

- Titel:  
**Entwicklung „einfacher Tätigkeiten“ und betriebliche  
Personalarbeit**
- Verfasser:  
**Lutz Galiläer**
- Erschienen in:  
**Frequenz-Newsletter, Heft 1/2004**

## Entwicklung „einfacher Tätigkeiten“ und betriebliche Personalarbeit

Die aktuelle Bedarfsstudie im Rahmen des f-bb-Forschungsschwerpunktes „Früherkennung von Qualifikationserfordernissen bei einfachen Tätigkeiten“ richtet sich an Personalverantwortliche, Betriebs- und Werksleiter aus Betrieben der Metall- und Elektrobranche, von Einzel- und Großhandelsunternehmen sowie von Logistikdienstleistern. Die Befragung zielt u. a. auf die Klärung des Bedarfs der Unternehmen nach Instrumenten zur Erstellung von Anforderungsprofilen und für die Qualifizierung an- und ungelerner Mitarbeiter.

In den Experteninterviews haben sich die im Projekt „Früherkennung von Qualifikationserfordernissen für benachteiligte Personengruppen“ beobachteten und analysierten Tendenzen bei der Qualifikationsentwicklung im Bereich unterhalb der Facharbeiterebene bestätigt<sup>1</sup>. Die Anforderungen an die Inhaber von Arbeitsplätzen mit diesem Tätigkeitsniveau haben sich in den letzten Jahren deutlich verändert – sowohl in fachlicher als auch in überfachlicher Hinsicht. Wesentlich sind dabei selbstverantwortliches Arbeiten, Kommunikationsfähigkeit und Elemente fachlichen Wissens – letzteres je nach Branche und Betrieb in sehr verschiedenem Ausmaß. Einfache Arbeit entwickelt sich dadurch, dass manuelles Arbeitshandeln mit Verantwortung, Entscheidung, Kommunikation und Verstehen zunehmend verknüpft wird.

---

<sup>1</sup> Siehe zusammenfassend: Zeller, B.: Einfache Tätigkeiten im Wandel - Chancen für Benachteiligte. Früherkennung von Qualifikationserfordernissen für benachteiligte Personengruppen, in: Berufsbildung in Wissenschaft und Praxis (BWP), 1/2002, S. 25-28

Vor diesem Hintergrund wird von den Verantwortlichen in den Betrieben mehrheitlich Handlungsbedarf bei der Qualifizierung der Mitarbeitergruppe An- und Ungelernte gesehen. Dabei gilt: Je größer der Betrieb und je technischer das Einsatzfeld desto mehr wird auf systematische Weiterbildung und teilweise auch auf nachholende Ausbildung Wert gelegt.

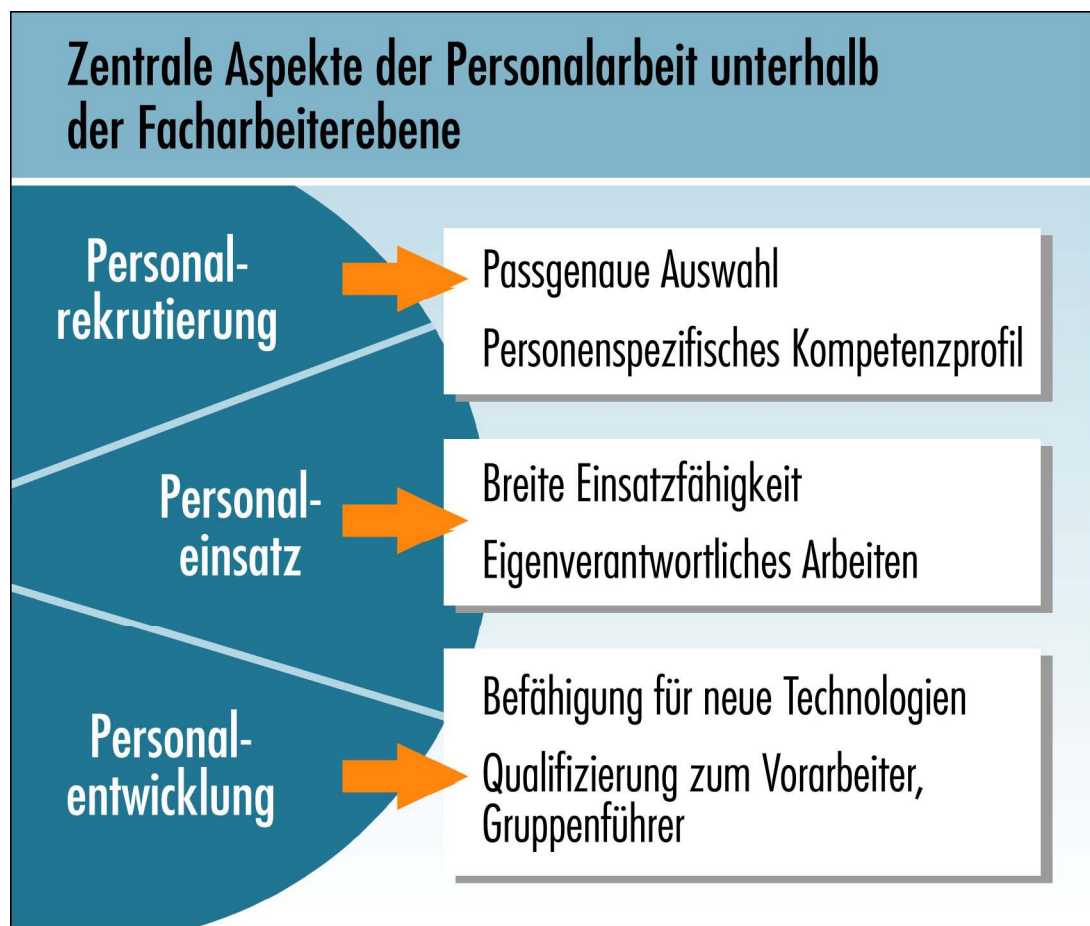


Abb. 1

## **Wirtschaftsbereich Dienstleistung**

Die Verantwortlichen im Dienstleistungsbereich sehen punktuellen Bedarf nach Schulung; grundständige Weiterbildung bzw. der Erwerb von anerkannten Abschlüssen wird nicht gefordert. Oft auch dann nicht, wenn geeignete Fortbildungsberufe existieren.

Eine interne Anlernphase überwiegend am Arbeitsplatz verbunden mit einer bedarfsorientierten Weiterqualifizierung (kurze Schulungen und Coaching am Arbeitsplatz) betrachten die Personalverantwortlichen im Allgemeinen als effizienteren Weg die Mitarbeiter auf ihre Aufgaben vorzubereiten.

Interesse besteht vor allem an der Optimierung der bisherigen Vorgehensweisen, etwa bei der Einarbeitung neuer Mitarbeiter und bei der kontinuierlichen Einschätzung und Bewertung der angelernten Mitarbeiter.

## **Wirtschaftsbereich industrielle Produktion**

In der gewerblichen Produktion wird zunehmend eine Qualitätsmanagement-Zertifizierung nach ISO-Normen der 9000er Familie (oder anspruchsvolleren branchenspezifischen Varianten davon) angestrebt bzw. ist bereits erfolgt. Dies erfordert eine systematische Personalarbeit: Soll-Ist-Qualifikationsprofile der Mitarbeiter müssen erstellt, Weiterbildungsmaßnahmen entwickelt, dokumentiert und kontrolliert evaluiert werden.

Neben eher reaktiven Vorgehensweisen finden sich auch strategisch angelegte Personalentwicklungskonzepte für angelernte Mitarbeiter. Insbesondere für die Arbeit an modernen Anlagen und die Bedienung elektronisch gesteuerter Maschinen betrachten die Personal- bzw. Ausbildungsverantwortlichen ein höheres Qualifikationsniveau als unab-

dingbar, welches aber nicht notwendig auf Facharbeiterniveau liegen muss.

### **Typologie der Personalarbeit**

Diese verschiedenen Lagen und Interessen zusammenfassend lassen sich drei Niveaus des Umgangs mit gestiegenen Anforderungen an einfache Arbeit unterscheiden:

- 1) Die Diagnose des Qualifikationsschiffs wird nicht geteilt oder nicht berücksichtigt. Dies drückt sich bspw. darin aus, dass der gestiegene Grad der Selbstorganisation der einfachen Arbeit als selbstverständlich betrachtet wird.
- 2) Veränderungen im Bereich der An- und Ungelernten werden erkannt, ohne dass damit die Notwendigkeit einer grundlegend neuen Personalverwaltungs- bzw. -entwicklungsstrategie gesehen wird. Stattdessen rückt die Optimierung der bisherigen Vorgehensweise in den Blick, etwa in Gestalt von standardisierten Einarbeitungs- und Qualifizierungsplänen.
- 3) Die Personalarbeit ist auf die systematische Qualifizierung von an- oder ungelerten Mitarbeitern ausgerichtet. Die Unternehmensstrategie und die technisch-arbeitsorganisatorischen Gegebenheiten bzw. deren tendenzielle Entwicklungsrichtung erzeugen den Bedarf nach grundständig qualifizierten Mitarbeitern, die allerdings keine Facharbeiter sein müssen.

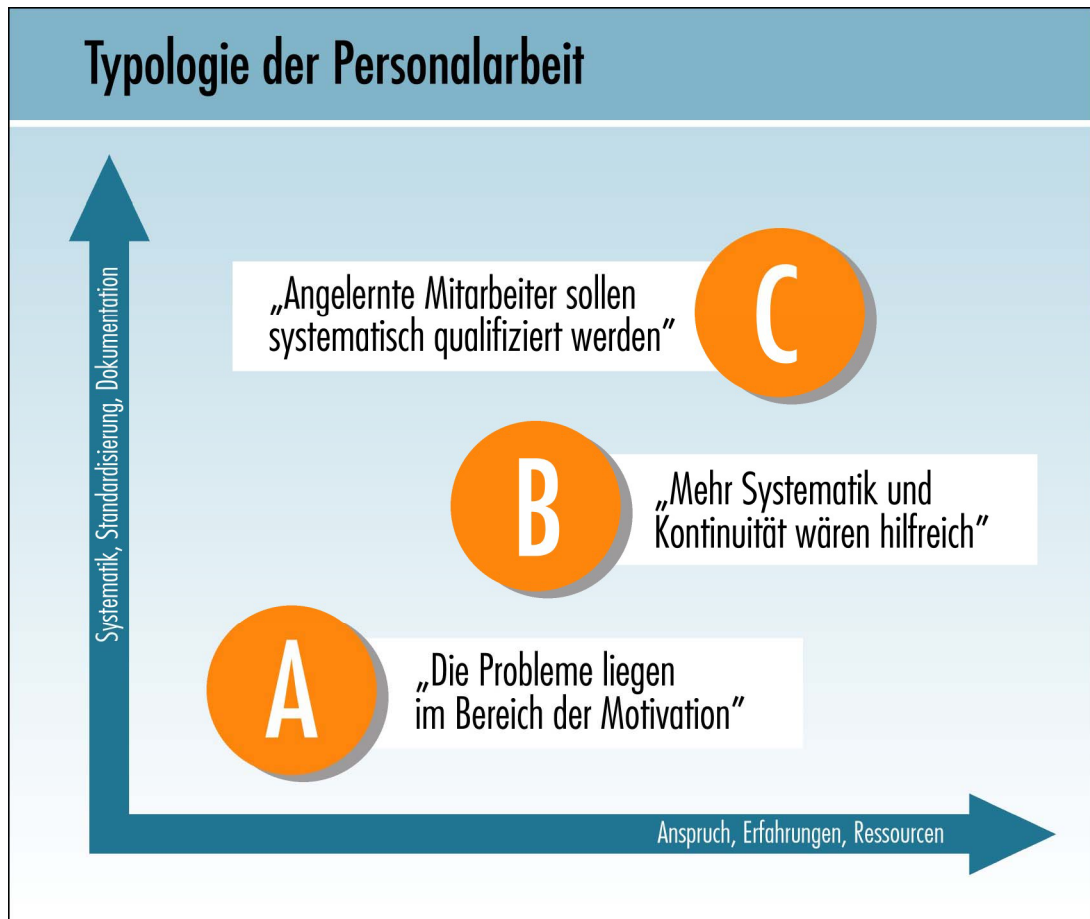


Abb. 2

### Resümee

Schwierigkeiten bei der Rekrutierung und dem Einsatz von an- oder ungelerten Mitarbeitern sind auch auf veränderte Qualifikationsanforderungen zurückzuführen. Die Qualifikationsentwicklung im Blick zu haben und bei der Personalarbeit zu berücksich-

tigen – dafür müssen Betriebe aber z. T. erst noch sensibilisiert werden. Bei anderen ist der Handlungsbedarf erkannt, es fehlt jedoch häufig an Erfahrungen und vor allem an Instrumenten, Anforderungsprofile zu erheben und Weiterbildung arbeitsplatznah durchzuführen. Die branchenspezifische Verknüpfung von Früherkennung und Transferaktivitäten wird daher Gegenstand der kommenden Forschungsarbeit des fbb im Rahmen des Netzwerkes „Frequenz“ sein.