

**Studie zur Ermittlung des  
Qualifizierungsbedarfs von Beschäftigten im  
niedersächsischen Maler-, Lackierer- und  
Fahrzeuglackiererhandwerk**

**Hannover  
September 1997**

**Gefördert mit Mitteln des Landes Niedersachsen  
und des Europäischen Sozialfonds**

Hamburg \* Berlin \* Hannover

Schubertstr. 4, 30161 Hannover  
Tel & Fax: 05 11 / 3 88 33 62

## **Inhaltsverzeichnis**

---

<b>Einleitung</b>	<b>3</b>
<b>Analyse der schriftlichen Betriebsbefragung</b>	<b>7</b>
<b>Zahl der antwortenden Betriebe</b>	<b>7</b>
<b>Betriebe und ihre Mitarbeiter/innen</b>	<b>8</b>
<b>Das Interesse der Betriebe an Fortbildung der Gesellinnen und Gesellen</b>	<b>9</b>
<b>Übereinstimmung mit der Fortbildung der Gesellen zum Vorarbeiter oder Baustellenleiter</b>	<b>10</b>
<b>Angaben zur Auftragsabwicklung</b>	<b>16</b>
<b>Auftraggeber der Betriebe</b>	<b>17</b>
<b>Auftragsarten der Betriebe</b>	<b>18</b>
<b>Personal</b>	<b>19</b>
<b>Regionale Verteilung</b>	<b>21</b>
<b>Expertengespräche mit Inhabern niedersächsischer Malerbetriebe</b>	<b>22</b>
<b>Unternehmen A</b>	<b>22</b>
<b>Unternehmen B</b>	<b>25</b>
<b>Unternehmen C</b>	<b>26</b>
<b>Unternehmen D</b>	<b>28</b>
<b>Unternehmen E</b>	<b>30</b>
<b>Unternehmen F</b>	<b>31</b>
<b>Zusammenfassung</b>	<b>33</b>
<b>Bildungsziele und -inhalte</b>	<b>34</b>
<b>Organisation</b>	<b>47</b>
<b>Ausblick</b>	<b>48</b>
<b>Abbildungsverzeichnis</b>	<b>50</b>
<b>Anhang</b>	<b>51</b>

## Einleitung

---

Die Maler- und Lackiererbetriebe in Niedersachsen haben sich in den letzten 20 Jahren verändert. Wurden 1977 noch 4.354 Betriebe (incl. Nebenbetriebe) gezählt, waren es 1995 nur noch 3.539. Diesem Rückgang bei der Anzahl der Betriebe um 18,7% steht im gleichen Zeitraum eine Zunahme der Beschäftigten von 12,9% gegenüber. Die durchschnittliche Zahl der Beschäftigten je Unternehmen ist in dieser Zeit von 5,4 auf 7,5 Personen gestiegen, d.h. die Betriebe sind größer geworden - es sind vor allem größere Betriebe mit bis zu mehreren Hundert Beschäftigten entstanden (Zahlen aus: Niedersächsisches Landesamt für Statistik: Handwerkszählung 1995, Hannover 1997). Gleichzeitig hat die Wertschöpfung je Beschäftigten drastisch zugenommen: von 43.000 DM 1975 auf 107.000 DM 1995 (diese und folgende Angaben: Durchschnittswerte für die alten Bundesländer, aus: Institut für Betriebsberatung des deutschen Maler- und Lackiererhandwerks: Betriebsvergleich 1995, Seligenstadt 1997). Die zwangsläufig enorme Umsatzsteigerung im Maler- und Lackiererhandwerk hat dabei aber nicht zu einer automatisch besseren Umsatzrentabilität geführt. Das Gegenteil ist der Fall: lag die Wirtschaftlichkeit 1975 noch bei 9,1%, hat sie 1995 mit 2,7% ihren historischen Tiefstand erreicht. Da sich der Anteil der Personalkosten an den Gesamtkosten (seit Jahren unverändert) auf hohem Niveau bewegt - 1995 bei 61,6% - liegt hier auch ein Ansatzpunkt über Kostenreduktion nachzudenken.

Bei internationalen Ausschreibungen - wie aktuell der EXPO 2000 in Hannover - hat das Malerhandwerk in der Selbsteinschätzung danach befragter Betriebe aufgrund der deutschen Kostenstruktur Nachteile gegenüber Anbietern aus anderen EU-Ländern.

In Niedersachsen herrscht im Maler- und Lackiererhandwerk ein Fachkräftemangel - zumindest vom Frühjahr bis zum Spätherbst. Aufgrund der Lohn-Wettbewerbssituation zur in der Region stark vertretenen Automobilindustrie ist es dem Maler- und Lackiererhandwerk nicht gelungen, für einen kontinuierlichen Nachschub und Bestand qualifizierter Kräfte zu sorgen.

Die Betriebe des Maler- und Lackiererhandwerks forderten in den letzten Jahren zunehmend, die Aus-, Fort- und Weiterbildung zu verbessern, um sie den Bedürfnissen der Betriebe anzupassen. Dazu stellte der Hauptverband des deutschen Maler- und Lackiererhandwerks fest: "Das derzeitige Bildungsangebot wird in nahezu allen Bereichen den Erfordernissen der Betriebe nicht mehr gerecht, sowohl hinsichtlich der praktischen Ausbildung, als auch in den fachtheoretischen Belangen. Hinzu kommen gestiegene Ansprüche der Kunden an die Leistungen der Betriebe, die ohne höher qualifizierte Mitarbeiter nicht erfüllt werden können." Unterhöht werden die Anstrengungen im Qualitätswettbewerb durch Mängel in der Erstausbildung: "Eine permanente Tendenz zur Abschwächung des Ausbildungsniveaus ist bereits seit vielen Jahren spürbar, um auch Jugendlichen mit sehr schwachen Hauptschulabschlüssen eine Ausbildung in unserem Handwerk zu ermöglichen. Durch diese Tendenz wird eine Ausbildung im Maler- und Lackiererhandwerk für Schulabsolventen mit höher qualifizierten Schulabschlüssen immer unattraktiver. Diese Tatsache darf nicht die zukünftige Zielsetzung in unserem Handwerk bleiben." Man schlußfolgert deshalb: "Neue Aus-, Fort- und Weiterbildungsmöglichkeiten im Maler- und Lackiererhandwerk müssen erreicht werden, einschließlich einer Karriereleiter, die die beruflichen Aufstiegsmöglichkeiten aufzeigt und die Attraktivität unseres Handwerks dokumentiert." (alle Zitate aus: Hauptverband Farbe, Ge-

staltung, Bautenschutz (Hrsg.): Strukturrahmen zur beruflichen Bildung im Maler- und Lackiererhandwerk, Frankfurt 1995)

Bevor konkrete Weiterbildungsangebote für die Beschäftigten in Niedersachsen entwickelt werden, sollte die mögliche Beteiligung an betrieblicher Weiterbildung ermittelt werden. Das galt sowohl für das Verhalten der Betriebe wie der Beschäftigten. Generell stellte das Bundesinstitut für Berufsbildung dazu fest: "Bedarfsermittlung und Angebotsplanung sind zentrale Aufgaben, die von den unterschiedlichen Bildungsträgern und Finanziers der beruflichen Weiterbildung mit unterschiedlichen Zielsetzungen, Methoden und Planungshorizonten wahrgenommen werden. Bisher dominiert eine eher kurzfristige Weiterbildungsplanung. Angestrebt wird allgemein, sowohl den "objektiven" Bedarf, z.B. Defizite bei bestimmten Problemgruppen, als auch den "subjektiven" Bedarf, das heißt, das individuelle Entwicklungspotential und die Weiterbildungsbedürfnisse der Teilnehmer zu berücksichtigen. Darüber hinaus geht es darum, vorausschauend solche Qualifikationspotentiale zu schaffen, die den kurzfristigen Kenntniserwerb ermöglichen und damit Umstellungen erleichtern. Für die Planung der Weiterbildung und die Ermittlung des Bedarfs gewinnt die regionale Ebene wachsende Bedeutung." (Ch. Alt u.a.: Berufliche Weiterbildung in Deutschland: Strukturen und Entwicklungen. Bielefeld 1994, 159/160) Im Auftrag des Bundesministeriums für Bildung und Wissenschaft ist in einer Befragung die Beteiligung an betrieblicher Weiterbildung in Deutschland untersucht worden. Ein in diesem Zusammenhang wichtiges Ergebnis war: "Welcher Stellenwert Weiterbildung im Betrieb eingeräumt wird, hängt wesentlich von der Größe des Betriebes ab. Während in Großbetrieben Weiterbildung ausnahmslos als unverzichtbares Instrument der Personalentwicklung gilt, begreifen Klein- und Mittelbetriebe Weiterbildung eher als Mittel zur Aufarbeitung von Qualifikationsdefiziten und weniger als Zukunftsinvestition. ... Die Bedarfsermittlung und Planung von Weiterbildung erfolgt in der überwiegenden Zahl der Großbetriebe in weitgehend institutionalisierter Form, in Kleinbetrieben und einer Mehrzahl der Betriebe mittlerer Größe sind dagegen keine entsprechenden systematischen Ansätze erkennbar. Weiterbildungsangebote reagieren hier eher unmittelbar auf aktuelle Entwicklungen, während in Großbetrieben differenzierte Instrumente zur Bedarfsermittlung eingesetzt werden. ... Personengruppen, die überdurchschnittlich häufig an Weiterbildung teilnehmen, verbinden damit auch häufiger die Hoffnung auf eine Verbesserung der eigenen beruflichen Situation. Personen mit unterdurchschnittlichem Interesse sehen hier keinen Zusammenhang. Hinderungsgründe für die Teilnahme sind vor allem Zeitprobleme, wobei Beschäftigte aus kleineren Betrieben häufiger angeben, die Berufsarbeit lasse dazu keine Zeit." (BMBF (Hrsg.): Berufsbildungsbericht 1995, Bonn 1995, 113/114) Wenn hier von Großbetrieben und ihrer Praxis die Rede ist, dann sind damit industrielle Betriebe mit über 500 Beschäftigten gemeint.

Da das Maler- und Lackiererhandwerk im allgemeinen, wie in Niedersachsen kleinbetrieblich organisiert ist, sollte durch eine Vollbefragung aller Mitgliedsbetriebe im Malerverband Niedersachsen (Landesinnungsverband für das Maler-, Lackierer- und Fahrzeuglackiererhandwerk) die Bildungsbereitschaft der Betriebe wie der Beschäftigten quantitativ wie qualitativ ermittelt werden. Dabei waren auch spezifische Weiterbildungsbarrieren aufzuspüren: In der Regel wird die Teilnahme an beruflicher Weiterbildung freiwillig, aber mit persönlichem Aufwand (Zeit, Geld und Mühe) verbunden sein. Die Weiterbildungsentscheidung der/des Beschäftigten setzt ein spezifisches Interesse, eine Motivation voraus. Welches Motiv wollen die Betriebsinhaber ihren Beschäftigten geben?

Für die Anpassungsqualifizierung von Beschäftigten eignen sich besonders die im Bildungsebenenmodell des Maler- und Lackiererhandwerks vorgesehenen Ebenen drei und vier. Die Bildungsebenen sind den Funktionen der Beschäftigten eines Maler- und Lackierbetriebes gleichzusetzen: Für die Bildungsebene drei wurde der Arbeitstitel "Vorarbeiter" gewählt; für die Bildungsebene vier der Arbeitstitel "Baustellenleiter". Es war zu überprüfen, inwieweit die den "Vorarbeiter" und den "Baustellenleiter" darstellenden Qualifikationsbündel geeignet sind, die Bedarfe an Fortbildung für Mitarbeiterinnen und Mitarbeitern, so wie sie von Betriebsinhabern gesehen werden, gerecht werden können. Vor allem war zu untersuchen, inwieweit dadurch Anpassungsprozesse an den Strukturwandel in der Branche positiv zu begleiten sind. Darüber hinaus können durch die Ermittlung betrieblicher Anforderungen an die Qualifikationen, z.B. der ersten Führungsebene Erkenntnisse gewonnen werden, die in geeigneter Form in die Kurskonzepte einfließen.

Allgemeines Ziel der Studie ist es, Maßnahmen zur Anpassungsqualifizierung für Beschäftigte im niedersächsischen Maler-, Lackierer- und Fahrzeuglackiererhandwerk zu fundieren und vorzubereiten. Da der Malerverband Niedersachsen als Landesinnungsorganisation Interesse an der Qualifizierung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter seiner Mitgliedsbetriebe hat, beauftragte er die Studie. Das Land Niedersachsen unterstützte das Vorhaben finanziell, u.a. mit Mitteln aus dem Europäischen Sozialfonds. Sollte ein hinreichender Bedarf ermittelt werden, ist der Malerverband Niedersachsen willens, geeignete Maßnahmen zu organisieren und den Betrieben und Beschäftigten anzubieten.

Folgende Untersuchungsmethoden wurden gewählt:

- Eine Vollbefragung aller Innungsbetriebe Niedersachsens mittels eines standardisierten Fragebogens
- Expertengespräche mit Betriebsinhabern in einer kleinen Stichprobe
- Literaturlauswertung zum Thema
- Expertengespräche mit fachkundigen Verbandsfunktionären

Über den Fragebogen (siehe Anhang) sollten folgende Informationen geliefert werden:

- Territoriale Lage (über die Postleitzahl) und Größe des Betriebes (im wesentlichen über die Zahl der Beschäftigten):

Mit dieser Frage sollte eine eventuelle Abhängigkeit des Antwortverhaltens von der Region in Niedersachsen und von der Betriebsgröße geprüft werden.

- Regionale Ausdehnung des Auftragsaufkommens in Prozent:

Mit dieser Frage sollte eine eventuelle Abhängigkeit des Antwortverhaltens von der regionalen Ausdehnung des Auftragsaufkommens untersucht werden.

- Tätigkeitsbereiche des Unternehmens:

Mit dieser Frage sollte ergründet werden, ob es bestimmte Tätigkeitsmische gibt, die besonders nach neuen Qualifikationen fordern.

- Die Beschäftigten, unterschieden nach Alter, Qualifikationsstufe und Betriebszugehörigkeit (in Jahren). Die Angaben zur Betriebszugehörigkeit wurden über das Alter des Betriebes kontrolliert:

Über diese Angaben sollte Material für die Fragestellung nach dem Potential zukünftiger Teilnehmern/innen von Fortbildungsveranstaltungen geliefert werden.

- Allgemeines Interesse des Betriebsinhabers an der Fortbildung seiner Gesellinnen und Gesellen

- Spezielles Interesse an einer Aufstiegsfortbildung für einzelne Gesellinnen und Gesellen

Über Expertengespräche mit Betriebsinhabern sollte die qualitative Dimension positiver Antworten transparent gemacht werden: Welche Fortbildung wird gewünscht und in welchem Kontext betrieblicher Strategien stehen Qualifizierungsanstrengungen.

Diese Studie gliedert sich nach den Arbeitsschritten. Dieser Einleitung folgt die Analyse der schriftlichen Betriebsbefragung. Daran schließt sich die Darstellung und Zusammenfassung der Expertengespräche mit Betriebsinhabern niedersächsischer Malerbetriebe an. Dabei werden erste Konsequenzen im Hinblick auf Inhalte und Zuschnitt der Qualifizierung von Beschäftigten gezogen. Im nächsten Schritt werden dann mögliche Bildungsziele und -inhalte einer Gesellenfortbildung in Niedersachsen dargestellt. Im Anschluß machen wir Vorschläge zur Organisation der Weiterbildung. In einem Ausblick werden dann die Auswirkungen der neu erprobten Fortbildung auf die bisherige Ordnung von Aus- und Weiterbildung in dieser Branche diskutiert und die Chancen, die für das Maler- und Lackiererhandwerk in neu organisierter Aus- und Weiterbildung liegen.

## Analyse der schriftlichen Betriebsbefragung

In der Auswertung der ausgefüllten Fragebögen steht die Beantwortung der Fragen 6: "Haben Sie Interesse an der Fortbildung Ihrer Gesellinnen und Gesellen?" und 7: "Begrüßen Sie die Fortbildung einzelner Ihrer Gesellen zum Vorarbeiter oder Baustellenleiter?" im Mittelpunkt.

Die weiteren Fragen werden unter dem Aspekt ausgewertet, Korrelationen zu ermitteln, um positives und negatives Antwortverhalten identifizierbaren Kriterien zuordnen zu können. Dies wird unter folgenden Fragestellungen geschehen:

- Größe des Betriebes nach Zahl der Mitarbeiter/innen
- Regionale Verteilung der Aufträge
- Auftrags- /Tätigkeitsarten

Um aus den Ergebnissen der Auswertung Empfehlungen ableiten zu können, wurde die Belegschaftszusammensetzung nach Betriebszugehörigkeit, Alter und Ausbildung abgefragt. Es sollte ermittelt werden, ob bei positiver Beurteilung der Fragen "6" und "7" eine ausreichend große Zahl von potentiell möglichen "Nachfragern" für Fortbildungen zur Verfügung steht.

## Zahl der antwortenden Betriebe

Angeschrieben wurden 2.946 Betriebe. Davon erhielten wir 639 auswertbare Antworten. Bezogen auf die ausgesandten Fragebögen ergibt sich ein Rücklauf von 21,7%. Die Gesamtzahl der Beschäftigten (ohne tätige Inhaber) umfaßt im Auswertungssample der Rückläufe 5.602 Personen.

Ein Vergleich des Samples zur Gesamtzahl der Betriebe im Maler- und Lackiererhandwerk in Niedersachsen nach Handwerkskammerbezirken ergibt folgendes Bild:

Handwerkskammerbezirke	Betriebe *	Beschäftigte je Unternehmen **
Ostfriesland (Aurich)	185	6
Braunschweig	306	10
Hannover	831	8
Hildesheim	383	8
Lüneburg-Stade	825	7
Oldenburg	500	7
Osnabrück-Emsland	433	7
Niedersachsen	3.463	Ø 7,6
Gesamtzahl		26.112

\* Am 31.03.1995 (ohne Fahrzeuglackierer)

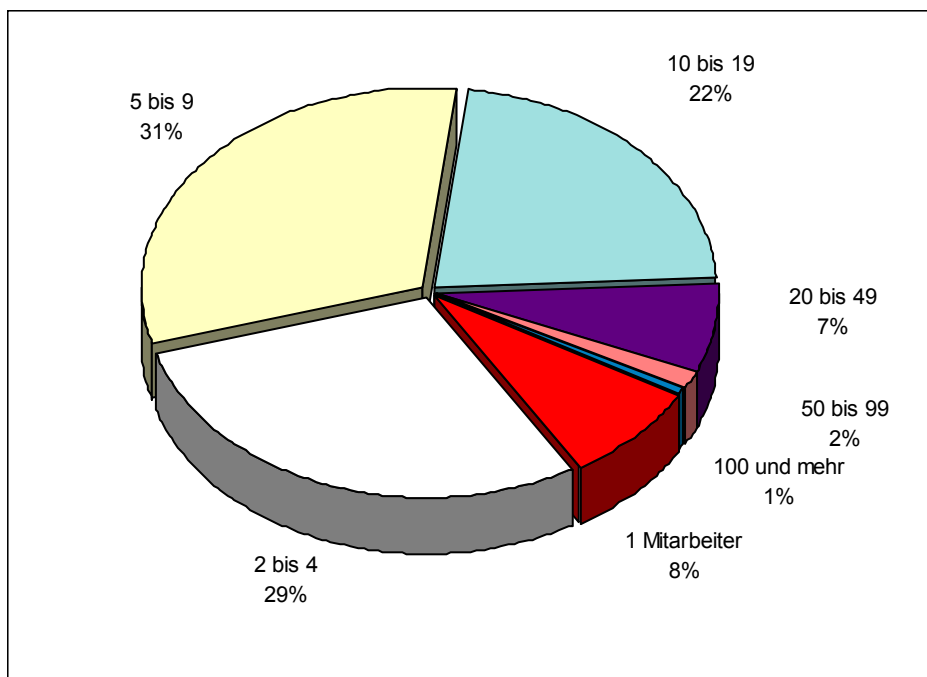
\*\* Beschäftigte insgesamt am 30.09.1994 (ohne Fahrzeuglackierer)

Quelle: Niedersächsisches Landesamt für Statistik: Handwerkszählung 1995, 96 ff.

## Betriebe und ihre Mitarbeiter/innen

Laut Statistischem Landesamt beträgt die durchschnittliche Beschäftigtenzahl pro Unternehmen "7,6" (insgesamt). In der Umfrage beläuft sich der rechnerische Durchschnitt auf "8,8" Beschäftigte pro Betrieb (ohne tätige Unternehmer). So ergibt sich eine leichte Überrepräsentanz von größeren Betrieben.

Mitarbeiter pro Betrieb	Anzahl der Betriebe
<b>Antwortende Betriebe gesamt</b>	<b>639</b>
1 Mitarbeiter	48
2 bis 4 Mitarbeiter	174
5 bis 9 Mitarbeiter	187
10 bis 19 Mitarbeiter	133
20 bis 49 Mitarbeiter	42
50 bis 99 Mitarbeiter	9
100 und mehr Mitarbeiter	3
Summe der antwortenden Betriebe mit verwertbaren Angaben zu Mitarbeitern/innen	596
Betriebe mit "0" Mitarbeitern/innen oder ohne verwertbare Angaben	43



Grafik: Mitarbeiter der Betriebe nach Größenklassen



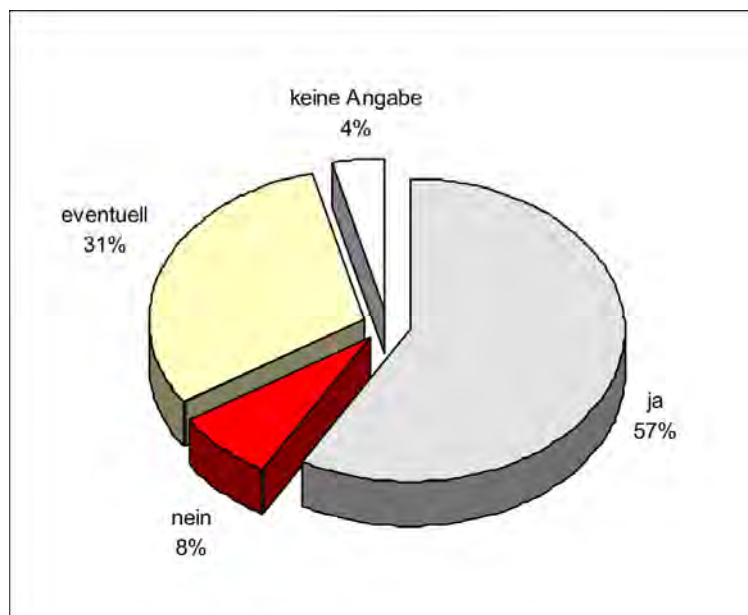
## Das Interesse der Betriebe an Fortbildung der Gesellinnen und Gesellen

Die Betriebsinhaber wurden gebeten, ihre grundsätzliche Bereitschaft zu Fortbildungen ihrer Gesellinnen und Gesellen zu erklären. 372 Betriebe, das entspricht rund 57% der Betriebe, beantworten die Frage positiv. Mit "Ja" und "Eventuell" antworten zusammen 567 Betriebe, das entspricht rund 88%. Mit einem ausdrücklichen "Nein" antworten nur 48 Betriebe, d.h. rund 8%.

Nach der grafischen Darstellung dieser Ergebnisse wird genauer untersucht, welche Korrelationen zur Größe des Betriebes (gemessen an beschäftigten Mitarbeitern), der Zusammensetzung der Beschäftigten nach Alter und Ausbildung, dem hauptsächlichen Tätigkeitsfeld und der regionalen Ansiedlung der Firma nachzuweisen ist.

Zustimmung / Ablehnung	Zahl der Betriebe
ja	372
nein	48
eventuell	195
keine Angabe	24
Summe	639

Tabelle: Antworten gesamt zur Frage 6: Interesse an Fortbildung ..



Grafik: Prozentuale Beantwortung Frage 6: Interesse zur Fortbildung ..

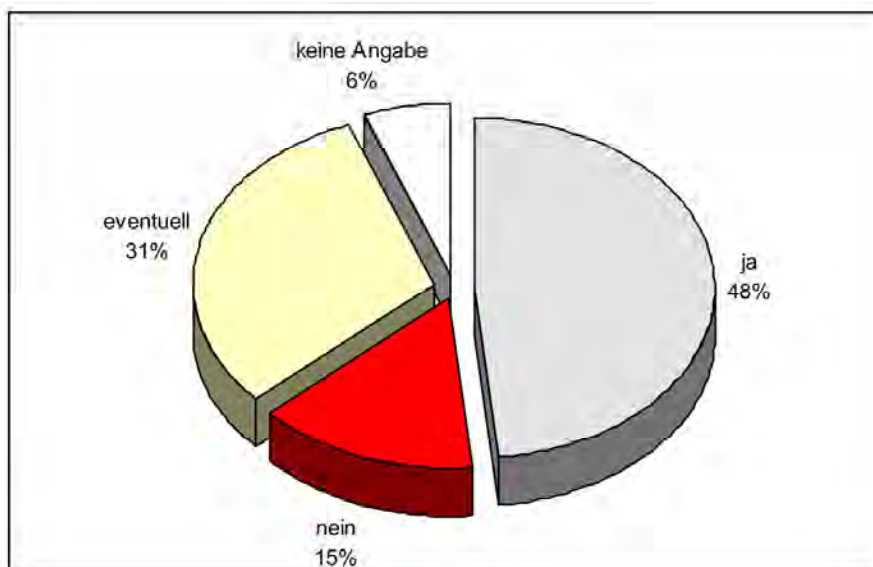
## Übereinstimmung mit der Fortbildung der Gesellen zum Vorarbeiter oder Baustellenleiter

Mit der Frage 7: "Begrüßen Sie die Fortbildung Ihrer Gesellen zum Vorarbeiter oder Baustellenleiter" sollte die Übereinstimmung der Firmeninhaber mit diesem speziellen Fortbildungstyp ermittelt werden.

In der folgenden Aufstellung werden die positiven und negativen Antworten gruppiert dargestellt.

Zustimmung / Ablehnung	Zahl der Betriebe
ja	308
nein	97
eventuell	197
keine Angabe	37
Summe	639

Tabelle: Antworten gesamt zur Frage 7: Fortbildung zum Vorarbeiter ..



Grafik: Antwortenverteilung bei Frage 7: Fortbildung zum Vorarbeiter ..

### Korrelation der Antworten bei "Frage 6" zur Beschäftigtenzahl

Es gilt zu untersuchen, ob eine Beziehung zwischen der Größe eines Betriebes - gemessen in der Zahl der Mitarbeiter/innen - und der Antworten der Firmeninhaber zu den Fragen 6 und 7 besteht.

Um vergleichbare Zahlen zu erhalten, gruppieren wir die Betriebe nach Beschäftigtengrößenklassen:

- Betriebe mit keinem oder einem Beschäftigten
- Betriebe mit 2 bis 5 Beschäftigte
- Betriebe mit über 5 Beschäftigten

In der folgenden Aufstellung werden alle Betriebe nach den obigen Beschäftigtengrößenklassen ausgewertet. Den Verhältniszahlen werden im nächsten Schritt die der positiven und negativen Nennungen gegenübergestellt.

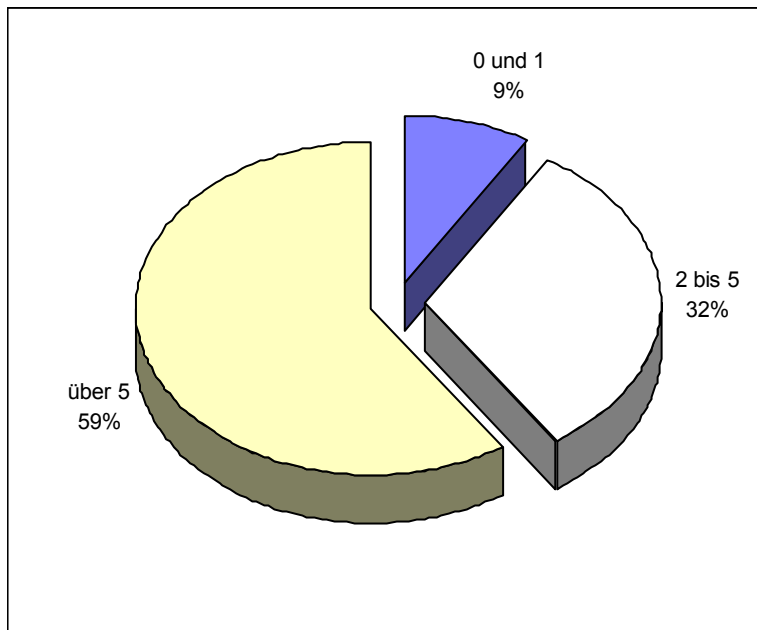
<b>Größenklassen bezogen auf alle Betriebe</b>	<b>Zahl der Betriebe</b>	<b>% - Anteil</b>
0 und 1 Beschäftigte im Betrieb	48	8%
2 bis 5 Beschäftigte im Betrieb	225	38%
über 5 Beschäftigte im Betrieb	323	54%
Summe	596	100%

*Tabelle: Alle Betriebe nach Beschäftigtengrößenklassen*

Von den Entscheidungsvarianten ("Ja", "Nein", "Eventuell") werden in der folgenden Tabelle nur diejenigen dargestellt, die die Frage 6 mit "Ja" angekreuzt haben.

<b>Größenklassen bezogen auf alle Betriebe, die die Frage 6 mit "Ja" beantwortet haben</b>	<b>Zahl der Betriebe</b>	<b>% - Anteil</b>
0 und 1 Beschäftigte im Betrieb	32	9%
2 bis 5 Beschäftigte im Betrieb	119	32%
über 5 Beschäftigte im Betrieb	221	59%
Summe	372	100%

*Tabelle: Betriebe mit positiver Antwort bei Frage 6 nach Beschäftigtengrößenklassen*



Grafik: Positive Nennungen zu Frage 6 und Beschäftigtengrößenklassen

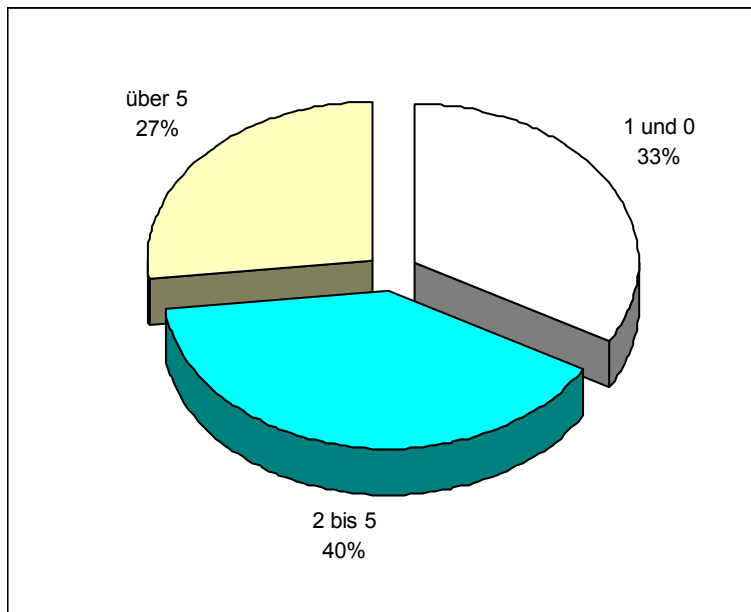
Vergleicht man die prozentualen Anteile der jeweiligen Beschäftigtengrößenklasse in den beiden Tabellen, so wird deutlich, daß bei den "Ja"-Nennungen die Gruppengrößen sehr eng zu denen der Gesamtverteilung korrespondieren. In der Gruppe der Betriebe mit "2 bis 5" Beschäftigten gibt es eine leichte Unterrepräsentanz (6%-Punkte) der "Ja"-Nennungen gegenüber den allgemeinen Schnitt, bei der Gruppe der Betriebe "Über 5 Beschäftigte" eine leichte Überrepräsentanz (5%-Punkte)

Im nächsten Schritt der Auswertung werden nur die Antworten mit "NEIN" berücksichtigt.

Größenklassen bezogen auf alle Betriebe, die die Frage 6 mit "Nein" beantwortet haben	Zahl der Betriebe	% - Anteil
0 und 1 Beschäftigte im Betrieb	16	33%
2 bis 5	19	40%
über 5	13	27%
Summe	48	100%

Tabelle: Betriebe mit negativer Antwort bei Frage 6 nach Beschäftigtengrößenklassen

Negative Nennungen zur Frage nach "Fortbildung der Gesellinnen und Gesellen .." kommen vorwiegend aus kleinen Betrieben mit Beschäftigtenzahlen unter 5 Personen.



Grafik: Negative Nennungen zu Frage 6 und Beschäftigtengrößenklassen

Vergleicht man auch hier wieder die Verhältniszahlen, so ergibt sich eine deutliche Überrepräsentanz von negativen Nennungen im Bereich der kleinen Betriebe und eine Unterrepräsentanz bei großen Betrieben:

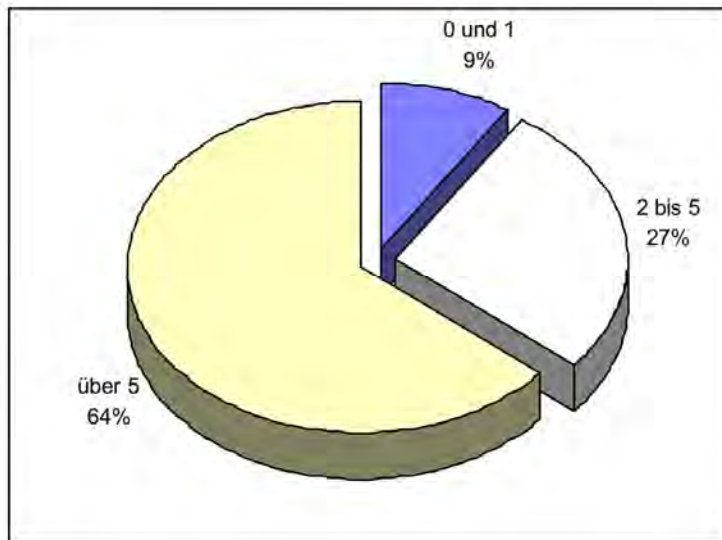
- In Betrieben mit "0 und 1" Beschäftigten 33% statt 8%
- In Betrieben mit "2 bis 5" Beschäftigten 40% statt 38%
- In Betrieben mit "über 5" Beschäftigten 27% statt 54%

### Korrelation der Antworten bei Frage "7" zur Beschäftigtenzahl

In der folgenden Tabelle werden alle Betriebe nach Beschäftigtengrößenklassen dargestellt, die die Frage 7 "Begrüßen Sie die Fortbildung Ihrer Gesellen .." mit "Ja" beantwortet haben.

Größenklassen bezogen auf alle Betriebe, die die Frage 7 mit "Ja" beantwortet haben	Zahl der Betriebe	% - Anteil
0 und 1 Beschäftigte im Betrieb	28	9%
2 bis 5 Beschäftigte im Betrieb	83	27%
über 5 Beschäftigte im Betrieb	197	64%
Gesamt	308	100%

Tabelle: Betriebe mit positiver Antwort bei Frage 7 nach Beschäftigtengrößenklassen



Grafik: Positive Nennungen zu Frage 7 und Beschäftigtengrößenklassen

Bei den "Ja" - Nennungen gibt es wieder eine enge Anlehnung an die Verhältniszahlen der Gesamtbetrachtung nach Beschäftigtengrößenklassen:

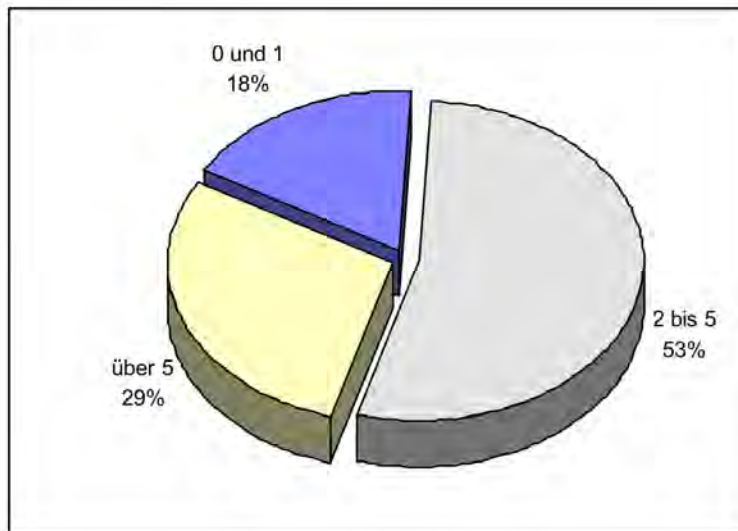
- Nur eine geringe Abweichung bei der Gruppe mit keinem oder einem Beschäftigten: 9% gegenüber 8% (vergl. Tabelle 'Größenklassen bezogen auf alle Betriebe')
- Unterrepräsentanz bei den Betrieben zwischen 1 und 5 Beschäftigten: 27% zu 38%
- Überrepräsentanz bei den Betrieben mit über 5 Beschäftigten: 64% gegenüber 54%.

Auch hier zeigt sicher wieder die Tendenz, daß die Inhaber größerer Betriebe eher bereit sind, ihre Gesellen zu Vorarbeitern und Baustellenleitern fortbilden zu lassen (vergl. Auswertung zur Frage 6).

Im nächsten Schritt werden gesondert die Betriebe betrachtet, deren Inhaber die Frage 7 mit "Nein" beantwortet haben.

Größenklassen bezogen auf alle Betriebe, die die Frage 7 mit "Nein" beantwortet haben	Zahl der Betriebe	% - Anteil
0 und 1	17	17%
2 bis 5	52	53%
über 5	28	28%
Gesamt	97	

Tabelle: Betriebe mit negativer Antwort bei Frage 7 nach Beschäftigtengrößenklassen



*Grafik: Negative Nennungen zu Frage 7 und Beschäftigtengrößenklassen*

Bei den "Nein" - Nennungen gibt es die gleiche Tendenz, wie in der Beantwortung der Frage "6": Die kleinen Betriebe sind stark überrepräsentiert, die größeren Betriebe unterrepräsentiert:

- Überrepräsentanz bei der Gruppe mit keinem oder einem Beschäftigten: 18% gegenüber 8%
- Überrepräsentanz bei den Betrieben zwischen 1 und 5 Beschäftigten: 53% zu 38%
- Unterrepräsentanz bei den Betrieben mit über 5 Beschäftigten: 29% gegenüber 54%.

## Angaben zur Auftragsabwicklung

Die Firmeninhaber wurden zu Angaben über die prozentuale Gewichtung Ihrer Aufträge in bezug zu Ihrem Gesamtumsatz gebeten. Der Gesamtumsatz sollte nach den Kriterien "Am Ort", "Im Landkreis" und "Überregional" aufgeteilt werden.

Es ergibt sich folgende Verteilung:

<b>Gesamtzahl der Betriebe:</b>	<b>639</b>
---------------------------------	------------

<b>Regionale Ausdehnung der Auftragsabwicklung</b>	<b>Zahl der Betriebe</b>	<b>% Anteil zur Gesamtzahl</b>
Keine Angabe	12	
Betriebe mit Aufträgen vor Ort	606	95%
Betriebe mit Aufträgen im Landkreis	561	88%
Betriebe mit überregionalen Aufträgen	275	43%

*Tabelle: Auftragsabwicklung*

In dieser Aufstellung sind alle Nennungen der Betriebe nach Art der Aufträge enthalten, jedoch keine prozentuale Gewichtung.

Beachtenswert scheint hier, daß von den befragten Betrieben 57% keinerlei überregionale Aufträge angeben können.

In der folgenden Aufstellung wurden die Gruppen herausgerechnet, die in den Auftragsarten "Am Ort", "Im Landkreis" und "Überregional" über 50% angaben:

<b>Regionale Ausdehnung der Auftragsabwicklung</b>	<b>Zahl der Betriebe</b>	<b>% Anteil</b>
Betriebe mit Aufträgen vor Ort über 50%	322	50%
Betriebe mit Aufträgen im Landkreis über 50%	156	24%
Betriebe mit überregionalen Aufträgen über 50%	26	4%

Gaben laut der ersten Ansicht 95% der Betriebe an, Aufträge "Am Ort" zu haben, so zeigt sich hier, daß die Hälfte aller Betriebe ihren Schwerpunkt mit über 50% bei den dieser Art der Aufträge hat. Nur 4% der Betriebe haben ihren Auftragschwerpunkt bei den "überregionalen" Aufträgen.

In der folgenden Aufstellung wird besonderes Gewicht auf niedrige Nennungen bei den Arten der Auftragsabwicklung gelegt:

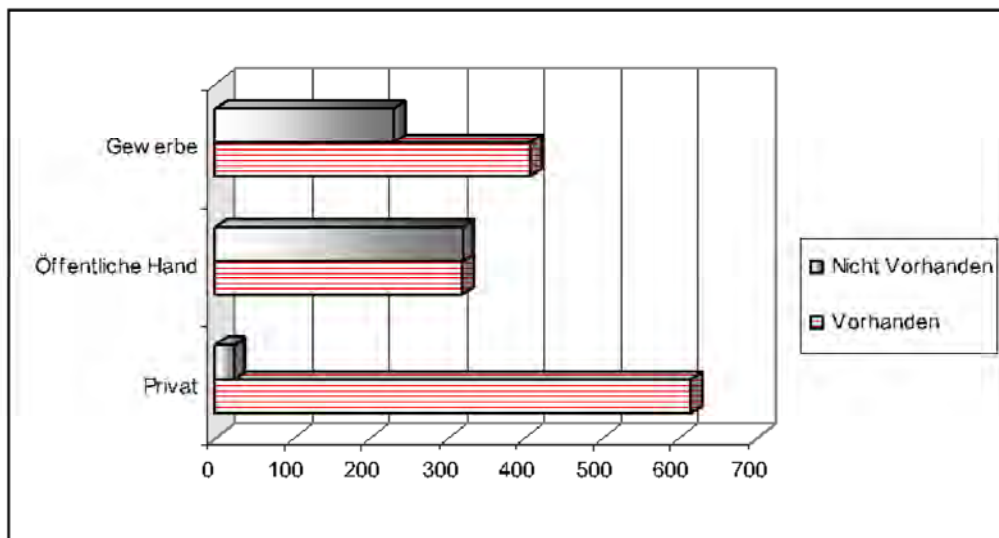
<b>Regionale Ausdehnung der Auftragsabwicklung</b>	<b>Zahl der Betriebe</b>	<b>% Anteil</b>
Betriebe mit Aufträgen vor Ort unter 10%	83	13%
Betriebe mit Aufträgen im Landkreis unter 10%	118	18%
Betriebe mit überregionalen Aufträgen unter 10%	166	26%



## Auftraggeber der Betriebe

Bei dieser Frage sollten die Betriebe angeben, aus welchen Bereichen sie wesentliche Aufträge bekommen. Mehrfachnennungen waren in diesem Fall möglich.

Auftraggeber	Vorhanden	Nicht Vorhanden
<b>Gesamtzahl Betriebe: 639</b>		
Privat (- Haushalte)	615	24
Öffentliche Hand	319	320
Gewerbe / Industrie	408	231



Grafik: Verteilung nach Auftraggebern

96% der Betriebe haben Aufträge von "Privat". Nur 4% haben keine Privat-Aufträge. Die "Öffentliche Hand" schafft für fast 50% der Betriebe Aufträge. Gewerbliche Aufträge und Aufträge der Industrie geben 408 Betriebe an, das entspricht 64%.

## Korrelation zwischen Aussagen zu Auftraggebern und der Stellungnahme zu Fortbildungen zu Vorarbeitern und Baustellenleitern

**Privataufträge** haben 96% der Betriebe, nur 4% haben keine aus diesem Auftraggeberbereich. Bei diesem fast 100%igen Ergebnis verhält sich die Verteilung der "Ja" und "Nein"-Antworten entsprechend der Allgemeinverteilung.

Aufträge der **Öffentlichen Hand** bearbeiten 319 Betrieben (50%). Davon befürworten die "Fortbildung zum Vorarbeiter oder Baustellenleiter" 167 (52%) Betriebe. In der Auswertung aller Betriebe sind 48% "Ja"-Nennungen festzustellen. Hier haben wir somit auch annähernd eine normale Verteilung.

320 (50%) Betriebe haben keine Aufträge der Öffentlichen Hand. 48 (15%) von diesen Betrieben beantworten die Frage zur "Fortbildung zum Vorarbeiter oder Baustellenleiter" mit "Nein". In der Gesamtverteilung beträgt diese Gruppe 16%. Auch hier haben wir somit auch annähernd eine normale Verteilung.

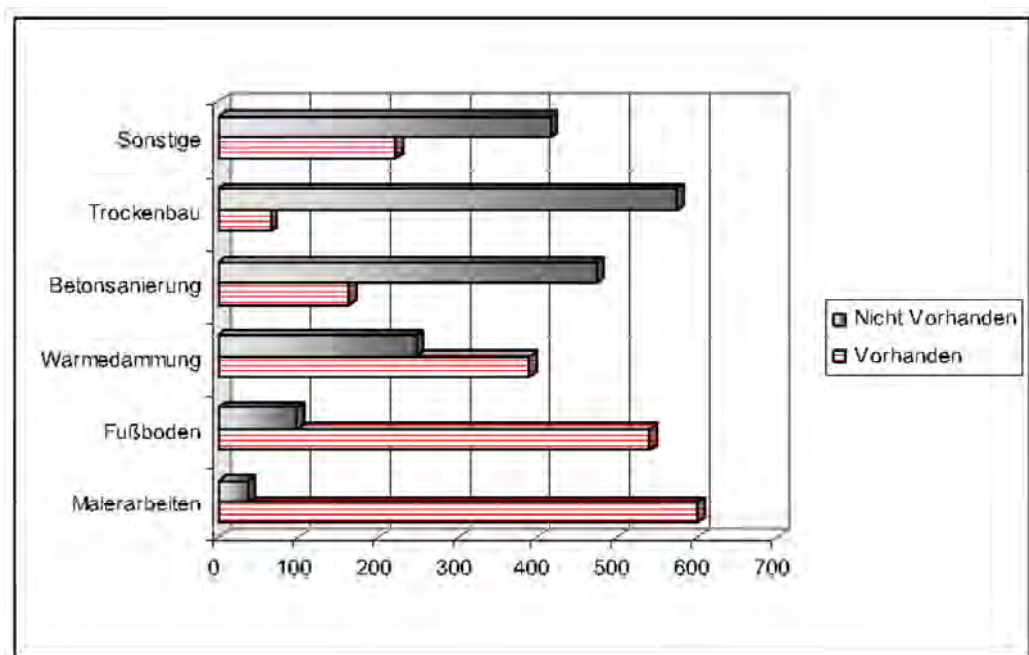
**Aufträge aus Gewerbe und Industrie** können 408 (64%) der Betriebe vorweisen, 231(36%) haben keine aus diesem Auftraggeberbereich. Von den Betrieben mit solchen Aufträgen befürworten ("Ja"-Nennungen) 224 (55%) der Betriebe die "Fortbildung zum Vorarbeiter oder Baustellenleiter". Bezogen auf die Gesamtzahl der Betriebe war der

Zustimmungsteil bei 48%. In dieser Gruppe findet sich also eine überproportional große Gruppe der Befürworter.

Entsprechendes gilt unter anderen Vorzeichen auch für die Gruppe der Betriebe, die keine Aufträge aus Gewerbe und Industrie haben: Von den 231 identifizierten Betrieben antworteten 48 (21%) Betriebe mit "Nein" auf die Frage zur "Fortbildung zum Vorarbeiter oder Baustellenleiter". Die ablehnende Gruppe in der gesamten Gesamtauswertung erreicht nur eine Größe von 16%. Wir können also hier eine überproportional große Ablehnung feststellen.

### Auftragsarten der Betriebe

Auftragsart	Vorhanden	% zu Gesamt	Nicht Vorhanden	% zu Gesamt
Maler- und Tapezierarbeiten	601	94,1%	38	5,9%
Fußbodenverlegung	540	84,5%	99	15,5%
Wärmedämmung	390	61,0%	249	39,0%
Betonsanierung	165	25,8%	474	74,2%
Trockenbau	65	10,2%	574	89,8%
Sonstige	222	34,7%	417	65,3%



Grafik: Verteilung der Auftragsarten

In der Untersuchung der einzelnen Ergebnisse läßt sich keine signifikante Beeinflussung der Auftragsarten hinsichtlich ihrer Bedeutung für eine positive oder negative Einstellung allgemein oder speziell zur Fortbildung zum Vorarbeiter oder Baustellenleiter feststellen. Auf eine detaillierte Darstellung wird deshalb hier verzichtet.

## Personal

---

### Gesamtzahlen des Personals

In der Befragung wurden alle Betriebsinhaber gebeten, Angaben zum Ausbildungsstand aller ihrer Mitarbeiter zu machen.

Im folgenden Teil werden zuerst die Ergebnisse in Gruppen zusammengefaßt dargestellt. Danach werden wir besonders die Gruppe der "Gesellen" untersuchen, da diese Gruppe den potentiellen Teilnehmerkreis der Fortbildungen darstellt.

<b>Zahl der Personen</b>	
<b>Gesamtzahl Personal</b>	<b>5.602</b>
Gesamtzahl der angestellten Meister	378
Gesamtzahl der Gesellen	3.419
Gesamtzahl der Lehrlinge	852
Gesamtzahl der Personen ohne Ausbildung	212
Gesamtzahl "Sonstige" Ausbildung	536
Gesamtzahl mit Angaben zur Ausbildung	5.397
Zahl der Personennennungen ohne jegliche Angabe	205

*Tabelle: Anzahl der Beschäftigten nach Ausbildung*

<b>Altersdurchschnitt</b>	
Altersdurchschnitt der angestellten Meister	40,6 Jahre
Altersdurchschnitt der Gesellen	37,0 Jahre
Altersdurchschnitt der Lehrlinge	19,5 Jahre
Altersdurchschnitt der Personen ohne Ausbildung	34,6 Jahre
Altersdurchschnitt der Personen in der Gruppe "Sonstige"	40,9 Jahre

*Tabelle: Altersdurchschnitte der Personengruppen nach Ausbildung*

### Gesellen und der zu erwartende Teilnehmerkreis

Für die Gruppe der Gesellen wurde gesondert untersucht, wie viele Personen in den Betrieben angestellt sind, deren Inhaber die Frage zur "Fortbildung zum Vorarbeiter und Baustellenleiter " mit "Ja" beantwortet haben.

In dieser Auswahl von Betrieben sind **2.228 Gesellen** angestellt. Dies entspricht einem Anteil von 65,2% bezogen auf alle in dieser Untersuchung genannten Gesellinnen und Gesellen (3.419 Personen).

Um eine Voraussage treffen zu können, wie groß der Personenkreis realistisch sein wird, der von sich aus Interesse an einer Fortbildung entwickeln kann und der auch von den Firmeninhabern als potentieller Teilnehmer akzeptiert werden wird, entwickeln wir folgende Einschränkungen:

1. Das Alter der Gesellen aus dem Kreis der Betriebe, die prinzipiell eine Fortbildung zum Vorarbeiter oder Baustellenleiter befürworten, wird auf 21 bis 48 Jahre eingeschränkt.  
Durch die Einschränkung auf über 21 Jahre setzen wir eine Berufspraxis voraus.  
Durch die Einschränkung auf unter 48 Jahre fügen wir Erfahrungswerte aus der beruflichen Erwachsenenbildung ein, nach denen bei älteren Personen die Bereitschaft zu einer Fortbildung und Qualifizierung deutlich nachläßt.
2. Wir schränken die Personenzahl durch eine Mindestzugehörigkeit zum Betrieb ein.  
Wir unterstellen mit längerer Betriebszugehörigkeit eine (moralische) Firmenbindung beim Gesellen/bei der Gesellin. Dadurch wird berücksichtigt, daß der Aufwand für Firmeninhaber (Lohnfortzahlung und Ausfall der Produktionsleistung) nur durch die Aussicht auf einen weiteren Verbleib des Mitarbeiters im Betrieb nach der Fortbildung akzeptabel wird.  
Schränkt man den Wert der **Betriebszugehörigkeit** auf wenigstens **2 Jahre** ein, beträgt die Anzahl der Gesellen in Betrieben, deren Inhaber die Frage zur Fortbildung zu Vorarbeiter oder Baustellenleiter mit "Ja" beantwortet haben, die älter als 21 und jünger als 48 Jahre sind: **1.397 Gesellen**. Dies entspricht einem Anteil von 40,9% bezogen auf die Gesamtzahl aller Gesellen in dieser Untersuchung.  
Schränkt man den Wert der **Betriebszugehörigkeit** auf wenigstens **3 Jahre** ein, beträgt die Anzahl der Gesellen (unter gleichen Alterseinschränkungen wie oben): **1.249 Gesellen**. Dies entspricht einem Anteil von 36,5% bezogen auf die Gesamtzahl aller Gesellen in dieser Untersuchung.

Die hier ermittelten Szenarien geben einen Aufschluß über potentielle Teilnehmerzahlen. Sie sind sicher nicht als absolut zu betrachten, da es unzulässig wäre, davon auszugehen, daß sich die Befürworter der Fortbildung zum Vorarbeiter und Baustellenleiter ausschließlich auf den Kreis der zurückgesandten Fragebögen beschränken. Vielmehr kann man davon ausgehen, daß Betriebe, die nicht geantwortet haben, sich in der Verteilung der positiven und negativen Antworten entsprechend verhalten. Demzufolge wird der Personenkreis der potentiellen Teilnehmer/innen deutlich größer sein.

Der Mittelwert der obigen Szenarien liegt bei **1.323** Personen, die Gesamtzahl der Gesellen in der Untersuchung bei 3.419 Personen. Somit entsprechen die ermittelten Personen einem Anteil von **38,7%**.

Gesellen (Gesamt 3.419 Personen) stellen in der Untersuchung einen prozentualen Anteil zur Gesamtzahl der Beschäftigten (5.397 Personen) von 63,4% dar. In Niedersachsen liegt die Gesamtzahl der beschäftigten Arbeitnehmer in Maler- und Lackiererhandwerk bei 22.579 (ohne Fahrzeuglackierer; Stichtag: 30.09.1994). Davon sind 13.721 Gesellen (entspricht 60,8% von 22.579; nach: Niedersächsisches Landesamt für Statistik: Handwerkszählung 1995, 90 ff.). Wir beziehen auf diese ermittelte Zahl wieder die 38,7% aus dem Mittelwert der Szenarien und kommen zu einer Zahl von **5.310** Personen als max. Größe für die Zahl der potentiellen Nachfrager.

Mit den dargestellten Berechnungen kann man sich nur der maximal möglichen Zahl potentieller Nachfrager für Fortbildungsangebote nähern. Es ist nicht zu erwarten, daß Firmeninhaber alle ihre Gesellen - auch wenn sie die obigen Einschränkungen erfüllen - zu einer Fortbildung motivieren werden, da die Zahl der Vorarbeiter und Baustellenleiter in einem vernünftigen Verhältnis zur Gesamtbelegschaft stehen muß.

Im nächsten Schritt wollen wir eine Mindestanzahl von potentiellen Teilnehmerinnen und Teilnehmern bestimmen. Dabei wollen wir berücksichtigen, daß Gesellen und Vorarbeiter bzw. Baustellenleiter in einem bestimmten Beziehungsverhältnis zueinander stehen. Wie dieses Verhältnis von den einzelnen Firmeninhabern bestimmt werden wird, kann zu diesem Zeitpunkt nur grob abgeschätzt werden.

Um Anhaltsgrößen zu ermitteln, gehen wir von folgendem möglichen Szenario aus:

- Alle Betriebe unter 10 Beschäftigten können Bedarf an einem Fortgebildeten zum Vorarbeiter oder Baustellenleiter entwickeln.
- Alle Betriebe mit über 10 Beschäftigten können Bedarf an einem Fortgebildeten zum Vorarbeiter oder Baustellenleiter pro 10 Beschäftigten entwickeln.

166 Betriebsinhaber von Betrieben mit unter 10 Beschäftigten haben die **Frage 7 "Fortbildung zum Vorarbeiter oder Baustellenleiter" mit "Ja"** beantwortet. 128 Inhaber von Betrieben mit über 10 Beschäftigten haben mit "Ja" geantwortet. Berechnet man in diesen Betrieben pro 10 Beschäftigten einen möglichen Teilnehmer, so ergeben sich jeweils gerundet 280 Personen. Nach diesem Szenario ergibt sich aus den antwortenden Betrieben eine Gesamtzahl von aktuell **446** potentiellen Teilnehmern; dieser Wert ist als aktuelle Mindestanzahl zu verstehen.

## **Regionale Verteilung**

---

Von den 308 Betriebsinhabern, die die Frage zur "Fortbildung zum Vorarbeiter und Baustellenleiter" mit "Ja" beantwortet haben, gilt es abzuschätzen, wie viele Betriebe in einer akzeptablen Entfernung zu möglichen Fortbildungsorten liegen. Die Auswertung der Betriebsorte nach Postleitzahlen hat folgendes Ergebnis erbracht: Schlägt man einen Kreis von 50 km Luftlinie um den möglichen Fortbildungsort Hannover, so können alleine von dort 2/3 aller positiv antwortenden Betriebe erreicht werden.

Wir gehen von drei möglichen Fortbildungsorten aus:

- Hannover
- Oldenburg
- Verden

Durch die regionale Lage der drei möglichen Fortbildungsorte können alle Betriebe in Niedersachsen in einer vertretbaren Entfernung bedient werden. Es wird Überschneidungen geben, durch die die Gesellinnen und Gesellen ihren Fortbildungsort selbst wählen können.

## **Expertengespräche mit Inhabern niedersächsischer Malerbetriebe**

---

Vor dem Hintergrund der schriftlichen Befragung der (Innungs-)Betriebe Niedersachsens sind Expertengespräche mit Betriebsinhabern geführt worden. In diesen Gesprächen sollte ausgelotet werden, *warum* Betriebe eine positive Haltung zur Weiterbildung der Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter haben. Darüber hinaus war beabsichtigt, die gewünschten Qualifikationen für eine Fortbildung von Gesellinnen und Gesellen zu ermitteln. Dazu wurden aus den Betrieben, die die Frage 7 der schriftlichen Befragung (Begrüßen Sie die Fortbildung einzelner Ihrer Gesellen zum Vorarbeiter oder Baustellenleiter?) mit "ja" oder "eventuell" beantwortet hatten, sechs Unternehmen ausgewählt. Auswahlkriterien waren hier: Betriebsgröße (3 Großbetriebe, 2 Betriebe, die über dem Landesdurchschnitt liegen und ein Kleinbetrieb), regionale Verteilung (Regionen Braunschweig, Hannover, Südniedersachsen, Osnabrück, Weser-Ems) und der Tätigkeitsmix. Außerdem wurde darauf geachtet, daß nur Betriebe in die Auswahl kamen, die entweder aufgrund ihrer Betriebsgröße oder ihrer Spezialisierung das Marktgeschehen sehr zeitnah verfolgen müssen.

Im Einzelnen ging es bei den Gesprächen um:

- die Situation des (niedersächsischen) Maler- und Lackiererhandwerks,
- die Zukunftsstrategie des Betriebes und für die Branche,
- die bisherige Betriebsorganisation und die Stellung von informell ernannten Vorarbeitern und Baustellenleitern,
- eine Einschätzung des derzeitigen Qualifikationsniveaus von Schulabsolventen, Gesellinnen und Gesellen und Meistern,
- die gewünschten Qualifikationsbündel für Fortbildungen zu "Vorarbeiter/in" und "Baustellenleiter/in",
- die Statuszuweisung fortgebildeter Vorarbeiter und Baustellenleiter und
- allgemeine Verbesserungsvorschläge zur Aus- und Weiterbildung in der Branche.

Um den Argumentationshintergrund transparent zu machen, wurde vorab jeweils um eine Charakterisierung des Unternehmens gebeten.

### **Unternehmen A**

---

Die Firma wurde 1881 gegründet. Neben dem Stammsitz in Niedersachsen existieren noch zwei Betriebe (Nds. und Sachsen-Anhalt). Zusammen werden 350 Mitarbeiter beschäftigt, neben den zwei Inhabern sechs kaufmännische Kräfte, 10 Meister und 50 Lehrlinge. Der Rest sind ausgebildete (u.a. Maler-) Gesellen.

An Tätigkeitsfeldern wird die gesamte Palette des Malerhandwerks (und mehr) abgewickelt:

- Maler und Tapezierarbeiten
- Fassadensanierung
- Vollwärmeschutz
- Betonsanierung
- Sandstrahlen u. Rostschutzanstriche
- Fußbodenverlegung
- Trockenbau

- Restaurierung von historischen Gebäuden
- Graffiti-Entfernung
- Kellersanierung
- Mauerwerk-trockenlegung
- Asbestsanierung
- Industriefarben
- Brandschutzbeschichtungen
- Komplettanierung aus einer Hand
- Gerüstbau

Im Rahmen von Sanierungsarbeiten geht man soweit, daß z.B. auch Balkone entworfen und neu gebaut werden. Aufgrund des Angebotes von Komplettarbeiten werden in der Firma auch Klempner, Tischler und Maurer beschäftigt und ein Stamm von Subunternehmen aus anderen Gewerken gepflegt.

Der größte Teil der Aufträge kommt über Wohnungsunternehmen, die Großanlagen bauen und unterhalten (65%). 25% sind private Aufträge und 10% Aufträge der öffentlichen Hand. Das Einzugsgebiet reicht von Kassel bis Hamburg und von Bielefeld bis Frankfurt/Oder.

Vor dem Erfahrungshintergrund eines Großbetriebes wird zur Situation des Maler- und Lackiererhandwerks folgendes angemerkt:

Der Einschätzung, daß zukünftig nur noch Groß- und Kleinstbetriebe existieren werden, d.h. Betriebe zwischen fünf und zwanzig Mitarbeitern untergehen werden, wird nicht gefolgt. "Die Vielfalt der Malerbetriebe bleibt erhalten." Was die Entwicklung dieses Jahres aber gezeigt habe, ist, daß die Branche in einer Strukturkrise stecke.

1. Der Hochbau habe mit einer Konjunkturkrise zu tun - die Bautätigkeit gehe aber auch grundsätzlich zurück. Die großen Städte hätten Abwanderungsprobleme und die Einwohnerzahlen würden sinken. Die in den Randgemeinden entstehenden Neubaugebiete von Einfamilienhäusern seien für das Malerhandwerk verloren gegangen, da hier entweder die Farbe über do-it-yourself oder durch Schwarzarbeit an die Wände käme. Die Branche arbeite inzwischen generell nicht mehr für den Otto Normalverbraucher. Die früher noch zur Kundschaft zu zählenden Stadtangestellten und Lehrer seien inzwischen weg - die Privatkundschaft fange heute da an, wo das Gehalt nicht nach Monaten sondern nach Jahren gerechnet werde.
2. Nicht nur im Konsumgüterbereich, auch beim Wohnen gebe es Sättigungstendenzen. Die kleineren verbleibenden Aufträge sind innerhalb der Branche heiß umkämpft. Vor Ort gibt es allein 71 Malereibetriebe. Die Aufträge der öffentlichen Hand, auch die sog. Hausmeisterverträge, die für kleinere Betriebe interessant waren, gingen zurück, da die Kommune und generell der Staat kein Geld mehr habe.
3. Das Malerhandwerk stehe grundsätzlich im Ruf, daß man diese Leistung selbst erbringen könne. Baumärkte und Zeitschriften würden seit Jahren die do-it-yourself-Idee propagieren und es gäbe eigentlich Niemanden, der dagegen anargumentiere. Das habe dazu geführt, daß der Handelsumsatz der Baumärkte mit Malerutensilien inzwischen genauso groß sei wie der Materialumsatz des gesamten Malerhandwerks, nämlich ca. 3 Mrd. DM in Deutschland.

Aktuell verschärfend käme noch hinzu, daß das Bauhandwerk und die Bauindustrie sich auf die Sanierung stürzen würden, "da sie so wenig zu tun haben". Dabei übernehmen

sie dann selbst Malerarbeiten, die sie durch den Einsatz von billigen Kräften aus dem Osten (Subcontracting) abarbeiten ließen. Da diese Firmen nicht nach Tarif zahlen würden, wie die deutschen Malerbetriebe, kämen dabei völlig uninteressante Angebotspreise heraus. Die im öffentlichen Sektor um sich greifende Budgetverwaltung würde dazu führen, daß die Hochbauverwaltung quasi aufgelöst werde. An Schulen z.B. bewirke dies, daß nicht mehr die Malerbetriebe renovieren, sondern Eltern und Schüler. Zu guter Letzt hätten sich die neuen Erben, auf die die Branche einige Hoffnungen gesetzt hätte, nicht als eine Bereicherung des Geschäftslebens herausgestellt.

Nach diesem düsteren Bild, stellt sich die Frage der Zukunftsstrategie für die Branche. Hierzu wurde folgendes ausgeführt:

- Nach dem Ende der Konjunkturkrise im Baubereich, werde es zuerst wieder Aufträge im Bereich der Renovierung von Außenfassaden geben. Auch die ersten mit Vollwärmeschutz versehenen Fassaden würden jetzt zur Renovierung anstehen.
- Grundsätzlich sei es richtig, wenn man "alles aus einer Hand" dem Kunden anbieten würde. Auch Malerbetriebe müßten als Generalunternehmer, z.B. in der Sanierung auftreten.
- Wer bis heute als Malerbetrieb "im Vollwärmeschutz nichts gemacht hat, ist sowieso weg". Als nächster Schritt müsse man hier die Dämmung der Innenwände - vor allem der Böden und Decken - anbieten.
- Ein grundsätzlich neuer Bereich für Malerbetriebe sei die Kellersanierung. Mauerwerkstrockenlegung sei eine Arbeit, die speziell in den Wintermonaten Arbeitsplätze in der Branche sichern könne.
- Malerbetriebe sollten ins Subcontracting einsteigen, z.B. indem sie Betriebe finden, die die gleiche Arbeit günstiger ausführen können als man selbst. Aus Gewährleistungsgründen könnten immer nur "ganze Arbeiten", wie Sandstrahlarbeiten, Fassadenreinigung, Abbeizen, Gerüstbau usw. durch Subunternehmen ausgeführt werden. Über Subunternehmen aus dem europäischen Ausland wolle man nachdenken. Subunternehmen aus Osteuropa lehne man dagegen ab, man sei "Gegner dieser Art von Entwicklungshilfe".
- Man selbst wolle jetzt in den Markt der hinterlüfteten Fassade. Dies sei zwar ein schwieriger Markt aufgrund extrem niedriger Löhne der Ost-Konkurrenz, man sähe aber trotzdem eine Chance durch die bessere Arbeit, die man leiste.

Die Betriebsorganisation dieses Betriebes kennt Vorarbeiter, Meister, Aufmaßtechniker und kaufmännische Kräfte (incl. der Inhaber). Meister haben hier die Funktion von "Betriebsinhabern eines Teilbereiches". Dementsprechend gehört auch die Akquisition zu den Tätigkeitsfeldern des Meisters. Das Aufmaß wird von Aufmaßtechnikern und die Nachkalkulation von kaufmännischen Kräften erstellt, geht dann aber über den Tisch des Meisters. Vorarbeiter sind verantwortlich für die Führung der Baustelle. Sie werden informell ernannt und erhalten 115% vom Ecklohn. Der Vorteil einer formalisierten Weiterbildung von Vorarbeitern wird darin gesehen, daß man dann über sie zu gesicherten Aufmäßen käme. Diese Aufgabe könnten sie von den Aufmaßtechnikern übernehmen. "Es wäre großartig wenn Vorarbeiter durch die Fortbildung wirtschaftliche Zusammenhänge verstehen würden." Kostenrechnung und Mitarbeiterführung müßten weitere wesentliche Bestandteile der Ausbildung sein. Die Lehrlingsausbildung dagegen sollte weiterhin bei den Gesellen verbleiben. "Der Vorarbeiter muß nicht der allseitig technisch Beste sein. Er muß dafür sorgen, daß seine Baustelle reibungslos läuft, daß er Kontakt zu den anderen Gewerken hält. Er muß den geordneten Ablauf auf der Baustelle planen und für den richtigen Personaleinsatz sorgen. Und er muß den Überblick behalten, d.h.



um die Zusammenhänge auf einer Baustelle wissen." Bei den (ernannten) Vorarbeitern sei das praktische Können vorhanden. Außerdem seien sie durch ihre Praxis technisch sehr spezialisiert. Ausgebildete Vorarbeiter würden in diesem Betrieb keine Meisterfunktionen übernehmen, sondern aus Qualitätssicherungsgründen zur Fortbildung geschickt werden.

## **Unternehmen B**

---

Der Betrieb wurde 1991 gegründet und beschäftigt außer dem Inhaber einen Gesellen und einen Lehrling, ist also ein Kleinbetrieb.

Die Tätigkeitsbereiche sind:

- Beschriftungen und Beschilderungen mit Farbe und geplotterter Folie. Entwurf und Ausführung von Gebäudeleitsystemen
- Höchswertige Malerarbeiten, wie farbige Gestaltung von Besprechungsräumen und Eingangsbereichen, Schablonier-, Tupf-, Wisch- und Spachteltechniken, Verarbeitung von Blattmetallen, wie z.B. Vergoldungen.

Da man oft als Subunternehmen für spezielle Aufgaben im Rahmen von Großaufträgen tätig ist, reicht der Wirkungskreis von örtlich bis überregional.

Zuerst wurde nach einer Situationseinschätzung für das niedersächsische Maler- und Lackiererhandwerk aus der Sicht eines Kleinbetriebs gefragt.

In den letzten zwanzig Jahren seien eine große Zahl von Malerbetrieben in Niedersachsen geschlossen worden, die Zahl der Beschäftigten sei aber auf gleichem Niveau geblieben. Dieses Phänomen ließe sich dadurch erklären, daß jetzt mehr große Betriebe existieren. Diese Entwicklung werde auch anhalten. D.h. Betriebe zwischen 5 und 20 Beschäftigten werden in den nächsten Jahren massiv unter Druck kommen. Die einzige Chance, die solche mittelgroßen Betriebe haben, sei die der Zusammenarbeit. Dies geschehe auftragsweise auch schon. Auch in Zukunft werden Firmen, die nicht ortsansässig seien "auf dem Dorf" keine Chance haben. Das gelte aber nur für Aufträge unterhalb von 20.000 DM. Für alles was ausgeschrieben werde, gelte sofort die überörtliche Konkurrenz. Was zur Kostenentlastung für Kleinbetriebe beitragen könne, ist die Einführung von Jahresstundenkonten für Gesellen. Leistungslohn oder gar Akkord sei für Kleinbetriebe aufgrund der kleinen Losgrößen schlecht zu realisieren.

Für Klein- und Kleinstbetriebe sei die Höherqualifizierung der Gesellen interessant. "Kleinbetriebe, die alles machen, brauchen auch Leute, die alles können." Die Fortbildung zum Vorarbeiter wird als Bereicherung für den Betrieb begrüßt, da der so Ausgebildete dann selbständiger arbeiten und der Inhaber damit Kontrollgänge sparen könne. Außerdem müßte nicht mehr jedes Aufmaß vom Meister selbst gemacht werden und die Abwicklung beim Kunden könnte man auch in die Hand des Vorarbeiters legen. Konsequenz daraus sei, daß der Inhaber selbst mehr praktisch arbeiten und damit zur Wertschöpfung beitragen könne. Wenn so großen Wert auf die Qualität der Gesellenarbeit gelegt wird, stellt sich zwangsläufig die Frage nach der Qualität der heutigen Lehrlingsausbildung - zumal wenn der Betrieb selbst ausbildet, wie in diesem Fall. Obwohl man selbst nur noch Realschüler als Auszubildende wolle, wird trotzdem eingeräumt, daß man bei der laufenden Ausbildung auch leicht betriebsblind sein könne. D.h. es gäbe gute Gründe für eine Höherqualifizierung außer Haus. Aber auch die Meister müßten lernen, nämlich lernen, Macht an die besser ausgebildeten Vorarbeiter abzugeben. Denn damit werde sich die Motivation der Mitarbeiter heben und unter dem Strich das Betriebsergebnis verbessern. Bei den vorhandenen Meistern im Lande werden aber Schwierigkeiten bei der Einlösung der formulierten Anforderung gesehen. In Zukunft sollte darum die "Teamfähigkeit der Meister" Teil der Meisterausbildung werden.

Die mögliche Bildungsstufe der Farbwerker wird für Kleinbetriebe als uninteressant eingeschätzt. "Ich brauche qualifizierte Leute. Wenn ich zu viele Aufträge habe, dann hole ich ein Subunternehmen, aber keine geringqualifizierten Helfer." Der Einschätzung, daß bei der Einführung von Farbwerkern die Gesellen wieder besser werden könnten, wird nicht gefolgt. Denn "die Prüfungen für Gesellen werden nicht angehoben." Damit wird die mit der Bildungshierarchie intendierte Karriereleiter in Frage gestellt. Die Lösung wird darin gesehen, daß die Prüfungsanforderungen generell erheblich angehoben werden müßten. "Ein zukünftiger Baustellenleiter muß so gut sein wie ein Meister heute. Und die Meisterprüfung muß noch eins drauf setzen."

Die Anforderungen an Baustellenleiter werden folgendermaßen formuliert: Baustellenleiter sollten betriebsintern Gruppen leiten können, extern Subunternehmen. Aufmaß und VOB sollten sie beherrschen, eine Leistungsbeschreibung lesen können. Inhalt der Marketingausbildung auf dieser Stufe sollte sein, daß der/die Absolvent/in die Firma auf der Baustelle positiv darstellen kann. Die Kostenrechnung sollte bis zur Kalkulation gehen, der Meister-Inhaber bliebe weiter für das Angebot zuständig.

In der Meisterausbildung müßten andere Akzente gesetzt werden: Allg. Betriebswirtschaftslehre, Marketing, Kostenrechnung seien die Schwerpunkte der Zukunft. Da die Innovationsgeschwindigkeit in der Technik inzwischen so hoch sei, daß alle 10 Jahre ein Großteil des Wissens verfalle, sollte auf die Ausbildung der aktuellen Technik auch nicht übermäßig Gewicht gelegt werden. "Als Meister muß man nicht alles besser können als der Geselle. Ein Meister muß aber wissen wie es aussehen muß." Da die Innovationsgeschwindigkeit von der Industrie vorgelegt werde, sei es ihre Aufgabe, beziehungsweise die ihrer Fachberater das Handwerk hier auf dem laufenden zu halten. "Das Handwerk muß die Industrie hier fordern."

## **Unternehmen C**

---

Der Betrieb wurde 1928 als reiner "Rostschutz"-Betrieb gegründet. Erst Ende der 40er-/Anfang der 50er-Jahre wurde eine regelrechte Malerabteilung aufgemacht. Die Firma hat aktuell 80 Beschäftigte. Neben dem Inhaber (Betriebswirt des Handwerks) gibt es noch vier angestellte Meister. Es werden 5-6 Lehrlinge pro Jahr ausgebildet.

Der derzeitige Leistungsumfang der Firma beträgt:

- Industrie-Anstriche
- Farbspritzarbeiten
- Korrosionsschutz
- Betonsanierung
- allg. Malerarbeiten

Diese Arbeiten werden sowohl im Privatbereich, für die Industrie wie für Öffentliche Auftraggeber ausgeführt.

Der Betrieb verfügt über große Erfahrung im industriellen Korrosionsschutz und in der Betonsanierung mit Maschineneinsatz. Aufgrund dieser Spezialisierung ist man sofort überörtlicher Konkurrenz ausgesetzt. Die Situation wurde so beschrieben:

Qualitätswettbewerb allein sei eine Illusion. "Es geht nicht nur um die Qualität sondern auch um den Preis. Vor 10 oder 20 Jahren gab es das noch nicht." Da die Qualitätsanforderungen vertraglich festgelegt seien, werde jeder Ausführende solange belangt bis die Qualität stimme. Das habe dazu geführt, daß der Quadratmeter Rauhfaserapete kleben incl. Anstrich vor fünf Jahren 11,50 DM gekostet habe und heute 9,70 DM. Die

Entwicklung im deutschen Maler- und Lackiererhandwerk verlaufe seit Jahren so, daß klassische Malerarbeiten aus unterschiedlichen Gründen rückläufig seien, insgesamt das Spektrum der Tätigkeiten (z.B. Wärmedämmung, Betonsanierung, Fußbodenbeschichtung) sich weite, und damit die Masse des zu Tuenden sogar zunähme. In diesen "neuen" Bereichen träten durch Maschineneinsatz sehr schnell Rationalisierungstendenzen auf: Z.B. bei der Wärmedämmung; durch industrielle Mörtelherstellung falle auch hier der qm-Preis. Da aus den Leuten, die auf der Baustelle arbeiten, nicht mehr herauszuholen sei, müsse die Kostenstruktur anders geändert werden. Z.B. durch Einsatz von günstigeren Subunternehmen und durch "mehr Masse", d.h. größeres Auftragsvolumen bei gleichem Gewinn.

Da es in der Firmengeschichte auch Einsätze im europäischen Ausland gibt, bestand die Möglichkeit konkret über die internationale Konkurrenzsituation zu sprechen. Für ein deutsches Malerunternehmen, daß sich um (industrielle) Großprojekte bemühe, gäbe es nur eine große Richtung: Kosten runter. Z.B. Aufträge im Zusammenhang mit der EXPO würden alle über große Generalunternehmen abgewickelt. Wenn dort große deutsche Malerfirmen zum Einsatz kämen, dann nur mit ausländischen Kolonnen. Maler aus dem europäischen Ausland könnten zu 20-40% unter dem deutschen Lohnniveau arbeiten. Der Einsatz von Subcontractern z.B. aus Portugal oder dem ehemaligen Jugoslawien sei bei größeren Projekten machbar. Der logistische Aufwand dafür sei aber immens. Leistungsfähige Firmen müßten im Ausland identifiziert werden, die Qualität müsse stimmen, die Basis für eine langfristige Zusammenarbeit dasein und eine tragfähige vertragliche Grundlage geschaffen werden. Die Internationalisierung der eigenen Tätigkeit auf sehr hohem Qualitätsniveau sei eine Chance, die sich von Zeit zu Zeit auf-tue. Vor Jahren habe man schon in Frankreich dort bezogenen Stahl beschichtet. Stahl aus Polen dagegen werde schon dort beschichtet, da könne man gerade noch die Schweißnähte hier vor Ort vor Korrosion schützen. Selbst sei man jetzt wieder in Belgien tätig, da ein dortiges Stahlbauunternehmen bei seinen internationalen Aufträgen so viele Gewährleistungsprobleme hatte, daß die 20%, die man als deutsches Unternehmen teurer sei, in diesem Fall durch die bessere Qualität aufgewogen werden.

Grundsätzlich wird in diesem Unternehmen mehr über Kosten- und Marketingstrategien (z.B. variable Leistungszuschläge, Wiedereinführung von Akkordarbeit usw.) nachgedacht als über Veränderungen in der Qualifikationsstruktur der Beschäftigten. Trotzdem läge bei der Aus- und Weiterbildungssituation viel im Argen. Die Vorqualifikation der Lehrlinge sei aufgrund des schlechten Images der Branche zu schlecht. Das allgemeine Niveau der Gesellenausbildung sei deutlich gesunken; die Maler z.B. in den 50er Jahren hätten deutlich mehr gekonnt. Die Bandbreite der Ausbildungsinhalte habe ebenfalls abgenommen. "Die Gesellen- und die Meisterprüfungen sind eine Katastrophe." Am wichtigsten sei deshalb, Gewicht auf die Lehrlingsausbildung zu legen. "Man muß auch sagen, daß in den Betrieben zu viel kaputt gemacht wird." Selbst habe man durch die Auswahl von Lehrgesellen und die Beauftragung eines engagierten Meisters wieder positive Vorbilder für die Jugendlichen geschaffen. Die Ausbildungsstufe eines Farbwerkers unterhalb des Gesellen wird als "sehr sinnvoll" erachtet, weil dadurch der Gesellenabschluß automatisch aufgewertet werde. "Es soll wieder etwas bedeuten, wenn einer seinen Gesellenbrief hat." Die innerbetriebliche Hierarchie bestehe aus folgenden Elementen: Nach dem/der Gesellen/in kommt der/die "selbständig arbeitende" Geselle/in - tariflich seien die zwischen dem Gesellen- und dem Vorarbeitertarif angesiedelt. Darüber gäbe es dann den/die ernannten Vorarbeiter/in. "Diese Personen brauchen schon eine ganze Menge Berufserfahrung um die Übersicht für die praktische Leitung einer Baustelle zu besitzen. Daß die aber alle über 50 Jahre sind, war nur früher so - und war falsch." Darüber seien dann die Meister angesiedelt, die vom Angebot, über

das Leistungsverzeichnis, eine eventuelle Schadensanalyse, die komplette Abwicklung der Baustelle und deren Abrechnung als Tätigkeitsfeld haben. Eine geplanter Baustellenleiter könne diese Meister-Funktionen nicht ersetzen.

Generell müsse das Niveau der Meisterschul Ausbildung verbessert werden. Entscheidener als bisher müsse der Schwerpunkt auf die kaufmännische Seite der Ausbildung gelegt werden. Völlig unzureichend sei die Ausbildung in Kostenrechnung. Die deutschen Malerunternehmen müßten im Kopf schlauer werden, dazu sei es nötig, daß die angehenden Meister lernen visionär zu denken - eben selbständig wahrnehmen, bewerten, handeln.

## **Unternehmen D**

---

Den Betrieb gibt es seit ca. einhundert Jahren in Südniedersachsen; er wurde 1974 übernommen. Nach einer Umfirmierung in eine GmbH (aus haftungsrechtlichen Gründen 1978) und der Gründung eines rechtlich eigenständigen zweiten Betriebes in Thüringen 1996 (wobei die Geschäftsleitung in Niedersachsen angesiedelt ist), werden heute 150 Personen beschäftigt. Neben den zwei Inhabern existieren noch 6 weitere kaufmännische Kräfte, 5 Meister und insgesamt 9 Lehrlinge. Der Rest sind Gesellen und ca. 20 - 30% Angelernte.

Die Tätigkeitsbereiche sind:

- Vollwärmeschutz (70%)
- Malerarbeiten (20%)
- Betonsanierung (10%)

Einzugsbereiche für den Betrieb Hildesheim ist das gesamte Norddeutschland und für den Betrieb Erfurt der Thüringer Wald.

In dieser Firma gibt es Vorarbeiter. Sie werden dazu ernannt und erhalten, wenn sie diese Funktion ausfüllen den Tariflohn von 115% vom Gesellen-Ecklohn. Dies ist nur bei größeren Baustellen der Fall, d.h. wenn 8-9 Personen zum Einsatz kommen. Bei Baustellen mit geringerem Personaleinsatz bleibt zwar der Titel bestehen nicht aber die Bezahlung. Mit der Ernennung werden von Firmenseite aber auch Forderungen erhoben, die der Vorarbeiter zu erfüllen hat:

- Wenn nach Stundenlohn gearbeitet werde, sind die Stundenzettel auszufüllen.
- Bei Terminarbeiten sei auf die Einhaltung der Termine zu achten, insbesondere den rechtzeitigen Abschluß der Vorhandwerkerleistung.
- Die VOB-Regeln müssen beherrscht werden.
- Mitarbeiter sind zu führen. Hier habe man große Probleme, da die Vorarbeiter bis dato Gesellen waren und dann Schwierigkeiten damit haben, ihre ehemaligen Kollegen zu kritisieren.
- Kenntnis des Leistungsverzeichnisses und damit das Wissen darum was im Auftrag enthalten sei und was nicht; damit verbunden Durchsetzungsfähigkeit gegenüber Auftraggebern und Architekten
- Materialkenntnis und Materialbestellung
- Qualitätskontrolle

Wissen um die Technik werde vorausgesetzt, da der Geselle genügend lange praktisch gearbeitet und darin seine Qualifikation bewiesen habe. Technisch wenig überzeugend-

de Gesellen würden nicht zum Vorarbeiter vorgeschlagen. Die praktische Lehrlingsausbildung und die Verantwortung dafür liege bei den Gesellen.

Baustellenleiter sind in dieser Firma die Meister. Ihre Aufgabe bestehe darin, das Gespräch mit dem Auftraggeber zu führen. Sie haben die Briefe zu schreiben, zum Beispiel für eventuell nötige Nachträge. Ihre Angelegenheit sei die Kalkulation bis zu einer bestimmten Wertgrenze und die Nachkalkulation. In ihren Händen läge damit die Kostenkontrolle und ebenfalls die Qualitätskontrolle. Die Inhaber behielten sich die Angebotskalkulation für einem Auftragswert ab 50.000 DM vor und führen die Vergabeverhandlungen.

Vor dem Hintergrund geübter Praxis wird die Fortbildung zu Vorarbeitern begrüßt. Da die Ausbildung im Vollwärmeschutz bei der Lehrlingsausbildung für Maler und Lackierer nur eine untergeordnete Rolle spiele, wünsche man sich eine stärkere Berücksichtigung dieser Inhalte in der Erstausbildung. Im Bereich des Vollwärmeschutzes gäbe es auch kein Zertifikat, wie z.B. bei der Betonsanierung den sog. SIVV-Schein (80 Std. Unterweisung und eine Prüfung). Man begrüße es, wenn es für Vollwärmeschützer einen ähnlichen Schein gäbe. Demnächst solle eine Bundesgütegemeinschaft für Betriebe die die Leistung des Vollwärmeschutzes erbringen gegründet werden. In einer breitgefächerten technischen Weiterbildung von Vorarbeitern wird kein Sinn gesehen, da sich die in Frage kommenden Gesellen schon betrieblich spezialisieren und qualifizieren mußten. Im übrigen sei die Auswahl möglicher Felder für die technische Fortbildung auch schwierig, da die Bereiche zu spezialisiert seien.

Einem Abschluß unterhalb des Gesellen ("Farbwerker") steht man skeptisch gegenüber. Nach einer Ausbildungszeit von z.B. zwei Jahren "können die Lehrlinge noch gar nichts". Allenfalls mit der Lösung, daß diejenigen die durch die theoretische Gesellenprüfung gefallen sind, die praktische aber bestanden haben, den Titel Farbwerker erhalten, könne man sich einverstanden erklären. Helfer, die ebenfalls in diesem Betrieb beschäftigt werden und hier 90% vom Ecklohn erhielten, würden in einem halben Jahr angelernt und dann bei entsprechenden Arbeiten eingesetzt.

Mit der Situation der Lehrlingsausbildung sei man deshalb nicht zufrieden, da es für das Malerhandwerk nicht genügend Interessenten gäbe (auch aktuell!) und man deshalb nur auf die Jugendlichen zurückgreifen könne, die sich melden würden. Früher habe man Realschüler ausgebildet, heute sei das absurd. Das Malerhandwerk müsse sich vor den Jugendlichen besser darstellen: Die Spezialkenntnisse des in die Breite gegangenen Handwerks müßten herausgestellt und der hohe Maschineneinsatz hervorgehoben werden. Außerdem dürfe sich das Handwerk nicht "über verstaubte erzkonservative Malermeister darstellen", sondern die Darbietung müsse sich an Bildern orientieren, die die Jugendlichen z.B. aus MTV kennen. Selbst wende man sich an das Arbeitsamt, um Lehrlinge zu gewinnen. Anzeigen in Zeitungen wären dagegen nur teuer und würden nichts bringen. Gute Erfahrungen habe man mit Praktikanten aus der naheliegenden Robert-Bosch-Gesamtschule, da hätte man schon manch guten als Lehrling übernommen.

Insgesamt sei die Situation so, daß weder fertige Gesellen noch Meister sofort nach ihrer Ausbildung in den entsprechenden Funktionen eingesetzt werden können. An die Prüfungen müßten sich erst noch Zeiten des learning-by-doing im Betrieb anschließen, bevor ein ausbildungsgerechter Einsatz möglich sei. Dieser Zustand sei z.B. bei der Meisterausbildung auch auf die mangelnde Qualität der Dozenten und die Antiquiertheit der Bildungsinhalte zurückzuführen. Randbereiche, wie Strichzieharbeiten und Vergoldung würden gelehrt, aber z.B. bei der Betonsanierung würde nicht in die Tiefe des Wissens vorgestoßen. Die betriebswirtschaftliche Ausbildung der Meister käme viel zu

kurz. Wenn aber beabsichtigt sei, bei den Meistern die technische Qualifikation im Vordergrund zu halten, die betriebswirtschaftlichen Kenntnisse dagegen in erster Linie durch den Betriebswirt des Handwerks zu vermitteln, dann müsse die technische Ausbildung der Meisteraspiranten aktueller sein. Die Inhalte seien zur Zeit nicht den neuesten Entwicklungen in der Branche angepaßt.

## **Unternehmen E**

---

Die Firma wurde 1946 gegründet und ist spezialisiert auf Korrosionsschutz und Betonanierung. Es werden aber auch "normale" Malertätigkeiten ausgeführt. Beim Korrosionsschutz ist man im Schiffsbau, bei Fabrikanlagen (z.B. Chemiefabriken) und im Stahlwasserbau (z.B. Staumauern) tätig. Auftraggeber ist zu 90% die Industrie. Betonanierung an Gebäuden und Brücken wird vor allem für die öffentliche Hand betrieben. 80% der Aufträge werden vor Ort erteilt, 20 % aus dem Landkreis. Wenige (größere) Aufträge werden überregional abgewickelt.

Die Firma hat aktuell 29 Mitarbeiter, davon zwei angestellte Meister (1 Maler- und 1 Schlossermeister). Es werden nur ausgebildete Malergesellen beschäftigt, obwohl die Arbeit beim Korrosionsschutz von Stahlplatten für den Schiffsbau industrielle Züge trägt und schnell zu erlernen ist. Aus Gründen der Qualitätssicherung werden aber ausgebildete Kräfte bevorzugt, "weil die sauber arbeiten können".

Der Betrieb ist mit dem größten Teil seines Auftragsvolumens Teil einer Lieferanten- und Logistikkette, die einer ortsansässigen Werft von Großpassagierschiffen zuarbeitet. Das war nicht immer so. Früher war man hauptsächlich mit Anstreicharbeiten im von der gleichen Werft unterhaltenen Reparaturbetrieb beschäftigt. Als dieser Reparaturbetrieb aufgegeben wurde, wagte man sich an das Neugeschäft des maschinell unterstützten Korrosionsschutzes. Die Stahlplatten mußten bis zu diesem Zeitpunkt erst nach Bremen gebracht werden, wurden dort gestrahlt um dann per LKW wieder zur Werft transportiert zu werden. Ausschlaggebend für die Übernahme des Auftrages war neben der Kompetenz also vor allem die Ortsnähe zum Weiterverarbeiter.

Auch bei anderen Arbeiten sei man inzwischen in vielgestaltige General- und Nachunternehmerbeziehungen eingebunden. So sei man im Brückenbau schon in der Rolle des Generalunternehmers gewesen, wo man dann z.B. auch für Anpflasterungs- und Schweißarbeiten Verantwortung übernehmen mußte. Mit dem Einsatz von Subunternehmen aus dem eigenen Gewerk habe man ausreichende Erfahrungen. Man greife da auf bekannte Firmen aus der Region zurück. Zur Steuerung dieser Firmen reiche die Qualifikation eines Gesellen aus. Keine Erfahrung habe man mit dem Einsatz von Subcontractern aus anderen EU-Ländern. Obwohl gerade im Korrosionsschutz portugiesische, griechische, britische und polnische Unternehmen ihre Dienste anbieten würden. Insgesamt gehe man davon aus, daß der internationale Druck zunimmt. Kürzlich sei zum ersten Mal der Auftrag des Anstreichens einer Schiffsaußenhaut von der erwähnten Werft an ein niederländisches Unternehmen vergeben worden - und das bei 60 bis 70 eigenen Malern, die die Werft beschäftigt.

Zur Qualifikationsstruktur des (zukünftig) benötigten Personals wird angemerkt: Noch arbeite man ausschließlich mit Malergesellen. Selbst wird aufgrund der hohen Spezialisierung nicht ausgebildet. Aber in dieser ländlichen Region finde man genug Ausgebildete. Für die Zukunft ist man an Personen interessiert, die zum/r Farbwerker/in ausgebildet wurden. Das Qualifikationsniveau reiche für die stark arbeitsteiligen Tätigkeiten aus. Zudem seien Farbwerker tariflich bei 85% vom Ecklohn eines Gesellen eingrup-

piert. Wenn man weiteres Leitungspersonal einstellen müßte, würde man lieber Vorarbeiter als Meister einstellen. Baustellenleiter seien schon wieder zu teuer. Aber mit 29 Mitarbeitern sei der Betrieb dafür (noch) nicht groß genug.

## **Unternehmen F**

---

Der Betrieb wurde 1916 gegründet und beschäftigt heute 9 Mitarbeiter. Außer dem Inhaber existiert noch ein zweiter (angestellter) Meister. Der Inhaber ist Vorsitzender des Bildungsausschusses Niedersachsen im Landesinnungsverband. Das Durchschnittsalter der Mitarbeiter beträgt 40 Jahre. 30% der Tätigkeiten werden vor Ort, 30% im Landkreis Osnabrück und 40 % überregional abgewickelt. Der derzeitige Leistungsumfang der Firma beträgt:

- Anstrich und Tapezierarbeiten
- Bodenbelag
- Verglasung, Reparaturverglasung
- Wärmedämmung im Verbundsystem
- Betonsanierung
- Bodenbeschichtung im Industriebereich
- Gestaltung in Spachteltechnik

Diese Arbeiten werden sowohl im Privatbereich, für die Industrie, als auch für öffentliche Auftraggeber ausgeführt.

Es werden zwei unterschiedliche Systeme von Weiterbildung als notwendig erachtet:

1. Die betriebliche Fortbildung. Sie sollte 2 bis 3 Tage pro Jahr betragen, werde von Betrieb veranlaßt und auch bezahlt. Inhalte sollten die Vervollkommnung praktischer Arbeiten (Spachtel-, Schablonier- und Lacktechniken) und alle Randbereiche des Maler- und Lackiererhandwerks (z.B. Bodenbelag, Trockenbau, Parkett, Beschriftungen usw.) sein. Darüber hinaus sollten Seminare zu den Themen VOB, BFS-Merkblätter, zu den Regeln des Aufmaßes und zur Betriebsphilosophie organisiert werden.

Die Notwendigkeit für diese Art von Seminaren ergäbe sich aus der ständigen und zunehmend schnelleren Veränderung des Standes der Technik ("alle 10 Jahre eine neue Technik"). Hinzu kommt, daß ein Mangel an Fachkräften herrsche und deshalb steigende Ansprüche an die Qualität der Arbeit nur mit dem vorhandenen Personal geleistet werden könnten.

Organisiert und angeboten werden sollten die Seminare durch den Landesinnungsverband, da die Qualität anderer Anbieter zu schlecht sei. Z.B. fehle den Trainern und Verkäufern der Hersteller, die laufend Seminare anböten, der fachliche Hintergrund. Kalkuliert werden sollten diese Seminare so, daß der Inhaber mit 500 DM Ausfall und 200 DM Gebühren pro Tag und Gesellen rechnen könne.

2. Aufstiegsfortbildung im Rahmen einer zu schaffenden Karriereleiter. Zwischen dem Gesellen und dem Meister sollten Zwischenschritte installiert werden, die als Karriere-

steps auch besser entlohnt werden sollten; der Vorarbeiter mit 115% und der Baustellenleiter mit 125% vom Ecklohn des Gesellen. Da die Absolventen in den Funktionen für die sie ausgebildet wurden, mehr Einkommen erzielen könnten, sollten die Vorbereitungskurse auch von ihnen selbst bezahlt werden. Das Erreichen der jeweiligen Qualifikationsstufe solle auf eine eventuell spätere Meisterprüfung angerechnet werden. Der Schwerpunkt bei der Fortbildung zum/r Vorarbeiter/in solle im Bereich der Technik liegen ("Sie oder er muß alle Grundarbeiten eines Malers top beherrschen und vermitteln können"). Der/die Vorarbeiter/in sei Ansprechpartner der Gesellen und der Lehrlinge. Nach außen - gegenüber der Kundschaft solle er/sie in der Lage sein, kommunikativ aufzutreten, d.h. auch ganz simpel, daß man freundlich sei wenn man beim Kunden ist. Der/die Baustellenleiter/in solle dagegen eher theoretisch, d. h. kaufmännisch qualifiziert werden. Außerdem müsse das Zusammenstellen und das Einsetzen von Arbeitsgruppen beherrscht werden.

Als Notwendigkeit ("überlebensnotwendig") für die Neueinrichtung von Qualifikationsstufen außerhalb der traditionellen Gesellen- und Meisterausbildung werden folgende Gründe genannt: Das Image des Baus im allgemeinen und der Maler im speziellen sei schlecht. Vor allem bei den Eltern sei der Beruf des Maler und Lackierers unbeliebt, so daß besser qualifizierte Jugendliche sich für diese Ausbildung auch nicht erwärmen könnten. Man habe zur Zeit die Situation, daß überall Lehrstellen gesucht werden, im Maler- und Lackiererhandwerk aber nicht alle Lehrstellen zu besetzen seien. Dadurch, daß in der Vergangenheit nur schwach vorqualifizierte Jugendliche für die Ausbildung gewonnen werden konnten, sei das Niveau der Gesellen und inzwischen auch der Meister nach unten gerutscht. Um für schulisch höher Qualifizierte interessant werden zu können, käme es darauf an, diesen Jugendlichen eine Karriereleiter bis zum Fachhochschulstudium aufmachen zu können.

Außerdem müsse man Anreize vorzuweisen haben, die dem ständigen Abfluß von ausgebildeten Handwerkern in die besser bezahlende Industrie entgegenstünden. In ihrer Region sei dies vor allem die Möbelindustrie in Nordrhein-Westfalen (Küchen-, Wohn- und Schlafmöbel), für Andere die Automobilindustrie in Emden und Bremen. Zweiter wichtiger Grund sei das Kostenniveau des Maler- und Lackiererhandwerks. Da man inzwischen in Bereichen läge, die sich kein Arbeiter und Angestellter mehr leisten könne, wüchsen automatisch mit der immer anspruchsvolleren Kundschaft auch die Qualitätsanforderungen an die zu erbringende Dienstleistung. Darum müsse die Gesamtleistung des Handwerks besser werden und die in den letzten Jahren betriebene Inflationierung der Abschlüsse zurückgedrängt werden. "Wenn wir den Qualitätssprung nicht schaffen, werden wir vom Westen - das sind Holländer, Belgier und Maler aus Großbritannien oder Osten - aus Polen und Tschechien - plattgemacht. Letztlich wird die ganze deutsche Handwerksordnung nur aufrecht zu halten sein, wenn ein Qualitätsmerkmal dahintersteht."

Die Fortbildung zu Vorarbeitern und Baustellenleitern solle jeweils 250 - 300 Unterrichtseinheiten betragen. Vor dem Hintergrund der formulierten Ansprüche müsse die Fortbildung auf einem Niveau stattfinden, wie es zur Zeit in Niedersachsen (noch) nicht zu finden sei. Deswegen plane der Landesinnungsverband, diese Fortbildung in eigener Regie zu betreiben.



## Zusammenfassung

---

Die schriftliche Befragung der (Innungs-)Betriebe Niedersachsens hat eine deutliche Bereitschaft zur Fortbildung der Gesellinnen und Gesellen ergeben. Der Bedarf nach und die Bereitschaft zu gezielter Weiterbildung wächst mit der Größe der Betriebe erheblich. Die Befragung hat schon heute - d.h. ohne praktische Erfahrungen damit - eine hohe Zustimmung zu den Bildungsebenen zwischen dem/der Gesellen/in und dem/der Meister/in signalisiert. "Vorarbeiter" und "Baustellenleiter" sind Begriffe, unter denen sich die gewünschten Qualifikationsbündel fokussieren lassen.

Die Expertengespräche ergeben folgendes Bild: Am meisten fällt auf, daß eine früher vorhandene Geschlossenheit im Berufsfeld Farbtechnik und Raumgestaltung nicht mehr existiert. Aufgrund des Verlustes klassischer Malerarbeiten und der Hinzunahme immer neuer Tätigkeiten ist es zu einer horizontalen Ausdifferenzierung nach Tätigkeitsschwerpunkten in dieser Branche gekommen. Bei so viel Unterschiedlichkeit und der schnellen technischen Entwicklung von Farb- und Putzsystemen erscheint auch die bisherige Organisation der einmaligen Lehrzeit für ein Berufsleben im Maler- und Lackiererhandwerk als überholt. Da der Qualität der Aus- und Weiterbildungsprüfungen samt der schulischen Vorqualifikation der Lehrlinge ein durchweg schlechtes Zeugnis ausgestellt wird, erscheint es höchste Zeit zu sein, eine gründliche Renovierung im System vorzunehmen. Zweite bemerkenswerte Entwicklung ist, durch das Aufkommen von größeren Betrieben und durch die notwendig gewordene Zusammenarbeit mit General- wie Subunternehmen wächst der Steuerungsbedarf innerhalb der Betriebe. Was zuerst als Begriffsvielfalt erscheint, ist beim zweiten Hinsehen nur unterschiedliche Funktionszuweisung. Generell werden Führungskräfte benötigt, die die Qualität sichern und Mitarbeiter führen können - und in den Personalkosten unterhalb angestellter Meister liegen.

Das Maler- und Lackiererhandwerk steht spätestens seit der Schaffung des EU-Binnenmarktes im internationalen Wettbewerb. Aufgrund der deutschen Kostenstrukturen kann nur hochwertige Qualitätsarbeit ein Ziel sein. Um dieses hohe Qualitätsniveau zu erreichen und zu sichern, bedarf es aber einer systematischen Höherqualifizierung der Mitarbeiter in den niedersächsischen Betrieben. Die wachsende Betriebsgröße erlaubt es nicht mehr allen Meistern bzw. Inhabern ständig dort zu verweilen, wo die Dienstleistung erbracht wird. Darum sind Führungskräfte gefragt, die am Ort der Wertschöpfung die Gesellinnen und Gesellen anleiten. Diese Weiterbildung zielt noch in erster Linie auf die eigenen Mitarbeiter ab. Da aus Wettbewerbsgründen zukünftig verstärkt mit Subunternehmen gearbeitet werden wird, gilt es darüber hinaus schon heute, Kompetenzen bei den Mitarbeitern aufzubauen, die sie in die Lage versetzen, Nachunternehmen praktisch zu führen.

Die Höherqualifizierung von Mitarbeitern ist eine Strategie neben anderen. Anstatt oder neben dieser Strategie existieren noch andere: Durch den Einstieg in das Subcontracting mit Firmen aus dem europäischen Ausland werden Kostenvorteile gesucht. Der gleiche Ansatz gilt für die Industrialisierung der Arbeit - wo es der Tätigkeitsbereich zuläßt.

Es ist deutlich geworden, daß nicht nur fachlich motivierte Seminare zur Arrondierung des Wissens in neuen Techniken und/oder die gezielte Anqualifizierung von betriebswirtschaftlichem und juristischem Wissen gewünscht werden. Vielmehr wird auch die

systematische und damit gezieltere Heranbildung von Vorarbeitern und Baustellenleitern als Ziel formuliert. Jahrzehntelange Praxis, die Besten der Gesellen zu Vorarbeitern und bei größeren Betrieben darüber hinaus zu Baustellenleitern zu erklären, soll nun qualifikatorisch abgesichert werden. Verbunden mit diesen Vorstellungen ist die Hoffnung auf eine Verbesserung der Betriebsleistung und Absicherung der Qualitätsanforderungen. Darüber hinaus wird sich eine Entlastung der Meister-, bzw. Inhaber-Ebene versprochen. Neben der Einrichtung von Fortbildungsabschlüssen wird auch für (herstellerunabhängige) Seminare plädiert. Durch den Besuch dieser Seminare soll der/die Geselle/in in die Lage versetzt werden - und damit praktisch der Betrieb -, mit dem technischen Wandel mithalten zu können.

Der im Maler- und Lackiererhandwerk diskutierten Schaffung von Bildungsebenen, die die klassische Gesellen- und Meisterausbildung ergänzen sollen, wird auch eine deutliche Außenwirkung zugesprochen. Indem eine "Bildungskarriere" aufgemacht wird, die vom Hauptschulabbrecher bis zum Fachhochschulstudenten reicht, soll aus dem Dilemma des unattraktiven Berufes herausgefunden werden. Da aufgrund des schlechten Images nur wenige höherqualifizierte Lehrlinge (Abiturienten, Hochschulabsolventen, Studienabbrecher etc.) den Weg in den Handwerksberuf finden, ist die Problematik des zukünftigen Führungspersonals offenkundig und vorprogrammiert.

Laut schriftlicher Befragung sind "Vorarbeiter" und "Baustellenleiter" Begriffe unter denen sich die gewünschten Qualifikationsbündel fokussieren lassen. Die Expertengespräche mit Inhabern niedersächsischer Malerbetriebe haben hinreichend präzise Abgrenzungen zu den klassisch ausgebildeten Gesellen und Meistern einerseits und zwischen den Ebenen des/der Vorarbeiters/in und des/der Baustellenleiter/in andererseits ergeben: Vorarbeiter sollen technisch perfekt sein, weitestgehend selbständig arbeiten können und ggf. die praktische Verantwortung für die Lehrlingausbildung übernehmen. Baustellenleiter sollen darüber hinaus Teams von Gesellen führen können und die kaufmännische Seite der abzuwickelnden Arbeit beherrschen.

## **Bildungsziele und -inhalte**

---

*Der Vorarbeiter/die Vorarbeiterin* soll seine Qualifikationsstufe über eine anerkannte Abschlußprüfung nachweisen und nicht mehr durch bloße Ernennung durch einen Vorgesetzten. Die Schwerpunkte dieser Weiterbildung sollen in den Bereichen Technik, Betriebsorganisation sowie Berufs- und Arbeitspädagogik liegen. Dies ergibt sich aus der vorgesehenen Tätigkeit des Vorarbeiters, der mehr denn je durch gezielte Mitarbeiterführung und fachlich fundiertes Wissen am wirtschaftlichen Erfolg des Betriebes Verantwortung trägt. Analog gilt für die Weiterbildung zum/r *Baustellenleiter/in* ein ähnlicher Grundsatz, jedoch werden sich in der Abschlußprüfung die Schwerpunkte in den Bereichen Kalkulation, Aufmaß, Organisation und Baurecht niederschlagen. Vorschläge zu den Zielen und Inhalten für die Bereiche Technik, Gestaltung, Betriebsorganisation, Berufs- und Arbeitspädagogik, Marketing und allg. Betriebswirtschaft sind im folgenden getrennt nach den beiden Qualifikationsstufen dargestellt.

<b>Vorarbeiter/in</b>			
<b>Bildungsbaustein</b>	<b>Bildungsbereiche</b>	<b>Anforderungen</b>	<b>Inhalte</b>
Technik	Anwendungstechnik	Untergründe prüfen und beurteilen	Prüfverfahren Beurteilung der Prüfergebnisse Umsetzung der Prüfergebnisse
		Arbeitsverfahren kennen und anwenden	Entfeuchtung von Bauwerken Sanierung von Bauwerken Wärmedämm-Verbundsysteme Betonsanierung denkmalerhaltende Techniken industrielle Lacktechniken Korrosionsschutz Schalldämmtechnik Trockenbau Siebdruck Messebau und Dekorationen Brandschutztechniken Verkehrs- und Fahrbahnmarkierungen
	Bautechnik	Anforderungen und Abhängigkeiten physikalischer Gegebenheiten eines Bauwerks kennen	Feuchtigkeit Schall Wärme statische und dynamische Kräfte
	Werkstofftechnik	Werkstoffe auswählen	Werkstoffzusammensetzung Werkstoffeigenschaft Beanspruchung
		Werkstoffdaten kennen und umsetzen	Aussagen der Werkstoffdaten Arbeitsanweisungen

<b>Vorarbeiter/in</b>			
<b>Bildungsbaustein</b>	<b>Bildungsbereiche</b>	<b>Anforderungen</b>	<b>Inhalte</b>
			Technische Merkblätter
	Betriebstechnik	Maschinen und Anlagen kennen, anwenden und warten	Beschichtungswerkzeuge, -geräte, -maschinen und -anlagen Klebwerkzeuge, -geräte, -maschinen und -anlagen Glättwerkzeuge, -geräte und -maschinen Montagewerkzeuge, -geräte und -maschinen Tapezierwerkzeuge, -geräte und -maschinen Werkzeuge, Geräte, Maschinen und Anlagen zur Oberflächenbearbeitung und -gestaltung Reinigungswerkzeuge, -geräte, -maschinen und -anlagen Prüfwerkzeuge
		Grundlagen des Gerüstbaues kennen und anwenden	Planung Aufbau Verwendung Prüfung
		Grundlagen der Baustelleneinrichtung kennen und umsetzen	Materiallager Werkzeuge-, Geräte- und Maschinenlager Arbeitsstätten

<b>Vorarbeiter/in</b>			
<b>Bildungsbaustein</b>	<b>Bildungsbereiche</b>	<b>Anforderungen</b>	<b>Inhalte</b>
	Umweltschutztechnik	betriebsrelevante Anweisungen zum Umweltschutz kennen und umsetzen	Betriebsanweisungen Arbeitsanweisungen
	Arbeitssicherheit	baustellenbezogene Aufgaben des betrieblichen Arbeitsschutzes kennen und umsetzen	Arbeitsplätze und Verkehrswege Lagerung brennbarer Flüssigkeiten "Erste Hilfe" - Einrichtungen Brandschutz persönliche Schutzausrüstung elektrische Anlagen und Betriebsmittel Technische Regeln für Gefahrstoffe (TRGS) Sicherheitsdatenblätter Betriebsanweisungen
Gestaltung	Technische Gestaltung	Schmucktechniken umsetzen und ausführen	Verfahrensanweisungen Wandtechniken Lacktechniken
	Farbgestaltung	Farbpläne umsetzen	Auswahl der Werkstoffe Beurteilung von Farbmustern Farbtonbestimmung
		Computerprogramme für Farbgestaltung kennen	rechnergestützte Farbgestaltungsprogramme
		einfache Raum- und Fassadenskizzen anfertigen	Farbkontraste Farbzusammenstellungen nach Wertbegriffen Farbzusammenstellungen nach Objektfeld

<b>Vorarbeiter/in</b>			
<b>Bildungsbaustein</b>	<b>Bildungsbereiche</b>	<b>Anforderungen</b>	<b>Inhalte</b>
		architektonische Bauteile farbig gestalten	Farbtonzuordnung entsprechend den tragenden, füllenden und schmückenden Bauteilen
		Sicherheits- und Kennzeichnungsfarben anwenden	genormte Farbtöne
	Schriftgestaltung	Schrifttypen auswählen	Einsatzbereiche Beschriftungstechniken Beschriftungen für kurz- und langzeitliche Verwendungszwecke
		einfache Schriftentwürfe erstellen	typografische Skizzen Computervorlagen Schriftkonzepte Schriftmodifikationen
	Formgestaltung	Computerprogramme für Formgestaltung kennen	rechnergestützte Zeichenprogramme
		formale Gestaltungen anwenden	technikgerechte Gestaltung architekturbezogene Gestaltung Fahrzeuggestaltung
		technische Zeichnungen und räumliche Darstellungen anfertigen	Raumskizzen, Objektskizzen Raumkonstruktionen, Objekt-konstruktionen Fluchtpunktperspektiven
Betriebsorganisation	Schriftverkehr	betriebliche und baustellenbezogene Formulare kennen und anwenden	Baustellentagebuch baustellenbezogene Material- und Personalnachweise

<b>Vorarbeiter/in</b>			
<b>Bildungsbaustein</b>	<b>Bildungsbereiche</b>	<b>Anforderungen</b>	<b>Inhalte</b>
			Baustellenprotokolle
	Aufmaß	Aufmaßregeln der VOB kennen und anwenden	umfassendes Aufmaß Aufmaß nach Bauzeichnung
	Personalwesen	Grundlagen der Personalarbeit beherrschen	Personalplanung Personalauswahl Personalführung Leistungsbeurteilung
	Logistik	baustellenbezogene Arbeitsvorbereitung durchführen	umsetzen betrieblicher Planwerte Personalkoordination Baustellenorganisation Reklamationsabwicklung
Berufs- und Arbeitspädagogik	Ausbildung	Vermittlung von Ausbildungsinhalten beherrschen	erklären von Arbeitsschritten Beurteilungskriterien zum Einsatz der Auszubildenden
		Ausbildungshilfen kennen, entwickeln und anwenden	Unterweisungsinhalte Überwachung und Korrektur des Lernfortschrittes
		rechtliche Grundkenntnisse der Ausbildung kennen	Inhalte der Zwischen- und Gesellenprüfung betrieblicher Ausbildungsplan
	Fort- und Weiterbildung	Ausbildungsmethoden kennen	4-Stufen-Methode Leittext- und Projektmethode
		Grundkenntnisse im Umgang mit Jugendlichen beherrschen	Lehrgespräche Grundkenntnisse über jugendgemäßes Verhalten

<b>Vorarbeiter/in</b>			
<b>Bildungsbaustein</b>	<b>Bildungsbereiche</b>	<b>Anforderungen</b>	<b>Inhalte</b>
	Mitarbeiterführung	Grundkenntnisse in der Gesprächsführung beherrschen	Konfliktlösungsstrategien Motivationsgespräche Kritik- und Anerkennungsgespräche rollenspezifisches Verhalten Kundenberatung
Marketing	Informations- und Kommunikationsmarketing	Inhalte der Kommunikation und Information kennen	Mitarbeitermotivation Verhalten gegenüber Kunden Verkaufsgespräche
	unternehmerische Aufgaben des Marketing	Unternehmensphilosophie kennen und umsetzen	Erscheinungsbild des Betriebes Image
	Corporate Design	Aufgaben der Werbung kennen	Werbemaßnahmen Firmendarstellung
Betriebswirtschaft	Grundlagen der Betriebswirtschaft	mathematische Zusammenhänge kennen und anwenden	Kenntnisse der Geometrie Gleichungslehre Zinsrechnung
		wirtschaftliche Zusammenhänge kennen	Soll / Ist-Daten-Vergleich
	Unternehmensführung	EDV einsetzen	Grundlagen der Computerbedienung Softwareeinsatz
		Betriebspsychologie kennen	Grundlagen der Arbeitspsychologie Führungspsychologie
	Kosten- und Leistungsrechnen	Leistungskontrollen durchführen	Kostenarten und Kostenstellen



<b>Baustellenleiter/in</b>			
<b>Bildungsbaustein</b>	<b>Bildungsbereiche</b>	<b>Anforderungen</b>	<b>Inhalte</b>
Technik	Bautechnik	bauphysikalische Voraussetzungen der Bauteile beurteilen	mineralische Untergründe Holzuntergründe Metalluntergründe Kunststoffuntergründe beschichtete Untergründe Untergründe für mechanische Befestigungen gedämmte Untergründe Bauteilkonstruktionen
		bauphysikalische Berechnungen beherrschen	$s_d$ - Wert k - Wert
		Schadensdiagnose erstellen	technische Maßnahmen Diagnoseumfang Erfassung der Ergebnisse abgeleitete technische Maßnahmen
	Betriebstechnik	spezielle Werkzeuge, Geräte, Maschinen und Anlagen kennen und anwenden	stationäre Beschichtungsanlagen Prüfgeräte
		technische Organisation der Werkstatteinrichtung und der Läger kennen und umsetzen	Arbeitsabläufe Werkstatteinrichtungen Lagermengen, Lagersortimente
	Umweltschutztechnik	Betriebs- und Arbeitsanweisungen zum Umweltschutz formulieren	Gesetze, Verordnungen und Bestimmungen zur Entsorgung, Luftreinhaltung,

<b>Baustellenleiter/in</b>			
<b>Bildungsbaustein</b>	<b>Bildungsbereiche</b>	<b>Anforderungen</b>	<b>Inhalte</b>
			Gewässer- und Bodenreinhaltung Sachkundenachweise
	Arbeitssicherheit	betriebliche Arbeitsschutz- maßnahmen umsetzen	Betriebsanweisungen Mitarbeitermotivation Maßnahmenkontrolle Regeln der Sicherheitstechnik
Gestaltung	Technische Gestaltung	Entwürfe umsetzen	Technikmuster am Objekt maßstabsgerechte Ausführung
		Kalkulationsgrundlagen ermitteln	Zeit- und Materialaufwand Personalplanung Planung großflächiger Gestaltungen
	Farbgestaltung	Farbvorschläge unter Berücksichtigung lichttechnischer Aspekte erarbeiten	Körper-, Oberflächen- und Farbwirkung bei unterschiedlicher Be- leuchtung
		raum- und funktionsgerechte Farbpläne erstellen	Raumbestimmungen Raumfunktionen Zweckbestimmung farbige und perspektivische Darstellungen
		Gesamtfarbpläne für Straßenfronten er- stellen und umsetzen	Farbpläne für Bauwerke und Objekte Farbigkeit an Baudenkmalern farbplanbezogene Ausführungsrichtlinien standardisierte Farbtöne farbig vorbestimmte Umgebungen computergestützte Farbgestaltung

<b>Baustellenleiter/in</b>			
<b>Bildungsbaustein</b>	<b>Bildungsbereiche</b>	<b>Anforderungen</b>	<b>Inhalte</b>
	Schriftgestaltung	Beschriftungen planen und ausführen	rechnergestützte Grafiksysteme Werbeschriften Informationsschriften Aussagetexte historische Schriften Schriftkonstruktionen Schrifttypografie
	Formgestaltung	Formanalyse durchführen	historische Ornamente Architekturen Objekte Fahrzeugformen
		Detailzeichnungen anfertigen	Reinzeichnungen M 1 : 1 Teilzeichnungen Schnittzeichnungen
Betriebsorganisation	Schriftverkehr	betriebliche Formulare anwenden	Baubehinderung Bauabnahmen Bedenkenmitteilung Alternativvorschläge
		baustellenbezogene Formulare entwickeln und einsetzen	Materiallisten Personaleinsatzpläne Ausführungsbeschreibungen Bauverträge
	Aufmaß	Aufmaßregeln nach VOB beherrschen	umfassendes Aufmaß Verwendung aller Ausführungsunterlagen

<b>Baustellenleiter/in</b>			
<b>Bildungsbaustein</b>	<b>Bildungsbereiche</b>	<b>Anforderungen</b>	<b>Inhalte</b>
	Personalwesen	Personalarbeit beherrschen	baustellenübergreifende Personalplanung Personalbetreuung Personalführung
	Logistik	baustellenübergreifende Arbeitsvorbereitung durchführen	betriebliche Planwerte baustellenübergreifende Personalkoordination Baustellenoptimierung baustellenübergreifende Materialplanung unvorhergesehene Situationsplanung
Berufs- und Arbeitspädagogik	Ausbildung	Organisation der innerbetrieblichen Ausbildung kennen und anwenden	sachliche und zeitliche Abstimmung nach Auftragslage
		rechtliche Grundkenntnisse der Ausbildung kennen	Ausbildungsrahmenplan Jugendarbeitsschutzgesetz Jugendschutzgesetz
		pädagogische Grundlagen kennen	Anweisungsmethoden
	Fort- und Weiterbildung	innerbetriebliche Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen kennen und anwenden	einfache innerbetriebliche Fort- und Weiterbildungsmaßnahmen Stärken und Schwächen der Mitarbeiter Kriterien der Auswahl von Mitarbeitern für Fort- und Weiterbildung
	Mitarbeiterführung	Kenntnisse der betrieblichen Personalentwicklung kennen und anwenden	Fachkompetenzen Persönlichkeitskompetenzen Sozialkompetenzen Zusammenstellung von Arbeitsgruppen nach fachlichen und menschlichen Kriterien

<b>Baustellenleiter/in</b>			
<b>Bildungsbaustein</b>	<b>Bildungsbereiche</b>	<b>Anforderungen</b>	<b>Inhalte</b>
		Methoden der Kundenberatung kennen und anwenden	Gesprächsführung
Marketing	Informations- und Kommunikationsmarketing	Inhalte der Kommunikation und Information kennen und anwenden	Mitarbeitermotivation Informationsflüsse Fortbildungs- und Schulungsmaßnahmen Inhalte der Verkaufsförderung
	unternehmerische Aufgaben des Marketings	Anforderungen der Unternehmensphilosophie	Umsetzungsmethoden Image Corporate Identity
	Corporate Design	Aufgaben der Werbung	Werbemaßnahmen Firmendarstellung
	Marktanalyse	Instrumente der Marktbeobachtung kennen	Betriebsanalyse Produktanalyse Firmendarstellung
		zielorientierte Auswertung der Marktanalyse kennen	Preispolitik Qualitätsniveau
Betriebswirtschaft	Grundlagen der Betriebswirtschaft	mathematische Zusammenhänge kennen und anwenden	Grundlagen der Statistik
	Unternehmensführung	unternehmerische Entscheidungshilfen stellen	Netzplantechnik Grundlagen der Planungsrechnung (OR) betriebliche Entscheidungen
		Grundlagen der betrieblichen Service- und Produktpolitik kennen	Preisbildung Produktpalette Kundenservice

<b>Baustellenleiter/in</b>			
<b>Bildungsbaustein</b>	<b>Bildungsbereiche</b>	<b>Anforderungen</b>	<b>Inhalte</b>
		Betriebspsychologie kennen	Mitarbeitermotivation
		Führungsstile kennen	betrieblicher Führungsstil
	Kosten- und Leistungsrechnen	Kalkulationsarten beherrschen	Vollkostenrechnung Teilkostenrechnung Objektkalkulation Kostenstellenrechnung
	Recht	allg. Vertragsrecht kennen	Bürgerliches Gesetzbuch Handelsgesetzbuch
		Spezielles Vertragsrecht kennen und anwenden	VOB VOL AGB
		Grundlagen des Arbeitsrechtes kennen	Schutzgesetze Betriebsverfassungsgesetz Sozialgesetzbücher

## Organisation

---

Aus diesen noch recht allgemein formulierten Anforderungen und Inhalten sind Curricula zu entwickeln, die den zeitlichen Umfang der einzelnen Teile bestimmen (insg. 250 Unterrichtseinheiten). Ein weiteres Differenzierungsmerkmal ist die mehr handwerklich-praktische und die mehr theoretisch-kaufmännische Unterweisungs- und Aneignungsform. Darüber hinaus sind sowohl für "Vorarbeiter" wie "Baustellenleiter" Abschlußprüfungen zu formulieren und entsprechende Prüfungsordnungen aufzustellen.

Im Hinblick auf die durchschnittliche Betriebsgröße im Maler- und Lackiererhandwerk ist es in der Regel kaum möglich, sich innerbetrieblich in Form von systematischen Kursen und Lehrgängen weiterzubilden. Darum kommt nur eine überbetriebliche Organisation von Weiterbildung in Frage. Angebote in überörtlicher Zentralität und die zwangsläufige Abwesenheit vom Arbeitsplatz bei Weiterbildungsveranstaltungen schaffen für Klein- und Mittelbetriebe aber auch Probleme. Durch flexible Zeitgestaltung in Wochenrandlage könnten hier Bedingungen geschaffen werden, die eine Teilnahme von im Arbeitsprozeß Stehenden als möglich erscheinen lassen. Ein Umfang von 250 Unterrichtseinheiten pro Lehrgang ließe sich so auch im für das Malerhandwerk auslastungsärmeren Winterhalbjahr abarbeiten.

In Niedersachsens Maler- und Lackiererbetrieben arbeiten 22.579 abhängig Beschäftigte; 3.501 davon sind Frauen. Das entspricht einem Anteil von 15,5%. Es sollte angestrebt werden, daß der Anteil der Gesellinnen unter den Teilnehmern deutlich über diesem Wert liegt. Ein hoher Anteil von weiblichen Fortgebildeten hat seinen Sinn: Damit besteht eine Chance, Frauen im Handwerk zu halten. Aufgrund scharfer Arbeitsschutzbestimmungen im Maler- und Lackiererhandwerk sind Frauen hier nämlich sehr schnell gezwungen, ihren Betrieb zu verlassen.

Der Malerverband Niedersachsen als Landesinnungsverband für das Maler-, Lackierer- und Fahrzeuglackiererhandwerk hat sich bisher u.a. als Anbieter von Tagesseminaren zur Weiterbildung seiner Innungsmitglieder engagiert. Darüber hinaus besteht bis dato keine ausgebaute personelle und sächliche Weiterbildungsinfrastruktur und es liegen auch keine Erfahrungen in der Organisation langandauernder Lehrgänge vor. D.h. es müssen erst personelle und sächliche Voraussetzungen geschaffen werden, um als Bildungsorganisator auftreten zu können. Das gleiche gilt für den eigentlichen Bildungsbetrieb. Soweit Ressourcen bei Anderen im Lande Niedersachsen vorhanden sind, sollte darauf zurückgegriffen werden. Die Qualitätsansprüche des Maler- und Lackiererhandwerks an die Weiterbildung - so wie sie in den Expertengesprächen deutlich geworden sind - verlangen aber nach einem Angebot unter fachlich anspruchsvoller Regie. Wir raten ausdrücklich dazu, die Fortbildung in die eigenen Hände zu nehmen, da in der aktuellen Situation Betriebsnähe in erster Linie zu Qualitätssteigerung führen wird. Außerdem entgeht man so der Gefahr, Veranstaltungen organisiert zu bekommen, die ihre eigentliche Heimat in ganz anderen Sparten des Weiterbildungssystems haben (Meistervorbereitungskurse für die Gewerke X, Y und Z; Umschulungen und Fortbildungen für Arbeitslose als Teil der Arbeitsmarktpolitik, Vorbereitungskurse für Fortbildungsabschlüsse im Bereich der Industrie).

## Ausblick

---

Die Ursachen, die einen Eingriff in das klassische Ausbildungssystem im Malerhandwerk rechtfertigen, existieren in anderen Bereichen des Bauhaupt- und -nebegewerbes ebenso. Die Praxis, mit Subunternehmen zu arbeiten, ist z.B. im Hochbau schon viel weiter fortgeschritten als im Malerhandwerk. Die ersten kleinen Ansätze, sich als Malerunternehmen zwar als Schnittstelle zum Markt zu verstehen, andere Firmen aber ausführen zu lassen, ist für Generalunternehmen des Bauhauptgewerbes nichts neues (vergl. Heinelt/Rudnick: EXPO 2000. Mögliche Beschäftigungseffekte und Qualifizierungsbedarfe in der Region. Hannover 1996). Auch in anderen Branchen wird über neue Aufgaben und mangelnde Führungsqualifikationen der ersten Führungsebene nachgedacht. Täglich finden in Niedersachsen Seminare und Workshops zur Verbesserung der Teamfähigkeit von Mitarbeitern/innen statt. Bemerkenswert ist, mit welcher Konsequenz eine eher kleine Branche, wie das Maler- und Lackiererhandwerk hier Konsequenzen zieht. Das bisherige System der Berufsaus- und -weiterbildung aufzubrechen, zu parzellieren und damit zu flexibilisieren, wird zwar in anderen Branchen diskutiert, aber praktisch bislang (noch) nicht angegangen. "Das Maler- und Lackiererhandwerk will künftig eine höhere soziale Durchlässigkeit in allen Bildungsebenen erreichen. Die neue Karriereleiter soll das Maler- und Lackiererhandwerk für berufliche Seiteneinsteiger und Absolventen mit höheren Bildungsabschlüssen attraktiver machen. Wir erhoffen uns durch diese Neuordnung mehr Kreativität, einen intensiveren Ideen- und Gedankenaustausch, sowie eine allgemeine Aufwertung für das Berufsfeld Farbtechnik und Raumgestaltung in der europäischen Gemeinschaft." (Hauptverband Farbe, Gestaltung, Bautenschutz (Hrsg.): Strukturrahmen zur beruflichen Bildung im Maler- und Lackiererhandwerk.. [2. vollständig überarbeitete Auflage] Frankfurt 1997, 9)

Durch die Einrichtung von Fortbildungsmaßnahmen für Gesellen und nach dem Auftreten der so Weitergebildeten wird dies auch Einfluß auf die Meisterweiterbildung in Niedersachsen haben. Da der Qualifikationshorizont der Meisterweiterbildung automatisch näherrückt, werden diejenigen, die auf die Meisterprüfung vorbereiten und diejenigen, die zum/r Meister/in prüfen, das Anspruchsniveau für Meister neu formulieren müssen. Der gleiche Effekt - hier nun für die Malergesellen - wird auftreten, wenn es zu einem Abschluß unterhalb des/r Gesellen/in kommt. Die Ausbildung zum Farbwerker und der erste Einsatz so Ausgebildeter wird die Gesellenausbildung und -prüfung mit einem neuen Anspruch erfüllen. Allerdings spielt hierbei eine ebenso große Rolle, inwieweit es gelingt, Personen mit höherem Bildungsabschluß an die Ausbildung heranzuführen.

Sollten sich die Fortbildungsmaßnahmen und -prüfungen für Gesellen in der Pilotphase und weiterer Praxis bewähren, stellt sich die Frage der Perspektive für diese Fortbildungsangebote. Da vorgesehen ist, daß diese beruflichen Fortbildungen ebenso statusverbessernd wirken wie der Meisterabschluß, wird sich für die Abschlüsse "Vorarbeiter/in" und "Baustellenleiter/in" in den nächsten Jahren eine ähnliche Praxis wie bei der Meisterfortbildung einstellen: Die Vorbereitungskurse zu den Prüfungen werden dem/der Gesellen/in in Rechnung gestellt. Entweder er/sie hat dann gespart oder er/sie stellt einen Antrag auf ein Darlehen nach Aufstiegsfortbildungsförderungsgesetz ("Meister-BaföG"). Voraussetzung für die Förderung sind hier allerdings 400 Unterrichtsstunden Vorbereitung; es besteht also noch Abstimmungsbedarf. Legt der Betrieb bei diesem/r Gesellen/in großen Wert auf einen entsprechenden Abschluß, wird er (mit-)finanzieren. Da der Landesinnungsverband sich selbst in der Weiterbildung engagieren will, liegt es damit in seiner Hand, auf welchem Qualitätsniveau die Lehrgänge abgehal-



ten werden - zumindest in den ersten Jahren (gfs. werden später auch andere Anbieter auf die Prüfungen vorbereiten können).

Über den zentralen Untersuchungsgegenstand hinaus sind Mängel in anderen Bereichen der Aus- und Weiterbildung im Maler- und Lackiererhandwerk Niedersachsens deutlich geworden. Wenn der Landesinnungsverband hier qualitätssteigernd eingreifen will, bestehen hierzu vielfältige Möglichkeiten. Neben einem zu verstärkenden Angebot von Seminaren zur technischen und kaufmännischen Anpassungsfortbildung, die in erster Linie über die entsendenden Betriebe zu finanzieren sein werden, bietet sich noch die Möglichkeit der Fachkräfterekrutierung mit Mitteln des Arbeitsförderungsgesetzes und des Europäischen Sozialfonds (nach Ziel 3).

## Abbildungsverzeichnis

---

<i>Grafik: Mitarbeiter der Betriebe nach Größenklassen</i>	8
<i>Tabelle: Antworten gesamt zur Frage 6: Interesse an Fortbildung ..</i>	9
<i>Grafik: Prozentuale Beantwortung Frage 6: Interesse zur Fortbildung ..</i>	9
<i>Tabelle: Antworten gesamt zur Frage 7: Fortbildung zum Vorarbeiter ..</i>	10
<i>Grafik: Antwortenverteilung bei Frage 7: Fortbildung zum Vorarbeiter ..</i>	10
<i>Tabelle: Alle Betriebe nach Beschäftigtengrößenklassen</i>	11
<i>Tabelle: Betriebe mit positiver Antwort bei Frage 6 nach Beschäftigtengrößenklassen</i>	11
<i>Grafik: Positive Nennungen zu Frage 6 und Beschäftigtengrößenklassen</i>	12
<i>Tabelle: Betriebe mit negativer Antwort bei Frage 6 nach Beschäftigtengrößenklassen</i>	12
<i>Grafik: Negative Nennungen zu Frage 6 und Beschäftigtengrößenklassen</i>	13
<i>Tabelle: Betriebe mit positiver Antwort bei Frage 7 nach Beschäftigtengrößenklassen</i>	13
<i>Grafik: Positive Nennungen zu Frage 7 und Beschäftigtengrößenklassen</i>	14
<i>Tabelle: Betriebe mit negativer Antwort bei Frage 7 nach Beschäftigtengrößenklassen</i>	14
<i>Grafik: Negative Nennungen zu Frage 7 und Beschäftigtengrößenklassen</i>	15
<i>Tabelle: Auftragsabwicklung</i>	16
<i>Grafik: Verteilung nach Auftraggebern</i>	17
<i>Grafik: Verteilung der Auftragsarten</i>	18
<i>Tabelle: Anzahl der Beschäftigten nach Ausbildung</i>	19
<i>Tabelle: Altersdurchschnitte der Personengruppen nach Ausbildung</i>	19

## **Anhang**

---

Auf den folgenden Seiten bilden wir den Fragebogen ab, der den Mitgliedsbetrieben zugesandt wurde.

# Fragebogen zur Erhebung im Maler- und Lackiererhandwerk Niedersachsens

An Fax-Nr.: 0511 - 388 33 62

Rudnick Rudnick & Partner Consulting  
Schubertstraße 4

30161 Hannover

Firmenname

Anschrift der Firma

Telefon

Ansprechpartner

*Diese Angaben sind freiwillig und werden nur für eventuelle Nachfragen der Auswerter gespeichert. Sie werden Dritten auf keinen Fall weitergegeben und sie werden vor Abgabe der Auswertung vernichtet.*

- Bitte nennen Sie uns die Postleitzahl Ihrer Anschrift \_\_\_\_\_
- Bitte nennen Sie uns die Gesamtzahl Ihrer Beschäftigten: \_\_\_\_\_
- Ihr Jahresumsatz beträgt: (Angabe freiwillig) \_\_\_\_\_
- In welchem Jahr wurde Ihr Betrieb gegründet? \_\_\_\_\_

5. Die Auftragsabwicklung erfolgte im Verhältnis zum Gesamtumsatz prozentual:

<input type="checkbox"/>	% am Ort
<input type="checkbox"/>	% im (Land)kreis
<input type="checkbox"/>	% überregional
<hr/>	
= 100 %	

6. Haben Sie Interesse an der Fortbildung Ihrer Gesellen und Gesellinnen?

<input type="checkbox"/>	ja
<input type="checkbox"/>	nein
<input type="checkbox"/>	eventuell

7. Begrüßen Sie die Fortbildung einzelner Ihrer Gesellen zum Vorarbeiter oder Baustellenleiter?

<input type="checkbox"/>	ja
<input type="checkbox"/>	nein
<input type="checkbox"/>	eventuell

8. Bitte nennen Sie die Art der Aufträge, die Sie durchführen (Mehrfachnennungen möglich):

<input type="checkbox"/> Privat	<input type="checkbox"/> Maler- und Tapezierarbeiten	<input type="checkbox"/> Betonsanierung
<input type="checkbox"/> Öffentliche Hand	<input type="checkbox"/> Fußbodenverlegung	<input type="checkbox"/> Trockenbau
<input type="checkbox"/> Gewerbe / Industrie	<input type="checkbox"/> Wärmedämmung	<input type="checkbox"/> Sonstige Tätigkeiten

9. Bitte tragen Sie für jede Mitarbeiterin und jeden Mitarbeiter ein:

	Alter	Keine Ausbildung	Lehrling	Gesellin/ Geselle	Meister	Sonstiges	Jahre im Betrieb
1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

.. für weitere Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter bitte wenden..

