

AXEL BOLDER

UNIVERSITÄT DUISBURG-ESSEN

INSTITUT FÜR BERUFS- UND WEITERBILDUNG

Kompetenzentwicklung in Zeitarbeit: Die Aktivitäten von Zeitarbeit- und Entleihunternehmen

Die folgende Darstellung der Kompetenzentwicklungs- und Weiterbildungsaktivitäten von Zeitarbeitsunternehmen und der Entleihbetrieben fußt auf Ergebnissen einer empirischen Untersuchung des ISO Köln zu „Kompetenzentwicklung in Zeitarbeit“, die alle im Themenfeld der Arbeitnehmerüberlassung relevanten Akteure erfaßte.¹ Die folgende Abbildung zeigt die Datenquellen der Untersuchung. Von einem „vierseitigen“ Dreieck sprechen wir, weil gerade in diesem Bereich die Arbeitsvertragsfreiheit stark eingeschränkt ist. Die Arbeitsverwaltung – als vierte Seite – repräsentiert hier den Staat und seine Regulationskompetenz.

Kompetenzentwicklung in Zeitarbeitsunternehmen

Die Einschätzungen der Experten

Beginnen wir mit den Zeitarbeitsunternehmen und hier mit einigen charakteristischen Aussagen von Experten aus Zeitarbeitsunternehmen und ihren Verbänden. Man kann sagen, daß die Notwendigkeit entsprechender Aktivitäten mehr oder weniger durchgängig anerkannt wird. Vor dem Hintergrund eines prognostizierten Fachkräftemangels werde der Weiterbildung von Zeitarbeitspersonal, heißt es in den Expertengesprächen, eine steigende Bedeutung mit kompensatorischer Funktion beigemessen. Gerade der Weiterbildung der Zeitarbeitnehmer komme eine

¹ Eine ausführliche Darstellung der Forschungsergebnisse des Projekts findet sich bei Bolder, A.; Naevecke, St.; Schulte, S.: Türöffner Zeitarbeit? Kompetenz und Erwerbsverlauf in der Praxis der Leiharbeit, Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften 2005.

Datenquellen im „vierseitigen Dreieck“ der Arbeitnehmerüberlassung

Zeitarbeiter:

Problemzentrierte sozio-biographische Interviews

Zeitarbeitunternehmen:

Postalisch-schriftliche Befragung aller nordrhein-westfälischen Zeitarbeitunternehmen und sog. Mischbetriebe. Expertengespräche mit Verbandsrepräsentanten und Disponenten von Zeitarbeitunternehmen

Entleihbetriebe:

Bundesweite repräsentative Betriebsbefragung. Expertengespräche mit Kammervertretern

Die vierte Seite: Arbeitsverwaltung:

Expertengespräche
in Arbeitsämtern und Landesarbeitsämtern

wichtige Rolle zu. Man sieht sich aber – und das ist ein zentrales, immer wiederkehrendes Bild – in einer Zwickmühle. Der allererste Geschäftszweck der Verleihunternehmen sei es schließlich, ihre Arbeitskräfte zu verleihen. Nicht etwa aus Desinteresse, sondern vor allem aus zwingenden betriebswirtschaftlichen Überlegungen würden längerfristige Qualifizierungsphasen üblicherweise vermieden. Ganz typisch für diese Situation steht das – im Gedankenfluß unterbrochene – Raisonement eines unserer Gewährsleute, eines Verbandsvertreters, der das Dilemma so beschreibt:

„Das ist so ein Standardargument, was ja immer wieder im Bereich der Weiterbildung angeführt ist, daß die Unternehmen sich angeblich dieser Weiterbildung verschließen. Und das ist natürlich in der Zeitarbeit doppelter Unsinn. Das heißt wenn ich Weiterbildung betreibe, dann... – Ich muß es also wenigstens auch finanziell können. Und da ist also das Handicap innerhalb der Zeitarbeit. Das heißt daß selbst einfache Weiterqualifizierungsmaßnahmen die der Markt eigentlich täglich erfordert, schon so ohne weiteres nicht mehr vom Markt bezahlt werden können.“

Hinzu käme in vielen Fällen ein Motivationsdefizit der Zeitarbeiter selbst, insbesondere bei denen aus dem Helferbereich:

„Dann sprechen Sie mal die Helfer an“, führt der Experte aus, „inwieweit die weiterqualifiziert werden wollen. Das heißt also, die können sich maximal vorstellen, einen Staplerschein zu machen. Und das ist also eine Minimalweiterqualifizierung. Und darüber hinaus treten Sie da gegen geschlossene Wände. Die haben da teilweise überhaupt kein Interesse dran.“

Als weiteren quasi objektiven Grund, auf Weiterbildungsaktivitäten zu verzichten, nennt ein anderer die kurzen Verweilzeiten der Zeitarbeitskräfte in den Zeitarbeitsbetrieben. In dermaßen kurzen Zeiten böten sich Investitionen in aufwendige Weiterbildungsmaßnahmen nicht unbedingt an. Der Vertreter eines Zeitarbeitsunternehmens berichtet:

„Statistisch gesehen bleibt der Zeitarbeitnehmer gut drei Monate im Mittel bei uns. Da sind also die gewerblichen Helfer, da ist die Fluktuation groß, da sind nun mal kurze Verweildauern. Wir haben auch Mitarbeiter, die viele Jahre da sind. Nur, wenn das das Mittel ist, dann stellt sich die Frage nach der Sinnhaftigkeit von Berufs- und Weiterbildungsmaßnahmen bei der Zeitarbeit.“

In der Regel, so der Tenor der Einschätzungen, würden daher lediglich kurzfristige Kurse in verleihfreien Zeiten zwischengeschaltet, in denen die Zeitarbeitskräfte einige fachliche Fähigkeiten auf einfachem Niveau auffrischen oder neu erwerben können. Immer wieder als Beispiele genannt wurden der Gabelstaplerführerschein und gezielte EDV-Anwenderschulungen. Akuten Fachkräftebedarf, der über den Arbeitsmarkt nicht befriedigt werden kann, durch Weiterbildung zu decken, scheint dagegen bisher in der Regel, von den großen Unternehmen vielleicht abgesehen, eher eine nur theoretische Option zu sein. Die Gesprächspartner führten über die genannten Kurzzeitmaßnahmen hinaus ausnahmslos keine Praxisbeispiele systematischer beruflicher Weiterqualifizierung an.

Weiterbildung von Zeitarbeitskräften geschieht, bestätigt ein Arbeitsamtsexperte, vornehmlich vor dem Eintritt in ein Beschäftigungsverhältnis bei einer Zeitarbeitsfirma oder in verleihfreien Zeiten während eines Zeitarbeitsverhältnisses. Die vor Hartz IV vom Arbeitsamt vorgeschalteten Trainingsmaßnahmen dienen dann der

Information Arbeitsloser über Zeitarbeit, der Motivierung zu Zeitarbeit und vor allem der „Schulung“ ritueller Verhaltensstandards wie Pünktlichkeit, Verlässlichkeit und dergleichen.

Wird die Koppelung von Zeitarbeit mit Qualifizierungsmaßnahmen auch prinzipiell als wichtig angesehen, so ist sie nach Auffassung vieler Arbeitsamtsexperten in der Praxis kaum umsetzbar. Verleihfreie Zeiten für Qualifizierungsmaßnahmen zu nutzen, scheitert oft an der mangelnden Flexibilität von Bildungsträgern, paßgenaue Module anzubieten und kurzfristige Ein- und Ausstiege zu ermöglichen. Ansonsten zielt der Verleih von Arbeitskräften doch darauf, diese möglichst lückenlos zu verleihen, sodaß im Idealfall keine verleihfreien Zeiten entstehen, die für Qualifizierungsmaßnahmen genutzt werden könnten. So schließt sich der Kreis.

Ein Kammervertreter erinnert, gefragt, wie aus dem geschilderten Dilemma herauszukommen sei, zum einen daran, daß die großen Verleiher über eigene Weiterbildungsinstitute und Schulungsabteilungen verfügten. Zudem gebe es funktionierende Kooperationen zwischen einzelnen Zeitarbeitsunternehmen oder auch mit Entleihbetrieben bei der Weiterbildung von Zeitarbeitskräften. Kleinere Zeitarbeitsunternehmen ohne die Ressourcen der großen könnten regionale Netzwerke mit Bildungsträgern und größeren Entleihunternehmen bilden, wo Zeitarbeiter für ihren je sehr speziellen Einsatz bei den Entleihern geschult werden könnten. Die Kosten solcher Qualifizierungen teilten sich Verleiher und Entleihbetriebe in einigen Fällen schon.

Diesen Best-practice-Beispielen steht der zitierte graue Alltag gegenüber. Die größten Chancen für Kompetenzentwicklung sehen durchweg alle befragten Experten, die Gewerkschaftsvertreter eingeschlossen, in der Lernhaltigkeit von Zeitarbeit selbst. Es sei dies eine Beschäftigungsform, die die Arbeitskräfte durch den Wechsel zwischen unterschiedlichen Einsatzorten und -bereichen „on the job“ weiterqualifiziere.

Weiterbildungsaktivitäten der Zeitarbeitunternehmen

Soweit also die zentralen Aussagen und Einschätzungen der Zeitarbeitgeber- und der Experten der Arbeitsverwaltung. Kommen wir nun zu den wichtigsten Ergebnissen der Befragung nordrhein-westfälischer Zeitarbeitunternehmen selbst.

Fünf von sechs der Zeitarbeitunternehmen, die sich an der Umfrage beteiligt hatten, gaben an, ihren Belegschaften berufliche Weiterbildung – in welcher Form und zu welchem Thema auch immer – ermöglicht zu haben. Das ist eine beachtliche Quote, die die im Tenor skeptischeren Einschätzungen der Experten Lügen zu strafen scheint. Wir müssen aber, um dieses Resultat realistisch einschätzen zu können, einen methodologischen Vorbehalt erinnern. Vor dem Hintergrund, daß die Zeitarbeitunternehmen lange Jahre als die Schmutzkinder unseres Beschäftigungssystems galten, handelt es sich bei Kompetenzentwicklung in Zeitarbeit um ein gesellschaftlich markantes, wert aufgeladenes Thema – dem sich zunächst einmal nur ein Viertel der Betriebe gestellt haben. Gretchenfragen der Art: „Wie hältst du es mit der Kompetenzentwicklung?“ drängen geradezu – das ist gesichertes Wissen der Methodologie – zu Schönfärberei.¹ Wir können also nicht ausschließen, daß die tatsächliche Quote signifikant niedriger ist.

Hinzu kommt, daß jeder vierte der weiterbildungsaktiven Betriebe ausschließlich die eigene Kernbelegschaft förderte. Damit reduziert sich die Quote derer, die Zeitarbeitskräfte mit wie auch immer anspruchsvollen oder auch nur minimalen Weiterbildungsaktivitäten unterstützten, auf circa zwei Drittel, sodaß schließlich schon davon ausgegangen werden kann, daß nur etwa jedes zweite Unternehmen – irgend – etwas anbietet.

1 Man wird davon ausgehen müssen, daß alle Frageformulierungen in schriftlichen oder auch mündlichen standardisierten Interviews, bei denen es um normativ stärker besetzte Themen geht, mit einem solchen Bias behaftet sind. Das betrifft gewiß den Themenbereich (Weiter-)Bildungsbeteiligung; als klassische Fallstricke gelten aber auch mehr oder weniger naive Fragen nach der Arbeitszufriedenheit. Gretchenfragen werden eben tendenziell so beantwortet, wie sie gestellt wurden: Wer will schon als Normverletzer (Fauler, Unzufriedener) wahrgenommen werden? Ähnliche – wertlose, „ungültige“ – Ergebnisse werden auch dann zu erwarten sein, wenn – z.B. – Bildungsbeteiligung a priori vorausgesetzt und nur noch gefragt wird, wie man „am meisten“, „am besten“ gelernt hat. Dann muß im Sinne der Normerwartung irgendetwas genannt werden – am unverfänglichsten sind hier natürlich nicht kontrollierbare Formen („von den Kollegen“, „während der Arbeit“, ...).

Etwa die Hälfte derjenigen Unternehmen, die *keine* Weiterbildungsmaßnahmen anboten oder unterstützten, gab als Grund dafür an, das Qualifikationsniveau ihrer Beschäftigten reiche aus. Am zweithäufigsten wurde angeführt, den je aktuellen Qualifikationsbedarf durch Neueinstellungen zu decken.

Segmentation und Polarisierung

Die Aktivitäten der Verleiher, bei denen Kompetenzentwicklung überhaupt ein Thema ist, lassen sich vielleicht am besten an einem Vergleich der Weiterbildungsaktivitäten für ihre beiden großen Belegschaftssegmente darstellen – die Kernbelegschaft, die den Geschäftsbetrieb zur Aufgabe hat und eher nicht befristet beschäftigt ist, und die zu verleihenden Arbeitskräfte. Einer der Experten meinte, bei sonst eher gebremstem Engagement stelle sich die Situation der Weiterbildung in den Zeitarbeitunternehmen ganz anders dar, wenn es um ihre intern Beschäftigten geht: Hier sei durchaus eine große Aufgeschlossenheit gegenüber Weiterbildungsmaßnahmen zu konstatieren – bei einem schon vergleichsweise hohen Qualifikationsniveau der Kernbelegschaften. Insbesondere in den großen Zeitarbeitunternehmen finde sich ein umfangreiches Schulungsangebot.

Polarisierung und Segmentation sind hier an der Tagesordnung. Die Differenzen schlagen sich in den Umfrageergebnissen deutlich nieder. In welchem Ausmaß „härtere“ beziehungsweise „weichere“ Formen am Weiterbildungsangebot der Zeitarbeitunternehmen beteiligt waren und welche Unterschiede es dabei zwischen den Beschäftigtensegmenten gibt, zeigt die Tabelle 1.

Die weiterbildungsaktiven Betriebe geben den institutionalisierten Lernformen gegenüber den „weicheren“, eher informalen Formen der Kompetenzentwicklung den Vorzug. Es fällt vor allem die große Dominanz der seminaristischen Formen bei den Kernbelegschaften auf, bei denen zudem ein nahezu lineares Häufigkeitsgefälle von den härteren zu den weicheren Curricula zu verzeichnen ist: Zwei Drittel aller Nennungen von Weiterbildungsaktivitäten für die Kernbelegschaften beziehen sich auf die kostspieligeren „härteren“ Formen. Die in der Weiterbildungsdiskussion der letzten Jahre intensiv diskutierten Formen auch medial unterstützten selbstgesteuerten Lernens spielen lediglich eine Nebenrolle. Bei den Zeitarbeitskräften dagegen werden Kurse und Seminare von den „weicheren“ Formen überholt. Wobei, dies gilt es zu beachten, der Großteil der 51 Prozent auf Einarbeitungsmaßnahmen entfällt, also auf jene Maßnahmen, die unbedingt und unmittelbar erforderlich sind, um die Vermittelbarkeit ihres Angebots zu sichern.

Tabelle 1: Formen und Segmentierung von Zeitarbeitunternehmen angebotener Weiterbildung (in Prozent; Mehrfachnennungen)

	Kern- belegschaft	Zeitarbeits- kräfte
Seminare bei externen Veranstaltern	64	28
Betrieblich organisierte Seminare	39	30
„Härtere“ Formen (in Prozent aller Nennungen)	66	49
Unterweisung/ Anlernen am Arbeitsplatz	29	49
Medial unterstütztes selbstgesteuertes Lernen, Gruppenarbeit	20	12
„Weichere“ Formen (in Prozent der Nennungen)	34	51
Insgesamt (Mehrfachnennungen)	155	120

Der folgende Vergleich der Rangfolgen der fünf am häufigsten genannten Weiterbildungsthemen verdeutlicht die Tendenzen für die beiden Beschäftigtengruppen (Tabelle 2). Der Aufgabenbereich der in erster Linie im Büro- und Organisationsbereich eingesetzten Kernbelegschaften umfaßt vornehmlich die Akquisition von Kundenaufträgen, die Rekrutierung von Zeitarbeitskräften sowie die Disposition von Einsätzen. Deshalb überwiegen bei den Themen der Weiterbildung dieser Beschäftigtengruppe kaufmännisches und rechtliches Fachwissen und Datenverarbeitung. Gefolgt werden diese Themen von solchen, die sich mit dem Ziel der Optimierung des Kundendienstes beziehungsweise der Verbesserung des Führungsverhaltens auf die personalen Kompetenzen richten. Bei den Zeitarbeitskräften stehen dagegen im engeren Sinne arbeitsplatzorientierte Themen konkurrenzlos an der Spitze des Angebots. Kaufmännisches und rechtliches Fachwissen oder auch Themen, welche die Verbesserung von personalen und sozial-

kommunikativen Kompetenzen zum Ziel haben, werden den zur Arbeitnehmerüberlassung vorgesehenen Arbeitskräften nur von wenigen Zeitarbeitunternehmen angeboten.

Tabelle 2: Rangfolge der für die beiden Beschäftigtensegmente am häufigsten genannten Weiterbildungsthemen (Mehrfachnennungen)

Rangplatz	Kernbelegschaft	Zeitarbeitskräfte
1.	Kaufmännisches/ Rechtliches Fachwissen: 63%	Tätigkeitsbezogene Qualifizierung: 65%
2.	Datenverarbeitung: 48%	Technisches Fachwissen: 41%
3.	Kundenorientierung: 46%	Informationstechnisches Grundlagenwissen: 13%
4.	Kommunikation: 41%	Arbeitstechniken: 12%
5.	Führungsverhalten: 32%	Datenverarbeitung: 11%

Die Untersuchung der Verleihpraxis bezog sich nicht nur auf reine Zeitarbeitunternehmen, sondern auch auf die sogenannten Mischbetriebe, deren Kerngeschäft Arbeitnehmerüberlassung zwar nicht ist, die sie aber dennoch betreiben. Es handelt sich bei den zu verleihenden Arbeitskräften der Mischbetriebe in der Regel um eigenes Personal, das zwar zur Belegschaft zählt, aber, zum Beispiel zur Kompensation von Auftragsbaissen, auch ausgeliehen wird. In der folgenden Tabelle 3 werden die im engeren Sinne tätigkeitsbezogenen, meist ad hoc veranstalteten Qualifizierungen einerseits und die auf Kaderwissen abzielenden Maßnahmen andererseits einander gegenübergestellt.

Die Ergebnisse sprechen für sich: Die Beschäftigtensegmente, beginnend mit den Zeitarbeitnehmern (60 % tätigkeitsbezogene Qualifizierung, 20 % Kaderwissen) und Leiharbeitern bis hin zu den Kernbelegschaften der Mischbetriebe und

schließlich der Zeitarbeitunternehmen (52 % Kaderwissen, 12 % tätigkeitsbezogene Qualifizierung), verfügen über nahezu kontinuierlich wachsende Chancen, in den Genuß von Weiterbildungsangeboten zu kommen. Man könnte also sagen, je eindeutiger es sich *nicht* um die „eigenen“ Beschäftigten im engeren Sinne handelt, desto geringer werden die Chancen, an Formen der Weiterbildung oder systematischer Kompetenzentwicklung teilzuhaben, die noch am ehesten Gratifikationen inner-, aber auch außerbetrieblichen Weiterkommens oder einer besseren Bezahlung versprechen. Insofern bestätigt sich nur das in der Bildungsteilnahmeforschung immer wieder reproduzierte Matthäus-Prinzip: Wer eine feste Stelle und berufliche Perspektiven schon „hat, dem wird gegeben werden, und er wird im Überfluß leben, und wer nicht hat, dem wird“ über fortschreitende Desillusionierung und tendenzielle Dequalifizierung „noch genommen, was er hat.“

Tabelle 3: Typische Themenbereiche der Weiterbildung von Zeitarbeitskräften der Zeitarbeitunternehmen, Leiharbeitern der Mischbetriebe und Kernbelegschaften (in Prozent aller Nennungen)

	Zeit- arbeitskräfte der Zeitarbeit- unternehmen	Leiharbeits- kräfte der Mischbetriebe	Kern- belegschaft der Mischbetriebe	Kern- belegschaft der Zeitarbeit- unternehmen
Technisches Fachwissen und tätigkeitsbezogene Qualifizierung	60	45	30	12
Kaderwissen (Kaufmännisches/ rechtliches Fach-, Informationstechnisches Grundlagenwissen, Kommunikation, Führungsverhalten, Kundenorientierung, Kreativität)	20	24	38	52
Andere Themen	20	31	32	36
Insgesamt	100	100	100	100

Kompetenzentwicklung in Entleihunternehmen

Wie steht es nun um die Interessen der Entleihbetriebe an der Weiterqualifizierung des von den Zeitarbeitern oder den Mischbetrieben ausgeliehenen Personals?

Entleihbetriebe entscheiden sich für den Einsatz von Zeitarbeitskräften in der Regel bei kurzfristig zu deckendem Personalbedarf. Sie erwarten vom Anbieter Arbeitskräfte, die über die jeweils erforderlichen Qualifikationen verfügen und lediglich einer kurzen Einweisung bedürfen. Soweit es sich nun tatsächlich um einen nur kurzfristigen Arbeitskräftebedarf handelt, fühle sich, so heißt es in den Expertengesprächen, der Entleiher, weil er den Verleiher für leistungsfähige Arbeitskräfte bezahlt, für die Qualifizierung der Zeitarbeitskräfte, eigentlich selbstverständlich, nicht zuständig. Und er könne sie auch nicht anbieten, wenn die Arbeitskräfte sofort eingesetzt werden müssen – was wiederum in aller Regel ja gerade die Voraussetzung für die Entleihe darstellt.

Wie sind nun die Chancen der Kompetenzentwicklung von Zeitarbeitskräften vor dem Hintergrund der quantitativen Nachfragestrukturen einzuschätzen? Insgesamt gesehen kann zuerst einmal davon ausgegangen werden, daß Zeitarbeiter in qualifikatorischer Hinsicht das Schicksal aller Randbelegschaften teilen; und zwar, da sie auch am Rande nur ad hoc eingesetzt werden, in noch verstärktem Maße. Kompetenzentwicklung geschieht für sie in den Entleihbetrieben allenfalls im konkreten Arbeitsvollzug und auch immer nur dann, wenn Arbeitsplatz und Arbeitsplatzumgebung etwa aufgrund neuerer technischer Ausstattung Lernchancen bieten. Nun werden allerdings Zeitarbeitskräfte überwiegend in den traditionellen, eher schrumpfenden Wirtschaftsbereichen und -branchen eingesetzt – und dies weit überwiegend in Tätigkeiten, die weder große Vorkenntnisse erfordern noch Kompetenzerweiterung versprechen.

Nachhaltige Chancen von Qualifikationssicherung und Kompetenzentwicklung bieten sich den Befragungsergebnissen zufolge eher selten. Sie hängen ab vom Mo-

tiv des Entleihers, Zeitarbeitskräfte zu beschäftigen. Dort, wo rein kapazitive Gründe vorliegen, die zum Beispiel wegen Auftragsspitzen oder Urlaubszeiten innerbetrieblich nicht aufgefangen werden können, kommt es auf kurzfristige Präzision der Leistungsvoraussetzungen von Zeitarbeitskräften und Anforderungen des Einsatz-Arbeitsplatzes an. Das Entleihunternehmen dürfte in diesem Fall zeitliche und kostenaufwendige Maßnahmen, die über die Einarbeitung am Arbeitsplatz hinausgehen, eher vermeiden. Die Bewältigung der Anforderungen, die ihnen in den Entleihunternehmen gegenüberstehen, müssen die Leiharbeiter dann durch individuelle Anpassungsprozesse in eigener Verantwortung leisten.

Am ehesten noch, wenn es darum geht, über den Umweg Zeitarbeit Unsicherheiten und Risiken direkter Rekrutierungsverfahren zu verringern oder Mismatch-Problemen auf dem Arbeitsmarkt zu begegnen, eröffnen die Interessen der Entleiher den Zeitarbeitern nachhaltige Chancen der Kompetenzentwicklung, wird es wahrscheinlicher, daß sie Zugang zu entwicklungsförderlicher Weiterbildung erhalten, die sich für den konkreten Betrieb zu rentieren verspricht. In diesem Fall würde das Entleihunternehmen mit den zunächst nur ausgeliehenen Zeitarbeitskräften eine eigene Entwicklungsperspektive verbinden können, in der auch Qualifizierung und Kompetenzentwicklung eine strategische Bedeutung erhalten könnten.

Solche Motive greifen den vorliegenden Erkenntnissen zufolge jedoch nur selten. Die effektiv nachgefragten Qualifikationen erwarten die Entleihunternehmen in aller Regel am Markt „fertig“ vorzufinden. Die mit dem Zeitarbeitseinsatz verbundenen Kalküle lassen die Vermittlung zusätzlicher Qualifikationen während der zeitlich oft eng begrenzten Arbeitseinsätze kaum zu; die Bereitschaft, Teilnahme an Weiterbildung zu ermöglichen, die über die Einarbeitung am konkreten Arbeitsplatz hinausgeht, tendiert aufgrund dessen eher gegen Null. Festzuhalten ist jedenfalls, daß auch die Entleihbetriebe offensichtlich nach betriebswirtschaftlichen Maximen handeln. Was will man auch anderes erwarten?

Resümee

Wenn wir die Ergebnisse des Forschungsprojekts „Kompetenzentwicklung in Zeitarbeit“ zusammenfassen, dann läßt sich das schlichte Resümee ziehen, daß derlei Chancen in Zeitarbeitsverhältnissen nur in geringem Umfang gegeben sind. Die Daten der Umfragen bei Entleihern und Zeitarbeitunternehmen stützen den Eindruck, daß sich in solchen Arbeitsverhältnissen Erwerbstätige ihre berufliche Kompetenz selbst erarbeiten müssen. Vor allem für Arbeitskräfte ohne formale Ausbildung und für erwerbsarbeitsentwöhnte Langzeitarbeitslose bedeutet dies eine weitere Einschränkung ihrer beruflichen Entwicklungsmöglichkeiten. Aber auch für Höherqualifizierte erhöht sich das Risiko beruflicher Stagnation und der Einmündung in eine qualifikatorische Abwärtsspirale. Da täte Weiterbildung natürlich not.

Nun sind aber Zeitarbeitunternehmen wie Entleihbetriebe als Unternehmen, die sich auf ihren Märkten behaupten müssen, wie jedes andere Unternehmen auch gezwungen, so kostengünstig und so marktorientiert wie möglich zu „produzieren“ und anzubieten. Folglich ist ihre Tendenz, teure Qualifizierungsprozesse zu vermeiden, solange rational, wie der Markt Humankapital zu ausreichend günstigen Preisen hergibt. Gestatten Sie mir deshalb zum Schluß, ein Fragezeichen zu setzen: Woher soll die Motivation eines Vermittlers von Zeitarbeit, seine auf Zeit an Dritte zu vermittelnden Arbeitskräfte weiterzuqualifizieren, kommen, solange seine eigene Nachfrage kostengünstig zu realisieren ist und mit einer gewissen Berechtigung davon ausgegangen werden kann, daß die zeitweise Verliehenen mit möglicherweise gar aktualisierten Qualifikationen aus den Entleihbetrieben zurückkommen?

Man wird von einem Zeitarbeitunternehmen jedenfalls nicht erwarten können, daß es freiwillig seine Gewinnaussichten schmälert, indem es die Übernahmechancen seiner Leiharbeitskräfte signifikant vergrößert, und angesichts seiner durchschnittlichen Wettbewerbsbedingungen vom Entleiher nicht, Arbeitskraft über Kompetenzentwicklungsprozesse zu fördern, die möglicherweise schon morgen seinem Konkurrenten zugute kommen.

Der dem Phänomen Zeitarbeit immanente tendenzielle Widerspruch zwischen Geschäftsinteressen der Privaten und dem kostenträchtigen Weiterqualifizierungs- und Beschäftigungsinteresse der Zeitarbeitnehmer kann letzten Endes nur durch staatliches Handeln aufgelöst werden, das die Marktvorteile des kostensparenden Verzichts auf Kompetenzentwicklung – wie auch immer – ausgleicht.

Typische Themenbereiche der Weiterbildung von Zeitarbeitskräften, Leiharbeitern und Kernbelegschaften (in Prozent aller Nennungen)

	<i>Zeit- arbeits- kräfte der Zeitarbeit- unter- nehmen</i>	<i>Leiharbeits- kräfte der Misch- betriebe</i>	<i>Kern- beleg- schaft der Misch- betriebe</i>	<i>Kern- beleg- schaft der Zeitarbeit- unter- nehmen</i>
<i>Technisches Fachwissen und tätigkeitsbezogene Qualifizierung</i>	60	45	30	12
<i>Kaderwissen (kaufm./rechtliches Fach-, informationstechnisches Grundlagenwissen, Kommunikation, Führungsverhalten, Kundenorientierung, Kreativität)</i>	20	24	38	52
<i>Andere Themen</i>	20	31	32	36
<i>Insgesamt</i>	100	100	100	100

Formen und Segmentierung von Zeitarbeitunternehmen angebotener Weiterbildung (in Prozent; Mehrfachnennungen)

	Kern- belegschaft	Zeitarbeits- kräfte
Seminare bei externen Veranstaltern	64	28
Betrieblich organisierte Seminare	39	30
Härtere Formen (in Prozent aller Nennungen)	66	49
Unterweisung/ Anlernen am Arbeitsplatz	29	49
Medial unterstütztes selbstgesteuertes Lernen, Gruppenarbeit	20	12
Weichere Formen (in Prozent der Nennungen)	34	51
Insgesamt (Mehrfachnennungen)	155	120

Rangfolge der für die beiden Beschäftigtensegmente am häufigsten genannten Weiterbildungsthemen (Mehrfachnennungen)

Rangplatz	Kernbelegschaft	Zeitarbeitskräfte
1.	Kaufm./Rechtliches Fachwissen: 63%	Tätigkeitsbezogene Qualifizierung: 65%
2.	Daten- verarbeitung: 48%	Technisches Fachwissen: 41%
3.	Kunden- orientierung: 46%	Informations- technisches Grundlagenwissen: 13%
4.	Kommunikation: 41%	Arbeitstechniken: 12%
5.	Führungsverhalten: 32%	Datenverarbeitung: 11%

Datenquellen im „vierseitigen Dreieck“ der Arbeitnehmerüberlassung

Zeitarbeiter:

Problemzentrierte sozio-biographische Interviews

•

Zeitarbeitunternehmen:

Postalisch-schriftliche Befragung aller nordrhein-westfälischen Zeitarbeitunternehmen und sog. Mischbetriebe. Expertengespräche mit Verbandsrepräsentanten und Disponenten von Zeitarbeitunternehmen

Entleihbetriebe:

Bundesweite repräsentative Betriebsbefragung. Expertengespräche mit Kammervertretern

Die vierte Seite: Arbeitsverwaltung:

Expertengespräche
in Arbeitsämtern und Landesarbeitsämtern



Institut für Berufs- und Weiterbildung