

Regionaltagung

„Wettbewerbsfähig durch betriebsnahe Qualifizierung“

am 29. Juni 2005 im Dienstleistungszentrum Rosenheim

Ausschnitte aus der Gesprächsrunde:

Erfolgsfaktoren für die Qualifizierung von An- und Ungelernten

Modulare und arbeitsplatznahe Nachqualifizierung am Beispiel des Berufsbilds Kaufrau/Kaufmann für Bürokommunikation

Das vorgestellte Konzept wurde im Bereich Nachqualifizierung am Berufsbild Kaufrau für Bürokommunikation mit an- und ungelerten arbeitslosen Frauen erprobt. In der Gesprächsrunde kamen zunächst die Akteure zu Wort, die an der Umsetzung beteiligt waren. Sie illustrierten aus ihrer jeweiligen Perspektive die Vorteile und Anforderungen dieses Konzepts.

Irmgard Kneißl (Lucent Technologies) nannte die wichtigsten Argumente, die von Unternehmensseite für diese Qualifizierungsform sprechen. Als besonders positiv hob sie hervor, dass die Teilnehmerinnen über zwei Jahre kontinuierlich im Betrieb eingesetzt werden konnten. *„Der Organisations- und Betreuungsaufwand für ein Praktikum, das nur wenige Wochen dauert, wird von den Firmen gescheut. Unsere beiden Teilnehmerinnen waren drei Tage pro Woche bei uns im Betrieb. Sie waren sehr motiviert und konnten gut in das laufende Geschäft integriert werden. Sie übernahmen anspruchsvolle Aufgaben und nach kurzer Zeit konnten wir ihnen eigene Arbeitsbereiche übertragen. Wir haben gemerkt, dass wir davon profitieren und investierten auch gerne Zeit in die Betreuung“*, so Irmgard Kneißl.

Wichtig war für sie auch die enge Kooperation mit dem Bildungsträger. *„Die enge Zusammenarbeit war für uns sehr positiv. Wir waren voll in die Planung und Durchführung der gesamten Maßnahme einbezogen. Das fand ich sehr gut.“* Die vorgegebenen Ausbildungsinhalte waren in fünf Module unterteilt, die jeweils einen Tätigkeitsbereich abbildeten. Vor jedem Modul gab es einen Workshop. Dort wurden die Inhalte mit den Betrieben besprochen und diskutiert. *„Toll war, dass wir sagen konnten, dieses Thema ist für uns relevant, das wird in der täglichen Arbeit gebraucht. Die Lerninhalte wurden an unseren aktuellen Bedarfen ausgerichtet: Es wurden zusätzliche Inhalte auf unseren Wunsch hin aufgenommen.“*

Dass für das Gelingen einer solchen Maßnahme die Zusammenarbeit mit den Unternehmen von großer Bedeutung ist, bestätigte **Kerstin Viktorin** (bfz Nürnberg): *„Man darf die Betriebe nicht alleine lassen. Es gibt Felder, wo der Bildungsträger Unterstützungsmaßnahmen initiieren muss.“* In unseren Betriebsworkshops wurde unter anderem über die Lernfortschritte der Teilnehmerinnen diskutiert. Auch wurden Methoden vorgestellt, wie die Teilnehmerinnen beim arbeitsnahen Lernen unterstützt werden können. *„Insbesondere da, wo Lernschwierigkeiten auftraten, setzten wir ge-*

zielt pädagogische Unterstützungsmaßnahmen ein. Durch klare Aufgabenverteilungen und Absprachen konnten wir die Betriebe entlasten.“

Ergänzend zu Irmgard Kneißl hob Kerstin Viktorin neben der Flexibilität der Module einen weiteren Aspekt hervor: Jedes Modul endete mit einer Prüfung. Über diese Prüfung erhielten die Teilnehmerinnen ein Zertifikat. *„Die Teilnehmerinnen waren sehr motiviert, weil sie mit einer Modulprüfung und dem entsprechenden Zertifikat auch ohne IHK-Prüfung einen aussagekräftigen Nachweis über erworbene Qualifikationen bekamen.“* Die regelmäßigen Prüfungen waren in noch einer anderen Hinsicht nützlich. *„Mit jeder Prüfung stieg das Selbstbewusstsein der Frauen. Sie wurden zunehmend sicherer, da die Prüfungen eine Bestätigung dafür waren, was sie können.“*

Innovative Qualifizierungskonzepte für An- und Ungelernte aus der Region

Bernhard Häusler, Leiter des Fortbildungszentrums für Metalltechnik in Rosenheim (FZM), stellte einen etwas anderen – ebenfalls sehr erfolgreichen – Weg der praxisorientierten Qualifizierung von an- und ungelerten Arbeitslosen zum Industriemechaniker vor. Das FZM ist in den unterschiedlichsten Bereichen der allgemeinen Metallausbildung tätig. In Kooperation mit Arbeitsagenturen und Unternehmen der Region werden arbeitslose An- und Ungelernte durch arbeitsmarktgerechte Qualifizierung beim Wiedereinstieg in das Arbeitsleben unterstützt. Ebenso bietet es Qualifizierungen für Mitarbeiter von Betrieben an und führt Auftragsausbildungen durch. Die Werkstätten sind mit neuester Maschinerie ausgestattet und bieten Arbeitsplätze für 24 Auszubildende.

Bernhard Häusler benannte Faktoren, die für den Erfolg der Qualifizierung wichtig sind. *„Ein großer Teil der Qualifizierung findet in unserer Werkstatt statt, die wie ein Ausbildungsbetrieb organisiert ist. Wir halten die Theorieblöcke bewusst sehr kurz und gehen sofort im Anschluss in die Werkstatt. Der Theorieanteil beträgt ca. 45%, der Praxisanteil 55%.“* Die Ausbildung dauert 24 Monate und schließt im ersten Jahr ein 5-monatiges Praktikum in einem Unternehmen der Region ein. Neben dem stark praxisorientierten Lernen im FZM maß Bernhard Häusler dem Praktikum eine große Bedeutung bei. *„In den Betriebspraktika besteht für unsere Teilnehmer die Möglichkeit, praktische Kenntnisse in vielen Bereichen zu erwerben. Im Unterschied zu der geschützten Arbeit im FZM sind sie dort voll in den Betriebsablauf integriert. Bei der Auswahl der Unternehmen ist es für uns daher wichtig, dass die Teilnehmer in verschiedenen Bereichen arbeiten können und die Betriebe eine gute Betreuung gewährleisten.“* Positive Auswirkungen zeigen sich nicht allein an den fachlichen Lernerfolgen der Teilnehmer. Auch die Arbeit im Team und die Anerkennung der Leistungen im Betrieb sind für die Teilnehmer wichtige Erfahrungen. *„Bei Teilnehmern, die vor dem Praktikum nur für sich gearbeitet haben, haben wir oft festgestellt können, wie sehr sie sich verändert haben. Sie kamen vom Praktikum viel offener zurück. Dort haben sie gelernt, wie wichtig die Arbeit im Team ist.“*

Die Zusammenarbeit mit den Betrieben ist daher auch für Bernhard Häusler ein Schlüssel zum Erfolg: *„Zur Zeit arbeiten wir mit 55 Unternehmen aus der Region zusammen. Der enge Kontakt mit den Betrieben ist für uns sehr wichtig: Wir vereinbaren, was vermittelt werden soll, machen Praktikumsbesuche und treffen uns regelmäßig mit den Praktikumsverantwortlichen der Betriebe, wie auch den Teilnehmern. So können wir uns über den Qualifizierungsstand der Teilnehmer informieren und bei auftretenden Problemen gezielt intervenieren und helfen.“*

Nach der Rückkehr aus den Betriebspraktika werden die Teilnehmer im zweiten Jahr mit individuellen Lernplänen gezielt auf die Abschlussprüfungen vorbereitet. Und Bernhard Häusler resümierte: *„Unser Erfolg gibt uns Recht: 92-93 % der Teilnehmer bestanden die Abschlussprüfung zum Industriemechaniker beim ersten Mal.“*

Die Firma Hefter Maschinenbau in Prien ist eines der Kooperationsunternehmen bei der Qualifizierung zum Industriemechaniker. **Hubert Lechner**, Leiter der Personalentwicklung, stellte zunächst sein Unternehmen vor: Hefter Maschinenbau ist im Bereich Produktion und Dienstleistungen rund um die feinmechanische Komponenten- und Systemlieferung tätig. Die Dienstleistungen schließen alles, von der Entwicklung über die Logistik, die Produktion, die Montage bis hin zu umfassenden Serviceleistungen ein. Die Produktpalette reicht von der Fertigung kundenspezifischer Feinblechgehäuse bis hin zum Bau hochkomplexer Systeme. Insgesamt beschäftigt Hefter derzeit ca. 260 Mitarbeiter und 38 Auszubildende.

„Unser Unternehmen suchte dringend Facharbeiter. Wir hatten das Problem, dass wir weder über die Agentur für Arbeit noch über Stellenanzeigen entsprechend qualifizierte Mitarbeiter gefunden hatten. Das war der Beginn der Zusammenarbeit mit dem FZM. Und das funktioniert hervorragend“, schilderte Hubert Lechner die Situation des Unternehmens zu Beginn der Kooperation mit dem FZM. *„Zunächst wollten wir den Leuten eine Chance geben. Aber wir haben natürlich auch aus Eigeninteresse heraus gehandelt. Bei einem 5-monatigem Praktikum hat man die Möglichkeit, die Teilnehmer gut kennen zu lernen und wir waren gerne bereit, die Leute zu übernehmen, wenn sie sich bewährt haben. Daher befürworte ich auch längere Praktika. Bei einem längeren Praktikum können die Teilnehmer mehr lernen und werden besser ins Unternehmen integriert. Und davon profitieren beide Seiten.“* Die Teilnehmer hatten während ihrem Praktikum die Möglichkeit, die verschiedenen Montageabteilungen kennen zu lernen. Die Qualifizierung der Praktikanten im Unternehmen beschrieb Hubert Lechner folgendermaßen: *„Angefangen haben wir mit einfacheren Tätigkeiten in der Vormontage. Nach und nach wurden die Tätigkeiten immer anspruchsvoller bis hin zur kompletten Montage und Abnahme der Maschine. Das ist für die Praktikanten ein richtiges Erfolgserlebnis. Sie sind richtig stolz auf das, was sie gelernt und geleistet haben. Und das können sie auch sein.“*

Nach der Vorstellung von Qualifizierungskonzepten zur Integration von an- und ungelerten Arbeitslosen zeigten zwei Unternehmen der Region, wie sie ihre angelernten Mitarbeiter im Betrieb berufsbegleitend weiterqualifizieren.

Werner Reichert, Personalleiter bei der Schattdecor AG in Thansau, stellte zunächst sein Unternehmen vor: Die Schattdecor-Gruppe ist mit ihren Standorten in Deutschland, Polen, Italien, Russland, China und Brasilien der führende Dekortiefdrucker auf dem internationalen Markt. Als Zulieferer der Holzwerkstoffindustrie bedruckt Schattdecor Dekorpapiere, die vorwiegend zur Oberflächengestaltung von Küchen, Wohnmöbeln und Laminatfußböden eingesetzt werden. 1985, bei Gründung des Unternehmens, waren 6 Mitarbeiter in Thansau beschäftigt, im Jahr 2000 bereits 330. Seit 1992 wuchs die Belegschaft in manchen Jahren um fast 50%. Heute beschäftigt Schattdecor weltweit ca. 1080 Mitarbeiter, davon 370 Mitarbeiter am Standort Thansau.

Im Zuge der starken Expansion hatte das Unternehmen Schwierigkeiten, geeignete Mitarbeiter zu finden. Zu wenige Fachkräfte konnten die benötigte Ausbildung zum Tiefdrucker vorweisen. *„Nachdem wir keine gelernten Tiefdrucker gefunden haben, haben wir neue Mitarbeiter aus berufsfremden Branchen, wie z.B. Maler, Bäcker und Mechaniker eingestellt und qualifiziert. Auch die Ausbildungsquote im gewerblichen Bereich wurde deutlich erhöht. Die Qualifizierungen wurden direkt am Arbeitsplatz in einem Patensystem durchgeführt: Die neuen Mitarbeiter waren dabei, je nach Vorkenntnissen, zwischen 6 und 12 Monaten einem 3er Team zugeordnet. Das Team bestand aus einem Maschinenführer und zwei produktionsunterstützenden Mitarbeitern. Am Ende der Qualifizierung konnten sie als zweiter oder dritter Mann in einem eigenen 3er Team arbeiten.“* Nach dem Erwerb weiterer Qualifikation gibt es die Möglichkeit, als Maschinenführer im Team zu arbeiten. Die Qualifizierungen am Arbeitsplatz werden durch Schulungen begleitet, in denen die Mitarbeiter die gesamten Tätigkeitsbereiche und Abläufe im Produktionsbereich kennen lernen. *„Wir wollen, dass die Mitarbeiter auch über den eigenen Tellerrand hinausschauen“*, betonte Werner Reichert.

„Zur Zeit arbeiten wir daran, unsere Personalentwicklung neu zu gestalten: Durch unser enormes Wachstum musste anfangs vieles sehr schnell gehen, um den Mitarbeiterbedarf zu decken. Jetzt wollen wir unsere Personalentwicklung systematisieren und ein richtiges Konzept erarbeiten. Beispielweise planen wir, für unsere Mitarbeiter interne Zertifikate einzuführen. Schließlich bekommt jeder Schnupperlehrling nach einer Woche Praktikum ein schönes Zertifikat und der Mitarbeiter, der seit 5-6 Jahren bei uns arbeitet, hat nichts. Das wollen wir ändern“, schloss Werner Reichert.

Michael Feldmeier, Personalentwickler bei der Ingram Micro Distribution GmbH in Straubing, stellte ein Konzept vor, das angelernte Mitarbeiter durch arbeitsintegrierte Lernarrangements, selbstorganisiertes Lernen und die Betreuung durch Paten qualifiziert: Eine Weiterbildung zum „Warehouse Generalist“. Die Ingram Micro Distribution ist der führende Großhändler für Produkte der Informationstechnologie in Deutschland und verfügt über ein Produktspektrum von mehr als 350 namhaften Lieferanten der Computerindustrie. Zusätzlich bietet man Dienstleistungen in den Bereichen Electronic Commerce und Logistik für über 30.000 Fachhandelskunden.

Unternehmensweit arbeiten bei der Ingram Micro Distribution GmbH derzeit ca. 1300 Mitarbeiter, davon sind ca. 550 Mitarbeiter in Straubing beschäftigt.

Die Qualifizierung zum „Warehouse Generalist“ ist angelehnt an die Ausbildung zur Fachkraft für Lagerwirtschaft. Der interne Abschluss wird nach 2 Jahren erreicht. *„Im Grunde wurde diese Qualifizierung aus der Not geboren“*, so Michael Feldmeier. *„Unser Unternehmen unterliegt massiv der Dynamik von Nachfrageschwankungen: Extreme Auftragsspitzen erfordern, dass aus anderen Abteilungen Mitarbeiter/innen rotierend eingesetzt werden. Um diese Schwankungen ausgleichen zu können, brauchen wir Mitarbeiter, die möglichst flexibel und überall einsetzbar sind.“*

Die Qualifizierung findet in verschiedenen Abteilungen des Unternehmens am Arbeitsplatz statt. Der Kern des Konzepts besteht darin, dass die Teilnehmer ihre Lernprozesse selbst steuern: Bereits vor Beginn der Qualifizierung werden in einem Mitarbeitergespräch individuelle Zielvereinbarungen über den Qualifizierungsweg getroffen. Die Teilnehmer bestimmen, welche Kenntnisse und Fertigkeiten sie während der Qualifizierung erwerben wollen und entscheiden, in welchen Abteilungen sie lernen. *„Für uns ist es sehr wichtig, dass die Teilnehmer Verantwortung für ihre Lernprozesse übernehmen“*, so Michael Feldmeier. *„Sie sind dadurch viel motivierter und wissen, wohin sie wollen. Selbstverständlich unterstützen wir sie während der Qualifizierung. In den Abteilungen übernehmen betriebliche Paten die Betreuung. Wir veranstalten kontinuierlich Workshops, in denen wir gemeinsam vergleichen, wie weit die Teilnehmer in ihrer Zielerreichung gekommen sind und wo sie selbst noch Defizite sehen. Hier werden dann auch gemeinsam Lösungswege diskutiert.“* Bisher haben neun Mitarbeiter die Weiterbildung erfolgreich absolviert. Das Konzept wurde in das gesamte Unternehmen transferiert.

Aktuelle Fördersituation in der Region

„Mittelfristig droht im Raum Rosenheim ein Fachkräftemangel. Bereits heute sind die Schulabgängerzahlen rückläufig. Prognosen zufolge wird sich dieser Trend fortsetzen“, berichtete **Albin Stieber** von der Agentur für Arbeit in Rosenheim.

„Bei einem steigenden Qualifizierungsbedarf in den Unternehmen und einem gleichzeitig sinkenden Erwerbspersonenpotenzial muss die Gruppe der An- und Ungelernten als Potenzial entdeckt und gefördert werden“. Von Seiten der Bundesagentur für Arbeit gibt es trotz Budgetknappheit vielfältige Fördermöglichkeiten zur Unterstützung der Qualifizierung von Geringqualifizierten. Albin Stieber forderte die Unternehmen auf, sich an ihn zu wenden, wenn sie Qualifizierungen für an- und ungelernete Mitarbeiter durchführen wollen. *„Gemeinsam können Lösungen gefunden werden. Prinzipiell geschieht die Förderung auf individualrechtlicher Basis und wird personenbezogen gewährt. Bei den Agenturen haben wir Spielräume. Die Leistungen sind Kann-Leistungen. Allerdings können wir diese nur so lange gewähren, wie finanzielle Mittel vorhanden sind.“*

Beispielhaft führte Albin Stieber die Qualifizierung von 10-15 an- und ungelerten Arbeitslosen zum Maschinenführer an. Nach der Übernahme eines regionalen Betriebs durch ein internationales Unternehmen, hielt dieses den Standort nur unter der Bedingung, dass dem Unternehmen ausreichend qualifizierte Mitarbeiter zur Verfügung stehen würden. „Die Qualifizierung zum Maschinenführer ist ein Ergebnis der gemeinsamen Absprachen“, schloss Albin Stieber.