

Karin Büchter

Klein- und Mittelbetriebe: Träger des Strukturwandels?

Relativierungen zu Prosperität und Qualifikationsbedarf

Abstract

Nachdem bis weit in die 70er Jahre hinein Großbetriebe zu den Garanten für wirtschaftliche Leistungsfähigkeit und sozialen Wohlstand gezählt worden waren, erfuhren im Zusammenhang der liberalen Wirtschaftspolitik zu Beginn der 80er Jahre Klein- und Mittelbetriebe als "endogenes Entwicklungspotential" und Hoffnungsträger für den Strukturwandel eine Renaissance. Mit dem Aufwärtstrend kleiner und mittlerer Betriebe, so der wirtschaftspolitische Tenor, gehe ein zunehmender Bedarf an Qualifikationen einher, der verstärkte Weiterbildungsinitiativen erforderlich mache.

Auf der Grundlage vorhandener empirischer Ergebnisse werden im folgenden Annahmen zur Prosperität und zum Qualifikationsbedarf in kleinen und mittleren Betrieben relativiert sowie praktische Probleme bei der Weiterbildung in und für kleine und mittlere Betriebe aufgezeigt.

1 Das Postulat der 80er/90er Jahre: Anpassung an den Strukturwandel - und die Erwartungen an Klein- und Mittelbetriebe

"Anpassung an den Strukturwandel" ist ein immer wieder zu hörendes Postulat in aktuellen wirtschafts- und beschäftigungspolitischen Proklamationen und Diskussionen. Die massiven Umbrüche der letzten Jahre, wie die Verlagerung räumlicher Produktionsschwerpunkte, der sektorale Strukturwandel sowie Veränderungen in Produktions- und Managementstrukturen, erforderten gezielte Konzepte und Strategien zu ihrer Bewältigung. In den programmatischen Mittelpunkt von Wirtschaftsförder- und Strukturpolitik sind die Klein- und Mittelbetriebe gerückt. Insbesondere im Kontext der "Regionalisierung der Regionalpolitik", deren Stoßrichtung eine umfassende Berücksichtigung spezifisch lokaler Probleme sowie die Identifizierung und Förderung des Innovationspotentials in einzelnen Regionen ist, spielen Klein- und Mittelbetriebe als "endogenes" Potential eine wesentliche Rolle.

Klein- und Mittelbetriebe - so die Argumentation¹ - haben eine Reihe von Vorteilen, die ihre ökonomisch-effizienten Einsatzchancen künftig erhöhen. Ihre Nähe zu den Kunden sowie ihre Marktorientierung erlaubt ihnen eine rasche Anpassung an sich ständig verändernde Nachfragestrukturen. Die unterschiedlichen Einsatz- und Anwendungsmöglichkeiten computergesteuerter Technologien sind für Klein- und Mittelbetriebe eine günstige Voraussetzung, um ihre Flexibilität und damit ihre Marktchancen zu erweitern. Nischenstrategien, technisch-organisatorische Flexibilität bei gleichzeitig flachen Hierarchien und eine zunehmende Nutzung fachlicher und sozialer Kompetenzen der Beschäftigten sollen Garanten für eine längerfristige Durchsetzungsfähigkeit kleiner und mittlerer Betriebe sein. Quantitative Beschäftigungseffekte resultieren aus zahlreichen Existenzgründungen und großbetrieblichen Dezentralisierungen.

Vor allem in strukturschwachen Regionen, d.h. in den durch Branchenkrisen gezeichneten oder ländlich-peripheren Regionen mit geringer Industriedichte werden die Förderung von kleinen und mittleren Betrieben bzw. die Ausweitung ihres Anteils am ökonomischen Geschehen als entscheidender Anstoß für den Prozeß regionaler Wirtschaftsentwicklung gedeutet.

Ausgehend von enormen Wachstumspotentialen kleiner und mittlerer Betriebe hat vor allem die EU eine Reihe von Förderkonzepten und -maßnahmen entwickelt, die dazu beitragen sollen, das Potential dieser Betriebe zu aktivieren und auszubauen.² In einer Schrift des Aktionsprogramms EUROTECNET der Europäischen Gemeinschaft: heißt es beispielsweise: "Man kann mit Recht sagen, daß die europäische Wirtschaft auf Gedeih und Verderb an die KMU³ gebunden ist. Dies gilt auch für die Beschäftigungslage: die jüngsten Forschungsergebnisse zeigen, daß positive Arbeitsmarktentwicklungen hauptsächlich auf die KMU zurückzuführen sind. Das wirtschaftliche Wachstum und die Arbeitsmarktsituation im neuen Europa hängen somit in hohem Maße von den KMU ab." (Stahl/Nyhan/D'Aloja 1993, 84)

Neben Sachkapital werden Investitionen in Humankapital als Hebel für Innovations- und Konkurrenzfähigkeit der kleinen und mittleren Betriebe angesehen. Um am Markt erfolgreich operieren zu können und den strukturellen Wandlungsprozessen gewachsen zu sein und diese vorantreiben zu können, müßten Klein- und Mittelbetriebe einen Zugang zu hinreichenden Qualifikationen haben, dies um so dringender, wenn Analysen von Wachstumshemmnissen kleiner und mittlerer Betriebe zeigen, daß der größere Teil der nachweisbaren Engpässe im Bereich der Qualifikation von Management und Mitarbeitern liegen. Verstärkte Investitionen in Humankapital könnten die Innovationsfähigkeit der Kleinbetriebe steigern und

1 vgl. zusammenfassend die Argumente für den Aufwärtstrend von Klein- und Mittelbetrieben in Leicht/Stockmann 1993 und Görs/ Iller 1996.

2 Eine Übersicht über EU-Förderprogramme und -ziele liefert Ziegler (1997).

3 In aktuellen programmatischen Verlautbarungen steht die Abkürzung "KMU" für Klein- und Mittelunternehmen.

hierüber den "Standort" der jeweiligen, insbesondere der kleinbetrieblich dominierten ländlichen Regionen verbessern (ebd., Felfe 1995, Christe/Jankofsky 1996).

2 Schwierigkeiten bei Prognosen zur Entwicklung kleiner und mittlerer Betriebe: Intransparenz und Heterogenität

2.1 Uneinheitliche definitorische Abgrenzungen und schmale Datenbasis

Bis heute gibt es noch keine allgemeingültige und verlässliche Bestimmung darüber, wann ein Betrieb zu Klein- und Mittelbetrieben gezählt werden kann. Zwar hat sich die beschäftigungsbezogene Klassifizierung von Klein- und Mittelbetrieben weitgehend durchgesetzt, allerdings variiert der Beschäftigtenmaßstab als Grenzziehung zwischen Klein- und Mittelbetrieben einerseits und Großbetrieben andererseits. Während beispielsweise in einigen Untersuchungen Betriebe mit bis zu 1000 Beschäftigten als Klein- bzw. Mittelbetriebe gelten (Cramer 1990; Manz 1993), liegt in anderen die Obergrenze für Klein- und Mittelbetriebe bei 500 Beschäftigten (Institut für Mittelstandsforschung 1996). Selbst in der EU besteht noch keine Einigkeit hinsichtlich der Definition von "KMU". In der "Empfehlung der Kommission vom 3.4.1996 betreffend der Definition der kleinen und mittleren Unternehmen" heißt es in Art. 1: "Die kleinen und mittleren Unternehmen, nachstehend 'KMU' genannt, werden definiert als Unternehmen, die weniger als 250 Personen beschäftigen". Im Official Journal of the European Communities vom 30.4.1996 werden Klein- und Mittelbetriebe angeblich dadurch definiert, daß sie "weniger als 200 Beschäftigte" haben (Münch/Risch 1997, 201). Das Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie (1997) definiert im Rahmen einer Leserumfrage im August dieses Jahres "KMU" wiederum als Betriebe mit bis zu 500 Beschäftigten.

Zweifel an der Euphorie um Klein- und Mittelbetriebe treten besonders beim Blick auf die existierenden Daten auf. Die Datenbasis ist insgesamt lückenhaft. Abgesehen von der mangelnden Repräsentativität ist die Vergleichbarkeit der vorhandenen Untersuchungen dadurch erschwert, daß diese unterschiedlich alt sind. Ihre Untersuchungsfragen sind unterschiedlich akzentuiert. Auch variieren die Wirtschaftsräume, Untersuchungskriterien genauso wie die Sektoren- und Branchenzugehörigkeit der untersuchten Betriebe (Cramer 1987; Leicht/Stockmann 1993).

Insgesamt skizzieren die vorhandenen Untersuchungen ein widersprüchliches, aber tendenziell ernüchterndes Bild von "KMU"-Realität, was im folgenden in einigen Facetten skizziert wird.

2.2 Klein- und Mittelbetriebe: konkurrenz- und durchsetzungsfähig?

Zwar ist für die letzten 20 Jahre eine steigende Zahl an Markteintritten kleiner und mittlerer Betriebe feststellbar⁴, doch allein hieraus läßt sich noch nicht der Schluß ableiten, hier handele es sich auch langfristig um expansive und durchsetzungsfähige Unternehmenseinheiten (auch Hilbert/Sperling 1990, 1995). Entgegen der optimistischen Annahme von einer kontinuierlichen Expansion kleiner und mittlerer Betriebe läßt sich vielmehr ein durch Marktein- und -austritte ausgelöster Fluktuationsprozeß - vor allem im Bereich kleiner Betriebe mit einer maximalen Beschäftigtenzahl von bis zu 50 - konstatieren (Institut für Mittelstandsforschung 1996; Müller 1997; Simons 1997). Wagner (1996) spricht in diesem Zusammenhang von einer "Koexistenz wachsender, schrumpfender und ausscheidender Betriebe" (20).

Unterschiede hinsichtlich der Expansion kleiner und mittlerer Betriebe gibt es zwischen den einzelnen Sektoren. Während sich der Anteil kleiner Betriebe im Dienstleistungsbereich erhöht hat, ist die Zahl der produzierenden Klein- und Mittelbetriebe in den letzten Jahren geschrumpft (Leicht/ Stockmann 1993, 260f.; Sorge 1996, 358)⁵. Bei Neugründungen treten oft Schwierigkeiten wie geringe Eigenkapitalquoten, hohe Zinsbelastungen und Investitionsschwächen auf.

Maßgeblich für die wirtschaftliche Lage ist auch das regionale Umfeld der Klein- und Mittelbetriebe. Ein geringer Industrialisierungs- und Siedlungsgrad einer Region führt eher zur Entstehung nahregional orientierter Betriebe mit einer wirtschaftlich eher labilen Basis, dagegen geht mit einem hohen Urbanitätsgrad, einer ausgebauten Infrastruktur und einem funktionierenden Informationstransfer - insbesondere in den Bereichen Forschung und Entwicklung - eine stärkere Innovationsorientierung der Betriebe einher (Modrow-Thiel/Roßmann/Wächter 1993). In peripheren Regionen fehlt es oftmals an Agglomerationsvorteilen wie intensiven industriellen Verflechtungen und guten Wissenschafts- und Technologieinfrastrukturen (ebd.; Sorge 1996).

Die Überlebensfähigkeit kleiner und mittlerer Betriebe hängt nicht nur von sogenannten hard-facts ab. Entscheidend für ihre Entwicklungsperspektiven sind auch Faktoren wie Unternehmermentalitäten, Betriebsphilosophien und -strategien, d.h. ob eher "innovationsorientierte" oder "produktivitätsorientierte" Strategien vorherrschend sind.⁶ Mit unterschiedlichen Führungsstilen sind häufig unterschied-

4 Abgesehen von zwei kurzen Stagnationsphasen Mitte und Ende der 80er Jahre hat sich die Anzahl der Betriebe mit bis zu 500 Beschäftigten im Zeitraum von 1977 bis 1995 fast beständig von 1,3 auf nicht ganz 1,6 Mio erhöht (Institut für Mittelstandsforschung 1996, 4).

5 vgl. ausführlich Institut für Mittelstandsforschung 1996, 12ff.

6 Gebert/ Steinkamp (1990) differenzieren in ihrer Untersuchung innovationsorientierte und produktivitätsorientierte Betriebe. Innovationsorientierte Betriebe sind demzufolge solche Betriebe, bei denen der qualitative Mitteleinsatz, von dem angenommen wird, daß er langfristig zu einer Effizienzsteigerung beitragen wird, im Vordergrund steht. Produktivitätsorientierte Betriebe hingegen haben, unabhängig vom Mitteleinsatz, in erster Linie aufzubringende Kosten und zu erzielende Gewinne im Auge.

liche Konzepte der Verarbeitung interner und externer Einflüsse, mit wiederum unterschiedlichen Erfolgen verbunden (Manz 1993; Sorge 1996).

Trotz einiger weniger Beispiele für innovative und marktfähige Klein- und Mittelbetriebe (Hilbert/Sperling 1995) gibt es bislang keine handfesten Indizien dafür, daß Klein- und Mittelbetriebe aufgrund ihrer besonderen Fähigkeit zur flexiblen Anpassung an Nachfrage- und Produktdiversifizierungen im Globalisierungsprozeß durchsetzungsfähiger sind als Großbetriebe. Vielmehr ist die überwiegende Zahl kleiner und mittlerer Betriebe nach wie vor auf regionale und lokale Märkte beschränkt. "Wenn wir die Orientierung auf den Weltmarkt in den Blick nehmen, dann zeigt der Vergleich zwischen KMU und Großunternehmen: Großunternehmen sind generell erheblich stärker internationalisiert. Dies hängt vor allem damit zusammen, daß KMU nur über knappe Personal- und Kapitalressourcen verfügen" (Simons 1997, 27). Im "Haifischbecken der internationalen Konkurrenz" (ebd.) haben es Klein- und Mittelbetriebe weit schwerer sich zu behaupten als Großbetriebe, die aufgrund aktiver Globalisierungsstrategien weit erfolgreicher auf dem Weltmarkt operieren.

Kritiker, die gegen die Prosperität kleiner und mittlerer Betriebe argumentieren, verweisen in jüngster Zeit in erster Linie auf den Trend zur Reintegration von Betriebseinheiten, auf die anwachsende Fusionswelle, den Aufbau transnationaler Unternehmen, die künftig (wieder) dazu führen könnten, daß Klein- und Mittelbetriebe nur noch "ein marginalisiertes Dasein an der Peripherie der Wirtschaft fristen" (Leicht/ Stockmann 1993, 244). Haben Downsizings und Outsourcings der Großbetriebe noch zu Beginn der 90er Jahre zu einem Anwachsen kleiner Unternehmens-einheiten geführt, scheinen die Auslagerungen inzwischen an ihre Grenzen zu stoßen, "denn nach Jahren der Abmagerungskuren durch Restrukturierung, Reorganisation und Schrumpfung sind Konzerne und Unternehmen schlanker geworden, aber nicht unbedingt gesünder. Die erste Zwischenbilanz nach der Restrukturierungswelle zeigt Skepsis und Unzufriedenheit...Kleiner, schneller und flexibler werden reicht offenbar nicht; inzwischen setzt man wieder auf Wachstumsstrategien." (Müller 1997, 26)

Untersuchungen über Zulieferbetriebe und rechtlich unselbständige Tochterfirmen, die sogenannten "verlängerten Werkbänke" von Großbetrieben, verweisen bereits auf deren ambivalente Situation (Fieten 1995; Koch/ Strutynski 1996). Denn trotz der Nutzungsmöglichkeiten von Ressourcen und Kooperationbeziehungen der Haupt- oder Mutterbetriebe atmen diese "Kleinen" auch in schlechten Zeiten mit den Großen. Die Überlegenheit der Großbetriebe bleibt meistens bestehen ebenso wie die ständige Gefahr (wieder) von diesen geschluckt zu werden. Aufgrund der Abhängigkeit von den Hauptnachfragern ist somit auch die marktökonomische Lage der "Satelliten" stets prekär.

2.3 Klein- und Mittelbetriebe auf technologischem Innovationskurs?

Der Hoffnung, Klein- und Mittelbetriebe könnten ihre Marktchancen durch einen forcierten Einsatz neuer computergesteuerter Technologien künftig erweitern, stehen derzeit noch Befunde gegenüber, nach denen viele Klein- und Mittelbetriebe hinsichtlich des Einsatzes neuer flexibler Technologien nach wie vor eher zögerlich sind. Insbesondere für den produzierenden/ verarbeitenden Sektor gilt noch, daß vielfach aufgrund von Ressourcen und Informationsdefiziten nicht von rasanten technologiebezogenen Innovationskursen die Rede sein kann (Modrow-Thiel/Roßmann/Wächter 1993; Hilbert/Sperling 1995). “Die Folgen dieser Ressourcenprobleme und der begrenzten Möglichkeiten ihres Auffangens zeigen sich schließlich, wie an den Untersuchungsfällen wiederholt zu sehen war, mitunter in einem Verschleppen des Innovationsprozesses, der Beschaffung und Implementierung ungeeigneter bzw. suboptimaler Techniklösungen oder in der pragmatischen Verkürzung bzw. sogar Rücknahme strategischer Ziele” (Manz 1993, 152). Dies betrifft vor allem die kleineren Betriebe mit bis zu 100 Beschäftigten. Im Vergleich dazu weisen Betriebe mittlerer Größe eine weit höhere Einsatzdichte von Computertechnologien auf (Wittstock 1990; Hilbert/Sperling 1995). Insgesamt zeigt sich aber auch, daß Zunahmen der Diffusion neuer Techniken eher im Verwaltungs- und Bürobereich zu verzeichnen sind, während im Produktionsbereich der Computereinsatz weit langsamer voranschreitet (Manz 1993).

Besonders die “Marktlokalisten” (Hilbert/Sperling 1990), die einen geringen Zugang zu Kapitalmärkten und fortgeschrittener Technik haben, spekulieren weniger auf technologische Rationalisierung und setzen eher auf herkömmliche Produktionsverfahren und Organisationsstrukturen. Demgegenüber können Klein- und Mittelbetriebe in industrialisierten Regionen schon eher auf eine aktive Unterstützung lokaler und regionaler Akteure durch technologiebezogene Beratung, technisch-sozialorganisatorisches Know-how oder ähnliches bauen.

Der Grad technisch-organisatorischer Durchdringung in Klein- und Mittelbetrieben variiert nicht allein mit der Ressourcen- und Kapazitätssausstattung und der Betriebsgröße, sondern auch mit der Branchenzugehörigkeit⁷, dem Fertigungsverfahren⁸, dem Abhängigkeitsniveau von Hauptnachfragern bzw. “Mutterbetrieben”⁹, der Marktsituation, der regionalen Anbindung und der jeweiligen nicht zuletzt auch von Betriebsstrategien und Leitbildern abhängigen betrieblichen Technikeinsatzpo-

7 Im produzierenden Sektor sind es vorrangig die Elektro-, Maschinen- und Metallbereiche, in denen der Einsatz neuer Technologien vorangetrieben worden ist.

8 In Klein- und Mittelbetrieben mit Einzel- und Serienfertigung sind häufiger neue Technologien vorhanden als in Betrieben mit Massenfertigung (vgl. Hilbert/Sperling 1990; Manz 1993).

9 Zweig- und Tochterunternehmen profitieren hinsichtlich der Einsetzbarkeit und Anwendung neuer Technologien von den Erfahrungen, Ressourcen und dem technologischen Know-how der Großbetriebe.

litik.¹⁰ Insbesondere bei der Innovationspolitik kommt die betriebsstrukturell und -strategisch bedingte Heterogenität der Klein- und Mittelbetriebe zum Ausdruck.

Schließlich ist auch die im "Technologieargument" (Cramer 1987) enthaltene Implikation, daß vornehmlich technologieorientierte und kleinindustriell geprägte Branchen prosperieren müßten, dadurch zu relativieren, daß sich positive Wachstumseffekte zu einem großen Teil in Branchen mit eher klassischen, handwerklichen Produktionsformen, wie dem Bau-, Installations- und Reparaturgewerbe, abzeichnen (Leicht/ Stockmann 1993, 262). Gerade die überlebensfähigen Kleinbetriebe aus dem handwerklichen Bereich entziehen sich weitgehend dem Zugriff von High-Tech (ebd. 1995, 10) und erweisen sich hierdurch als tendenziell technologieresistent.

2.4 Beschäftigungswunder durch Klein- und Mittelbetriebe?

Es gibt einige Befunde, anhand derer die seitens der Bundesregierung verbreitete These, "neue Arbeitsplätze entstehen zumeist in neugegründeten Unternehmen und im Mittelstand" (Presse und Informationsamt der Bundesregierung 1996, 27) als belegt charakterisiert werden könnte.¹¹ Trotz dieser Daten läßt sich noch nicht definitiv beantworten, ob und inwieweit es sich bei den klein- und mittelbetrieblichen Beschäftigungsgewinnen um ein vorübergehendes, überzyklisches oder dauerhaftes Phänomen handelt (auch Sengenberger 1988).

Zu berücksichtigen ist der wirtschafts- und arbeitsmarktpolitische Hintergrund, vor dem Beschäftigungsstatistiken erstellt werden. Die 80er/ 90er Jahre sind eine Zeit ökonomischer Krisen und hoher Arbeitslosigkeit. Zum Teil ist der Zuwachs an kleinen und mittleren Betrieben ein Resultat des aus dem ökonomischen Niedergang und der beschäftigungspolitischen Not heraus resultierenden Trends zur Selbständigkeit sowie aus Schrumpfungsprozessen in den darüberliegenden Betriebsgrößenklassen. "In Perioden rückläufiger Beschäftigung und größerer Einkommensausfälle werden kleinere Betriebe, vor allem die der untersten Betriebsgrößenklasse, zum Sammelbecken für schrumpfende Betriebe und expandieren deshalb gegenläufig zum allgemeinen Trend." (ebd., 495) Der Aussagewert von Daten zur Beschäfti-

¹⁰ Hilbert/Sperling (1990) unterscheiden in einem ähnlichen Zusammenhang zwischen forciertem, vorsichtigen und fehlendem Technikeinsatz (29f.).

¹¹ So hat sich die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in der Gesamtwirtschaft der alten Bundesländer in den Jahren von 1977 bis 1995 in Betrieben mit bis zu 500 Beschäftigten folgendermaßen entwickelt: in Betrieben mit bis zu 4 Beschäftigten hat sich die Zahl von 1,6 auf 1,9 Mio erhöht, mit bis zu 19 Beschäftigten von 3,0 auf 4,0 Mio, mit bis zu 49 Beschäftigten von 2,4 auf 2,9, mit bis zu 199 Beschäftigten von 4,0 auf 4,8 Mio und mit bis zu 499 Beschäftigten von 2,6 auf 3,0 Mio. Zurückgegangen ist die Zahl der sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Betrieben mit über 500 Beschäftigten, nämlich von 6,0 Mio im Jahre 1977 auf 5,6 Mio im Jahre 1995. Insgesamt ist in den Jahren von 1977 bis 1995 der sozialversicherungspflichtige Beschäftigtenanteil in Betrieben mit bis zu 500 Beschäftigten von 19,8 auf 22,5 angestiegen (Institut für Mittelstandsforschung 1996, 4).

gungsentwicklung in Klein- und Mittelbetrieben ist also in jedem Fall im Zusammenhang mit der großbetrieblichen Beschäftigungssituation zu deuten. "Ein massiver Rückgang der Beschäftigtenzahlen in Großbetrieben zusammen mit einem relativ geringen Zuwachs an Jobs in Klein- und Mittelunternehmen spiegelt sich in diesen Daten als eine massive Ausweitung des Anteils kleiner und mittlerer Unternehmen an der Schaffung neuer Arbeitsplätze wider. Die absolute Zahl der in Kleinunternehmen geschaffenen Arbeitsplätze ist in Wirklichkeit klein, aber der Anteil an der Schaffung neuer Arbeitsplätze ist hoch, weil zum Beispiel in Großunternehmen Arbeitsplätze massiv verloren gegangen sind." (Gordon 1995, 139)

Auch sind die Existenzgründungen der letzten Jahre nicht zwangsläufig ein Beleg für einen kontinuierlichen Aufwärtstrend kleiner und mittlerer Betriebe mit Beschäftigungseffekten, denn die Sterbewahrscheinlichkeit von Neugründungen fällt nach wie vor hoch aus. Durch die Gleichzeitigkeit von Neugründung und Wiederauflösung kleiner Betriebe heben sich der Gewinn an Arbeitsplätzen durch Neugründungen und der Verlust durch Schließungen oftmals gegenseitig wieder auf (Wagner 1996).

Bei differenzierter Betrachtung der Beschäftigungsleistungen der einzelnen Sektoren fällt auf, daß kleine Handwerksbetriebe aus den Bereichen Bau, Installation und Reparatur relativ beschäftigungskonstant sind, während im industriell-produzierenden Gewerbe nur in einzelnen Bereichen, vor allem Baugewerbe, Stahl-, Maschinen- und Fahrzeugbau, Arbeitsplätze relativ sicher sind (Leicht/ Stockmann 1995, 19ff.). Die Mehrzahl der Branchen kann Beschäftigungsrückgänge verzeichnen. Der im Vergleich zu den anderen Sektoren boomende Dienstleistungssektor (ebd.; Institut für Mittelstandsforschung 1996, 16) ist allein nicht in der Lage, den Arbeitsplatzabbau in anderen Sektoren aufzufangen.

2.5 Steigender Qualifikationsbedarf in Klein- und Mittelbetrieben?

Da viele Klein- und Mittelbetriebe weder über eine entsprechende "Humanpotentialorientierung" noch über Kapazitäten verfügten, die für die Qualifizierung der Mitarbeiter relevant wären, so die Argumentation von Förderprogrammen für Klein- und Mittelbetriebe, müßte ihnen von außen geholfen werden, ihren Qualifikationsbedarf zu erkennen und entsprechende Maßnahmen zu beanspruchen. Vor allem weil sich Investitions- und Innovationsmaßnahmen in Betrieben am status quo des Qualifikationsniveaus der jeweiligen Regionen orientierten müßten ausreichende Qualifikationen bereitgestellt werden. (Neubert/ Steinborn 1995)

Fest steht, daß "up-to-date-Qualifikationen" unentbehrliche Prozeßvoraussetzungen in Klein- und Mittelbetrieben sind. Sowohl im gewerblich-technischen wie im kaufmännisch-verwaltenden Bereich kommen Klein- und Mittelbetriebe ohne

einen Mindestbestand an Facharbeitern nicht aus. Besonders in Dienstleistungs- und Handwerksbetrieben ist ein hohes Potential mittlerer Qualifikationen (abgeschlossene Berufsausbildung) zu verzeichnen (Modrow-Thiel/Roßmann/Wächter 1993; Berger/Brandes/Walden 1997). Im produzierenden Sektor gibt es nach wie vor einen hohen Bestand an Ungelernten und qualifizierten Angelegerten, d.h. längerfristig eingearbeitete Ungelernte bzw. fachfremd Ausgebildete. Einerseits stellt diese Gruppe bei Personalrekrutierungsprozessen die "billigere Lösung" dar, andererseits sind - dies betrifft besonders Klein- und Mittelbetriebe in ländlichen Regionen - qualifizierte Fachkräfte über den externen Arbeitsmarkt und häufig selbst aus den Reihen der eigenen Auszubildenden schwer zu bekommen, da diese wegen höheren Verdienstmöglichkeiten und besseren Karriereperspektiven entweder zu Großbetrieben abwandern oder andere bzw. weiterführende Berufswege einschlagen (Modrow-Thiel/Roßmann/Wächter 1993; Hamido 1996). Höher ist das Qualifikationsniveau in Produktionsbetrieben, in denen eine relativ hohe Einsatzdichte neuer Technologien zu verzeichnen ist - wie beispielsweise im metallverarbeitenden Bereich.

Im Vergleich zu den öffentlichen Proklamationen zum Qualifikationsbedarf in Klein- und Mittelbetrieben sind es relativ wenig Klein- und Mittelbetriebe, die über Qualifikationsprobleme klagen. Oftmals reichen auch die über einen längeren Zeitraum gepflegten vorhandenen Qualifikationsreserven aus, um in Fällen struktureller Veränderungen den gestellten Ansprüchen Rechnung tragen zu können. So werden im Zuge von Umstrukturierungsprozessen möglicherweise auftretende personelle bzw. qualifikatorische Engpässe nicht selten einfach durch innerbetriebliche Versetzungen und kurzfristige Einweisungen gedeckt (Hamido 1996; Lehmann/Speckmann 1993; Hecker/Jansen/Scholz 1996).

2.6 Weiterbildungsoffensive in Klein- und Mittelbetrieben?

Klein- und Mittelbetriebe scheinen von dem nun seit einigen Jahren seitens öffentlicher Meinungsführer aus Wirtschaft und Politik proklamierten Bedeutungszuwachs von Weiterbildung in ihrem Verhalten kaum beeinflusst. Eine Intensivierung der Weiterbildung in Klein- und Mittelbetrieben im Zusammenhang mit dem Strukturwandel und der regionalen Aufwertung des klein- und mittelbetrieblichen Sektors ist nicht unbedingt feststellbar.

Viele Betriebe haben für sich einen gewachsenen Modus gefunden, mit eventuell auftretenden Personal- bzw. Qualifikationsengpässen umzugehen, mit dem sie bislang gut gefahren sind, und auf den sie auch künftig vertrauen. In Sachen Qualifizierung in Klein- und Mittelbetrieben dominiert eher die Politik des "muddling-through", wobei im ganzen Qualifizierung eine Residualkategorie im Vergleich

zu anderen betrieblichen Fragen oder Ressorts darstellt (Manz 1993; Höfkes-Beyer 1993; Modrow-Thiel/Roßmann/Wächter 1993; Kröll 1995).

Häufig sind es die Geschäftsleitungen bzw. die jeweiligen Vorgesetzten, die im Schnellverfahren über Art und Ausmaß der Qualifizierung entscheiden. Wenn überhaupt, nehmen in erster Linie höherqualifizierte Beschäftigtengruppen an längerfristigen, außerbetrieblichen Maßnahmen teil - und dies oftmals privat initiiert und finanziert (Bolder/Hendrich/Nowak u.a. 1995, 191). Mit zunehmender Betriebsgröße nimmt die Teilnahme an außerbetrieblicher Weiterbildung zu, ebenso wie die betriebliche Bereitschaft zur finanziellen Unterstützung.

Tritt im Gefolge von betrieblichen Veränderungen ein Qualifikationsbedarf auf, vertrauen Klein- und Mittelbetriebe auf eine rasche Anpassungsbereitschaft der Mitarbeiter, die sich im learning-by-doing-Verfahren und in Kooperation mit Hersteller- und Lieferfirmen das zunächst notwendige Wissen aneignen (Höfkes/Beyer 1995).

Zum einen ist das fehlende Engagement in der Weiterbildung auf mangelnde Ressourcen und personalwirtschaftliche Kompetenzen zurückzuführen (Manz 1993; auch Höfkes/Beyer 1995, Kröll 1996), gleichzeitig sind auch Einstellungen und Strategien der jeweiligen für Weiterbildungsfragen zuständigen "Chefs" maßgeblich für Weiterbildungsaktivitäten in Klein- und Mittelbetrieben. Je nachdem, ob "destruktive", "traditionelle" oder "innovative" Strategien hinsichtlich des Qualifikationseinsatzes der Mitarbeiter verfolgt werden, d.h. je nach den Relevanzzuweisungen hinsichtlich der Qualifikationen der Mitarbeiter, fällt der Umfang an Initiativen in der Weiterbildung aus (Faulstich 1992; Kröll 1996; Hendrich 1996). Andererseits können jedoch auch noch so wohlgemeinte, innovative Ansätze zur Weiterbildung in ihrer Umsetzung dadurch zerschlagen werden, daß bei einer Kosten-Nutzen-Kalkulation der Nutzen der Weiterbildungsinvestitionen fraglich bleibt (Höfkes/Beyer 1995, 117). "Hervorzuheben ist vor allem der in vielen Fällen offensichtlich unzureichende Nutzen von Seminaren, d.h. die unzureichenden positiven Veränderungen, die durch die Seminare im Arbeitsalltag des Unternehmens bewirkt werden" (Hamido 1996, 2). Häufig sind es auch Bedenken vor Abwanderung und Gratifikationsdruck durch Arbeitskräfte, die formalisierte, mit Abschlußzertifikaten versehene Zusatzqualifikationen erworben und somit ihren Wert auf dem regionalen Nachfragemarkt nach qualifizierten Fachkräften erheblich gesteigert haben, die schließlich dazu beitragen, den Weiterbildungsaufwand möglichst gering gehalten und nur die notwendigsten, meist betriebspezifischen Maßnahmen zu realisieren (Lehmann/Speckmann 1993, 9).

3 Hindernisse bei der Förderung von Weiterbildung für Klein- und Mittelbetriebe

Ausgehend von einem künftig anhaltenden, prosperierenden Trend kleiner und mittlerer Betriebe und einem steigenden Qualifikationsbedarf sind in den letzten Jahren eine Reihe normativer Modellansätze und Konzepte entwickelt worden, die der Verbesserung der Weiterbildung in bzw. für kleine(n) Betriebe(n) dienen sollen (z.B. Stockmann/v. Bardeleben 1993; Kailer 1992; Paulsen 1992; Felfe 1995). Vorrangig handelt es sich hierbei um Leitlinien z.B. zur Systematisierung des Weiterbildungsmanagements, insbesondere zur Durchführung von Bedarfsermittlungen, zur Optimierung von Prozessen des Lernens am Arbeitsplatz oder zur Qualitätssicherung (Gnahn 1995; Kramer 1995). Hinsichtlich ihrer praktischen Übertragbarkeit erweisen sich die meisten dieser lehrbuchartig verfaßten Ansätze als problematisch, da sie häufig von der breitgefächerten Klein- und Mittelbetriebsrealität, den historisch gewachsenen und meistens auch bewährten Umgang mit Qualifikationsengpässen in den Betrieben abstrahieren. Auch bleiben die für die Umsetzung von Leitlinien notwendigen arbeitspolitischen und auch unternehmenskulturellen Anknüpfungspunkte innerhalb des je klein- und mittelbetrieblichen Kontextes, die immaterielle Gründe für betriebliche Weiterbildungsabstinentz und für Widerstände bei Implementationsbemühungen innovativer Konzepte darstellen können, weitgehend außerhalb der Betrachtung.

Doch selbst die vor dem Hintergrund knapper Ressourcen und Kompetenzen begrenzten Möglichkeiten von Klein- und Mittelbetrieben zur Ausweitung eigener Weiterbildung und im Zusammenhang mit der Diskussion um Regionalisierung der Weiterbildung entwickelten und erprobten Projekte zur Vernetzung von Betrieben, öffentlichen und privaten Weiterbildungsträgern stoßen in der Praxis auf eine Reihe von Widerständen (Bosch 1995; Sauter 1995; Wegge/Zander 1996).

Zu den größten Schwierigkeiten derartiger Kooperationsverbände gehört die unzureichende Transparenz des Weiterbildungsbedarfs von Klein- und Mittelbetrieben. Regionale Weiterbildungseinrichtungen sind aufgrund mangelnder Anhaltspunkte zum betrieblichen Weiterbildungsbedarf nicht in der Lage ein entsprechendes Angebot zu konzipieren.

Bund, Länder und die Europäische Union haben inzwischen große Summen in Projekte investiert, die den Qualifizierungsbedarf in Klein- und Mittelbetrieben ermitteln und auf dieser Grundlage praktische Handlungsempfehlungen vorschlagen sollen. Abgesehen von den methodischen Schwierigkeiten, die bei Versuchen der Analyse künftiger Qualifikationsnotwendigkeiten auftreten (Bosch 1995), lassen sich diejenigen Bedürfnisse, die die Betriebe artikulieren, oft schwer praktisch umsetzbar. Entweder sind die betrieblichen Auskünfte sehr grob, d.h. es werden lediglich generelle Aussagen gemacht, wie z.B. "der Weiterbildungsbedarf steigt",

die dann noch nicht einmal unbedingt einem sich tatsächlich betrieblich abzeichnenden Entwicklungstrend folgen müssen, sondern ebenso die gesellschaftliche Verhaltenserwartung ständiger Qualifizierung reproduzieren können (Höfkes/Beyer 1993). Oder aber der Weiterbildungsbedarf wird von Betrieb zu Betrieb so unterschiedlich und derart spezifisch definiert, daß bei einem entsprechenden Angebot eine über einen Betrieb und wenige Personen hinausgehende Nachfrage nicht gewährleistet wäre.

Überbetriebliche Qualifizierungseinrichtungen orientieren sich nach wie vor an verallgemeinerten Arbeitsmarkt- und Berufsbilanzbilanzen, wodurch sie hinsichtlich ihres Angebots von punktuell auftretenden, spezifischen betrieblichen Bedarfen abstrahieren - aber dann wiederum aus betrieblicher Sicht unflexibel und strukturkonservativ sind (Lehmann/Speckmann 1993; Höfkes/Beyer 1995; Hamido 1996). Andererseits hat sich auch gezeigt, daß selbst ein differenziertes Weiterbildungsangebot in Regionen, Klein- und Mittelbetriebe nicht gleich dazu veranlaßt, Qualifizierung als strategischen Bezugspunkt bei Überlegungen zu künftigen Reorganisationsprozessen zu sehen (Modrow-Thiel/Roßmann/Wächter 1993; Sauter 1995; Hamido 1996). Ein weitgehend auf den betrieblichen Bedarf abgestimmtes Weiterbildungsangebot muß nicht unbedingt positive Auswirkungen auf die Regionalentwicklung haben, "...über die stimulierende Kraft von beruflicher Weiterbildung auf regionale Entwicklung - fern von Hoffnung und allenfalls gestützt durch Annahmen - (ist) empirisch nichts Gesichertes bekannt..., außer der plausiblen These, daß berufliche Weiterbildung - wenn sie denn halt in genügender Differenziertheit und Menge angeboten wird - für Regionalentwicklung in der Regel keine Störgröße darstellt" (Lipsmeier 1992, 28).

Nicht zu unterschätzen sind auch die psychologischen Hemmschwellen bei Projekten der regionalen Vernetzung von Weiterbildungsakteuren. Verbesserung der betrieblich/regionalen Kooperation und des Informationstransfers bedeutet für Betriebe eine kontinuierliche Offenlegung von Investitions- und Innovationsvorhaben. Konkurrenzdruck veranlaßt Betriebe aber nicht selten zu einer Verschwiegenheit und zur bewußten Selektion von Aussagen über anvisierte Restrukturierungen. Zudem gibt es Belege, nach denen Betriebe die Schaffung von verbindlichen regionalen Weiterbildungskooperationen als Verlust ihrer Autonomie ansehen. "Die hohe Bewertung von Selbständigkeit und Entscheidungsautonomie ist für diese (Inhaber kleiner und mittlerer Firmen; K.B.) typisch, weil die Furcht, in einer Kooperation etwas von dieser Entscheidungsfreiheit aufgeben zu müssen, entsprechend groß ist" (Manz 1993, 173).

Doch auch das Engagement von Weiterbildungsträger für eine regionale Weiterbildungskooperation ist nicht besonders ausgeprägt. Hier erschwert die Konkurrenz unter den mittlerweile zahlreichen Einrichtungen, der "Markt", die Koordination regionaler Weiterbildung. "Steuerungsversuche durch die Region werden in diesem

Konkurrenzmarkt von den Trägern leicht als unzulässige zentralistische Planwirtschaft gebrandmarkt.” (Bosch 1995, 95)

Schließlich können auch kommunale Verweigerungen Bemühungen zur regionalen Weiterbildungsnetzwerkung blockieren. So weigern sich “wegen der kommunalen Finanzprobleme und auch des zunächst noch unklaren Ertrags für die Region...vielfach die Kommunen, die Finanzierung der Weiterbildungsberatungsstellen zu übernehmen” (ebd. 102). Erfahrungen aus mehreren Orten haben gezeigt, daß aufgrund fragiler Institutionalisierung, mangelnder Akzeptanz, ein auf den ersten Blick schwer zu erschießender Nutzen regionale Netzwerke oder Weiterbildungsagenturen die Phase der Modellprojekte nicht überdauern (ebd.; Sauter 1995). Die häufig anzutreffende Tatsache, daß regionale Weiterbildungsnetzwerke “von unten”, besonders von Seiten der Betriebe, nicht dringend oder nur halbherzig gewollt sind, erschwert die längerfristige Überlebensfähigkeit solcher Projekte. Eine erhebliche Rolle bei den zahlreichen Initiativen und Implementierungen zur regionalen Weiterbildungsnetzwerkung spielen vermutlich auch äußere Anreize wie Fördermittel (Wegge/Zander 1996, 17).

4 Folgerungen

Insgesamt gibt es also eine Reihe von Hinweisen, die die optimistische Annahme von Klein- und Mittelbetrieben als “Motoren des Strukturwandels” und sich praktisch niederschlagenden Qualifikationsbedarfen relativieren. Angesichts der Forschungsdefizite einerseits und der Heterogenität im klein- und mittelbetrieblichen Bereich andererseits “kann die Frage nach einer generellen besonderen Leistungs- und Anpassungsfähigkeit kleiner und mittlerer Betriebe im industriellen Strukturwandel oder gar nach einer Überlegenheit gegenüber Großbetrieben kaum uneingeschränkt mit ja beantwortet werden. Die These von der neuen ‘Größe der Kleinen’ erweist sich in vielem als ein ‘moderner Mythos’ ..., der die Realität mehr verklärt denn erklärt” (Manz 1993, 57).

Trotzdem dürfen auch die positiven Effekte kleiner und mittlerer Betriebe nicht ignoriert werden. Auch wenn nicht davon ausgegangen werden kann, daß Klein- und Mittelbetriebe generell prosperieren und Großbetriebe sich auf dem Abwärtstrend befinden, so ist angesichts der klein- und mittelbetrieblichen Vielfalt auch nicht von der Hand zu weisen, daß zumindest einige Klein- und Mittelbetriebe mit günstiger Marktposition und ausreichenden kapazitären Voraussetzungen positive Entwicklungschancen haben, auf deren Grundlage sie als Elemente von Wachstumsprozessen zu betrachten sind. Insofern sind auch Überlegungen und Ansätze zur wirtschaftlichen Förderung kleiner und mittlerer Betriebe in strukturschwachen Regionen wie Subventionen oder Dienstleistungen (wie z.B. Steuer-, Rechtsberatung, Unterstüt-

zungen in den Bereichen Forschung und Entwicklung, Technologieeinsatz, Personalpolitik oder Qualifizierung) weiterhin auszubauen.

Vor dem Hintergrund der in den letzten Jahren vielfach gemachten Erfahrungen des Scheiterns von betrieblichen Verbundlösungen oder Dienstleistungsangeboten vor allem im Weiterbildungsbereich sollte künftig im Vorfeld derartiger praktischer Vorhaben genau austaxiert werden, wo möglicherweise gewachsene Widerstände auftauchen können, aus welchen bereits gemachten Erfahrungen profitiert werden kann und wo Anknüpfungspunkte für derartige Vorhaben sein können, damit die oftmals auch kostspieligen Bemühungen die Modellphasen überleben. Für die Forschung im Bereich Qualifizierung in Klein- und Mittelbetrieben bedeutet dies, von der Annahme der Prosperität kleiner und mittlerer Betriebe sowie von defizit-orientierten bzw. normativen Fragestellungen zunächst zu abstrahieren. Forschung ebenso wie Förderpolitik sind nicht pauschal an "KMU" zu richten, sondern sollten stärker auf spezifische betriebliche Strukturen, Bedingungen und Bedürfnisse zugeschnitten werden (auch Simons 1997).

Wirtschafts- und beschäftigungspolitische Förderung muß in einem überbetrieblich und auch überregionalen Rahmen eingebunden bleiben, in dem aktiv jene strukturfördernden Initiativen umgesetzt werden, die seit den letzten Jahren zunehmend von "kleinen" Einheiten abverlangt werden. Dies gilt auch für die berufliche Weiterbildung. Eine Verbesserung der Kooperation zwischen Betrieben und regionalen Weiterbildungsakteuren ist im Hinblick auf die beruflichen Perspektiven der Beschäftigten auch künftig ein wichtiges Ziel. Praktische Beispiele zeigen, daß Versuche zur Optimierung der Abstimmung und Steuerung von Bedarf und Angebot aufgrund von methodischen Schwierigkeiten und dem Eigensinn der Akteure an ihre Grenzen stoßen. Obwohl der regionalen Weiterbildungspolitik Priorität zukommen sollte, sind auf überregionaler Ebene Rahmenbedingungen (z.B. zur Sicherung von Transparenz, Qualität und Zertifizierung) (Sauter 1995) zu schaffen, an denen sich regionale Betriebe und Weiterbildungseinrichtungen zu orientieren haben.

Literatur

- Berger, Klaus, Harald Brandes, Günter Walden (1997): Zur Zukunft betrieblich qualifizierter Fachkräfte und ihrer Ausbildung; in: BWP, 2, 3-9
- Bolder, Axel u.a. (1995): Weiterbildungsabstinentz. Kontexte des Handelns. ISO Institut zur Erforschung sozialer Chancen. Bericht Nr. 50, Köln
- Bosch, Gerhard (1995): Weiterbildung in der Region; in: Rolf Dobischat, Rudolf Husemann (Hg.): Berufliche Weiterbildung als freier Markt? Regulationsanforderungen der beruflichen Weiterbildung in der Diskussion. 91-110
- Bundesministerium für Bildung, Wissenschaft, Forschung und Technologie (BMB+F) (1997): PROSPECT. Zeitschrift des BMBF, 2

- Christe, Gerhard, Bernd Jankofsky (1996): Industrieller Strukturwandel und Qualifizierungsbedarf in kleinen und mittleren Betrieben. Vorbereitende Studie für eine empirische Untersuchung in den Regionen Ostfriesland und Wesermarsch. Veröffentlichung des Instituts für Arbeitsmarktforschung und Jugendberufshilfe (IAJ). Oldenburg
- Cramer, Ulrich (1987): Klein- und Mittelbetriebe: Hoffnungsträger der Beschäftigungspolitik?; in: MittAB 1, 15-29
- Dobischat, Rolf, Rudolf Husemann (Hg.) (1995): Berufliche Weiterbildung als freier Markt? Regulationsanforderungen der beruflichen Weiterbildung in der Diskussion. Berlin
- Faulstich, Peter (1992): "Qualifikationskonservatismus" in Klein- und Mittelbetrieben als Modernitätswiderstand oder Überlebensstrategie; in: Martin Kipp u.a. (Hg.): Paradoxien in der beruflichen Aus- und Weiterbildung. Zur Kritik ihrer Modernitätskrisen. Frankfurt/M., 107-123
- Fieten, Robert (1995): So überleben Automobilzulieferer in schwierigen Zeiten. Ergebnisse einer Pilotstudie des RKW. Rationalisierungskuratorium der Deutschen Wirtschaft. Eschborn
- Fritsch, Michael, Christoph Hull (Hg.) (1987): Arbeitsplatzdynamik und Regionalentwicklung. Beiträge zur beschäftigungspolitischen Bedeutung von Klein- und Großunternehmen. Berlin
- Gebert, Dieter, Thomas Steinkamp (1990): Innovativität und Produktivität durch betriebliche Weiterbildung. Eine empirische Analyse in mittelständischen Unternehmen. Stuttgart
- Gnahn, Dieter (1995): Regionalisierung in der Weiterbildung. Endbericht. IES-Bericht: 12/94. Hannover
- Görs, Dieter, Carola Iller (1996): Weiterbildung in Klein- und Mittelbetrieben. Erster Projektzwischenbericht, Akademie für Arbeit und Politik an der Universität Bremen. (verf.) Manuskript
- Gordon, Richard (1995): Die Bedeutung der kleinen und mittleren Unternehmen für die wirtschaftliche Entwicklung von Industrieregionen; in: Franz Lehner, Friedrich Schmidt-Bleek, Heiderose Kilper (Hg.): Neue Strategien für alte Industrieregionen. München und Mering, 136-145
- Hamido, Ma Di (1996): Befragung zum Weiterbildungsbedarf kleiner und mittlerer Unternehmen im Raum Oldenburg/Bremen. Akademie für Weiterbildung Delmenhorst, Delmenhorst
- Hecker, Oskar, Rolf Jansen, Dietrich Scholz (1996): Fortbildungsberufe als Aufstiegschancen im gewerblich-technischen Bereich - Entwicklungen und Probleme bei mittleren Qualifikationen und Positionen; in: Bundesinstitut für Berufsbildung (BIBB) (Hg.): Entwicklungschancen durch Weiterbildung. Materialien aus dem BIBB. Berlin/Bonn
- Hendrich, Wolfgang (1996): Von den Höhen der Selbstorganisation und den Niederungen des betrieblichen Alltags; in: ZBW, 5, 451-466
- Hilbert, Josef, Joachim Sperling (1995): Hoffnungsträger und Stiefkinder. Die Kleinen - eine europäische Großmacht; in: Die Mitbestimmung 2, 13-16
- Hilbert, Josef, Joachim Sperling (1990): Die kleine Fabrik. Beschäftigung, Technik und Arbeitsbeziehungen. München/Mering
- Höfkes, Uwe, Joachim Beyer (1993): Qualifizierungsbedarf in ausgewählten Regionen. Geringer qualifizierte Arbeitskräfte. Ahaus

- Höfkes, Uwe, Joachim Beyer (1995): Berufliche Weiterbildung im Kontext regionaler Steuerung und ordnungspolitischer Gestaltung; in: Rolf Dobischat, Rudolf Husemann (Hg.): Berufliche Weiterbildung als freier Markt? Regulationsanforderungen der beruflichen Weiterbildung in der Diskussion. 111-134
- Institut für Mittelstandsforschung (Hg.) (1996): Dokumentation zur Strukturberichterstattung Nr.2. Materialband zur Beschäftigtenstatistik. Entwicklung von Beschäftigten und Betrieben nach Größenklassen 1977 - 1995, Teil 1 Bundesrepublik Deutschland. Universität Mannheim
- Kailer, Norbert (1996): Kooperation von Weiterbildungsanbietern in Klein- und Mittelbetrieben; in: Karlheinz A. Geißler u.a.: (Hg.) (1990 ff.): Handbuch Personalentwicklung und Training. Ein Leitfaden für die Praxis. Deutscher Wirtschaftsdienst. Köln, 1-15
- Kailer, Norbert (1992): Bildungsmarketing für kleine und mittlere Unternehmen; in: Bent Paulsen, Franz Worschech (Hg.): Arbeitsorientierte Weiterbildung für KMU. Strategien. Konzepte. Methoden. EUROTECNET. Brüssel/Berlin, 187-200
- Koch, Wolfgang, Peter Strutynski (1996): Bedeutung, Probleme und Perspektiven der hessischen Automobilzulieferer. Rationalisierungskuratorium der deutschen Wirtschaft. Eschborn
- Kramer, Beate (1995): Umsetzung des Qualitätsanspruchs in der Weiterbildung im Handwerk; in: Renate Neubert, Hans-Christian Steinborn (Hg.): Ausbildung in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU). Personalqualifizierung in den neuen Bundesländern. Band 5. Bundesinstitut für Berufsbildung. 15-24
- Kröll, Martin (1996): Ein integratives Konzept zur beruflichen Kompetenzentwicklung. Ausgangspunkte für eine praxisbezogene Unternehmensberatung; in: ARBEIT, 3, 359-383
- Lehmann, Karin, Axel Speckmann (1993): Qualifikationskooperation Nordenham; in: Kooperationsmodell Nordenham. Abschlußbericht des Amtes für Wirtschaftsförderung. Teil III. Nordenham
- Leicht, Rene, Rita Stockmann (1993): Die Kleinen ganz groß? Der Wandel der Betriebsgrößenstruktur im Branchenvergleich; in: Soziale Welt, 2, 242-274
- Leicht, Rene, Rita Stockmann (1995): Der Beschäftigungsbeitrag des Aggregats kleiner Betriebe. Beitrag zur ifm-Strukturberichterstattung. Veröffentlichungen des Instituts für Mittelstandsforschung, Nr.24. Universität Mannheim
- Lipsmeier, Antonius (1992): Diskussionsbeitrag auf der Fachtagung "Berufliche Qualifizierung und regionaler Strukturwandel"; in: Studien der betrieblichen Weiterbildungsforschung Nr.4 der Arbeitsgemeinschaft Betriebliche Weiterbildungsforschung e.V. Bochum, 27-30
- Manz, Thomas (1993): Schöne neue Kleinbetriebswelt? Perspektiven kleiner und mittlerer Betriebe im industriellen Wandel. Berlin
- Modrow-Thiel, Britta, Giselind Roßmann, Hartmut Wächter (1993): Chancen und Barrieren menschengerechter Arbeit in Klein- und Mittelbetrieben. München/Mering
- Müller, Hans-Erich (1997): In Sicherheit wachsen. Downsizing, die Verkleinerung der Stammbeschaften, stößt an Grenzen; in: Die Mitbestimmung, 5, 25-26
- Münch, Joachim, Wolfram Risch (1997): Nationale Konferenz Deutschland für lebenslanges Lernen. 25. und 26. November in Bonn. AG": Probleme, Ansätze und Perspektiven der Weiterbildung in Klein- und Mittelbetrieben; in: ZBW, 2, 201-205

- Neubert, Renate, Hans-Christian Steinborn (Hg.) (1995): Ausbildung in kleinen und mittleren Unternehmen (KMU). Personalqualifizierung in den neuen Bundesländern. Band 5. Bundesinstitut für Berufsbildung. Berlin/Bonn
- Paulsen, Bent (1992): Arbeitsorientiertes Lernen/Lernorientiertes Arbeiten - eine Strategie für die Weiterbildung in KMU; in: Bent Paulsen, Franz Worschech (Hg.): Arbeitsorientierte Weiterbildung für KMU. Strategien. Konzepte. Methoden. EUROTECHNET. Brüssel/Berlin, 93-104
- Sauter, Edgar (1995): Regionalisierung der beruflichen Weiterbildung - Steuerungsprobleme beruflicher Weiterbildung in der Verknüpfung unterschiedlicher Handlungsebenen; in: Rolf Dobischat, Rudolf Husemann (Hg.): Berufliche Weiterbildung als freier Markt? Regulationsanforderungen der beruflichen Weiterbildung in der Diskussion. 71-90
- Sengenberger, Werner (1988): Mehr Beschäftigung in Klein- und Mittelbetrieben: Ein Flexibilitätsgewinn?; in: WSI-Mitteilungen, 8, 493-501
- Simons, Rolf (1997): Klein, aber weltweit. Charakteristika erfolgreicher Klein- und Mittelunternehmen; in: Die Mitbestimmung, 5, 27-30
- Sorge, Arndt (1996): Kleinbetriebe. Entstehung, Bestandsbedingungen und Entwicklungspotentiale; in: Burkhard Lutz u.a. (Hg.): Arbeit, Arbeitsmarkt und Betriebe. Opladen, 347-393
- Stahl, Thomas, Barry Nyhan, Piera D'Aloja (1993): Die Lernende Organisation. Eine Vision der Entwicklung der Humanressourcen, EUROTECNET. Brüssel
- Stockmann, Rita, Richard v. Bardeleben (1993): Berufliche Weiterbildung. Tips für Klein- und Mittelbetriebe. Bundesinstitut für Berufsbildung. Berlin
- Wagner, Joachim (1996): Analysen der Arbeitsplatzdynamik mit Betriebspaneldaten aus der amtlichen Industrieerberichterstattung. Möglichkeiten und Grenzen. Arbeitsbericht Nr. 168 des Fachbereichs Wirtschafts- und Sozialwissenschaften der Universität Lüneburg. Lüneburg
- Wegge, Martin, Ingo Zander (1996): Qualifizieren im Strukturwandel. Erfahrungen mit Kooperationen in der regionalen Weiterbildung. Eine Veröffentlichung im Rahmen des WZN-Verbundprojekts "Neue Strategien für alte Industrieregionen". IAT. Gelsenkirchen
- Wittstock, Matthias (1990): Neue Informations- und Kommunikationstechnologien in Kleinbetrieben; in: Johannes Berger, Volker Dörmeyer, Maria Funder (Hg.) (1990): Kleinbetriebe im wirtschaftlichen Wandel. Frankfurt/M., 181-192
- Ziegler, Astrid (1997): Gewerkschaften und europäische Strukturpolitik - Zur institutionellen Umsetzung des partnerschaftlichen Gedankens der europäischen Strukturpolitik in Deutschland; in: WSI-Mitteilungen, 5, 347-353

Anschrift der Verfasserin:

Dr. Karin Büchter
Institut für Arbeitsmarktforschung und Jugendberufshilfe (IAJ)
Haarenfeld 7
26129 Oldenburg