

- Titel:
An- und Ungelernte - Stiefkind der Personalentwicklung?
- Autor:
Ursula Krings
- Erschienen in:
Durchblick 3/2002

An- und Ungelernte - Stiefkind der Personalentwicklung?

Die meisten Personalverantwortlichen denken, wenn es um Personalentwicklung geht, vor allem an die des Führungspersonals und der Fachkräfte. Denn in dieser Personengruppe und ihrer Qualifikation wird der Schlüssel zur zukunftsgerechten Ausrichtung des Unternehmens gesehen. Aber auch das Wissen und Können der an- und ungelerten Mitarbeiter kann zu einem wichtigen Erfolgsfaktor der Zukunft werden.

Personalentwicklung für An- und Ungelernte ein Erfolgsfaktor im Unternehmen

In Unternehmen gibt es eine ganze Reihe von Entwicklungen, die es sinnvoll machen, die Gruppe der An- und Ungelernten verstärkt in der Personalentwicklung zu berücksichtigen.

- Abläufe und Organisation in den Betrieben sind komplexer geworden, alle Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter müssen sie beherrschen und mitsteuern können.
- Geschäftsprozesse werden nicht mehr in einfachste Schritte zergliedert, sondern in integrierten Einheiten bearbeitet.
- Kundenorientierung hat als Geschäftsprinzip alle Bereiche und Aufgaben in den Unternehmen erfasst und verlangt ständig neue und flexible Handlungsweisen.
- Die Aufgaben, die selbständiges Planen, verantwortliche Durchführung und ei-

genständige Ergebniskontrolle erfordern, werden nicht weniger, sondern immer häufiger.

Bisher fanden für die Beschäftigungsgruppe der An- und Ungelernten nur kurze und punktuelle Nachschulungen beispielsweise für die Bedienung einer neuen Maschine statt. Diese Form der Anpassungsqualifizierung stößt aber bei den oben genannten Veränderungen in der Regel an ihre Grenzen. Denn zur Bewältigung der bereits entstandenen und der zukünftigen Anforderungen werden grundlegende Fähigkeiten und Herangehensweisen nötig sein, wie sie für ausgebildete Fachkräfte typisch sind. Daher wird es für Unternehmen zweckmäßig, über einen erhöhten Fachkräfteeinsatz und eine grundlegende Qualifizierung ihrer an- und ungelernten Mitarbeiter nachzudenken.

Geringqualifizierte – eine Zielgruppe für Personalbeschaffung bei Fachkräftemangel?

Wenn es darum geht einen mittel- oder langfristigen Fachkräftemangel zu decken, fasst man nicht gleich die Gruppe der Erwachsenen ohne Berufsabschluss ins Auge.

Aber:

- Wenn in einigen Bereichen, Branchen und Regionen der Arbeitsmarkt geeignete Fachkräfte nicht hergibt,
- wenn also die Frage der Anwerbung fachfremder Kräfte und deren Qualifizierung sich ohnehin stellt,
- dann kann die Gruppe derer, die bisher ohne Berufsabschluss geblieben sind, durchaus interessant sein.

Eine sorgfältige Auswahl von lernfähigen und lernbereiten Personen vorausgesetzt,

bringen (junge) Erwachsene, die bisher als An- und Ungelernte ihr Geld verdient haben, möglicherweise auch einige interessante Eigenschaften für den Betrieb mit ein:

Sie haben Lebenserfahrung und kennen das Berufsleben und dessen Anforderungen, sie haben Erfahrungen in der praktischen Arbeit gesammelt, vielleicht sogar in der gleichen Branche als An- oder Ungelernte gearbeitet, die Abläufe und Strukturen in der Erwerbsarbeit sind ihnen vertraut.

Vor allem: Sie haben sich entschlossen, aus ihrem Berufsleben mehr zu machen, indem sie einen Berufsabschluss nachholen. Sie sind also sehr motiviert.

Damit sich ein Unternehmen die Gruppe der An- und Ungelernten für die Personalbeschaffung erschließen kann, ist die Zusammenarbeit mit einem erfahrenem Bildungsträger sinnvoll. Gemeinsam kann eine geeignete Nachqualifikation gewählt und durchgeführt werden.

Die neuen Formen der Nachqualifizierung von An- und Ungelernten sind unternehmensorientiert

In den letzten Jahren wurden neue Formen für die Nachqualifizierung An- und Ungelernter mit dem Ziel eines Berufsabschlusses in Modellversuchen entwickelt. Die neuen Methoden der Qualifizierung wurden zusammen mit Betrieben entwickelt und in der Praxis erprobt. Dabei steht die Orientierung an der betrieblichen Praxis im Vordergrund:

- Nachqualifizierungen können jetzt zum großen Teil im Betrieb durchgeführt werden. Begleitet wird dieses Lernen am Arbeitsplatz durch Lernphasen bei einem Bildungsträger.

- Die Lerneinheiten orientieren sich an den Aufgabengebieten der Praxis.
- Um die Qualifizierung flexibel zu gestalten wird sie in abgeschlossene Module unterteilt, die leicht an neue Anforderungen angepasst werden können.

Wie sieht das in der Praxis aus?

Wenn ein Unternehmen die Gruppe der An- und Ungelernten verstärkt in seiner Personalentwicklung berücksichtigen möchte, stehen ihm grundsätzlich zwei Möglichkeiten offen:

Zum einem kann es bereits bei ihm beschäftigten An- und Ungelernten die Qualifizierung bis zum Berufsabschluss ermöglichen. In diesem Fall findet eine berufsbegleitende Nachqualifizierung statt. Das heißt der Mitarbeiter reduziert seine Tätigkeit im Betrieb um einen begleitenden Lehrgang beim Bildungsträger besuchen zu können.

Zum anderen kann das Unternehmen im Rahmen einer Maßnahme eines Bildungsträgers einem Teilnehmer in kontinuierlichen Praktikumsphasen die lernende Mitarbeit im Unternehmen ermöglichen.

Die Konzeption der Qualifizierung ist in beiden Fällen gleich:

Die Praxis hat Vorrang bei modernen Nachqualifizierungen, dies zeigt sich darin, dass die Teilnehmer jede Woche zwei Tage beim Bildungsträger lernen, aber drei Tage im Betrieb lernend mitarbeiten. Auch inhaltlich findet eine enge Verzahnung der beiden Lernorte Betrieb und Bildungsträger statt, das Lernen orientiert sich an den Anforderungen der Praxis in den Betrieben. Dieses Lernarrangement bietet die Gewähr, dass das Gelernte stetig direkt in der Praxis erprobt werden kann. Der Betrieb hat dadurch die Sicherheit, dass der Teilnehmer, sei er jetzt ein Mitarbeiter oder ein Praktikant, seine

Kompetenzen in Bezug auf die konkrete betriebliche Situation erweitert.

Module sind flexibel einsetzbar

Neben der Praxisorientierung ist die Unterteilung in Module ein signifikantes Merkmal von modernen Nachqualifizierungen:

- Unter Modulen werden Qualifikationseinheiten verstanden, die nach betrieblichen Tätigkeitsfeldern zusammengestellt sind. Ihr Inhalt sind jeweils abgegrenzte berufsbezogene Kenntnisse, Fertigkeiten und Fähigkeiten.
- Die Modulqualifikationen sind klar definiert, sie sind einzeln prüfbar und werden einzeln geprüft.
- Sie sind einzeln zertifizierbar und werden einzeln zertifiziert.
- Die Module ergeben kombiniert ein Ganzes: die Fähigkeit, einen anerkannten Beruf auszuüben.
- Die Module als Bausteine haben ihr Ziel in diesem Ganzen, dem Berufsabschluss mit der Abschlussprüfung vor der zuständigen Stelle, also meist der IHK oder Handwerkskammer.

Der Einsatz von abgeschlossenen Modulen erlaubt es, die Qualifizierung flexibel in den Betrieb zu integrieren, da die Reihenfolge, in der die Module durchlaufen werden nicht festgeschrieben ist. Darüber hinaus stellen sie sicher, dass Teilnehmer, die aus welchen Gründen auch immer, nicht die gesamte Qualifizierung bis zum Berufsabschluss abschließen, mit den absolvierten Modulen für bestimmte Arbeitsfelder definierte und dokumentierte Qualifikationen erreicht haben.

Berücksichtigung der Qualifikationsbedarfe der Betriebe

Nachqualifizierung soll bisher gering Qualifizierte für die berufliche Zukunft und den Einsatz in modernen Unternehmen fit machen. Weil sich die Anforderungen in den Betrieben immer schneller ändern, werden Berufsbilder ständig modernisiert und angepasst.

Eine Nachqualifikation in Modulform bietet darüber hinaus eine sehr große Flexibilität für die Berücksichtigung von betrieblichen Qualifikationsanforderungen. So können in Abstimmung mit dem Bildungsträger z.B. Module hinzugefügt oder ergänzt werden, beispielsweise über moderne PC-Programme, Internet-Kommunikation usw.

Die Betriebe haben also in einem gewissen Rahmen die Möglichkeit ihre eigenen Anforderungen in eine solche Nachqualifizierung einzubringen.

Nachqualifizierte Mitarbeiter – ein neues Potential für Unternehmen!

Wenn sich Betriebe an beruflichen Nachqualifizierungsmaßnahmen beteiligen können sie Mitarbeiter auf Fachkraftniveau gewinnen.

Dadurch erschließt sich das Unternehmen neue Perspektiven:

- Qualifiziertere Mitarbeiter sind flexibler einsetzbar.
- Kompetente Mitarbeiter liefern bessere Arbeitsleistungen.
- Mitarbeiter, die man selbständiger und selbstverantwortlicher arbeiten können sind motivierter.
- Durch die Qualifikation der Mitarbeiter im Unternehmen erhöht sich die Prozesssicherheit.

- Und nicht zuletzt: Die Qualität der Arbeit sichert die Qualität der Produkte und Dienstleistungen.

Dies ermöglicht den erfolgreichen Einsatz von modernen Formen der Arbeitsorganisation wie beispielsweise Gruppenarbeit. Und mit qualifizierten Mitarbeitern können auch komplexer werdende Geschäftsprozesse sicher beherrscht werden. Dies allein sind genügend Gründe, dass Betriebe die Beteiligung an beruflichen Nachqualifizierungen prüfen sollten.

Auf der anderen Seite stellt diese Art der Nachqualifizierung für Erwachsene, die bisher ohne Berufsabschluss geblieben sind, einen Weg dar, wie sie ihre beruflichen Perspektiven grundlegend verbessern können und nachhaltig in den ersten Arbeitsmarkt integriert werden können.