

Prof. Dr. Reinhold Weiß
Bundesinstitut für Berufsbildung

**Begrüßung im Rahmen der Fachtagung:
„Kompetenzentwicklung in der Zeitarbeit - Potenziale und
Grenzen“, 20./21.10.05 in Bonn**

Meine sehr geehrten Damen und Herren, liebe Kolleginnen und Kollegen, ich freue mich, Sie hier im Bundesinstitut für Berufsbildung in Bonn zur Fachtagung „Kompetenzentwicklung in der Zeitarbeit - Potenziale und Grenzen“ begrüßen zu dürfen. Die Tagung ist Teil des BIBB-Forschungsprojekts „Förderung der Kompetenzentwicklung durch Zeitarbeit“.

Ausgangspunkt war und ist die folgende Situation: Die Erwerbstätigkeit ist heutzutage in zunehmendem Maße durch befristete Arbeitsverträge und flexible Arbeitseinsätze, durch einen Wechsel von Aufgaben und Arbeitsplätzen und durch einen Wechsel von Betrieben und Berufen gekennzeichnet. Nur noch 2/3 aller Erwerbstätigen sind in sog. „Normarbeitsverhältnissen“ beschäftigt. Das heißt: Sie arbeiten in einem unbefristeten Beschäftigungsverhältnis, mit voller Stundenzahl und bei einem Arbeitgeber bzw. in einem Unternehmen. Bereits 35 bis 40 Prozent der Erwerbstätigen stehen hingegen in „neuen“ Beschäftigungsverhältnissen. Das heißt: Sie sind befristet beschäftigt, arbeiten in einem geringfügigen Beschäftigungsver-

hältnis, als Teilzeitkraft, in Telearbeit, Projektarbeit oder eben in Zeitarbeit.

Zum Teil werden diese neue Beschäftigungsformen auch als atypische oder prekäre Beschäftigungsverhältnisse bezeichnet, weil sie nicht mit dem gleichen Schutz und den sozialen Sicherheiten ausgestattet sind wie die Normarbeit. Die neuen Erwerbsformen werden jedoch mehr und mehr zur Normalität in einer Arbeits- und Berufswelt, in der sich Arbeitsbedingungen, Anforderungen und Berufe verändern.

Arbeitnehmer in Zeitarbeit stellen inzwischen rund 1,5 Prozent der Beschäftigten. Insgesamt ist derzeit von rund 400.000 Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeitern in Deutschland auszugehen. Der Männeranteil ist dabei sehr hoch: vier von fünf Zeitarbeitnehmern sind männlich, und diese sind vorrangig im gewerblich-technischen Bereich tätig.

In den vergangenen Jahren hat die Zeitarbeit einen regelrechten Boom erlebt. Im letzten Jahr (2004) registrierte die Bundesagentur für Arbeit mehr als 15.400 Verleihbetriebe. Das waren mehr als doppelt so viele wie zehn Jahre zuvor. Und der Anteil der Zeitarbeitnehmer an den sozialversicherungspflichtig Beschäftigten hat sich im gleichen Zeitraum etwa verdreifacht. Die Gründe liegen nicht zuletzt auch in einer Liberalisierung der Arbeitnehmerüberlassung und der Reform der Arbeitsmarktpolitik. Im Rahmen der Hartz-

Reformen wurden Personal-Service-Agenturen (PSA) als Instrument geschaffen, um Arbeitslose durch Zeitarbeit und Qualifizierung in den ersten Arbeitsmarkt zu vermitteln. Auch wenn die bisherigen Ergebnisse die hochgesteckten Erwartungen größtenteils nicht erfüllt haben, hat dies doch zu einer Verbreitung dieses Instruments beigetragen.

Die besondere Erwerbsform der Zeitarbeit ist gekennzeichnet durch ein Dreiecksverhältnis zwischen Zeitarbeitsunternehmen, Kundenunternehmen und Zeitarbeitnehmern. Zeitarbeit kann je nach Interessenlage unterschiedliche Funktionen übernehmen:

- Aus Sicht der Unternehmen dienen Zeitarbeiternehmer als disponible Arbeitskräfte: Sie überbrücken vorübergehende Engpässe im Personalbedarf und erhöhen die Flexibilität der Unternehmen.
- Aus Sicht der Zeitarbeitnehmer stellt Zeitarbeit eine Möglichkeit dar, um vielfache Arbeitsaufgaben kennen zu lernen. Das macht die Zeitarbeit gerade auch attraktiv für junge, familiär ungebundene Arbeitnehmer, für Erwerbstätige, die nur befristete Jobs suchen und gar nicht an dauerhaften Beschäftigungsverhältnissen interessiert sind.
- Für Nichterwerbspersonen (z.B. Arbeitslose / Hausfrauen) bietet Zeitarbeit eine Chance zum beruflichen (Wieder-)Einstieg. Vor-

liegende Studien belegen, dass ein Großteil der Zeitarbeitnehmer zuvor entweder arbeitslos oder nicht erwerbstätig gewesen ist.

Allen Zeitarbeitnehmerinnen und Zeitarbeitnehmern ist gemeinsam, dass sie wechselnde Arbeitsaufgaben und Tätigkeiten in unterschiedlichen Unternehmen und Branchen übernehmen. Sie müssen sich häufig auf neue und ungewohnte Arbeitssituationen und Arbeitsbedingungen einstellen, sich neuen fachlichen Arbeitsanforderungen stellen und darüber hinaus bereit und fähig sein, ständig Neues zu lernen und sich weiterzuentwickeln. Wir haben es bei der Zeitarbeit also mit einer Branche zu tun, die hohe Anforderungen an die Flexibilität, die Fähigkeit und Bereitschaft zum Lernen und die Einsatzbereitschaft ihrer Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter stellt.

Kompetenzentwicklung in der Zeitarbeit geschieht ganz wesentlich en passant - durch den Wechsel der Arbeitsaufgaben, durch das ständige Einarbeiten in neue Tätigkeiten, neue Kollegenteams und neue Unternehmen. Job Rotation muss bei der Zeitarbeit als Programm der Personalentwicklung nicht erst eingeführt werden, sondern ist systematischer Bestandteil der Zeitarbeit. Dies ist eine große Herausforderung, zugleich aber auch der besondere Reiz von Zeitarbeit. Aus arbeitswissenschaftlicher Sicht – Herr Professor Frieling wird darüber berichten – ist genau dieser Wechsel ein wichtiges Kriterium für eine Humanisierung des Arbeitslebens, für die Entwicklung und Entfaltung menschlicher Potenziale durch Arbeit.

Für andere dagegen bedeutet der häufige Wechsel Stress, wirkt die Unsicherheit der Beschäftigung bedrohlich, wird die Instabilität sozialer Beziehungen und der häufige Wechsel von Aufgaben und Arbeitsplätzen als Verlust an Identität wahrgenommen. Im allgemeinen Bewusstsein schwingt eher diese negative Komponente mit, wenn von „prekärer Beschäftigung“, von „Arbeitsnomaden“ oder „Randbelegschaften“ die Rede ist. Das ist das andere Gesicht der Zeitarbeit.

Zu diesem Bild gehört, dass Zeitarbeitnehmer nur selten an organisierter Weiterbildung teilnehmen. Unternehmen machen einen deutlichen Unterschied bei der Förderung der Kompetenzentwicklung von Stammbeslegschaften und den temporär eingesetzten Zeitarbeitnehmerinnen und -arbeitnehmern. Denn Investitionen in Bildung zahlen sich regelmäßig erst längerfristig aus. Bei ständig wechselnden Einsätzen und nicht im einzelnen vorherzusehenden Aufgaben und Anforderungen rechnen sie sich aus Sicht des einzelnen Unternehmens nicht. Die Nutzungszeiten sind zu gering und das Risiko einer Fehlinvestition ist einfach zu groß. Hinzu kommt das Risiko, gute Zeitarbeitnehmer durch das Abwerben an eines der Einsatzunternehmen zu verlieren.

Die Zeitarbeitsunternehmen haben diese Problematik erkannt. Sie wollen sich verstärkt in der Kompetenzentwicklung und Weiterbildung ihres Personals engagieren. Dies signalisieren jedenfalls die Aussagen der beiden größten Verbände:

- IGZ (Interessensverband Deutscher Zeitarbeitsunternehmen e.V.) und
 - BZA (Bundesverband Zeitarbeit Personaldienstleistungen e.V.),
- Denn auf Dauer wird es wohl nicht ausreichen, salopp formuliert, Trittbrett zu fahren und darauf zu hoffen, die benötigten Qualifikationen über den Arbeitsmarkt rekrutieren zu können. Notwendig ist statt dessen eine nachhaltige, umfassende und vorausschauende Qualifizierung und Personalentwicklung. Dies ist nicht zuletzt auch notwendig, um das Image der Zeitarbeit zu verbessern. Nur wenn es gelingt, ausreichend qualifizierte und motivierte Mitarbeiter zu gewinnen, wird die Zeitarbeit weiter an Boden gewinnen, attraktiv für Arbeitnehmer sein und auch gesellschaftlich besser akzeptiert werden.

Bisher wurde das Thema der Kompetenzentwicklung der Zeitarbeiterinnen und Zeitarbeiter sowohl von den Unternehmen als auch in der Forschungslandschaft vernachlässigt. Über die besonderen Anforderungen, die Karrierewege, die Personalentwicklung und Kompetenzentwicklung wissen wir vergleichsweise wenig.

- Notwendig wäre es beispielsweise, die besonderen Lernmöglichkeiten im Rahmen der Zeitarbeit auszuloten.
- Es müsste nach Möglichkeiten gesucht werden, die benötigten Qualifikationen / Kompetenzen jeweils bedarfsorientiert, just-in-time und über das vorherrschende training-on-the-job hinaus zu vermitteln.

- Es geht um die Analyse der Karrierewege von Zeitarbeitnehmern. Wo landen Zeitarbeitnehmer nach der Zeitarbeit? Wie wirken sich die in der Zeitarbeit erworbenen Kompetenzen bei der Job-Suche aus?
- Wie ist die Zeitarbeit in den Lebenszyklus eingebunden? Handelt es sich nur um eine vorübergehende Phase im Erwerbsleben oder bietet die Zeitarbeit dauerhafte Perspektiven?
- Ist die Zeitarbeit ein Weg zurück in das Beschäftigungssystem oder umgekehrt eher eine neue Möglichkeit für Unternehmen, um personelle Überkapazitäten sozialverträglich abzubauen?

Die Kompetenzentwicklung der Zeitarbeitskräfte für die sich permanent wandelnden Anforderungen ist gleichermaßen eine Aufgabe der Unternehmen und der Mitarbeiter. Für die einzelne Zeitarbeitskraft ist es zur Sicherung der eigenen Beschäftigungsfähigkeit wichtig zu wissen, über welche Kompetenzen er oder sie verfügt. Eine künftige Aufgabe von Kompetenzentwicklung in der Zeitarbeit könnte deshalb darin bestehen, die erworbenen Kompetenzen – vor allem jene, die im Arbeitsprozess und auf informellen Wege erworben wurden - zu dokumentieren. Dies wäre eine wichtige Information sowohl für die Arbeitnehmer selbst, aber auch die Zeitarbeitsunternehmen und nicht zuletzt für ihre potenziellen Kunden. Kompetenzbilanzen, Wissenslandkarten oder ähnliche Instrumente könnten sich aus dieser Sicht zu einem Bestandteil einer professionellen Personalentwicklung, aber auch der Qualitätssicherung im Wettbewerb der Zeitarbeitsunternehmen entwickeln.

Nicht oder noch kaum erprobt ist schließlich, inwieweit Zeitarbeit eine Chance für eine berufliche Erstausbildung darstellt. Vorstellbar und wohl auch realisierbar ist, die Zeitarbeit so zu poolen, dass auf diesem Wege Ausbildungsmöglichkeiten erschlossen werden können. Das Ergebnis wäre eine neue Art von Verbundausbildung. Das Programm „JobStarter“ des BMBF, das vom BIBB als Programmträger betreut wird, könnte eine Basis darstellen, um derartige Initiativen zu fördern.

Wie lässt sich die Kompetenzentwicklung in der Zeitarbeit nun umsetzen? Was wird bereits für die Kompetenzentwicklung seitens der Zeitarbeitsunternehmen getan? Welche Rollen spielen die Einsatzbetriebe, und welche Verantwortung trägt jeder einzelne Zeitarbeitnehmer und jede einzelne Zeitarbeitnehmerin selber? Fragen über Fragen, die es zu beantworten gilt. Im Rahmen unserer heutigen Fachtagung sollen Antworten auf diese Fragen gegeben werden.

Mein sehr verehrten Damen und Herren, ich bin gespannt auf die sicherlich interessanten Vorträge und Diskussionen, und ich wünsche Ihnen und uns einen guten Verlauf der Fachtagung.