

sein wird. Bewährte Richtlinien und Arbeitsweisen stehen zur Disposition. Auf zwingende grundsätzliche Fragen über künftige Zielsetzungen sind vorausschauende Antworten gefordert:

Wird es auch unter veränderten Voraussetzungen weiter möglich sein, benachteiligte Jugendliche für gestiegene und ständig steigende berufliche Anforderungsprofile zu qualifizieren? Soll versucht werden, die Breite des bisherigen Angebots auch für jene Berufsfelder aufrecht zu erhalten, die den absehbar größten Umwälzungen ausgesetzt sein werden? Wo sind Ansatzpunkte für Qualifizierungsmaßnahmen zu erkennen?

Oder sind die steigenden kognitiven Anforderungen in besonders exponierten Berufsbereichen für die Gruppe der Benachteiligten tatsächlich als so hoch einzuschätzen, daß man, als andere denkbare Reaktionsweise, dort „den Zug abfahren läßt“ und besser nach alternativen Berufsfeldern und Förderungsmöglichkeiten für diese Personengruppen Ausschau hält?

Welche Berufsbereiche das aber sein könnten, vermögen auch diejenigen nicht zu sagen, die für diesen Personenkreis ein „Recht auf einfache Arbeit“ propagieren und darin eine Lösung sehen. Eine markante Begleiterscheinung technologischer Entwicklungen ist es ja gerade, daß „einfache Arbeit“ zunehmend verloren geht. Der Hinweis auf (angeblich) wachsenden Beschäftigtenbedarf im Dienstleistungsbereich scheint uns eine zu schwache Perspektive für künftige JSA.

Wir halten die Suche nach Antworten auf die zuerst aufgeworfenen Fragen für das Wesentliche. Um so mehr, da eine Fülle bisheriger Erfahrungen aus langjähriger Arbeit mit diesem Personenkreis Anlaß zu berechtigten Hoffnungen gibt, daß Qualifizierungssprünge wenigstens bis zu einem gewissen Grade durch entsprechende Förderungen mitvollzogen werden können. Einen erheblichen Anteil der Teilnehmer an den bisherigen Förderungsmaßnahmen an eine Ausbildung heranzuführen, wurde möglich, durch spezielle, auf die jeweilige Benachteiligtengruppe zugeschnittene Maßnahmen, die in starkem Maße sozialpädagogisch orientiert sind.

Entsprechend müßten Qualifizierungsmaßnahmen, die auf neue Verfahrens-, Arbeits- und Verhaltensweisen vorbereiten, zielgruppengerecht aufbereitet werden und in ihrem zeitlichen und organisatorischen Ablauf auf jeweilige Besonderheiten abgestimmt werden.

Welche Möglichkeiten stehen zu Gebote, diesen Herausforderungen offensiv zu begegnen?

Zunächst einmal sind eigene Anstrengungen der im Bereich der JSA Beschäftigten von Nöten. Hier ist die Tragweite des Problems vielen zu Bewußtsein gekommen. Was sich u. a. in der Entscheidung der Bundesarbeitsgemeinschaft Jugendaufbauwerk ausdrückt, sich mit dem Thema „Benachteiligte und NT“ in Form eines Fachseminars noch 1985 eingehend zu beschäftigen; eine Fachtagung zu diesem Thema ist für 1986 vorgesehen. Ferner sind Eigeninitiativen der Träger dringend geboten. Wir wissen von Bildungseinrichtungen, die dies frühzeitig erkannt haben, bei der Umsetzung dieser Erkenntnis aber noch tief in Anlauf-

schwierigkeiten stecken. Unsere eigenen Bemühungen waren und sind vorerst darauf gerichtet, über Betriebsbegehungen, Aufsuchen der Ausbildungsabteilungen von Großbetrieben, Einholen von Stellungnahmen und Erfahrungsberichten aus Klein- und Mittelbetrieben, von Vertretern des Handwerks, Berufsbildungswerken und (Sonder)Berufsschulen Aufschluß über den tatsächlichen Entwicklungsstand in unserem „Einzugsgebiet“ (Großraum München) zu erhalten (der vom propagierten Entwicklungsstand zum Teil nicht unerheblich abweicht). Über gewonnene Erfahrungen, Einsichten und Anschauungen kann vielleicht an anderer Stelle ausführlicher berichtet werden. Resümee unserer Explorationen und Gespräche: Die Dringlichkeit, im Zuge der technologischen Entwicklungen erhöhte Qualifizierungsanstrengungen für den Kreis der Benachteiligten zu unternehmen und so einem weiteren Ansteigen des Chancengefälles entgegenzuwirken, bestätigt sich. Dem Ausmaß der Problematik werden die Berufsbildungseinrichtungen – und hier wiederum besonders die engagierten Kräfte – nicht gerecht werden können, bleiben sie in ihren Bemühungen auf sich allein gestellt. Anstöße und Hilfestellungen müssen auch von außen kommen. Als eine besonders geeignete Form der Unterstützung erachten wir – nach wie vor – die Abklärung wesentlicher Grundsatzfragen zum Thema „NT und Benachteiligte“ im Rahmen eines Modellversuchs. Nur so ist eine systematische Erforschung und Erprobung zielgruppengerecht strukturierter Lehr- und Ausbildungspläne und die Umarbeitung und Aufbereitung vorhandener didaktisch-methodischer Konzepte zu leisten, sind genauere Aufschlüsse über spezifische Leistungspotentiale bestimmter Gruppen und Fördermöglichkeiten zu erhalten und evtl. erforderliche Abstufungen im Qualifikationskonzept für einzelne Benachteiligtengruppen zu entwickeln.

Die Suche nach geeigneten Ausbildungswegen und Förderangeboten für benachteiligte Jugendliche darf nicht nur als Anliegen der Einrichtungen und Träger der JSA gesehen werden; sie ist auch gesellschaftliche Aufgabe und Verpflichtung.

Hans Beyrle/Hubert Palecek  
Kolping-Bildungswerk  
Landesverband Bayern e.V.

#### Anmerkungen

- [1] Vgl. u. a.: Dostal, W., Köstner, K.: Beschäftigungsveränderungen beim Einsatz numerisch gesteuerter Werkzeugmaschinen. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 15. Jg./1982 Heft 4.
- [2] Vgl. u. a.: Lahner, M.: Auswirkungen technischer Änderungen in metallverarbeitenden Industriezweigen 1979. Wiederholung der Untersuchung von 1974. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 16. Jg./1983 Heft 2.
- [3] Von allen Teilnehmern an Maßnahmen nach dem Programm des BMBW für die Förderung der Berufsausbildung von benachteiligten Jugendlichen (Ausbildungsbeginn 1980 bis 1983) absolvierten mehr als ein Drittel der Jugendlichen eine Ausbildung in Metallberufen (Stand Dezember 1984). Quelle: Programm des Bundesministers für Bildung und Wissenschaft für die Förderung der Berufsbildung von benachteiligten Jugendlichen. BMBW (IB5/III B6).

## UMSCHAU

Herbert Tilch

### Berufsbildung in Saudi-Arabien

Kaum ein anderes Land der Erde hat in den letzten Jahren eine schnellere Entwicklung in der Wirtschaft und im Bildungswesen erlebt als Saudi-Arabien. Insbesondere im technischen Bereich wird mit gewaltigen finanziellen Anstrengungen versucht, ein

modernes System beruflicher Bildung aufzubauen. Wie ist dieses System beschaffen, das vor allem unter dem Einfluß von Beratern westlicher Industrienationen entstanden ist und durch traditionelle „Vorgaben“ in Saudi-Arabien kaum belastet war?

### Land mit großer Entwicklung

Die rasante technische Entwicklung Saudi-Arabiens hängt eng mit der wirtschaftlichen Haupteinnahmequelle zusammen. Der Reichtum des Landes gründete sich bisher fast ausschließlich auf den Verkauf von Erdöl. Schätzungen, daß bei einer durchschnittlichen Ölförderung von „nur“ 2 Millionen Tonnen pro Tag (Hauptfördermengen lagen bei 10 Millionen Tonnen pro Tag) die Vorräte in ein bis zwei Generationen zu Ende sein könnten, ließen die saudische Regierung eine gewaltige wirtschaftliche und soziale Entwicklung einleiten. Bis zum Versiegen der Ölfelder soll das Land den Anschluß an den wissenschaftlich-technischen Stand der industrialisierten Welt erreicht haben und die wirtschaftliche Unabhängigkeit in vielen Bereichen erreicht sein. Diese wirtschaftliche „Überlebensstrategie“ hat zu großen wirtschaftlichen Anstrengungen beim Aufbau einer eigenen Industrie geführt. Das Ergebnis läßt sich bereits heute an der Verschiebung der staatlichen Einnahmequellen an Zahlen ablesen: Lag der Anteil der Öleinnahmen am Staatsbudget 1980 noch bei 98 Prozent, so ist dieser Anteil inzwischen (1983) auf 73 Prozent gesunken. [1] Dabei sind allerdings auch die Einnahmen aus dem Ölgeschäft erheblich gesunken, und die fetten Jahre (1974–1982) mit jährlichen Wachstumsraten in den Staatseinnahmen von durchschnittlich 42 Prozent sind zunächst einmal vorbei.

Dennoch ist der Wüstenstaat in der Lage, bedeutende Entwicklungsprojekte zu finanzieren, z. B. in der Wasserversorgung (täglich zwei Millionen Kubikmeter entsalztes Meerwasser) oder den Aufbau von neuen großen Industriezentren am Arabischen Golf und am Roten Meer (Jubail und Yanbu). Der weitere Ausbau eines modernen Straßennetzes soll die weitere Erschließung des Landes fördern.

Saudi-Arabien hat eine Fläche von über 2,2 Millionen Quadratkilometern und nimmt damit ca. neunmal soviel Raum ein wie die Bundesrepublik Deutschland. Gleichzeitig beträgt die Bevölkerungsdichte weniger als 5 Einwohner pro Quadratkilometer. Von den vielleicht 9 Millionen Einwohnern des Landes [2] lebt der Großteil konzentriert auf wenige städtische Zentren.

Mit dem Beginn der wirtschaftlich-industriellen Entwicklung vollzog sich auch die soziale Entwicklung für einen großen Teil der Bevölkerung vom Beduinentum zum Stadtbewohner. Heute nomadisiert in Saudi-Arabien nur noch ein sehr geringer Teil.

Darüber hinaus arbeiten heute etwa drei Millionen „Gastarbeiter“ in Saudi-Arabien. Sie kommen aus fast allen Teilen der Welt und mit den unterschiedlichsten Qualifikationen, vom Straßenkehrer bis zum Ingenieur und Hochschullehrer. Insgesamt kommen auf einen saudischen Arbeitnehmer statistisch 4,5 Nichtsaudis. [3]

Es gibt kaum einen Industriezweig, der gegenwärtig auf ausländische Fach- und Hilfskräfte oder gar auf ausländisches Management verzichten könnte. Dennoch sind die bildungspolitischen und wirtschaftspolitischen Weichen gestellt, die zu einer zunehmenden Verdrängung der Ausländer in der Industrie führen. Die politischen Leitlinien des dritten und des gegenwärtig gültigen vierten Fünfjahresplans (1985–1990) der saudischen Regierung stehen unter dem Zeichen der Saudisierung vieler Bereiche.

Die notwendige saudische Manpower muß herangebildet werden, Arbeitslosigkeit ist bisher unbekannt.

Der Staatshaushalt weist für 1983/84 Ausgaben für den Bildungssektor in Höhe von über 30 Milliarden Saudi-Rial (ca. 27 Milliarden DM) aus. Das entspricht 12 Prozent des gesamten Haushaltsvolumens und enthält eine Steigerungsrate von nahezu 25 Prozent gegenüber dem Vorjahr und beträgt das Zweieinhalbfache gegenüber 1978.

Die Heranbildung von saudischen Fach- und Führungskräften wird auf allen Ebenen und in allen Richtungen betrieben. Insgesamt sieben Universitäten befinden sich inzwischen in den großen Entwicklungszentren. Daneben wird der Aufbau von Colleges mit dreijährigen Studiengängen betrieben.

Um den Fachkräftebedarf zu decken, werden mehrere Wege beschritten. Etwa 55 000 Jugendliche durchlaufen eine systema-

tische Ausbildung von ein- bis dreijähriger Dauer, etwa 40 000 werden gegenwärtig on-the-job in industrielle Arbeiten eingeführt, verbunden mit kurzzeitigen Trainingsmaßnahmen. Insgesamt ergibt sich für die industriellen Berufe noch ein relativ geringer quantitativer Stand an landeseigenen Fachkräften, doch sind politische Entscheidungen zu den qualitativen Entwicklungslinien gefallen, die in nächster Zukunft das Bild auch quantitativ bestimmen werden. Im folgenden werden die einzelnen Qualifizierungswege im Zusammenhang mit dem Bildungssystem kurz dargestellt.

### Bildungssystem mit Sackgassen

Das Bildungswesen Saudi-Arabiens war noch bis in die Mitte unseres Jahrhunderts wenig ausgebaut. Die grundlegende Bildung lag überwiegend in den Händen der muslimischen Geistlichen. Neben wenigen Schulen, die zu höheren allgemeinbildenden Abschlüssen führten, gab es ein gegliedertes Studium des Islam (Sprache, Theologie, Recht). Spätere Entwicklungen waren zunächst sehr uneinheitlich.

Zusammenkünfte zwischen den arabischen Staaten, die in den 50er Jahren von der UNESCO, später von der ALECSO (Arab League Educational, Cultural, and Scientific Organization) organisiert wurden, haben in den 60er und 70er Jahren zu einer beachtlichen Vereinheitlichung der Bildungssysteme in den arabischen Ländern geführt. Saudi-Arabien hat mit vielen anderen Ländern heute die 6 + 3 + 3 Jahresbildungsleiter gemeinsam. [4]

- 6 Jahre Grundschule (Primary School),
- 3 Jahre Mittelschule (Intermediat School),
- 3 Jahre Sekundarschule (Secondary School).

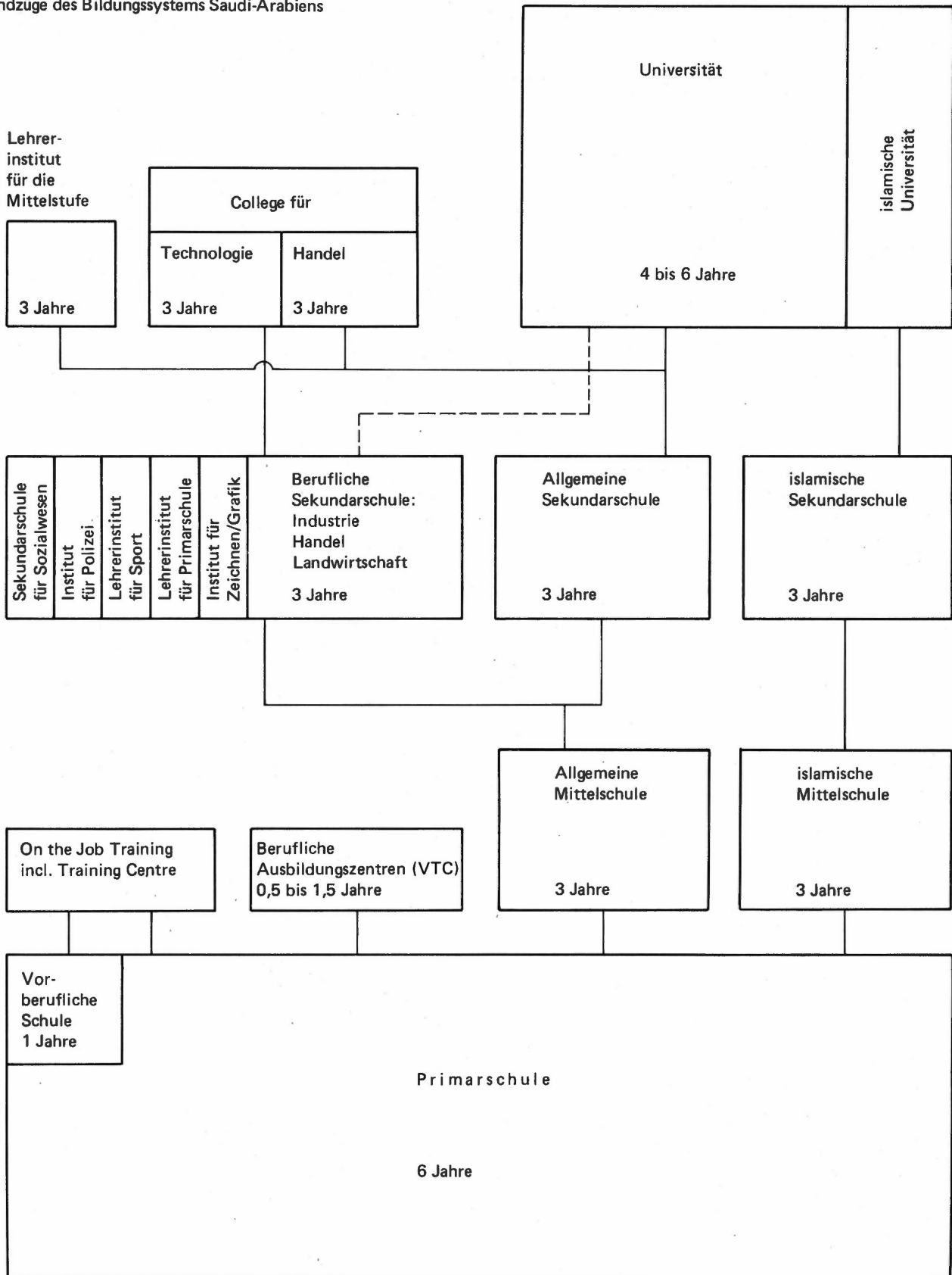
Verschiedene berufliche Bildungsgänge bauen auf jeder dieser Stufen auf, ja zum Teil bereits innerhalb der Grundschule als Prevocational School (s. Schaubild, S. 156).

Diese vorberufliche Schule wird von Schülern besucht, die den Abschluß der Primarschule nicht erreicht haben oder nicht erreichen werden. Die Schule nimmt auch Erwachsene auf. Anders als das deutsche BVJ oder BGJ werden hier in einem Jahr Trainingskurse für bestimmte Berufe mit einem hohen Anteil an praktischen Fertigkeiten durchlaufen, z. B. Schweißen oder Maschinenarbeit an verschiedenen spanabhebenden Werkzeugmaschinen im Metallbereich.

On-The-Job Training soll bereits in der Industrie tätige Saudis ohne entsprechende berufliche Vorbereitung beruflich fördern. Die Regierung hat hierzu eine Verordnung erlassen, daß mindestens 5 Prozent der Gesamtarbeitnehmer in allen Industriebetrieben mit über 100 Beschäftigten zu „trainieren“ sind. Konkret heißt das, daß alle größeren Unternehmen Trainingsprogramme in den beruflichen Arbeitsbereichen durchzuführen haben, für die sie Arbeitskräfte brauchen bzw. einsetzen. An Unterstützungen sollen den Betrieben Standard-Trainingsprogramme angeboten werden sowie Angebote zur Schulung der Trainer, Prüfungsprogramme in Verbindung mit der Möglichkeit der Zeugnisvergabe und finanzielle Anreize. Zur Zeit werden etwa 40 000 Saudis nach diesem Konzept ausgebildet, das mit amerikanischer Beratung eingeführt wurde. Das Konzept ist wie die vorberufliche Schule nicht mit dem Bildungssystem verzahnt. Eine interessante Variante in diesem ansonsten nicht gerade neuartigen pädagogischen Konzept ist, daß auch ein gezieltes berufliches Training finanziell gefördert wird, wenn es in einem anderen Betrieb oder auch im Ausland stattfindet.

Die halbstaatlichen Großbetriebe haben zum Teil eigene Ausbildungskonzepte, die sowohl systematische Grundlehrgänge als auch praktische Unterweisung vor Ort umfassen. Diesen Ausbildungsgängen liegen u. a. Vorstellungen des deutschen Ausbildungssystems zugrunde (Gutachten deutscher Berater), auch wenn das duale deutsche System hier auf das Beruflich-Betriebliche verkürzt wird. Theoretischer Unterricht wird in den Betrieben selbst erteilt. Der Regierung sind die Konzepte dieser Ausbildung überwiegend bekannt, sie hat aber bisher nicht regelnd

Grundzüge des Bildungssystems Saudi-Arabiens



eingegriffen. Der Wunsch der Industrie, diese Ausbildung mit einer staatlichen oder staatlich anerkannten Prüfung abzuschließen, könnte zu einer Annäherung der Ausbildungskonzepte führen. Der staatlichen GOTEVT (General Organization for Technical Education and Vocational Training) wächst dabei die zentrale Rolle für die Ordnung der Berufsbildung bis zum College-Abschluß zu.

Die berufliche Ausbildung in den Ausbildungszentren (VTC) umfaßt ein systematisches Training von 6 bis 18 Monaten Dauer in jeweils einem von gegenwärtig 13 angebotenen gewerblichen Berufen. Die Ausbildung zielt auf einen Operator, der in einem eng begrenzten Tätigkeitsfeld nach kurzer Einweisung einsetzbar ist. Dahinter steht das amerikanische Konzept, mit einer möglichst kurzzeitigen Ausbildung, eine den jetzt gerade gegebenen

Anforderungen entsprechende Manpower heranzubilden und später gegebenenfalls umzuschulen. Bei der raschen industriellen Entwicklung hat sich diese Ausbildung mit entsprechender staatlicher Unterstützung schnell etablieren können. Gegenwärtig bestehen etwa 30 Zentren mit insgesamt etwa 40 000 Schülern. (Schüler aus den Tages- und Abendkursen zusammen). Weiterführende Bildungsgänge gibt es für die Absolventen dieser Bildungsgänge bisher nicht.

Die beruflichen Sekundarschulen (Secondary Industrial Institutes und Secondary Commercial Schools) stellen das eigentliche Bindeglied innerhalb des Bildungssystems zwischen den Mittelschulen und den Colleges dar. Sie können weitgehend als dreijährige Berufsfachschulen mit beruflichem Abschluß gekennzeichnet werden. Den technischen Schulen stehen deutsche Berater zur Seite. Das Curriculum umfaßt vier Teile:

- einen allgemeinbildenden Teil (Muttersprache, Religion, Englisch, Sport),
- einen naturwissenschaftlichen Teil (Mathematik, Physik, Chemie),
- einen fachtheoretischen und fachpraktischen Teil.

Der allgemeinbildende und naturwissenschaftliche Teil umfaßt zusammen etwa 10 Stunden pro Woche, ebenso der fachtheoretische Teil. Für die fachpraktische Ausbildung stehen 20 Unterrichtsstunden pro Woche zur Verfügung. Dieser Ausbildungsgang erfaßt an den acht bestehenden Schulen insgesamt etwa 4000 Schüler. Den Absolventen stehen vielfältige Einsatzmöglichkeiten in der Industrie offen, und es gibt gute Chancen zum beruflichen Aufstieg, auch ohne Besuch weiterführender Studiengänge. Viele Absolventen wechselten bisher auch in die Verwaltung, da sich hier große berufliche Chancen in den im Aufbau begriffenen Behörden boten. Für die Zukunft gibt es bildungspolitische Bestrebungen, den Absolventen dieser Schulen den Zugang zu technischen Studien an den Universitäten sowie das Studium für das Lehramt im technischen Bereich zu ermöglichen. Dabei wird auf einen einheitlichen Lehrertyp abgezielt, der als teacher of technology sowohl im fachtheoretischen wie im fachpraktischen Bereich ausbilden kann und der vor allem die Klammer zwischen den beiden Teilen auch unterrichtlich herzustellen vermag.

#### Strukturfrage der Berufsbildung noch offen

Angesichts der vielen Sackgassen in der beruflichen Bildung in Saudi-Arabien kann man fragen, inwieweit hier von einem System gesprochen werden kann. Tatsächlich hat der Wunsch, der im Aufbau begriffenen Industrie rasch saudische Arbeitskräfte zuzuführen, zu berufspädagogischen Konzeptionen geführt, die sich vielfach langfristig nicht halten lassen oder die sich zumindest verändern dürften. Im Gegensatz zu den kurzfristigen Trainingsmaßnahmen steht der Import hochmoderner Technologie, dessen Einsatz qualifizierte Fachkräfte erfordert. Für den Transfer moderner Technologien sprechen vor allem

- der Mangel an einheimischen Arbeitskräften,
- der hohe Energievorrat und die niedrigen Energiepreise,
- das hohe Niveau an Kapitalinvestitionen mit staatlichen Garantien.

Hinderlich für eine entsprechende Berufsbildung, die mit einer Förderung der Allgemeinbildung verbunden werden könnte, sind u. a.

- das geringe Image technischer Berufe unterhalb des Ingenieurs in der Gesellschaft, bedingt auch durch den großen Zustrom billiger ausländischer Fachkräfte aus Südostasien und das Fehlen eines traditionellen Handwerker-Mittelstandes,
- das hohe Ansehen, das akademische Studien – vor allem in Verbindung mit Studien im Ausland – besitzen,
- der geringe Grad an Aufklärung über Ausbildungsmöglichkeiten und berufliche Tätigkeiten im technischen Bereich.

Es darf aber nicht vergessen werden, daß die soziale Entwicklung sich der technisch-wirtschaftlichen Entwicklung in erstaun-

lich hohem Maße geöffnet hat. Die Vorstellung, daß saudische Jugendliche aus den Beduinenzelten kommen, auf ihre Kamele steigen, um zum Technikum zu reiten, ist Legende. Die Parkplätze mit den Fahrzeugen der Schüler gleichen durchaus Fabrik-Parkplätzen in einem westlichen Industrieland. Dennoch steht dieses Land weiterhin in der arabisch-islamischen Tradition. Dafür spricht allein schon der streng islamisch ausgerichtete Tagesablauf, aber auch der Ausschluß der Frauen aus weiten Teilen der Berufswelt und der Öffentlichkeit.

Eine moderne Berufsausbildung in Saudi-Arabien hat neben entsprechenden Konzepten vor allem auch die grundlegende Einsicht zu vermitteln, daß berufliche Bildung ein guter Einstieg für das Berufsleben und eine berufliche Karriere darstellt. Dann darf Berufsbildung „auch schon ein bißchen länger dauern“. Sie muß aber auch ihr Versprechen wahr machen, indem sie Qualifikationen vermittelt, die aktuell sind. So wird mit der wirtschaftlich-technischen Entwicklung eine Differenzierung und Diversifizierung der Ausbildungsgänge einhergehen müssen.

Das Interesse der saudischen Jugendlichen an technischen Berufen und an technischen Ausbildungsgängen hat zugenommen, doch ist es immer noch ein sehr geringer Teil der Jugendlichen, der einen technischen Beruf anstrebt. Nur etwa 6 Prozent der saudischen Jugendlichen durchlaufen eine berufliche Ausbildung im Sekundarbereich.

Vielfach fehlt auch – bei oberflächlicher Betrachtung – einfach die Bereitschaft zu einer längeren beruflichen Vorbereitung. Dafür gibt es soziale Ursachen. Es fehlt z. B. noch weitgehend die soziale Erfahrung, in einer technisierten Welt aufzuwachsen und die Bereitschaft, Technik in allen Lebensbereichen zu akzeptieren. Neben einer religiös motivierten und zum Teil auch das Beduinentum romantisierenden Distanz zur technischen Entwicklung fehlt auch das Lernen des Umgangs mit der Technik. Der spielerische Umgang mit technischem Gerät in der Kindheit, wie er in den Industrieländern üblich ist, scheint eine wesentliche technikbezogene Lebenserfahrung zu vermitteln, die in späteren Jahren ungleich schwerer zu ersetzen oder nachzuholen ist. Es ist möglich, daß ein arabisches Land wie Saudi Arabien ein ganz eigenes Verhältnis zur Technik gewinnt bzw. beibehält, das diesem Bereich eine zwar ökonomisch bedeutsame, aber sozial sehr viel weniger dominierende Rolle beimißt, als das westliche Industriegesellschaften tun. Derart veränderten Einstellungen sind auch die Ausbildungskonzepte entsprechend zu entwickeln oder anzupassen. Die Ausbildung in den Berufsfachschulen ist z. B. sehr viel breiter angelegt, als in den technischen Berufen des dualen Systems in Deutschland. Auch bei den im Vergleich viel geringeren Ausbildungszeiten für die fachpraktische Ausbildung kann nicht der deutsche Facharbeiter zum Leitbild genommen werden. Darüber hinaus spielt neben den technischen Fertigkeiten und Kenntnissen auch die Managementfähigkeit zur Arbeitsorganisation und zur Leitung von „Hilfskräften“ immer eine bedeutende Rolle.

Im Rahmen der Regierungsberatung zu den technischen Berufsfachschulen sind Modelle entwickelt und zum Teil in der Erprobung, die nach einer zweijährigen Ausbildung mit einem ersten Abschluß Spezialisierungen in einem dritten Jahr anbieten. So könnte z. B. bei der Ausbildung in der Fachrichtung Mechanik das dritte Jahr die fertigungspraktischen Fertigkeiten und Kenntnisse des 1. und 2. Jahres um fertigungsplanerische Fähigkeiten ergänzen.

Die Qualifizierung von Fachkräften, die sich im lower management bewähren, könnte in Zukunft zum eigentlichen bildungsökonomischen Prüfstein der Berufsbildung in Saudi-Arabien werden, wenn das aus den Industrieländern stammende Management langsam abgelöst werden soll. Die technischen Berufsfachschulen und eine praxisbezogene College-Ausbildung bieten sicherlich hierfür gute Voraussetzungen. Die kurzzeitigen Ausbildungsgänge könnten ihre Flexibilität durch Erweiterungen im Baukastensystem und ihre Anpassungsfähigkeit an übergreifende Zielsetzungen zeigen.

Dabei wird auch die Frage nach einer Verzahnung mit dem Bildungssystem sich neu stellen, die auch die Chance enthält, ein durchlässiges modernes Bildungssystem zu entwickeln. Eine wichtige organisatorische Voraussetzung ist getroffen. Seit 1981 besteht eine aus früheren Abteilungen des Arbeitsministeriums und des Kultusministeriums zentral für Belange der Berufsbildung geschaffene Organisation, die GOTEVT (General Organization for Technical Education and Vocational Training). [5] Ihre Leistungsfähigkeit wird diese Organisation nur erhalten können, wenn sie gemäß ihrer doppelten Herkunft den Manpower- und den Bildungsaspekt in einem Gesamtkonzept der Berufsbildung zu integrieren vermag.

#### Anmerkungen

- [1] Statistical Summary 1983, ed. by Saudi Arabian Monetary Agency, S. 25.
- [2] Genaue Daten über die Bevölkerungszahl sind in den letzten Jahren nicht publiziert worden. Da ein rapides Bevölkerungswachstum besteht, dürften frühere Schätzungen von ca. 8 Millionen nur einen Anhaltspunkt bieten.
- [3] Kingdom of Saudi Arabia, Statistical Yearbook 1982, S. 569.
- [4] Massialas, B. G., Jarrar, S. A.: Education in the Arab World, New York 1983, S. 22 ff.
- [5] Kingdom of Saudi Arabia – General Organization for Technical Education and Vocational Training: Development of Technical Education and Training, Er Riyadh (1984).

## REZENSIONEN

**Schuhe verkaufen – ein praxisorientiertes Trainingskonzept für Ausbilder, von Ursula Schierke, Windmühle-Verlag, Hamburg 1985, DM 72,- DM.**

Mit dieser „Verkaufskunde für die erfolgreiche Schuhverkäuferin“ erhalten Ausbilder und Auszubildende, Geschäftsführer und Inhaber für den Bereich des Schuhfachhandels einen Leitfaden an die Hand, mit dem Auszubildende und auch Mitarbeiter ohne großen Zeitaufwand geschult werden können. Das Ziel dieses Konzeptes ist eine Verbesserung der verkäuferischen Ausbildung und Qualifikation von Fachkräften durch die Vermittlung elementarer Sachverhalte, Einstellungen und Verhaltensweisen.

Das Handbuch ist in drei Bausteine wie folgt gegliedert:

#### Baustein 1: Motivation

- Wie werde ich eine erfolgreiche Schuhverkäuferin?
- Was muß eine Schuhverkäuferin können?
- Das Fachgeschäft und seine Bedeutung.

#### Baustein 2: Das kleine Fach-ABC

- Leder,
- Innenverarbeitung und Sohle,
- Macharten,
- Fußkunde und Fußpflege.

#### Baustein 3: Verkaufskunde

- mit dem Kunden Kontakt aufnehmen,
- den Kundenwunsch/Bedarf vermitteln,
- Ware richtig zeigen,
- mit dem Kunden über den Schuh sprechen,
- die Schuhanprobe,
- Fournituren und Zusatzartikel,
- der Kunde hat Einwände,
- Kaufentscheidung und Abschluß.

Die Lernziele im Baustein „Motivation“ gehen – wie der gesamte Lehrgang auch –

von einem Leitbild der Verkäuferin aus, bei dem die äußere Erscheinung eine große Rolle spielt, die nutzenbezogene Argumentationsfähigkeit im Vordergrund steht sowie der Beachtung von „Spielregeln“ im Betrieb große Aufmerksamkeit gewidmet wird. Gefragt sind daher Verhaltensmuster, wie Harmoniebestrebungen, Freundlichkeit, den Kunden als Gast behandeln und eine größtmögliche Kundenzufriedenheit herstellen.

Dahinter stehen – ausdrücklich formuliert – wirtschaftliche Belange und persönliche Abhängigkeiten. „Letzten Endes bezahlt er (der Kunde) Deinen Lohn. Nicht er ist von Dir, sondern Du bist von ihm abhängig.“ „Ich habe den festen Willen zu verkaufen, zu beraten – ohne Kunden kein Erfolg – ohne Erfolg kein Schuhgeschäft.“

Bei diesem angestrebten Selbstverständnis einer erfolgreichen Schuhfachverkäuferin wird vor allem an die innere Bereitschaft zu positiver Grundstimmung und zur Verkaufsleistung appelliert:

„Bewußt aufrechter Gang versetzt Sie in Stimmung – positive Gedanken und die Beschäftigung mit erfreulichen Dingen machen heiter – gepflegte Erscheinung macht sympathisch und hebt das eigene Selbstbewußtsein.“

Ob diese gutgemeinten Appelle allerdings ausreichen, um eine berufliche Motivation bei den Auszubildenden und bei den Mitarbeitern aufzubauen und zu stabilisieren, erscheint recht fraglich. Gerade das schlechte Image der Schuhverkäuferin und die Tatsache, daß dieser Beruf zum allergrößten Teil nur die zweite oder dritte Wahl der Jugendlichen darstellt, schafft vielschichtiger Motivationsprobleme. Hinzu kommt, daß der heutige Kunde – zutreffend – als kritisch, gebildet und informiert dargestellt wird, der auch eine qualifizierte Beratung erwartet, doch welche Konsequenzen gerade dieses bewußtere Kundenaufreten auf der verkäuferischen Seite haben müßte, bleibt weitgehend unterbelichtet.

Imageprobleme und verändertes Kundenverhalten auf der einen Seite sowie der Anspruch auf eine qualifizierte Berufsausbildung auf der anderen Seite erfordern einen schrittweisen Zuwachs fachlicher und kommunikativer Kompetenzen sowie den Aufbau einer beruflichen Identität mit der verkäuferischen Aufgabe.

Der Baustein „Das kleine Fach-ABC“ ist eine knappe Einführung in die wichtigsten Lederarten, Macharten sowie die Verarbeitung und die Anatomie des Fußes.

Dabei erfolgt eine Gegenüberstellung der jeweiligen Fachausdrücke (Leder, Machart, Verarbeitung) mit Kundenargumenten, Kundennutzen, Verwendung sowie Nachteilen und Gefahren. Allerdings wird nur ein kleiner Teil des erforderlichen warentkundlichen Spektrums abgedeckt, wobei die von der Autorin bezweckte didaktische Reduktion – so wünschenswert sie gerade für den Ausbilder im Schuheinzelhandel ist – doch in einigen Fällen die Grenze des fachlich Gebotenen erreicht. Der neu entwickelte fachliche Ausbildungsplan Schuhe stellt weitaus höhere Ansprüche und zwingt zu einer breiteren und tieferen verkaufsbezogenen Vermittlung von Ausbildungsinhalten. Das gleiche gilt für die Vorbereitung auf die Prüfung.

Zwar werden diese Einschränkungen auch von der Verfasserin gemacht, jedoch könnte sich – wie die Kraft des Faktischen so mancher Lehrbücher – die bewußte und gewollte Vereinfachung auf die betriebliche Unterweisung übertragen.

Wichtigster Teil des Handbuchs ist der Baustein „Verkaufskunde“. Ausbilder und Auszubildende können hier eine Reihe von Tips und Regeln für verkäuferisches Handeln entnehmen, z. B., wie der erste Kontakt zum Kunden aufgenommen werden kann, durch welche Fragen der eigentliche Kundenwunsch am besten ermittelt wird, wie die Ware Schuh präsentiert und mit dem Kunden über den Schuh gesprochen werden kann. Schuhanprobe, Preisgespräch, Verkauf von