

*Internationale Anforderungen und
Strategien in
kleinen und mittleren Unternehmen*

Peter Wordelmann

*Bundesinstitut für Berufsbildung, Bonn
email: wordelmann@bibb.de*

Internationale Qualifikationsforschung im Bundesinstitut für Berufsbildung

1. Hälfte der neunziger Jahre:
Bedarfe und Inhalte
Konzept der „Internationalen Qualifikationen“

2. Hälfte der neunziger Jahre:
betriebliche Qualifizierungsstrategien

Beginn 2000:
Internationalisierung des Dualen Systems

Konzept der „internationalen Qualifikationen

- **hervorragende Fachkenntnisse**
- **Fremdsprachenkenntnisse:**
- **interkulturelle Kompetenz**
- **„Überheblichkeit“** als eine „heimliche“ Dimension deutschen internationalen Handelns
- **„psychische und physische Robustheit“** als Bedingung für Auslandstätigkeiten
- „internationale Qualifikationen“ als **unternehmens- und gesellschaftspolitischer Auftrag** in dem Sinne, daß über interkulturelles Lernen inner- und außerbetriebliche, kulturell bedingte Konflikte gelöst werden können.

These 1

- die Virtualisierung der Tätigkeitsanforderungen nimmt mit größerer Geschwindigkeit und wirkt sich zunehmend auch auf kleine und mittlere Unternehmen aus
- sie betrifft tendenziell alle Arbeitsplätze
- Mitarbeiter/-innen und auch kleine und mittlere Unternehmen können nicht mehr frei entscheiden, ob sie im internationalen Kontext tätig werden und welche modernen Arbeitsmittel sie verwenden wollen
- physische Mobilität kann verstärkt durch virtuelle Mobilität ersetzt werden
- wer die notwendigen Qualifikationen besitzt – sowohl individuell als auch betrieblich - , hat einen Wettbewerbsvorteil, wer nicht, bekommt Probleme mit der Bewältigung der Zukunft.

These 2

International erfolgreiche Unternehmen entwickeln Vorgehensweisen, Methodiken und Werkzeuge, die Erfolg in den Auslandsmärkten auf Dauer sichern können. Dies wird von erfolgreichen KMU's sehr unterschiedlich gehandhabt, so dass es kein allein gültiges Erfolgsrezept gibt. Es gibt unterschiedliche Wege die zum Erfolg führen.

These 3

Medien im Informations- und Kommunikationsbereich unterstützen und beschleunigen den Prozess der Internationalisierung. Gleichzeitig erfordern sie eine entsprechende Qualifizierung des Personals, hin zu einer Netzkompetenz, um relative Wettbewerbsvorteile zu ermöglichen.

Typen in der **Planung der Internationalisierung** von KMU:

- marketingorientiert
 - kundenbasiert
 - visionsbasiert und intuitiv
- Sonderfall:
- ausbildungsbasierten Internationalisierungsstrategie.

Diese Typen haben als Folge unterschiedliche Auswirkungen auf die Qualifikationsanforderungen und an das Qualifikationsniveau des betroffenen Personals. Wie ausgeprägt die erforderlichen Qualifikationen vorhanden sind, ist entscheidend für den Erfolg der Internationalisierung.

Der Königsweg:

eine internationale Ausbildungskultur

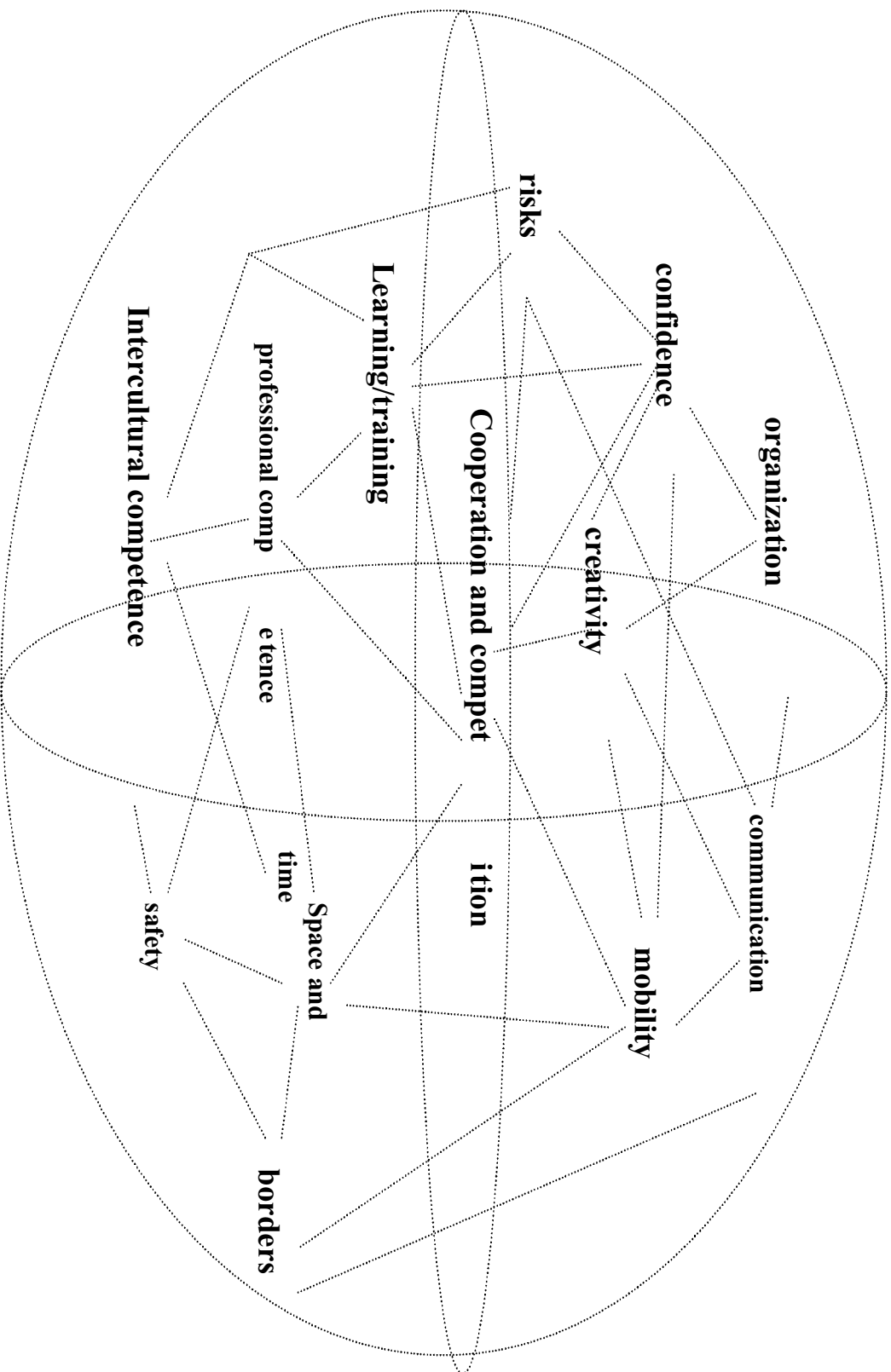
- gehört zum Leitbild des Unternehmens
- unterstützt die Internationalisierungsstrategie
- ist langfristig angelegt
- enthält: internationale Projekt in der Ausbildung; Austausch mit Praktikant:innen im Ausland, enge Kooperation mit den Berufsschulen, qualifizierte Mitarbeiter etc.
- löst die Probleme für KMU auf dem Personalmarkt

Internationale Sierungsgrä Ausbildungs- organisation	null/gering	hoch
null/ gering	Berufsschule muss spärrin- gen(kooperieren) Ausländische Pflichten aufnehmen	Ausbildung ausbauen und internationaleren Einbindung in Pers nalentwicklung und Unternehmensstr tegie
hoch	Bei Sprachen mit Schule kooperieren Ausbildungsverbünde nutzen Kooperation Schule/Betrieb der Austauschprojekten „ausländische“ Jugendliche einste len	Ausbildung ausbauen und internationaleren Einbindung in Pers nalentwicklung und Unternehmensstr tegie Zusätzlicher Sprach- lehrer Beteiligung von Azubis an internationalen Pflichten Integration von Austausch in die Ausbildung Internationale Ausbildungsku tur/Ausbildungsverbünde Internationales Unternehmen Werkzeuge

Für alle sollte gelten:

- offen für intern. Aspekte
- Ausbilder qualifizieren
- Potentiale nutzen
- Kooperation mit Schullehrern

Netzkompetenz



Elemente der Netzkompetenz

- Fachkompetenz in Netzen: Beratung, Einkauf, Verkauf, Marketing, Wartung etc. in Netzen verlangen angepaßte Qualifikationen
- Kommunikation in Netzen: Reale und virtuelle Netze verlangen unterschiedliche kommunikative Kompetenzen. Sprache ist nur ein Mittel. Auch die Fremdsprachenkompetenz (herausragend: englisch; weitere Sprachen können teilweise sehr wichtig sein) ist differenziert zu betrachten, von Grundkenntnissen im PC- und Netzbereich bis hin zu hoher Verhandlungskompetenz bei realen Kontakten.

- Kooperation und Konkurrenz in Netzen:
Durch den Zwang zur Vernetzung und weltweiten Kooperation stellt sich dieses Verhältnis neu. Konkurrenten können schnell zu Kooperationspartnern werden und umgekehrt.
- Interkulturelle Kompetenz in Netzen:
In virtuellen transnationalen Kontakten stellt sich interkulturelle Kompetenz anders dar als in realen, wird aber nicht überflüssig. Sie ist auch wichtig zur nationalen und regionalen Präsentation und Gestaltung von Angeboten im weltweiten Netz.
- Vertrauensbildung in Netzen:
Wer in einer vernetzten Wirtschaft schnell und sicher Vertrauen herstellen kann, hat einen Wettbewerbsvorteil. Das betrifft in spezieller Weise auch die Zusammenarbeit von Menschen verschiedener kultureller Herkunft.

- Organisation in Netzen:
 - Vernetzte und virtuelle Arbeitsformen verlangen neue Organisationsformen und damit verbundene Kompetenzen. Team- und Projektorganisation können Synergien erzeugen, beim Scheitern aber auch erhebliche Wettbewerbsnachteile bewirken.
 - Mobilität in Netzen:
 - Die verschiedenen Instrumente der virtuellen Mobilität müssen beherrscht werden, insbesondere in Bezug zu den jeweiligen Aufgaben und Zielen. Wann ist ein persönlicher Kontakt erforderlich, wann reicht ein Telefonat, eine Email oder eine Videokonferenz?
 - Kreativität in Netzen:
 - Das Internat verlangt offensichtlich neue Formen der Gestaltung, Präsentation, aber auch der Ideenfindung.
 - Lernen in Netzen:
 - Netze bieten das erforderliche Forum zur Verknüpfung von Lernen und Arbeiten und erfüllen damit die Voraussetzungen zum lebenslangen Lernen. Die Fähigkeit zur Nutzung netzbasierter Lernapplikationen und damit zur dynamischen Qualifikationsentwicklung wird zunehmend über die Zukunftschancen des Einzelnen und von Unternehmen entscheiden.

- Sicherheit in Netzen:
 - Vernetzte und offene Systeme sind anfällig und die Auswirkungen von Störfällen sind groß. In Netzen gelten deshalb neue Kriterien und Maßstäbe der vorwiegend technischen, aber auch organisatorischen Sicherheit. Diese systematisch und dauerhaft zu gewährleisten, gilt für alle Arbeitsplätze und ist ein Basiselement beruflichen Handelns in der neuen Ökonomie.
 - Risiken in Netzen:
 - Demgegenüber sind gesamt- und einzelwirtschaftlichen Risiken der Vernetzung differenziert zu bewerten. Generell erscheint eine größere Risikobereitschaft in der neuen Ökonomie erforderlich, Geschwindigkeit gerät in Konkurrenz zu fundierter Planung. Auch der Einzelne muß seine beruflichen und persönlichen Risiken neu bewerten können.
 - Raum und Zeit in Netzen:
 - Die weltweite Verfügbarkeit von Raum und eine globalisierte Zeit verlangen ein Denken und Handeln, daß durch prinzipielle Offenheit gekennzeichnet ist.
 - Grenzen von Netzen:
 - Grenzen in Netzen sind – wenn überhaupt – fließend, weil Netze dynamisch sind. Sie zeigen sich dadurch aber auch als Grenzen der Macht.

Dysfunktional:

- Kreation neuer „europäischer“ Berufe, wie „Solarteure für Europa“, „car mechatronics“ „Automobilmechatroniker“, für die es keine Regelungen gibt
- Durchführung von fakultativem Fremdsprachenunterricht an Berufsschulen
- Nutzung des Bildungsurlaubs für Auslandsaufenthalte
- Verlagerung von Auslandsaufenthalt in die Zeit nach der Berufsausbildung
- Verschieben der beruflichen Anforderungen in Zusatzqualifikationen
- Verlagerung der internationalen Dimension in vollzeitschulische Bildungsgänge und Berufsakademien
- Verknüpfung von Berufsausbildung mit einem Studium und damit Verlagerung ins Hochschulsystem
- Nutzung privater Sprachschulen
- Durchführung privater Auslandsaufenthalte