. Insgesamt haben derzeit noch 22 Prozent der Unternehmen einen schriftlichen Bildungsplan, wobei davon der größte Teil der Unternehmen (77 Prozent) Bildungspläne für alle MitarbeiterInnen hat.

Die allgemeine Arbeitsmotivation sowie die beruflichen Fähigkeiten haben in über der Hälfte der Unternehmen aufgrund der Beratung bzw. der nachfolgenden Schulungen zugenommen, was sich auch in der Bereitschaft der MitarbeiterInnen niederschlägt, neue Aufgaben zu übernehmen. Etwa die Hälfte der Betriebe gibt Verbesserungen in der internen Kommunikation, in der KundInnenkommunikation sowie bei der Bewältigung der täglichen Arbeiten an. Bei etwas weniger Unternehmen (40 bis 60 Prozent) gab es positive Auswirkungen auf das Konfliktmanagement, die Arbeitsabläufe und die Karrieren der MitarbeiterInnen. Es geben deutlich mehr MitarbeiterInnen eine positive Wirkung auf die Erhaltung ihres Arbeitsplatzes an (57 Prozent) als Verbesserungen hinsichtlich ihrer allgemeinen Arbeitsmarktchancen (39 Prozent). Beides sind laut der Bundesrichtlinie »Qualifizierungsberatung für Betriebe« klare Zielsetzungen der Beratung.

Die Szenarioberatung führte vor allem zur Verbesserung der Kommunikation im Unternehmen (bei 61 Prozent) und in gut der Hälfte der Fälle zu positiven Auswirkungen hinsichtlich des Führungsstils, des Betriebsklimas, des KundInnenkontaktes, der Motivation, der Bewältigung der täglichen Arbeit und der Organisation der Arbeitsabläufe. In einigen Betrieben mit Szenarioberatung hatte diese eine positive Wirkung auf das Finden (39 Prozent) und Einschulen (28 Prozent) neuer MitarbeiterInnen. Gerade die Betriebe mit Szenarioberatung hatten in 44 Prozent der Fälle einen Beschäftigungszuwachs in den letzten Jahren. Insgesamt wurden seit der Beratung in den befragten Betrieben 133 Arbeitsplätze aufgebaut (Zahl nach Abzug der Abgänge aus den Betrieben).

6. Organisationsentwicklung

Auswirkungen in Bezug auf die Organisationsentwicklung wurden nur bei den Betrieben mit Szenarioberatung evaluiert, da es bei dieser Beratung um die allgemeine Strategie des Unternehmens und die Anpassung an den Markt ging. Diese Zielsetzung wird sowohl von Seiten der MitarbeiterInnen des Service für Unternehmen des AMS als auch von den BeraterInnen genannt. In der Richtlinie werden folgende Beratungsmöglichkeiten aufgelistet:

- Diagnose und Information über betriebliche Veränderungen führen dazu, dass frühzeitige betriebliche bzw. betriebsnahe arbeitsmarktpolitische Maßnahmen zum Einsatz gebracht werden (Altersteilzeit, Jobtransfer).
- Notwendigkeit einer Organisationsentwicklung und damit zusammenhängende Qualifizierungserfordernisse können diagnostiziert und vorbereitet werden.
- Bedarf zur Modernisierung der Arbeitsorganisation kann erhoben werden und deren Einleitung konzipiert bzw. begleitet werden.
- Gegebenenfalls Beratung mit dem Fokus auf Förderung der Chancengleichheit von Frauen und Männern.

Neben einer positiven Wirkung auf die Weiterbildung führte bei rund 44,4 Prozent der Unternehmen, die Szenarioberatung erhalten haben, die Beratung zu sonstigen Aktivitäten. Diese Aktivitäten reichen von Veränderungen im Arbeitsablauf bis hin zu Aspekten rund um die Verkaufsförderung, so etwa Verbesserungen in der Präsentation der Produkte. Es erfolgten aber auch Aktivitäten im Bereich der Teamentwicklung bzw. hinsichtlich der Vernetzung mit anderen Unternehmen und konkreten GeschäftspartnerInnen. Diese Aktivitäten wurden von allen Unternehmen als nützlich eingestuft.

Die Unternehmensstrategie, um die es sich bei der Strategieberatung, laut BeraterInnen, handeln sollte und die auch bei zwei Drittel der befragten Unternehmen als Thema der Beratung in Erinnerung blieb, hat sich nur bei 47,1 Prozent der Unternehmen positiv verändert. Dieser Wert ist jedoch deutlich höher als bei den Unternehmen, die Weiterbildungsberatung erhalten haben (19 Prozent). Beide Beratungsarten haben sich nur selten positiv auf die finanzielle Situation des Unternehmens ausgewirkt. Auch gab es kaum eine Wirkung der Szenarioberatung auf die Anpassung des Unternehmens an Veränderungen außerhalb des Betriebes.

7. Nützlichkeit und Nachhaltigkeit

Insgesamt wird der Beratung selbst von 80 Prozent der Unternehmen mit Weiterbildungsberatung und von 90 Prozent der Unternehmen mit Szenarioberatung Nützlichkeit bescheinigt. Gut die Hälfte der Unternehmen mit Weiterbildungsberatung (57 Prozent) würde wieder eine Beratung in Anspruch nehmen, bei den Betrieben mit Szenarioberatung sind es 78 Prozent. Auch mit den Schulungen – hauptsächlich branchenspezifische –, die durch die Beratung zustande kamen, sind fast alle Unternehmen zufrieden, was der Qualität der Beratung ein gutes Zeugnis ausstellt.

Hinsichtlich der Nachhaltigkeit kann festgestellt werden, dass zwei bis vier Jahre nach der Beratung immer noch Wirkungen feststellbar sind. Über 20 Prozent haben nach wie vor einen Bildungsplan. Bei den Unternehmen mit Arbeitskräften 45+ haben drei Viertel zumindest einen Teil dieser Arbeitskräfte in letzter Zeit geschult.

Aktuelle Publikationen der Reihe »AMS report« ...



AMS report 65

Doris Lepschy, Karin da Rocha, René Sturm

Erwachsenenpädagogik und Sozialarbeit im Kontext des arbeitsmarktorientierten Lifelong Learning

Didaktische und methodische Handreichungen
an die Aus- und Weiterbildung sowie die
berufliche Praxis

ISBN 978-3-85495-246-5



AMS report 66

Andrea Egger-Subotitsch, René Sturm (Hg.)

Kompetenzen im Brennpunkt von Arbeitsmarkt und Bildung

ISBN 978-3-85495-247-3

www.ams-forschungsnetzwerk.at

... ist die Internet-Adresse des AMS Österreich für die Arbeitsmarkt-, Berufs- und Qualifikationsforschung

Anschrift des Auftragnehmers

abif – Analyse, Beratung und interdisziplinäre Forschung
Einwaggasse 12/5, 1140 Wien
Tel.: 01 5224873, Fax: DW -77
E-Mail: office@abif.at, Internet: www.abif.at

Die Publikationen der Reihe AMS info können als pdf über das AMS-Forschungsnetzwerk abgerufen werden. Ebenso stehen dort viele weitere interessante Infos und Ressourcen (Literaturdatenbank, verschiedene AMS-Publikationsreihen, wie z. B. AMS report oder AMS-Qualifikationsstrukturbericht, u. v. m.) zur Verfügung.

www.ams-forschungsnetzwerk.at
oder
www.ams.at – im Link »Forschung«

Ausgewählte Themen des AMS info werden als Langfassung in der Reihe AMS report veröffentlicht. Der AMS report kann direkt via Web-Shop im AMS-Forschungsnetzwerk oder schriftlich bei der Communicatio bestellt werden.

AMS report Einzelbestellungen

€ 6,- inkl. MwSt., zuzügl. Versandkosten

AMS report Abonnement

12 Ausgaben AMS report zum Vorzugspreis von € 48,- (jeweils inkl. MwSt. und Versandkosten; dazu kostenlos: AMS info)

Bestellungen und Bekanntgabe von Adressänderungen bitte schriftlich an: Communicatio – Kommunikations- und PublikationsgmbH, Steinfeldgasse 5, 1190 Wien, E-Mail: verlag@communicatio.cc, Tel.: 01 3703302, Fax: 01 3705934

P. b. b.

Verlagspostamt 1200, 02Z030691M