



Sinnovation

Neues aus Beratung und Forschung
Band 16

Veronika Kehrt, Sophie Keindorf

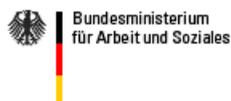
**Wissenstransfer im Tandem
in Hotellerie und Einzelhandel**

Bericht aus der Praxis

In Kooperation mit:



Gefördert durch:



Impressum:

SInnovation

Neues aus Beratung und Forschung, Band 16

ISSN: 1613-5326

Soziale Innovation GmbH

Deutsche Str. 10

D-44339 Dortmund

Tel.: +49.(0)231.880864-0

Fax: +49.(0)231.880864-29

<http://www.soziale-innovation.de>

Dortmund, April 2012

Inhaltsverzeichnis

Abbildungsverzeichnis	4
1 Einleitung.....	5
2 Die Akquise von Betrieben	8
3 Systematisches Qualifizieren durch Mentor/innen und Schulungsmaterialien	9
3.1 Die Erstellung von Arbeitsplatzmappen	10
3.2 Schulungsplan und Aufgabensammlung	14
3.3 Betreuung während der fachpraktischen Qualifizierung	16
4 Vermittlung in Arbeit	18
5 Die Soziale Innovation GmbH stellt sich vor	19

Abbildungsverzeichnis

Abbildung 1: Idealtypischer Verlauf der Qualifizierung	6
Abbildung 2: Wissenstransfer im Tandem	9
Abbildung 3: Hinweise zur Verpackung und Bezahlung von Waren	11
Abbildung 4: Berechnung von Strumpfhosengrößen zur Vorbereitung auf Verkaufsgespräche	12
Abbildung 5: Preisauszeichnung in einer großen Einzelhandelskette	12
Abbildung 6: Hinweise zur Grundreinigung der Zimmer	13
Abbildung 7: Unterhaltreinigung und VIP-Kunden	13
Abbildung 8: Aufgaben im Service.....	14
Abbildung 9: Auszug aus einem Schulungsplan, Bereich Service	15
Abbildung 10: Auszug aus einer Aufgabensammlung, Bereich Service	16

1 Einleitung

Die Ressource Wissen spielt für viele Betriebe eine immer wichtigere Rolle. Aktuelle Prognosen des Statistischen Bundesamtes zeigen, dass 2060 jede/r Dritte in Deutschland über 65 Jahre und älter sein wird¹. Solche Prognosen machen Handlungsbedarfe deutlich, damit Unternehmen ihre Wettbewerbschancen erhalten können. Mit besonderem Blick auf die Konsequenzen des demographischen Wandels – die Alterung der Bevölkerung und der daraus resultierende Personal- und Fachkräftemangel – wird der steigende Bedarf deutlich, geringqualifizierte Mitarbeiter/innen für geeignete Tätigkeitsfelder systematisch zu qualifizieren. Hierbei sind besondere betriebliche Maßnahmen erforderlich.

Ein erprobtes Instrument ist der Wissenstransfer im Tandem: Neue Mitarbeiter/innen werden von erfahrenen Kolleg/innen im Sinne eines/einer Mentor/in begleitet, die durch langjährige Tätigkeiten Expert/innen ihres Aufgabenfeldes sind. Sie besitzen spezielles Wissen über Handlungsabläufe und interne Zusammenhänge, also über ein meist nicht dokumentiertes Wissen. Diese Expert/innen eines Arbeitsplatzes bilden gemeinsam mit dem/der neuen Kolleg/in ein Wissenstandem: Sie erklären, was an dem Arbeitsplatz zu tun ist, welche Handlungslogiken es gibt und wo Fehlerquellen lauern. Somit lassen sie neue Mitarbeiter/innen an ihrem eigenen Erfahrungswissen teilhaben. Das Lernen basiert auf Erklären bzw. Vormachen, Zeigen und Nachahmen. Ziel ist es, die Qualifizierung An- und Ungelernter strukturiert zu begleiten und zu erleichtern.

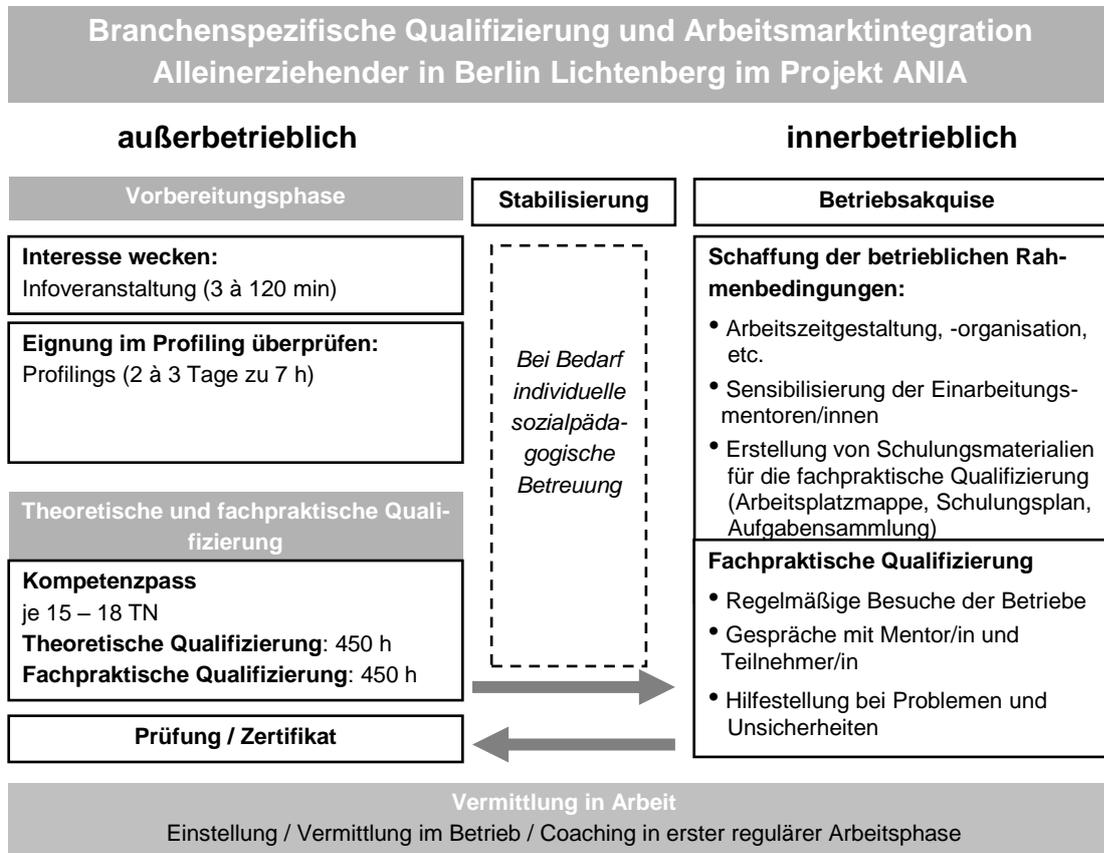
In Kooperation mit dem Bochumer Verein Verkehrstechnik GmbH wurde ein systematisches Konzept zum „Wissenstransfer im Tandem“ entwickelt, das 2006 vom Bundesinstitut für Berufliche Bildung (BIBB) mit dem Weiterbildungsinnovationspreis ausgezeichnet wurde und sich im Rahmen der Initiative PortWork – Beschäftigungssicherung in der Hafen- und Logistikwirtschaft – bewährt hat. Das Konzept des „Wissenstransfers im Tandem“ bildet auch die Grundlage der betrieblichen Arbeit im Rahmen des Projektes ANIA – Alleinerziehende nachhaltig in Arbeit bringen.

ANIA startete als eins von sechs Berliner Projekten der bundesweiten Initiative „Gute Arbeit für Alleinerziehende“ im September 2009. Das dreijährig angelegte Beratungsprojekt ist auf den Berliner Stadtteil Lichtenberg fokussiert, da es hier eine besonders hohe Quote an Alleinerziehenden gibt; Anfang 2010 waren es ca. 4000 Alleinerziehende, die langjährig hilfebedürftig im Sinne der Grundsicherung nach dem zweiten Buch Sozialgesetzbuch (SGB II) sind und einen (Wieder)Einstieg in die Arbeitswelt in den Bereichen Hotellerie, Einzelhandel und Pflege suchen. Einzigartig wird das Projekt durch die spezifische Zusammensetzung der einzelnen Partner. Zwei Beratungsunternehmen, die sich jeweils auf unterschiedliche Branchen konzentrieren und die betrieblichen Rahmenbedingungen schaffen – die Unique GmbH für die Pflegewirtschaft und die Soziale Innovation GmbH für die Branchen Einzelhandel und Hotellerie – arbeiten Hand in Hand mit dem Weiterbildungsträger BBQ-Baumann Bildung und Qualifizierung zusammen, der sowohl für die Gewinnung und Auswahl der Teilnehmer/innen als auch die theoretische Qualifizierung zuständig ist. Ergänzt wird diese Arbeit

¹ Bevölkerung Deutschlands bis 2060, 12. koordinierte Bevölkerungsvorausberechnung | Statistisches Bundesamt, Wiesbaden 2009

durch eine sozialpädagogische Betreuung, die während des gesamten Projektes den Alleinerziehenden zur Verfügung steht.

Abbildung 1: Idealtypischer Verlauf der Qualifizierung



ANIA – Alleinerziehende nachhaltig in Arbeit bringen

Im Folgenden wird der Fokus auf die betrieblichen Erfahrungen der Soziale Innovation GmbH in den Branchen Einzelhandel und Hotellerie gelegt.

Ausgangslage in Einzelhandel und Hotellerie

Lichtenberg grenzt an den Stadtteil Berlin-Mitte, verfügt über sehr gut erschlossene Gewerbegebiete sowie Verkehrsanbindungen und macht den Bezirk dadurch zu einem interessanten Wettbewerbsstandort. Lichtenberg verfügt über ein großes Einzelhandelsangebot mit einer hohen Ausstattung an Fachmarktfäche. Genau wie in anderen Berliner Stadtteilen ist der Einzelhandel in großen Einkaufszentren konzentriert. Aber auch hunderte klein strukturierter Einzelhandelsgeschäfte stehen den Kund/innen zur Verfügung.²

Auch die Hotellerie ist ein wesentlicher Wirtschaftsfaktor: Lichtenberg lag 2010 im Bezirksvergleich bei der Zahl der Übernachtungen (858.621) auf Platz fünf und bei der Bettenauslastung (51,7 %) leicht über dem Berliner Durchschnitt von 51,0 %. Durchschnittlich verbrin-

² WirtschaftsAtlas 2011 | Bezirksamt Lichtenberg Berlin | Abteilung Wirtschaft und Immobilien

gen die Gäste 2,4 Tage in Lichtenberg – damit liegt der Bezirk weiterhin weit vorne (in Berlin durchschnittlich 2,3 Tage). Die Tendenz ist steigend.³

In beiden Branchen, in denen überwiegend Frauen beschäftigt sind, werden viele Tätigkeiten durch an- und ungelernte Beschäftigte ausgeübt. Für Geringqualifizierte bieten sie daher ein gutes Einstellungspotenzial. In der Hotellerie ist das Spektrum der Tätigkeiten vor allem in der Küche, im Service und im Housekeeping sehr breit gefächert und bietet auch Menschen mit „bunten“ Berufsbiografien und ohne einschlägige Ausbildung eine Chance. Auch der Einzelhandel, insbesondere der Textileinzelhandel, bietet im Verkauf und der Warenpräsentation mit allen dazugehörigen Aufgaben zahlreiche Einsatzmöglichkeiten für geringqualifizierte Mitarbeiter/innen.

An der beschriebenen Ausgangssituation knüpft das Projekt ANIA an. Ziel ist, motivierte arbeitslose Alleinerziehende, abgestimmt auf die betrieblichen Rahmenbedingungen zu qualifizieren und in Arbeit zu bringen. Es setzt sowohl auf der individuellen Ebene der Alleinerziehenden als auch auf der betrieblichen Ebene potenzieller Arbeitgeber an. Mit interessierten Unternehmen wird daran gearbeitet, betriebliche Integrationshürden zu überwinden. Dies beginnt mit wichtigen Rahmenbedingungen eines Arbeitseinsatzes (z. B. Arbeitszeiten, Arbeitsorganisation), die häufig (zu) hohe Barrieren darstellen, setzt sich fort in der Sensibilisierung von Einarbeitungsmentoren zur Verbesserung der Betreuung und mündet in sorgfältig ausgearbeiteten Schulungsunterlagen.

Die dreimonatige Qualifizierung im Betrieb ist Teil einer insgesamt sechsmonatigen Ausbildung, die mit einem zertifizierten Kompetenzpass Einzelhandel/Textil/Schuhe bzw. Kompetenzpass Hotellerie abgeschlossen wird.

Angefangen bei der Betriebsakquise, über das systematische Erarbeiten der Schulungsunterlagen – bestehend aus Arbeitsplatzmappe, Schulungsplan und Aufgabensammlung – bis hin zur Vermittlung der Teilnehmer/innen in Arbeit werden das Vorgehen und die Erfahrungen der betrieblichen Arbeit vorgestellt. Dabei wird auch auf Stolpersteine eingegangen und wie diese während der gemeinsamen betrieblichen Arbeit überwunden wurden.

³ WirtschaftsAtlas 2011 | Bezirksamt Lichtenberg Berlin | Abteilung Wirtschaft und Immobilien

2 Die Akquise von Betrieben

Die Akquise der Betriebe erfolgte mehrstufig. In einem ersten Schritt wurden die Unternehmen aus den Bereichen Einzelhandel und Hotellerie angeschrieben und über das Projektanliegen informiert. In einem zweiten Schritt erfolgte ein unverbindliches Gespräch, in dem sich beide Seiten kennenlernen konnten.

Die Auswahl der Betriebe erfolgt nach folgenden Kriterien:

- Interesse für das Projekt
- Akzeptanz der schwierigeren Lage von Alleinerziehenden
- "gute" Arbeitsbedingungen, dazu gehören z. B. Regelungen der Arbeitszeit, Lohngefüge, etc.
- Bereitschaft zur Qualifizierung der Teilnehmenden
- Vorhandensein zeitlicher und personeller Ressourcen
- Personalbedarf

Bei Interesse wurden mit den Verantwortlichen Termine zur persönlichen Vorstellung des Projektes vereinbart. Der Fokus liegt hierbei verstärkt auf in Lichtenberg ansässige Betriebe, aber auch auf Betriebe angrenzender Stadtbezirke.

Die Idee, theoretische Kenntnisse direkt in der Praxis zu erproben und dies gleichzeitig an einem potenziellen Arbeitsplatz zu tun, wo sich Arbeitgeber und Arbeitnehmer in einem geschützten Rahmen kennenlernen können, fanden die meisten Betriebe sehr erfolgsversprechend. Idealerweise ist dies ein Betrieb, der auch Personalbedarf hat, so dass die Chance auf eine direkte Übernahme im Betrieb besteht. Aber auch Betriebe, die keinen unmittelbaren Personalbedarf haben, sind als Teilnahmebetriebe willkommen. Diese fachpraktische Phase dient der Umsetzung des Erlernten in die Praxis, aber auch der Gewöhnung an das Arbeitsleben und das Verknüpfen von Erwerbs- und Privatleben. Für viele Teilnehmer/innen ist diese Umstellung schwierig und kann so ebenfalls in einem sicheren Rahmen erprobt werden.

Dennoch ist immer wieder zu beobachten, dass Betriebe anfänglich skeptisch sind und den zeitlichen Aufwand für zu hoch halten. Diese Skepsis wird jedoch in der gemeinsamen Arbeit schnell wieder abgebaut, wenn sie feststellen, dass durch die geleistete Vorarbeit die betriebliche Phase sowohl eine inhaltliche als auch eine organisatorische Struktur erhält und somit viele Organisationsaufgaben während der Qualifizierung entfallen und zum anderen die Qualität der Qualifizierung gesichert wird. Besonders für Mentor/innen mit wenig Erfahrung im Umgang mit dem Anleiten von Mitarbeiter/innen ist dies eine große Unterstützung.

3 Systematisches Qualifizieren durch Mentor/innen und Schulungsmaterialien

Ein planvolles systematisches Qualifizieren ist die beste Voraussetzung für kompetentes und motiviertes Arbeiten. Bei An- und Ungelernten erfordert dies besondere Methoden, da es sich hier um eine Gruppe mit speziellem Förderbedarf handelt. Die Qualifizierung und Betreuung übernehmen in den Betrieben daher Beschäftigte als „Mentor/innen“, die Expert/innen an ihrem Arbeitsplatz sind. Sie werden den Alleinerziehenden an die Seite gestellt, die bisher über wenig bzw. noch über gar keine Kenntnisse und Erfahrungen verfügen. Damit erfüllen sie eine Doppelfunktion, die des Wissensvermittlers und eines persönlichen Ansprechpartners. Gemeinsam mit dem/der Mentor/in werden durch die Soziale Innovation GmbH Schulungsunterlagen erarbeitet, bestehend aus

- einer Arbeitsplatzmappe für den jeweiligen Arbeitsplatz,
- einem Schulungsplan,
- und einer Aufgabensammlung,

die der Vertiefung des Gelernten dienen und im Folgenden detailliert vorgestellt werden. Die Qualifizierung gelingt, wenn sie organisiert und planvoll verläuft und nicht dem Zufall überlassen bleibt. Die Mentor/innen werden auf diese Aufgabe vorbereitet, indem sie zum einen für das Thema Alleinerziehende und die damit verbundenen beruflichen Schwierigkeiten sensibilisiert werden und zum anderen wichtige Spielregeln und methodische Kenntnisse für eine gelungene Wissensweitergabe erwerben. Mit Blick auf die erwähnte anfängliche Skepsis der Betriebe, bzgl. des Zeiteinsatzes führt bereits die Vorarbeit zu der Einsicht, dass die Zielgruppe der an- und ungelerten Alleinerziehenden umfassendere Unterstützung benötigt.

Wissenstransfer im Tandem erfolgt in den dargestellten Schritten:

Abbildung 2: Wissenstransfer im Tandem



Eine wichtige Voraussetzung ist im Idealfall, dass die Lehrenden bereit sind, ihr Können und Wissen weiterzugeben. Hierbei spielt eine Unternehmenskultur, in der Offenheit und das Vertrauen herrscht, nicht ausgetauscht zu werden, eine wichtige Rolle. Aber auch Kenntnisse zum Thema Lehren und Lernen sind eine wichtige Voraussetzung für eine Tätigkeit als Mentor/in, da sie während der gesamten fachpraktischen Qualifizierung als Ansprechpartner/in zur Verfügung stehen.

Häufig sieht der betriebliche Alltag jedoch ganz anders aus. Besonders im Einzelhandel sind die Mitarbeiter/innen nicht sehr geübt darin, ihr Wissen durch Erklären und Vormachen weiterzugeben. Für sie ist es besonders wichtig sowohl für die Zielgruppe der un- und angeleiteten Alleinerziehenden sensibilisiert zu werden als auch eine Einführung in ihre Mentorentätigkeit zu bekommen. Da häufig in kleinen Einzelhandelsgeschäften, anders als in großen Einzelhandelsketten, keine Standards und somit auch keine Schulungsunterlagen existieren, bieten die individuell auf das jeweilige Geschäft erstellten Materialien eine gute Unterstützung für den/die Mentor/in. Auch nach der Teilnahme an ANIA sind die Schulungsunterlagen für die Belegschaft und neue Mitarbeiter/innen von Nutzen.

Im Gegensatz zu diesen Erfahrungen aus der Einzelhandelsbranche geht es in der Hotellerie hauptsächlich darum, vorhandene Dokumente zielgruppengerecht aufzubereiten. Viele Hotels sind nach dem Qualitätsmanagementsystem DIN ISO zertifiziert und arbeiten nach festgelegten Standards, die teilweise nicht für Dritte zugänglich gemacht werden dürfen. Dieses Material bekommen die Teilnehmer/innen innerhalb der fachpraktischen Phase von den Mentor/innen persönlich ausgehändigt. Zugängliches Material wird von der Soziale Innovation GmbH pädagogisch aufbereitet, so dass ein schnelles Erfassen und Behalten möglich ist. Da in Hotels vermehrt ausgebildet wird und Praktikanten eingesetzt werden, sind die Mitarbeiter/innen häufig auch geschulter, was das Anleiten und Erklären betrifft.

Beide Branchen sind von stark schwankenden Kundenströmen betroffen, so dass die Intensität und der Umfang der Qualifizierung bzw. die Begleitung durch den/die Mentor/in schwankt. Hierbei dienen die Arbeitsplatzmappe und die Aufgabensammlung dazu, sich selbstständig mit dem Arbeitsplatz auseinanderzusetzen und anschließend mit dem/der Mentor/in darüber ins Gespräch zu kommen und eigene Tätigkeiten zu reflektieren. Bereits nach kurzer Zeit stellen die Betriebe fest, dass die Unterlagen in der täglichen Praxis sehr gute Verwendung finden und sinnvoll sind, da sie ein schnelles Einfinden in die Arbeitsabläufe erleichtern.

3.1 Die Erstellung von Arbeitsplatzmappen

Die Erarbeitung von Arbeitsplatzmappen erfolgt zunächst zusammen mit dem/der Mentorin an dem jeweiligen Arbeitsplatz. In der Hotellerie besteht die Möglichkeit in den Bereichen Service, Housekeeping und Küche zu arbeiten. Gibt es in einem Unternehmen verschiedene Einsatzmöglichkeiten für die Teilnehmenden, wird für jeden Arbeitsplatz gesondert eine eigene Arbeitsplatzmappe erstellt. Die Expert/innen erklären den Projektpartnern den eigenen Arbeitsplatz mit allen dazu gehörigen Arbeitsvorgängen in sachlich-zeitlicher Reihenfolge. Durch Rückfragen der „Laien“, die nicht das notwendige Fachwissen besitzen, wird dazu animiert, Abläufe vollständig und verständlich zu schildern und somit auch einen Blick „von außen“ auf die eigenen Tätigkeiten zu gewinnen. Die folgenden Leitfragen können bei der Systematisierung der Erläuterungen durch die Mentor/innen hilfreich sein:

- Welche Arbeitsprozesse oder Arbeitsschritte gibt es an dem Arbeitsplatz?
- In welcher Reihenfolge werden Tätigkeiten ausgeführt?
- Welche Tätigkeiten werden zuerst ausgeführt?
- Was ist dabei zu beachten, wo können schnell Fehler auftreten?
- An wen wende ich mich bei Problemen bzw. bei Fragen zu speziellen Themen?

Dieser Prozess dient dazu, einen Arbeitsplatz genau zu analysieren und einzelne Arbeitsschritte aufzunehmen. Das Wissen wird in einem nächsten Schritt durch die jeweiligen Gesprächspartner/innen in einer vorbereiteten Unterlage dokumentiert. Diese enthält sowohl eine Zusammenfassung wichtiger Spielregeln für einen wertschätzenden Umgang miteinander, der die Weitergabe von Wissen ermöglicht, als auch Informationen zur Arbeitsorganisation, Betriebsverordnungen sowie einen Überblick über den Ablauf des ersten Arbeitstages. Erläuterungen zur Arbeitssicherheit sind ebenfalls Bestandteil der Arbeitsplatzmappe. Diese ersetzen jedoch in keinem Fall eine umfassende Belehrung durch den Betrieb, sondern sensibilisieren die neuen Mitarbeiter/innen für dieses Thema.

Anschließend gibt es einen individuell auf den Arbeitsplatz zugeschnittenen fachspezifischen Teil. Dieser enthält die Beschreibung von Arbeitsabläufen, betrieblichen Regelungen sowie wertvolle Tipps und Tricks der Mentor/innen. Zum besseren Verständnis werden die beschriebenen Arbeitsschritte anhand von Fotos dokumentiert.

Im Folgenden werden einige Beispiele aus anonymisierten Arbeitsplatzmappen der Betriebe der Branchen Einzelhandel und Hotellerie vorgestellt. Die Abbildungen 3 und 4 stammen aus einem kleinen Einzelhandelsgeschäft mit insgesamt fünf Mitarbeiterinnen. Die Mentorin machte darauf aufmerksam, dass es verschiedene Verpackungsmöglichkeiten der Ware gibt, die sich je nach „reduzierte Ware“ und „nicht reduzierte Ware“ unterscheiden. Da das Geschäft zentral gelegen ist, kommt es häufig zu Tax Free-Bezahlungen, so dass die Beschreibung des Vorgehens bei dieser Bezahlart und die dafür benötigten Dokumente mit in die Arbeitsplatzmappe aufgenommen wurden (Abb. 3).

Abbildung 4 zeigt, wie die optimale Strumpfhosengröße ermittelt wird. Da dies im Verkaufsgespräch zu einem heiklen Thema werden kann, ist es wichtig, einen geschulten Blick dafür zu bekommen. In Abbildung 5 wird die Bedeutung der einzelnen Ziffern eines EAN – Balkencodes zur Vorbereitung auf die Preisauszeichnung erklärt. Dieser Auszug aus der Arbeitsplatzmappe stammt aus einer bekannten Einzelhandelskette, bei der Scangeräte zum Kassieren benutzt werden.

Abbildung 3: Hinweise zur Verpackung und Bezahlung von Waren

 	Seite - 14 -	
<p>Allgemeine Hinweise</p> <p>Verpackung der Ware für die Kundin</p> <ul style="list-style-type: none"> Für die Verpackung der Ware gibt es verschiedene Arten von Tüten. <ul style="list-style-type: none"> Für reduzierte Ware gibt es Tüten mit Blumenaufdruck. Nichtreduzierte Ware wird in schwarzen Tüten verpackt. Zusätzlich gibt es kleine Geschenktüten für Accessoires oder Geschenke, wie Tücher oder Ketten.  <p>Bezahlung mit Tax Free</p>  <ul style="list-style-type: none"> Im Kassenbereich finden Sie ein Heft mit Vordrucken für die Tax-Free-Bezahlung. Ein Vordruck ist als Beispiel ausgefüllt. Vorne befindet sich eine Tabelle, von der Sie ablesen können, wie viele Steuern erlassen werden. Dies richtet sich nach dem Einkaufswert. Sie füllen den Durchschlag vollständig aus. Bei der Zahlung mit EC-Karte bekommt der Kunde den Bon. Sie sammeln die EC-Belege. 		

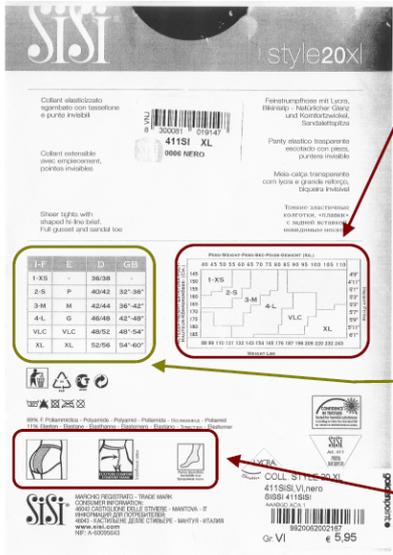
Abbildung 4: Berechnung von Strumpfhosengrößen zur Vorbereitung auf Verkaufsgespräche





Seite - 20 -

Fachwissen: Strumpfhosen-Größen



- Mit dieser Tabelle, die Sie auf der Rückseite der Strumpfhosenpackung finden, lässt sich anhand des Gewichts und der Körpergröße die italienische Strumpfhosengröße ermitteln.
(Bsp.: Bei 170 cm Körpergröße und 60 kg Gewicht ist die Größe 3 passend.)
Hinweis: Vermeiden Sie es, Kunden direkt nach dem Gewicht zu fragen. Entweder Sie verlassen sich auf Ihre optische Einschätzung oder schätzen Sie das Gewicht deutlich niedriger als Sie vermuten, um den Kunden die Initiative zu überlassen.
- In dieser Tabellenübersicht finden Sie das italienische und das deutsche Größensystem einander gegenübergestellt.
- Hier finden Sie die Symbole zur Form und Variation der Strumpfhosen.

Abbildung 5: Preisauszeichnung in einer großen Einzelhandelskette





Seite - 19 -

Verkaufsvorbereitung: Betriebliche und rechtliche Vorgaben bei der Preisauszeichnung

- Die bekannteste Artikelnummerierung ist der **EAN-Balkencode** (Europäische-Artikel-Nummerierung).
- Die Artikelnummer ist im Normalfall 13-stellig, für besonders kleine Artikel wurde jedoch ein 8-stelliges Kurzsymbol geschaffen.



- An der Kasse befinden sich Scangeräte, mit deren Hilfe Sie auf der Verkaufsfläche Preise abfragen können.
- Die Scangeräte sind auf Anfrage auch im Poolbüro erhältlich.

Bei den folgenden Abbildungen handelt es sich um Auszüge aus Arbeitsplatzmappen für das Housekeeping einer großen Hotelkette. Sie geben Hinweise auf die Grundreinigung der Gästezimmer, die sich bei An- bzw. Abreisezimmern unterscheidet. Checklisten und detaillierte Einweisungen erfolgen während der Qualifizierung durch den Mentor.

Hinweise zur Unterhaltsreinigung mit den dazugehörigen Tätigkeiten befinden sich in Abb. 7. Auf den speziellen Umgang mit VIP-Zimmern wird im Hotel Wert gelegt, weil Stammkunden dadurch eine besondere Wertschätzung erfahren sollen.

Abbildung 8 gibt einen Überblick, wo sich im Haus wichtige Arbeitsmittel bzw. Ansprechpartner für das Housekeeping befinden.

Abbildung 6: Hinweise zur Grundreinigung der Zimmer

 <small>Abwärtswende Mechanik In Arbeit bringen</small>	 <small>Si research consult</small>	Seite - 29 -	
Aufgaben im Housekeeping			
<p>Grundreinigung der Gästezimmer</p> <ul style="list-style-type: none"> • Je nach Zimmerkategorie gibt es für die Reinigung entsprechende Standards, wofür Sie von der Hausdame bei Arbeitsbeginn eine Einweisung erhalten. <ul style="list-style-type: none"> • <i>Superior Zimmer</i> • <i>Executive Zimmer</i> • <i>Suiten</i> • Unterschiede gibt es auch bei „An- oder Abreisezimmern“. Auch hierfür erhalten Sie vor Arbeitsbeginn eine Übersicht, bei welchem Zimmer es sich um eine An- oder Abreise handelt. • Die Grundreinigung der Zimmer erfolgt jeden Tag. • Ein Wechsel der Bettwäsche erfolgt jeden dritten Tag. • Eine Ausnahme besteht, wenn das Schild „Do not disturb“ („Bitte nicht stören“) vom Gast an die Tür gehängt wurde. • Eine genaue Checkliste zur Reinigung der Zimmer finden Sie auf der folgenden Seite. <p style="text-align: center;"><i>Seien Sie stets freundlich und zuvorkommend, wenn Sie die Gästezimmer betreten!</i></p>			

Abbildung 7: Unterhaltsreinigung und VIP-Kunden

 <small>Abwärtswende Mechanik In Arbeit bringen</small>	 <small>Si research consult</small>	Seite - 32 -	
Aufgaben im Housekeeping			
<p>Unterhalt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Im normalen Tagesgeschäft wird um 5 Uhr mit der Unterhaltsreinigung begonnen, d.h. alle öffentlichen Bereiche werden gereinigt. Dazu gehört das Saugen des Vorraums und des Restaurants sowie die Reinigung der Toiletten. Seifen und Handtücher werden dabei ebenfalls aufgefüllt. • Auf jeder Etage gibt es ein öffentliches WC mit einem Reinigungsplan, der nach Beendigung der Reinigung von Ihnen unterschrieben werden muss. <p style="text-align: center;">  Tragen Sie zur Reinigung immer Handschuhe, nur so können Gesundheitsrisiken durch Reinigungsmittel reduziert werden. </p> <p>VIP-Kunden</p> <ul style="list-style-type: none"> • Von der Rezeption erhalten Sie die Information, bei welchem Zimmer es sich um ein VIP-Zimmer handelt. • Als VIP's werden Stammkunden oder Firmengäste bezeichnet, deren Zimmer mit Geschenken ausgestattet werden. • Dazu erhalten Sie bei Arbeitsantritt eine konkrete Einweisung. 			

Abbildung 8: Aufgaben im Service

		Seite - 33 -
Aufgaben im Housekeeping		
Aufstockung der Betten		
<ul style="list-style-type: none"> • Je nach Wunsch können Zimmer auch aufgebettet oder mit besonderen Betten ausgestattet werden, z.B. mit Babybetten. 		
Wäschelager		
<ul style="list-style-type: none"> • Das Wäschelager befindet sich im Haus und wird durch eine externe Firma verwaltet. • Auf jeder Etage stehen Wäschewagen bereit • Jedes Zimmermädchen ist selbstständig für das Auffüllen ihres Wagens zuständig. • Sie finden folgendes auf den Etagen: <ul style="list-style-type: none"> • 2. Etage: Waschmaschine zur Reinigung der Gästewäsche und Reinigungsplatten (Anschaffung erfolgt demnächst) • 4. Etage: Lager des Housekeepings (Reinigungsmittel, etc.) • 6. Etage: Technikerbüro • 7. Etage: Wäschelager • 8. Etage: Lager der Babybetten 		
Schäden in den Zimmern		
<ul style="list-style-type: none"> • Stellen Sie in den Zimmern Schäden fest, dann geben Sie die Information bitte an die Hausdame und den Haustechniker weiter. 		

Bei der Vorbereitung auf das Erklären müssen von den Mentor/innen Arbeitsabläufe die jahrelang routiniert und wie selbstverständlich durchgeführt werden, wieder erneut erkundet werden. Daher wird die Arbeitsplatzmappe bei einem weiteren Termin vor Ort gemeinsam Schritt für Schritt durchgegangen, um evtl. vergessene Arbeitsschritte oder andere wichtige betriebsspezifische Informationen und Hinweise zu ergänzen.

Bei Beginn der Qualifizierung erhalten sowohl die Mentor/innen als auch die Lernenden die Arbeitsplatzmappe, die während der dreimonatigen praktischen Phase dabei unterstützt, Erlerntes immer wieder nachzuschlagen und somit zu vertiefen. Den Mentor/innen hilft sie wiederum, einen strukturierten Lernprozess zu gestalten. Das Erstellen dieser Mappen ist ein sehr aufwendiger Prozess, der sich jedoch lohnt, da die Qualifizierung strukturiert und planvoll erfolgt und ein erfolgreicher Lernprozess in Gang gesetzt werden kann. Auch nach der Qualifizierung setzen die Betriebe die Arbeitsplatzmappen gern als systematisches Schulungsinstrument ein.

3.2 Schulungsplan und Aufgabensammlung

Neben den Arbeitsplatzmappen werden auch Schulungspläne und Aufgabensammlungen im Vorfeld der fachpraktischen Qualifizierung durch die Mentor/innen und die Soziale Innovation GmbH erarbeitet.

Für jeden Betrieb bzw. jeden Arbeitsplatz wird ein individueller Schulungsplan auf Basis der theoretischen Lehrinhalte und der Tätigkeitsbeschreibungen aus den Arbeitsplatzmappen erstellt. Dieser umfasst die vereinbarten Lehrinhalte des vorgesehenen Arbeitsfeldes und dient der strukturierten Wissensvermittlung am Arbeitsplatz. Nachdem das Thema mit den Mentor/innen besprochen und praktisch erprobt wurde, wird der Schulungsplan sowohl von dem Lernenden als auch dem Lehrenden unterschrieben. Gleichzeitig erfüllt dieser damit

eine Kontrollfunktion, da alle Beteiligten einen Überblick über den aktuellen Stand der Qualifizierung erhalten.

Abbildung 9: Auszug aus einem Schulungsplan, Bereich Service

Inhalt der Schulung	Zeitraum	Lernziel ist erreicht	
		Unterschriften Ausbilder	Teilnehmerin
Arbeitsfelderkundung	1. Woche		
<input type="checkbox"/> Orientierung am Arbeitsplatz			
<input type="checkbox"/> Betriebliche Schnittstellen kennen lernen			
<input type="checkbox"/> Arbeitsplatzrelevante Formulare lesen und verstehen können			
<input type="checkbox"/> Hausordnung/Hotelregeln			
Arbeitssicherheit	1. Woche		
<input type="checkbox"/> Sicherheits- und Arbeitsschutzbestimmungen, Brandschutzmaßnahmen			
<input type="checkbox"/> Umgang mit Material, Geräten, Reinigungsmitteln			
<input type="checkbox"/> Persönliche Schutzmaßnahmen			
<input type="checkbox"/> Fluchtwege			
<input type="checkbox"/> Hygiene- und Verhaltensvorschriften			
Grundlagen	täglich		
<input type="checkbox"/> Umgangsformen und Erscheinungsbild			
<input type="checkbox"/> Arten des Service kennen			
<input type="checkbox"/> Serviceregeln Verhalten im Service			
<input type="checkbox"/> Menükarte: Speisen- und Getränkeangebot			
<input type="checkbox"/> Zuordnung von Getränken zu Schankgefäßen			
<input type="checkbox"/> Arbeitsmittel Bestecke/Geschirr/Geräte kennen lernen			
Vorbereitungsarbeiten	täglich		
<input type="checkbox"/> Arbeitsraum und Servicetische			
<input type="checkbox"/> Gedecke/Eindecken			

Darüber hinaus erhält jeder Lernende eine Aufgabensammlung, die der Vertiefung des Gelernten sowie dem Kennenlernen des Arbeitsplatzes und des Betriebes dient. Die Aufgaben sollen in Absprache mit den Mentor/innen themenspezifisch vom Lernenden bearbeitet werden. Anschließend tauschen sich beide über die Ergebnisse aus. Somit dient die Aufgabensammlung gleichzeitig als Kommunikationsmedium, um mit dem/der Mentor/in über Erfah-

rungen und Handlungsweisen zu sprechen und die eigene Arbeit zu reflektieren; beide kommen strukturiert ins Gespräch.

Abbildung 10: Auszug aus einer Aufgabensammlung, Bereich Service

The image shows a worksheet titled "ARBEITSBLATT 2: GRUNDKENNTNISSE IM SERVICE" from "Si research consult". It contains three main sections, each with a question and several horizontal lines for writing answers:

- Section 1:** "Das äußere Erscheinungsbild und die Umgangsformen des Servicepersonals haben großen Einfluss auf die Stimmung des Gastes. Welche Erwartungen hat ein Gast in Ihrem Hotel an das Servicepersonal? Was können Sie tun, um diese zu erfüllen?"
- Section 2:** "Beschreiben Sie die Serviceregeln in Ihrem Hotel."
- Section 3:** "Tischformen und Tafeln: Nennen Sie drei Tischformen, Tischgröße (Anzahl der Personen) sowie die dazugehörige Tischdeckengröße."

At the bottom of the page, there is a question: "Welche Kriterien sind für die Wahl einer bestimmten Tisch-/Tafelform ausschlaggebend?" followed by more horizontal lines for answers. A small number "4" is visible in the bottom right corner of the worksheet area.

3.3 Betreuung während der fachpraktischen Qualifizierung

Während der Qualifizierung werden die Betriebe regelmäßig von der Soziale Innovation GmbH besucht. Je nach Bedarf erfolgen die Betriebsbesuche in einem von den Betrieben gewünschten Rhythmus. Sowohl mit den Mentor/innen als auch den Teilnehmenden werden Gespräche über den Stand der Qualifizierung geführt: Was läuft gut, was muss verstärkt ge-

übt werden, wo gibt es Handlungsbedarfe, wo Unsicherheiten und Schwierigkeiten. In dieser Phase steht die Soziale Innovation GmbH sowohl den Betrieben als auch den Alleinerziehenden zur Seite. Das gibt die Sicherheit, sich bei Problemen oder Anregungen an uns wenden zu können und die Gewissheit, bei Schwierigkeiten eine/n verlässliche Ansprechpartner/in zu haben.

Häufig wird auf Seiten der Alleinerziehenden Unterstützung benötigt, wenn sie Termine beim Jobcenter haben, die KITA an bestimmten Tagen geschlossen bleibt, oder sie unsicher über die Reaktion der Betriebe sind bzw. Unterstützung bei Absprachen zu Arbeitszeitverlegungen benötigen. Auf betrieblicher Seite sind Themen bzgl. der Kinderbetreuungsmöglichkeiten und zukünftiger Einsatzzeiten von Interesse.

Am Ende der dreimonatigen betrieblichen Qualifizierung erhalten die Teilnehmenden einen Kompetenzpass (Einzelhandel/Textil bzw. Hotellerie), der sich zu jeweils 50 % aus Theorie und Praxis zusammensetzt. Die Bewertung der fachpraktischen Phase wird durch die Betriebe vorgenommen, die Leistungen während der theoretischen Qualifizierung werden durch den Weiterbildungsträger bewertet.

4 Vermittlung in Arbeit

Die Vermittlung der Alleinerziehenden in Arbeit ist eine wesentliche Zielstellung im ANIA – Projekt. Erfolgt eine Übernahme durch den Partnerbetrieb, in dem der/die Alleinerziehende die Qualifizierung absolviert hat, begleitet das Projektteam die Einstellungsphase durch regelmäßige Rücksprachen mit dem Betrieb und den Alleinerziehenden.

Teilnehmer/innen, die nicht übernommen werden können, werden beim weiteren Bewerbungsprozess unterstützt. Dazu gehört die Recherche geeigneter Stellen, da auf eine Vermittlung in „gute Arbeit“⁴ geachtet wird. Es wird vorab mit dem Betrieb Kontakt aufgenommen, um auf ANIA aufmerksam zu machen und für das Thema Alleinerziehende zu sensibilisieren sowie organisatorische Rahmenbedingungen zu besprechen.

Zu Beginn der Qualifizierung halten sich Betriebe bedeckt, was Aussagen zu potenziellen Übernahmen betrifft. Sie schließen es nicht aus, wollen sich jedoch erst einen Eindruck von ihrem „Lehrling“ verschaffen. Verläuft die Qualifizierung gut und sie erleben eine/n motivierte/n und engagierte/n Mitarbeiter/in, dann bekunden sie ihr Interesse an einer Übernahme. Der besondere Vorteil liegt darin, dass sich Arbeitgeber und Arbeitnehmer kennengelernt haben und die Einarbeitung bereits systematisch erfolgt ist. Sowohl bei den Teilnehmenden als auch bei den Betrieben wird deutlich, dass sie dann stärker aufeinander zugehen und die Bereitschaft zeigen, Kompromisse einzugehen und über Arbeitszeiten und andere organisatorische Rahmenbedingungen zu verhandeln. Auch mögliche Entwicklungsperspektiven können nun besprochen werden. Für die Alleinerziehenden ist das Gefühl, auf der Arbeit gebraucht zu werden und eine Aufgabe zu haben, eine neue Motivation. So steigt die Bereitschaft, alternative Kinderbetreuungsmöglichkeiten in Anspruch zu nehmen, um bspw. auch mal am Wochenende zu arbeiten.

Die Anforderungen an Arbeitszeiten sind in beiden Branchen vergleichbar. Sowohl in der Hotellerie als auch in der Einzelhandelsbranche besteht die Erwartung, im Wechsel auch an den Wochenenden zu arbeiten. Teilweise sind auch die Anfangszeiten in der Hotellerie schwieriger zu realisieren, wobei diese vom Einsatzbereich abhängig sind. Die reguläre Schicht im Frühstücksservice beginnt meist um 5 Uhr. Ein Entgegenkommen der Betriebe ist ein Beginn um 6 oder 7 Uhr, während der Einzelhandel Öffnungszeiten ab 9 oder 10 Uhr hat. Dennoch gibt es nach unseren Erfahrungen in der Hotellerie bessere Vermittlungschancen in sozialversicherungspflichtige Voll- bzw. Teilzeitjobs.

⁴ Bei Stellenangeboten wird auf möglichst sozialversicherungspflichtige Beschäftigungen geachtet, die vollzeitnah sind bzw. sich an den zeitlichen Einsatzmöglichkeiten der Frauen orientieren, d. h. auch Teilzeit. Einige Frauen vermitteln wir ebenfalls in Minijobs, wenn die Arbeitsbedingungen sehr gut sind. Wir haben festgestellt, dass eine Arbeitsaufnahme für die Frauen einen positiven Effekt hat. Sie nehmen wieder am Arbeitsleben teil, was für viele neue Motivation bedeutet und den Vorteil hat, dass sie sich aus einer Beschäftigung heraus bewerben können. Dies bietet für weitere Bewerbungen günstigere Chancen. Die Verträge sind i.d.R. befristet, bieten aber einen wichtigen Einstieg. Partnerbetriebe, die eine Übernahme nicht ermöglichen konnten, schreiben auch gerne Empfehlungen, wenn sich ein/e Teilnehmer/in in der Praxis bewährt hat. Dies ist für die Teilnehmer/innen und ihre (oft lückenhaften) Bewerbungsunterlagen sehr wichtig.

5 Die Soziale Innovation GmbH stellt sich vor

Die Soziale Innovation GmbH wurde 1995 gegründet. Das Team der SI GmbH besteht aus 15 Personen mit unterschiedlichen Kompetenzen und Qualifikationen. Kern unserer Arbeit ist die Unternehmensberatung zu allen Aspekten des betrieblichen Personalmanagements. Schwerpunkte liegen in der Verbesserung von Ablauf- und Arbeitsorganisation, der Personalentwicklung sowie der Arbeitszeitberatung. Der Umgang mit demografischen Veränderungen ist dabei ein zunehmend wichtiges Querschnittsthema.

Wir sind in fast allen Branchen aktiv, mit Schwerpunkten im Einzelhandel, dem Gesundheitswesen, der Hafen-, Lager- und Transportlogistik sowie in der Metallherzeugung und -verarbeitung.

Unser Beratungsansatz zielt auf Veränderungen, die durch den Ausgleich der unterschiedlichen Interessen geprägt sind. Dabei setzen wir auf die im Unternehmen vorhandenen Kompetenzen und Ideen. Diesen Prozess unterstützen wir durch klare Strukturen und systematisches Vorgehen, gezielten fachlichen Input und Expertise sowie durch Moderation.

Wir geben unser Wissen auch über Schulungen weiter, etwa für Führungskräfte und betriebliche Experten/-innen oder für betriebliche Mentoren/-innen und Wissensvermittler. Wir bieten sowohl außerbetriebliche Seminare als auch In-house-Schulungen an.

Gemeinsam mit unterschiedlichen Partnern beteiligen wir uns an anwendungsorientierten Forschungsprojekten mit dem Ziel, neue Herausforderungen in Betrieb und Gesellschaft pilothaft zu lösen und in standardisierte Tools umzusetzen. Insbesondere Projekte mit europäischem Bezug helfen, neue Sichtweisen zu erschließen.

Wir sind im Ruhrgebiet verankert und bundesweit aktiv. Im östlichen Ruhrgebiet unterstützen wir die regionalen Arbeitsmarktakteure bei der Suche nach Wegen aus den Arbeitsmarktproblemen. In diesem Zusammenhang spielt das Handling komplexer Netzwerkstrukturen inhaltlich, organisatorisch und administrativ eine immer größere Rolle.

Im Jahre 2008 haben wir ein Büro in Berlin eröffnet.

Von den Ideen bis zur Umsetzung - Beratung aus einer Hand

Wir beraten kleine und große Unternehmen in nahezu allen Branchen. Unsere Beratung ist prozessorientiert: Gemeinsam mit Ihnen schauen wir wo es klemmt, was verändert werden muss und wie man es umsetzt.

Konzepte, die in den Schubladen verstauben, sind nicht unsere Sache. Wir helfen, konkrete Verbesserungen in die Praxis umzusetzen. Dabei knüpfen wir an den Kompetenzen an, die im Unternehmen vorhanden sind. Den Veränderungsprozess unterstützen wir mit gezieltem fachlichem Input. Wir strukturieren und sorgen für ein systematisches Vorgehen. Unsere Beratung ist also deutlich mehr als Moderation.

Wir berücksichtigen die verschiedenen Interessen in einem Betrieb, bringen sie zusammen und entwickeln – wenn notwendig – einen tragfähigen Kompromiss. Ob durch zielgerichtete

Arbeitsgruppen oder anonyme Mitarbeiter/innenbefragungen: Ohne Transparenz und die Einbeziehung von Führungskräften und Mitarbeiter/innen/ innen geht es nicht.

Beratung komplett - von A wie Arbeit bis Z wie Zeit

Wir beraten ganzheitlich: Dabei betrachten wir die Arbeitssysteme in diversen Bezügen. Dies setzt voraus: Wir haben Kompetenzen und Beratungserfahrungen in einem breiten Spektrum personalpolitischer Themen. Unsere Berater/innen sind Personal-Allrounder mit klaren thematischen Spezialisierungen. Passgenau für Sie stellen wir unsere Beratungsteams zusammen, zugeschnitten auf Ihren Beratungsbedarf. Beratung von der Stange gibt es bei uns nicht.

Unsere Beratungsthemen:

- Arbeitszeitgestaltung
- Veränderung der Arbeitsorganisation
- Personalgewinnung
- Qualifikationsbedarfsermittlung und Personalentwicklung
- Demografieberatung
- Mitarbeiter/innenbefragung

Bewährte Instrumente und selbst entwickelte EDV-Tools helfen, schnell einen Überblick zu verschaffen, Wichtiges von weniger Wichtigem zu unterscheiden, Prioritäten zu setzen und Entscheidungsgrundlagen zu schaffen.

Die Arbeitswelt erforschen

Im Bereich Forschung konzentrieren wir uns auf empirische, anwendungsorientierte Forschungsarbeiten - stets mit praktischem Bezug und auf Umsetzung orientiert. Im Mittelpunkt stehen arbeitsmarktpolitische Fragen sowie Themen des betrieblichen Personalmanagements.

Forschungsarbeiten führen wir im Auftrag von Bundes- und Landesministerien, öffentlichen Einrichtungen und Stiftungen durch. Dazu gehören beispielsweise das Bundesministerium für Bildung und Forschung, das Ministerium für Arbeit, Gesundheit und Soziales des Landes NRW, das Bundesinstitut für Berufsbildung, die Bundesanstalt für Arbeitsschutz und Arbeitsmedizin sowie die Bosch-Stiftung.

Sind Sie an weiterführenden Informationen zu unseren Beratungs- und Forschungsprojekten sowie unseren Veröffentlichungen und Forschungsergebnissen interessiert? Dann besuchen Sie uns auf unserer Homepage:

www.soziale-innovation.de

In der Reihe Sinnovation „Neues aus Beratung und Forschung“ sind bisher erschienen:

Band 1: Teilzeit á la Carte - Ein Konzept zur Optimierung der Teilzeitarbeit in der Bundesversicherungsanstalt für Angestellte (BfA).

Cordula Sczesny, Anna Stefaniak (2004)

Band 2: Personalentwicklung gewerblich-technischer Beschäftigter in mittelständischen Unternehmen - systematisch, generationsübergreifend, qualifikationsgerecht.

Ulrike Schierholt, Cordula Sczesny, Uwe Jürgenhake (2004)

Band 3: Qualifizierung im Betrieb durch Wissenstransfers im Tandem.

Gunda Ben Dejemia, Uwe Jürgenhake, Ulrike Schierholt, Cordula Sczesny, Sascha Wingen (2005)

Band 4: Neue Berufschancen durch bedarfsgerechte, branchenbezogene Qualifizierung - Das Konzept "Job Integration".

Hans Batteux, Christian Förster, Uwe Jürgenhake, Bettina Schneider (2005)

Band 5: Moderne Entgeltgestaltung in einem kleinen Medienunternehmen - Partizipative Entwicklung eines Entlohnungssystems in Anlehnung an ERA NRW.

Wingen, Sascha (2006)

Band 6: Kompetenzentwicklung für angelernte, ältere Mitarbeiter.

Cordula Sczesny, Robert Bienert, Dietmar Halbeisen, Uwe Jürgenhake (2006)

Band 7: Teilzeitarbeit im Dienstleistungsbereich - Chancen für Unternehmen und Beschäftigte sowie betriebliche Gestaltungsansätze aus Einzelhandel, Gesundheitswesen, Hotel- und Gaststättengewerbe.

Cordula Sczesny, Sascha Wingen, Thomas Langhoff, Daniela Marino (2006)

Band 8: Gesundheitsförderndes Führen.

Fürth, Kristina (2007)

Band 9: Machbarkeitsstudie: Zeitarbeit - Neue Herausforderungen für den Arbeitsschutz.

Cordula Sczesny, Gerda Jasper, Sophie Schmidt, Silke Bode, Judith Horn (2008)

Band 10: Ausbildungspotenziale von Zeitarbeitsunternehmen.

Cordula Sczesny, André Schubert, Sophie Schmidt, Annegret Rohwedder, Elke Neumann (2008)

Band 11: Qualifizierung in der Metall- und Elektroindustrie der Dortmunder Nordstadt.

Andreas Bach, Uwe Jürgenhake (Hrsg.) (2009)

Band 12: Machbarkeitsstudie: Arbeitszeitberatung - Entwicklung eines Praxismodells am Beispiel ausgesuchter Branchen.

Cordula Sczesny, Sophie Schmidt, Julia Mahler, Ulrike Hellert, Julia Stratmann, Cornelia Jansen (2009)

Band 13: Stärkung der Weiterbildung von Beschäftigten der Metall- und Elektroindustrie in Dortmund und Umgebung. Ergebnisse einer telefonischen Befragung von Metall- und Elektrobetrieben in Dortmund, Castrop-Rauxel und dem Kreis Unna.
Stefanie Klein, Manuel Geist (2011)

Band 14: Untersuchung zum Kenntnisstand von Unternehmen und Beschäftigten auf dem Gebiet des Arbeits- und Gesundheitsschutzes in KMU
Cordula Sczesny, Sophie Keindorf, Patrick Droß (2012)

Band 15: Fair und erfolgreich restrukturieren – Ansatzpunkte und Lösungen für das Personalmanagement in der Industrie
Uwe Jürgehake, Helen Schulte-Muschkiel, Katharina Simon (2012)