

# Talente

## Rekrutierung, Qualifizierung, Mitarbeiterbindung in der Region Stuttgart

Ein Service der Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH für Personalverantwortliche



Dr. Walter Rogg  
Geschäftsführer der  
Wirtschaftsförderung  
Region Stuttgart  
GmbH (WRS)

### Liebe Leserinnen, liebe Leser,

betriebliche Qualifizierungsmaßnahmen werden daran gemessen, ob sie zur Erreichung des Firmenziels beitragen. Aus Unternehmenssicht stellt sich vor allem die Frage: „Wie können wir Weiterbildung in unserem Betrieb optimal organisieren, um einen möglichst hohen Nutzen zu erreichen?“ In der dritten Ausgabe von Talente haben wir diese Fragestellung aufgegriffen und aus verschiedenen Perspektiven beleuchtet.

Am Anfang jeder erfolgreichen Weiterbildungsplanung steht die sorgfältige Ermittlung des Qualifikationsbedarfs. Wenn geklärt ist, wo die Wissenslücken liegen, geht es im nächsten Schritt darum zu entscheiden, welche Weiterbildungsangebote für welche Zielgruppen geeignet sind. In vielen Unternehmen hat sich die Lernkultur in den letzten Jahren deutlich gewandelt. Anstelle von Seminarbesuchen spielt heute die Weiterbildung im Arbeitsprozess eine immer größere Rolle. Training-on-the-job und bilaterale Lerngespräche zwischen Kollegen gewinnen zunehmend an Bedeutung. Wichtig ist auch die Erfahrung vieler Personalverantwortlicher, dass nicht alle Mitarbeiter gleichermaßen für eine Weiterbildung zu motivieren sind. Es ist deshalb wichtig, die Zweckmäßigkeit einer Maßnahme für die jeweiligen Personen kritisch zu prüfen.

Auf den folgenden Seiten geben wir Ihnen einen Einblick in die Weiterbildungspraxis der Firmen Bosch, Valeo, Novotechnik und Wolf & Beck. Ergänzend dazu wollen wir mit weiterführenden Informationen und Hinweisen zu einer realistischen Einschätzung von Weiterbildung beitragen. Gleichzeitig möchten wir Sie gerne zu konkreten Maßnahmen anregen. Denn schon der englische Philosoph Herbert Spencer (1820 – 1903) war davon überzeugt: „Das Ziel von Bildung ist nicht Wissen, sondern Handeln“.

*It's never too late.*

## Fit für Innovationen: Erfolgreiche Weiterbildung ist individuell

Das Umfeld von Unternehmen und ihren Mitarbeitern ist einem ständigen Wandel ausgesetzt. Immer schneller verändern sich Märkte und Technologien und setzen die Firmen nahezu aller Branchen einem fortwährenden Innovationsdruck aus. In diesem innovationsgeprägten Wettbewerb sind qualifizierte und motivierte Mitarbeiter der Schlüssel für eine positive Unternehmensentwicklung.

Um den steigenden und sich rasch verändernden Qualifikationsanforderungen und einer älter werdenden Belegschaft gerecht zu werden, genügt es nicht, ausreichend viele, gut ausgebildete Fachkräfte einzustellen. In immer kürzeren Abständen müssen sich auch langjährige und ältere Arbeitnehmer auf neue Aufgaben, Arbeitsformen oder Organisationsstrukturen einstellen. In einer globalisierten und vernetzten Weltwirtschaft hängt die Innovationskraft eines Unternehmens deshalb ganz wesentlich davon ab, ob das eigene Personal bedarfsgerecht weitergebildet wird.

In der Praxis gibt es allerdings eine deutliche Kluft zwischen dieser Erkenntnis und der Umsetzung von konkreten Weiterbildungsmaßnahmen. Eine langfristig geplante Qualifizierungsstrategie mit dem passenden Budget ist bisher noch nicht in allen Unternehmen selbstverständlich.

Insbesondere in wirtschaftlich angespannten Zeiten werden Weiterbildungsmaßnahmen meist ausschließlich unter dem Kostenaspekt gesehen. In vielen Firmen wird ad hoc über ihre Anzahl und Notwendigkeit entschieden und oft nur in konkreten Problemsituationen wie beispielsweise bei Qualitätsmängeln investiert.

In Boomphasen ist wiederum die Zeit nicht vorhanden, um die Mitarbeiter für entsprechende Maßnahmen freizustellen. Den richtigen Zeitpunkt für Weiterbildungsmaßnahmen scheint es demnach nicht zu geben.

Zukunftsorientierte Firmen lösen dieses Dilemma dadurch, dass sie Weiterbildung als langfristige Investition in die eigenen Mitarbeiter begreifen. ▶

## Mitarbeiterschulung

*Firmen, die ihre Ausgaben für Mitarbeiterschulungen verdoppeln, sind um rund 4% produktiver.*

Quelle:  
„Renditen betrieblicher Weiterbildung in Österreich“,  
Studie der Universität Linz im  
Auftrag der Arbeiterkammer Wien, 2007

### Schwerpunktthema: Betriebliche Qualifizierung

Fit für Innovationen: Erfolgreiche Weiterbildung ist individuell	1
Best Practice: Die Qualifizierungsstrategie von Novotechnik	2
Interview: Dr. Wolf & Beck GmbH	3
<b>AQUARES</b>	4
Maßgeschneiderte Weiterbildung durch Bedarfsanalyse	4
Best Practice: Kompetenzmanagement bei Bosch	4
Studieren neben der Arbeit	5
Best Practice: Personalentwicklung bei Valeo	5
Qualifizierungspotenziale der An- und Ungelernten erschließen	6

---

*»In einem innovationsgeprägten Wettbewerb sind qualifizierte und motivierte Mitarbeiter der Schlüssel für eine positive Unternehmensentwicklung.«*

---

▷ Personalentwicklung ist in diesen Unternehmen ein wesentlicher Bestandteil der Firmenkultur und in der strategischen Unternehmenspolitik verankert. Die Verantwortlichen sind bestrebt, die individuellen Potenziale ihrer Mitarbeiter optimal auszuschöpfen und benötigtes Know-how in den eigenen Reihen zu entwickeln. Dadurch wird gleichzeitig die Beschäftigungsfähigkeit der Belegschaft gesichert.

Im Rahmen einer nachhaltigen Qualifizierungsstrategie werden deshalb alle Mitarbeiter, und damit auch ältere und geringqualifizierte Arbeitnehmer, fortlaufend weitergebildet. Dem steigenden Bedarf an Fachkräften wird unter anderem dadurch Rechnung getragen, dass beispielsweise An- und Ungelernte zu Facharbeitern und geeignete Facharbeiter wiederum zu Ingenieuren und Technikern weiterqualifiziert werden.

Nicht alle Mitarbeiter sind jedoch gleichermaßen für eine Weiterbildung geeignet. In manchen Fällen können vorhandene Barrieren wie z.B. mangelnde Sprachkenntnisse oder persönliche Einschränkungen nur langsam oder auch gar nicht überwunden werden. Erfolgreiche Qualifizierung setzt deshalb voraus, die Chancen einer Maßnahme realistisch einzuschätzen.

Durch veränderte Rahmenbedingungen im Umfeld der Unternehmen sind vernachlässigte Zielgruppen ins Blickfeld der Personalentwicklung gerückt und gleichzeitig auch neue Qualifizierungswege entstanden. Weiterbildung wird nicht mehr nur in Form von Schulungen und Seminarbesuchen organisiert, sondern vermehrt als kontinuierliches Training-on-the-job mit vielfältigen Lernmöglichkeiten im Unternehmensalltag.

Dazu gehören lernfreundliche Arbeitsbedingungen, ein offener Zugang zu allen Informationen und Medien und eine konstruktive Fehlerkultur, aber auch Jobrotation, Patenschaften von erfahrenen Kollegen oder regelmäßige Messebesuche etc.

Diese Formen des Lernens sind außerordentlich effizient, was auch eine Studie der Universität Linz bestätigt. Sie belegt, dass Lernen direkt im Arbeitsprozess den mit Abstand höchsten Lerntransfer garantiert.

Qualifizierungsmaßnahmen sind immer dann besonders erfolgreich, wenn sie die spezifischen Bedingungen des jeweiligen Unternehmens berücksichtigen. Werden die Kompetenzen der eigenen Belegschaft vorausschauend und bedarfsgerecht entwickelt, verringern sich auch vorhandene Ängste vor neuen Aufgaben. Dies führt zu innovationsbereiten und -fähigen Mitarbeitern, die sich den wandelnden Bedingungen der globalen Märkte schnell und flexibel anpassen können.

---

*„Erfolgreiche Qualifizierung setzt voraus, die Chancen einer Maßnahme realistisch einzuschätzen.“*

---

#### Best Practice: Die Qualifizierungsstrategie von Novotechnik

##### Präzision und Spitzenleistung durch ständige Weiterbildung

Seit mehr als 60 Jahren entwickelt und produziert die Novotechnik OHG in Ostfildern leistungsstarke Sensoren für die Weg- und Winkelmessung. Präzision und Zuverlässigkeit sind wesentliche Voraussetzungen für die messtechnischen Spitzenleistungen der Technologiefirma. Hohe Anforderungen stellt das Unternehmen auch an die Kompetenzen seiner 200 Mitarbeiter.

Als eine der ersten Firmen weltweit ließ sich Novotechnik nach ISO/TS 16949 zertifizieren und hat in diesem Zusammenhang auch konkrete Richtlinien für eine prozessorientierte Qualifizierung der gesamten Belegschaft definiert.

Bei der Neueinstellung und danach mindestens einmal jährlich wird der spezifische Weiterbildungsbedarf eines jeden Mitarbeiters ermittelt. Daraus abgeleitete Maßnahmen werden schnellstmöglich umgesetzt und hinsichtlich des erzielten Erfolgs konsequent überprüft.

Zusätzlich wird im laufenden Arbeitsprozess darauf geachtet, ob neue Anforderungen entstehen und in diesem Fall sofort entsprechend reagiert.

Mitarbeiter mit Potenzial für eine Höherqualifizierung werden von Novotechnik gezielt unterstützt. So wurden allein in den letzten drei Jahren zwei Maschinenbedienerinnen zu Nachrichtengerätetechnikerinnen und vier Maschinenbediener zu Industriemechanikern qualifiziert und auch das berufsbegleitende Studium mehrerer Mechatroniker zum Techniker wird vom Unternehmen finanziert. Gefördert wird außerdem die Eigeninitiative der Mitarbeiter, die jederzeit interessante Qualifizierungsangebote vorschlagen können.

Für Novotechnik ist die kontinuierliche Weiterbildung aller Mitarbeiter eine selbstverständliche Unternehmensaufgabe, bei der auch in wirtschaftlich schwierigeren Zeiten nicht gespart wird. Denn die Verantwortlichen sind sich einig: Nur mit optimal qualifizierten Mitarbeitern kann das Unternehmen auch zukünftig seinem hohen Anspruch gerecht werden, wegweisende Messtechnologie anzubieten.



Novotechnik Messwertaufnehmer OHG  
Horbstraße 12, 73760 Ostfildern (Ruit),  
[www.novotechnik.de](http://www.novotechnik.de)

Ansprechpartnerin:  
Brigitte Ainsley,  
Personal- und Sozialwesen,  
Telefon 0711-44 89-116,  
[Ainsley@novotechnik.de](mailto:Ainsley@novotechnik.de)

Foto: Novotechnik OHG

# Infopool

## Innovationspreis Weiterbildung Region Stuttgart

Ein Wettbewerb zur Förderung vorbildlicher Weiterbildungskonzepte, ausgeschrieben von Industrie- und Handelskammer, Handwerkskammer und Wirtschaftsförderung Region Stuttgart. Der Ausschreibungszeitraum für die Preisverleihung 2009 beginnt am 1.10.08. Bewerbungsunterlagen unter [www.innovationspreis-weiterbildung.de](http://www.innovationspreis-weiterbildung.de)

## Checkliste „Qualität beruflicher Weiterbildung“

Ein im Bundesinstitut für Berufsbildung entwickeltes Prüfinstrument, um Weiterbildungsinteressierte bei der Entscheidung für eine fachlich geeignete und qualitativ gute berufliche Weiterbildungsmaßnahme zu unterstützen. Download unter [www.bibb.de](http://www.bibb.de), über Schnellsuche nach dem Begriff „Qualität“.

## Imagebroschüre „Leben und Arbeiten in der Region Stuttgart“

Ein Hilfsmittel zur Mitarbeitergewinnung, das die Region Stuttgart als attraktiven Lebens- und Arbeitsraum präsentiert. Die Print- oder Onlinebroschüre der WRS ist kostenlos erhältlich unter [fachkraefte.region-stuttgart.de](http://fachkraefte.region-stuttgart.de), Menüpunkt „Infopool“, Unterpunkt „WRS-Publikationen“.

## Servicestelle für betrieblich unterstützte Kinderbetreuung

Gegen eine Gebühr bietet der Kommunalverband für Jugend und Soziales Baden-Württemberg umfassende Beratung und Unterstützung zu fachlichen, rechtlichen und organisatorischen Fragen der betrieblich unterstützten Kinderbetreuung. Informationen bei **Manfred Schwarz,**  
**Telefon 0711-63 75-423,**  
**[Manfred.Schwarz@kvjs.de](mailto:Manfred.Schwarz@kvjs.de)**

## Förderung familienbewusster Personalpolitik

Mit 50% der Kosten fördern das Land Baden-Württemberg und der Europäische Sozialfonds die Durchführung des audit berufundfamilie zur Optimierung einer familienbewussten Personalpolitik in kleinen und mittleren Unternehmen. Informationen unter [www.wm.baden-wuerttemberg.de](http://www.wm.baden-wuerttemberg.de), Suchbegriff „audit berufundfamilie“.

## Ihre Ansprechpartnerin bei der WRS

**Dr. Sabine Stützle-Leinmüller**  
Telefon 0711-2 28 35-42  
[sabine.stuetzle@region-stuttgart.de](mailto:sabine.stuetzle@region-stuttgart.de)

# Um wettbewerbsfähig zu bleiben, müssen wir ständig dazulernen

**Die Wangener Dr. Wolf & Beck GmbH ist eine Tochter der Carl Zeiss Industrielle Messtechnik und spezialisiert auf optische Scanning-Technologie. Rolf Beck, einer der beiden Geschäftsführer des Unternehmens, über das Lernen durch Messebesuche und eine lernfreundliche Unternehmenskultur.**

**Talente:** Herr Beck, das Bildungsthema ist in aller Munde. Welchen Stellenwert hat Qualifizierung in Ihrem Unternehmen?



Rolf Beck,  
Geschäftsführer  
der Dr. Wolf & Beck  
GmbH

**Rolf Beck:** Für unsere Bereiche Infrastruktur und Entwicklung ist Weiterbildung essenziell. Wir sind hier in Deutschland nur überlebensfähig, wenn wir unsere Prozesse perfekt organisieren und hinsichtlich der eingesetzten IT-Tools auf dem neuesten Stand sind. Dafür müssen wir ständig dazulernen, sonst wären wir innerhalb kürzester Zeit von unseren Wettbewerbern abgehängt. Aber auch in anderen Unternehmensfunktionen gehört regelmäßige Fortbildung zum Arbeitsalltag dazu.

Wie sieht die Weiterbildungspraxis bei Wolf & Beck konkret aus?

Lernen findet bei uns vor allem während der täglichen Arbeit statt. Wir pflegen eine sehr offene Lernkultur, indem wir unsere Mitarbeiter beispielsweise dazu motivieren, sich aktuelle Informationen im Internet zu beschaffen und Messen und Kongresse zu besuchen. Dazu gehört auch, dass wir interessante Bücher anschaffen und aktiv zum Lesen empfehlen. Selbstverständlich nutzen wir aber auch klassische Weiterbildungsangebote, um unsere Mitarbeiter zu qualifizieren.

Wie entscheiden Sie, welche Angebote sinnvoll sind und welche Kompetenzen und Fähigkeiten geschult werden müssen?

Es gibt grundsätzlich drei Wege: Durch Neueinstellungen oder Veränderungen im Arbeitsablauf entsteht konkreter Qualifizierungsbedarf, um geltenden Richtlinien gerecht zu werden. Das sind natürlich Muss-Anforderungen, wie z.B. der Löt-Pass. In diesen Fällen wird sofort geschult, wenn ein Bedarf entdeckt wird. Eine zweite Möglichkeit sind spontane Fortbildungen, die dann realisiert werden, wenn irgendjemand in der Firma auf ein interessantes Bildungsangebot aufmerksam wird.

Der wichtigste Schritt ist die strukturierte Fortbildungsplanung. Bei den jährlichen Mitarbeitergesprächen stimmen sich die Führungskräfte mit ihren Mitarbeitern ab, welche Qualifizierungsmaßnahmen für das kommende Jahr sinnvoll sind. Die Auswahl geeigneter Angebote übernimmt dann die Personalreferentin.

Die Initiative für eine Weiterbildung geht also in der Regel von Ihren Führungskräften aus?

Abgesehen von gewissen Grundqualifikationen kann eine erfolgreiche Weiterbildung nicht von oben angeordnet werden. Oft kommt der erste Schritt von den Mitarbeitern. Sie müssen auf jeden Fall ein Eigeninteresse haben, damit sie von einer Maßnahme profitieren. Abhängig von den Aufgaben und Positionen ist dieses Interesse aber unterschiedlich ausgeprägt.

Der Nutzen von Weiterbildung lässt sich oft nur schwer messen. Wie bewerten Sie den Erfolg der durchgeführten Maßnahmen?

Das Jahresgespräch ist aus meiner Sicht optimal geeignet, um die Wirkung der einzelnen Weiterbildungsaktivitäten zu überprüfen. Wir besprechen ausführlich, welche Fortbildungen im letzten Jahr gelaufen sind und inwieweit sie die Mitarbeiter dabei unterstützt haben, ihre Ziele zu erreichen. Auf dieser Basis werden dann die zukünftigen Fortbildungen geplant.

Herr Beck, vielen Dank für das Gespräch.

Die Fragen an Rolf Beck stellte Monika Nill

## Maßgeschneiderte Weiterbildung: Bedarfsanalyse verbessert Praxisnutzen

Dass sich Weiterbildung lohnt, ist bei den meisten Personalverantwortlichen unumstritten. Wie groß der Nutzen ist, hängt jedoch maßgeblich davon ab, ob ein Weiterbildungskonzept von Beginn an sorgfältig geplant wird. Grundlage eines erfolgreichen Qualifizierungsplans ist die detaillierte Analyse des vorhandenen Weiterbildungsbedarfs. Welche Qualifikationen im Unternehmen aktuell und künftig gebraucht werden und welche Kompetenzen und Fähigkeiten die Beschäftigten bereits mitbringen, sind die entscheidenden Fragen zum Einstieg in den Planungsprozess.

Qualifikationsbedarf kann durch interne betriebliche Neuerungen oder veränderte Unternehmensstrategien entstehen. Es ist deshalb sehr wichtig, dass sich das Management und die Führungskräfte dazu regelmäßig austauschen, auch abteilungsübergreifend. Auch externe Faktoren wie technologischer Wandel, gesetzliche

Änderungen, Marktentwicklungen oder neue Kundenanforderungen spielen eine bedeutende Rolle. Die Lücke zwischen den benötigten Qualifikationen und dem vorhandenen Know-how der Belegschaft bestimmt den Rahmen für die geplanten Entwicklungsmaßnahmen.

Um den Qualifikationsbedarf zu konkretisieren, gibt es verschiedene Methoden: An erster Stelle steht das jährliche Qualifizierungsgespräch zwischen Vorgesetzten und Mitarbeitern. Dabei werden betriebliche Anforderungen und persönliche Weiterbildungswünsche abgestimmt und konkrete Qualifizierungsmaßnahmen festgelegt. Viele Erfahrungen zeigen, dass Personen, die ihren Lernbedarf selbst formulieren, besonders von einer Weiterbildung profitieren.

Ein weiteres, sehr effektives Instrument ist die Qualifikationsmatrix. Sie stellt die Anforderungen des einzelnen Arbeitsplatzes

In verschiedenen Initiativen und Projekten des „Aktionsplan Qualifikationsbedarf Region Stuttgart – AQUARES“ unterstützt und berät die WRS ansässige Unternehmen zum Thema Qualifizierung. Ziel ist es, die betrieblichen Qualifizierungsmaßnahmen in der Region zu intensivieren. Mehr dazu unter [aquares.region-stuttgart.de](http://aquares.region-stuttgart.de)

und das Qualifikationsprofil der Beschäftigten direkt gegenüber und bildet dadurch vorhandene Wissenslücken sehr anschaulich ab. Ergänzend dazu kann eine Analyse der betrieblichen Alterstruktur dabei helfen, auf altersbedingte Fluktuationen rechtzeitig zu reagieren.

Die sorgfältige Ermittlung des Qualifikationsbedarfs zahlt sich in mehrfacher Hinsicht aus: Die Weiterbildungsmaßnahmen können praxisorientiert und anwendungsbezogen geplant und exakt auf die spezifischen Erfordernisse des jeweiligen Betriebs zugeschnitten werden. Es ergeben sich wichtige Hinweise über bisher verborgene Kompetenzen, aber auch konkrete Hilfestellung für Stellvertreterregelungen und Urlaubsplanung.

### Best Practice: Kompetenzmanagement bei Bosch

#### Gezielte Mitarbeiterförderung sichert Zukunftsperspektiven

Die High-Tech-Produkte der Robert Bosch GmbH sind weltweit bei allen führenden Automobilherstellern im Einsatz. Am Waiblinger Standort des Konzerns beschäftigen sich rund 1.400 Mitarbeiter mit der Entwicklung und Fertigung technisch anspruchsvoller Steckverbindungen und Motorenkomponenten aus Kunststoff für das Kraftfahrzeug. Die komplexen Produktionsprozesse für diese Erzeugnisse stellen zunehmend höhere Anforderungen an die Flexibilität und Qualifikation der Belegschaft. Vor diesem Hintergrund richten die Personalmanager in Waiblingen ein besonderes Augenmerk auf die an- und ungelerten Mitarbeiter des Standorts, die 42% des gesamten Personals ausmachen. Durch intensive Qualifizierungsmaßnahmen wollen sie die Beschäftigungsfähigkeit dieser Gruppe langfristig sichern und dadurch ihren Anteil bis 2012 gravierend senken. In jährlichen Qualifizierungsgesprächen wird dazu das aktuelle Potenzial der einzelnen Mitarbeiter bestimmt und mit den konkreten Anforderungen der jeweiligen Positionen abgeglichen.

Die Ergebnisse werden in einer Qualifikationsmatrix dokumentiert, die beschreibt, welche fachlichen, methodischen oder sozialen Kompetenzen vorhanden sind und wo es bei den einzelnen Personen noch mangelt. Um den so ermittelten Qualifikationsbedarf zu decken, werden im näch-

sten Schritt konkrete Weiterbildungsmaßnahmen festgelegt und in individuellen Schulungsplänen zusammengefasst.

Die Ermittlung des Qualifikationsbedarfs ist Teil eines umfassenden Kompetenzmanagements, mit dem Bosch seine Belegschaft gezielt fördert und weiterentwickelt. Eine besondere Herausforderung besteht darin, die spezifische Zielgruppe der An- und Ungelernten zur Teilnahme an einer Weiterbildung zu motivieren. Gelingt dies jedoch, sind die Erfolgsquoten der Qualifizierungsmaßnahmen sehr hoch. Der Lohn sind exzellent qualifizierte und motivierte Mitarbeiter und dadurch eine gesteigerte Wettbewerbs- und Innovationsfähigkeit des Standorts.

Robert Bosch GmbH  
Gasoline Systems, Synthetic Parts Technology (WaP/CIP-HRL3), Postfach 1131, 71301 Waiblingen, [www.bosch.com](http://www.bosch.com)  
Ansprechpartner: Peter Schmid, Abteilungsleiter, Telefon 07151-503-2475, [Peter.Schmid222@de.bosch.com](mailto:Peter.Schmid222@de.bosch.com)



## Infopool

[www.filip-toolbox.de](http://www.filip-toolbox.de)

Das Personalentwicklungsportal des Forschungsinstituts Betriebliche Bildung für mittlere Führungskräfte bietet umfassende Materialien zur Mitarbeiterqualifizierung und -förderung. Ausführliche Informationen gibt es insbesondere zum Verfahren und den Instrumenten der Weiterbildungsbedarfs-ermittlung.

### Handlungshilfen der AgenturQ

Website der Agentur zur Förderung der beruflichen Weiterbildung in der Metall- und Elektroindustrie Baden-Württemberg e.V. mit praktischen Handlungshilfen und Checklisten. Hier gibt es unter anderem einen ausführlichen Leitfaden zur Gestaltung von Qualifizierungsgesprächen. [www.agenturq.de/service](http://www.agenturq.de/service)

### Weitere Informationen

Unter [fachkraefte.region-stuttgart.de](http://fachkraefte.region-stuttgart.de) finden Sie einen Infopool mit weiteren Arbeitshilfen zur Qualifikationsbedarfsermittlung.

### Ihre Ansprechpartnerin bei der WRS

Inge Wabersich  
Telefon 0711-2 28 35-28  
[inge.wabersich@region-stuttgart.de](mailto:inge.wabersich@region-stuttgart.de)

# Studieren neben der Arbeit: Betriebe und Mitarbeiter profitieren

Berufsbegleitende Studienangebote sind sowohl für Beschäftigte als auch für Unternehmen sehr interessant. Berufstätige, die den nächsten Schritt auf der Karriereleiter machen wollen, finden hier ideale Voraussetzungen, um sich weiter zu qualifizieren. Firmen schätzen bei dieser Form der akademischen Weiterbildung vor allem die ideale Verbindung zwischen Theorie und Praxis. Attraktiv sind diese Studienangebote unter anderem für Mitarbeiter, die bereits ein Studium absolviert haben und sich z.B. mit einem Masterabschluss für neue Aufgaben qualifizieren wollen. Aber auch Personen, die über keinen Hochschulabschluss verfügen – wie z.B. Techniker oder Meister – bekommen so die Chance, einen weiterführenden Abschluss zu machen.

Ein Beispiel dafür ist der Zertifikatslehrgang „Systemtechniker Mechatronik (IHK)“, der die Qualifizierungslücke zwischen klassisch ausgebildeten Facharbeitern und dem Bachelorstudiengang Mechatronik schließt. Entwickelt wurde dieser modular aufgebaute Lehrgang durch eine Kooperation des

Kompetenznetzwerks Mechatronik BW und dem GARP Bildungszentrum für die IHK Region Stuttgart e.V.

Eine weitere Form des berufsbegleitenden Studiums ermöglicht der kooperative Studiengang MechatronikPlus, bei dem Berufsausbildung und Studium im Paket angeboten werden. Die Studierenden starten zunächst mit einer Ausbildung zum Mechatroniker in einem Industriebetrieb, die sie nach zweieinhalb Jahren abschließen. Parallel zur Ausbildung beginnen an der Hochschule in Esslingen bereits die ersten beiden Semester im Studiengang Mechatronik, der nach insgesamt fünf Jahren mit einem Ingenieurstitel abgeschlossen wird.

In der Zwischenzeit gibt es eine Vielzahl berufsbegleitender Ausbildungsformen, die auf den konkreten Bedarf der Wirtschaft abgestimmt wurden. Die Betriebe gewinnen dadurch exzellent ausgebildete Fachkräfte, die gleichzeitig die Abläufe, Produkte und auch die Firmenphilosophie bereits kennen und sofort einsatzbereit sind.

## Best Practice: Personalentwicklung bei Valeo

### Interne Karriereberatung fördert talentierte Mitarbeiter

Mit rund 70.000 Mitarbeitern und 10 Mrd. Euro Umsatz gehört die Valeo-Gruppe zu den größten Automobilzulieferern weltweit. Im Verwaltungs- und Entwicklungszentrum in Bietigheim-Bissingen arbeiten rund 450 Mitarbeiter in der Forschung und Entwicklung. Mehr als drei Viertel der Bietigheimer Belegschaft sind hoch qualifizierte Techniker und Ingenieure. Im Rahmen ihrer Personalentwicklungsstrategie engagiert sich Valeo besonders dafür, eigene talentierte Mitarbeiter durch berufsbegleitende Maßnahmen weiter zu qualifizieren. Beschäftigte mit Entwicklungspotenzial werden in gezielten Karrieregesprächen dazu umfassend beraten und intensiv gefördert.

Um für die anstehenden Aufgaben optimal gerüstet zu sein, wurden z.B. junge Mitarbeiter gleichzeitig mit ihrer Beförderung zur Führungskraft für ein berufsbegleitendes Studium zum Mechatroniker motiviert und dabei auch finanziell unterstützt. Technische Zeichnerinnen, die sich zu Technikerinnen weiterbilden, werden komplett frei gestellt und bekamen die Möglichkeit zum Wiedereinstieg nach Abschluss der Weiterbildung. Die Entwicklung von Managementfähigkeiten wird im Rahmen eines MBA-Studiums gefördert, das sowohl kaufmännischen Fachkräften als auch Ingenieuren offen steht.



Das beste Beispiel für die Talentförderung bei Valeo ist der heutige Geschäftsführer Stiv M. Smudja, der vor rund 20 Jahren als Azubi im Unternehmen angefangen hat. Nach seiner Ausbildung absolvierte er ein Studium zum Dipl.-Ing. Elektronik (FH). Im Anschluss an sein Studium kehrte er als E-Ingenieur wieder zu Valeo zurück und ist seit 07.2007 Mitglied der Geschäftsführung. Die Personalverantwortlichen des Automobilzulieferers verstehen sich als Bildungsberater mit dem Ziel, die betriebsinternen Ressourcen optimal auszuschöpfen. Dazu gehört auch eine offene Gesprächskultur, in der die eigenen Weiterbildungspläne, Wünsche und Ideen der Mitarbeiter jederzeit willkommen sind. Gemäß dessen wird das Thema Weiterbildung sehr ernst genommen. Jeder Mitarbeiter hat Anspruch auf Weiterbildung von mindestens zwei Trainings pro Jahr.

Valeo Schalter und Sensoren GmbH  
Laiernstrasse 12, 74321 Bietigheim-Bissingen  
[www.valeo.de](http://www.valeo.de)

Ansprechpartnerin: Elli Karapanagiotidou,  
Manager Training and Development,  
Telefon 07142-916-1838,  
[elli.karapanagiotidou@valeo.com](mailto:elli.karapanagiotidou@valeo.com)

Foto: Valeo Schalter und Sensoren GmbH

## Infopool

### Berufsbegleitende Studien- und Weiterbildungsangebote

Auswahl an berufsbegleitenden Studiengängen und Weiterbildungen, Zulassung teilweise ohne (Fach-) Abitur möglich:

#### BA Berufsakademie Stuttgart

Master- und MBA-Programme in Management, International Industry, Finance und Real Estate  
[www.ba-stuttgart.de/1554.0.html](http://www.ba-stuttgart.de/1554.0.html)

#### Bildungsakademie Handwerkskammer Region Stuttgart

Technische, kaufmännische und EDV-Weiterbildung  
[www.hwk-stuttgart.de](http://www.hwk-stuttgart.de), Menüpunkt „Weiterbildung“, Unterpunkt „Bildungsakademie“

#### FOM Fachhochschule für Ökonomie und Management, Studienzentrum Stuttgart

Diplom-, Bachelor- und Masterstudiengänge in den Bereichen Wirtschaft, Recht, Finanzen, IT und Ingenieurwissenschaften für Berufstätige und Auszubildende, [www.fom.de](http://www.fom.de)

#### GARP Bildungszentrum für die IHK Region Stuttgart e.V.

Systemtechniker/-in Mechatronik (IHK)  
[www.garp.de](http://www.garp.de), Menüpunkt „Weiterbildung“, Unterpunkte „Technologie“, „Mechatronik“

#### Hochschule Esslingen

MechatronikPlus: Studium Mechatronik mit gleichzeitiger Ausbildung zum Mechatroniker  
[www.hs-esslingen.de/de/20758](http://www.hs-esslingen.de/de/20758)

#### Hochschule für Technik Stuttgart

Master-Studiengänge Grundbau/Tunnelbau und Internationales Projektmanagement  
[www.hft-stuttgart.de](http://www.hft-stuttgart.de)

#### Hochschule für Wirtschaft und Umwelt Nürtingen-Geislingen

Bachelor Betriebswirtschaft, MBA Finance and Management, Master of Laws  
[www.hfwu.de](http://www.hfwu.de), Menüpunkt „Weiterbildung“, Unterpunkt „Berufsbegleitende Studiengänge“

#### stw Steinbeis-Hochschule Berlin

Master- und MBA-Programme im (internationalen) Management, verschiedene Vertiefungsrichtungen  
[www.steinbeis-mba.de](http://www.steinbeis-mba.de)

#### TAE Technische Akademie Esslingen

Bachelor-Studiengänge in Maschinenbau, Mechatronik, Wirtschaft und Master Course in Distributed Computing Systems Engineering  
[www.tae.de/studium](http://www.tae.de/studium)

#### Universität Stuttgart

Master-Online Logistikmanagement und Bauphysik  
[www.loma.uni-stuttgart.de](http://www.loma.uni-stuttgart.de)  
[www.mob.uni-stuttgart.de](http://www.mob.uni-stuttgart.de)

#### VWA Württembergische Verwaltungs- und Wirtschaftsakademie

Kaufmännische und technische Fach-, Aufbau- und Kontaktstudiengänge  
[www.w-vwa.de](http://www.w-vwa.de)

# Qualifizierungspotenziale der An- und Ungelernten erschließen

An- und ungelernete Mitarbeiter stehen nur selten im Fokus, wenn es darum geht, betriebliche Weiterbildungsmaßnahmen zu planen. Dabei gibt es vor allem für kleinere und mittlere Unternehmen gute Argumente, auch ihre geringqualifizierten Beschäftigten gezielt weiterzubilden.

Neue Technologien und die Optimierung vorhandener Arbeitsprozesse führen dazu, dass auch die Anforderungen an die sogenannten einfachen Arbeiten zunehmend komplexer und vielfältiger werden. Angelernte Arbeitskräfte müssen heute beispielsweise mit verschiedenen Maschinen und Werkzeugen und wechselnden Umgebungen umgehen können und sind zunehmend auch für Wartungs- und Pflegeaufgaben zuständig. Den wachsenden betrieblichen Anforderungen können diese Mitarbeiter nur gerecht werden, wenn sie dafür kontinuierlich weitergebildet werden.

Gerade für kleinere und mittlere Unternehmen ist die Gruppe der An- und Ungelernten auch eine wichtige Ressource, um einem drohenden Fachkräftemangel entgegenzuwirken. Durch gezielte Qualifizierungskonzepte können Arbeitslose oder bereits Beschäftigte ohne passende Ausbildung zu Fachkräften weitergebildet werden, um dadurch den wachsenden Bedarf an qualifizierten Mitarbeitern zu decken.

Es gibt verschiedene Modelle, um das Potenzial von an- und ungelerten Arbeitnehmern zu erschließen. Ein Beispiel ist das

Konzept des LLP Logistik Lernzentrums, das gemeinsam mit einem Netzwerk aus Partnerunternehmen, dem KLOK Kompetenznetzwerk Logistik Kornwestheim, Arbeitsagenturen und Jobcentern Arbeitssuchende und Beschäftigte im Logistikbereich weiterbildet. Die besondere Qualität dieser Weiterbildung liegt in der effizienten und passgenauen Qualifizierung durch die enge Zusammenarbeit von Unternehmen, öffentlicher Hand und Bildungsträgern. Teilnehmende Unternehmen wie das ICMediahaus in Holzgerlingen loben vor allem die sehr gute Auswahl der Absolventen sowie den hohen Praxisanteil der Ausbildung.

Das Projekt „WAP – Weiterbildung im Prozess der Arbeit für an- und ungelernete Beschäftigte in der Metall- und Elektroindustrie“ ist ein weiteres Beispiel, bei dem geringqualifizierte Mitarbeiter gezielt weiterentwickelt werden. Finanziert durch das Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg entwickelt die AgenturQ spezifische Qualifizierungsmaßnahmen für diese Zielgruppe, die anschließend direkt im Arbeitsprozess bei den teilnehmenden Unternehmen umgesetzt werden.

In beiden Modellen werden die Arbeitnehmer bedarfsgerecht entsprechend den konkreten Anforderungen der Unternehmen qualifiziert. Davon profitieren nicht nur die Unternehmen, sondern auch die Arbeitskräfte, die dadurch ihre Beschäftigungsfähigkeit erhalten und langfristig sichern können.



## Infopool

### Weiterbildung im Prozess der Arbeit

Das Projekt „Weiterbildung im Prozess der Arbeit für an- und ungelernete Beschäftigte der Metall- und Elektroindustrie“ (WAP II) zielt darauf ab, die Beteiligung von geringqualifizierten Beschäftigten an beruflichen Weiterbildungen zu erhöhen. Finanziert vom Wirtschaftsministerium Baden-Württemberg werden von der AgenturQ dafür spezielle Qualifizierungsmaßnahmen konzipiert und direkt am Arbeitsplatz umgesetzt. Interessierte Firmen der Branche können sich daran beteiligen. Mehr dazu unter [www.wap.agenturq.de](http://www.wap.agenturq.de)

### Arbeitgeberservice

Seit kurzem erreichen Unternehmen ihre persönlichen Ansprechpartner bei der Bundesagentur für Arbeit unter der bundesweit einheitlichen **Servicenummer 01801-66 44 66**. Der zentrale Arbeitgeberservice der Agentur berät und unterstützt unter anderem in allen Fragen der Qualifizierung von Arbeitslosen und bereits Beschäftigten, z.B. auch zur Finanzierung über das Programm WeGebAU.

### Weitere Informationen

Unser Infopool im Internet enthält weitere Informationen sowie Veranstaltungshinweise unter [fachkraefte.region-stuttgart.de](http://fachkraefte.region-stuttgart.de)

## Impressum

Die Wirtschaftsförderung Region Stuttgart GmbH (WRS) ist zentraler Ansprechpartner für Investoren und Unternehmen in der Stadt Stuttgart und in den fünf umliegenden Landkreisen bei allen standortrelevanten Fragen. Dabei arbeitet die WRS intensiv mit den Wirtschaftsförderern der 179 Kommunen und sechs Kreisen der Region zusammen. Einer der Schwerpunkte ihrer Arbeit ist es, die regionalen Unternehmen bei der Sicherung ihres Fachkräftebedarfs zu unterstützen.

[wrs.region-stuttgart.de](http://wrs.region-stuttgart.de)



**Wirtschaftsförderung  
Region Stuttgart**

### Herausgeber

Wirtschaftsförderung  
Region Stuttgart GmbH (WRS)  
Friedrichstraße 10  
70174 Stuttgart

Geschäftsführer  
Dr. Walter Rogg

[wrs.region-stuttgart.de](http://wrs.region-stuttgart.de)  
[fachkraefte.region-stuttgart.de](http://fachkraefte.region-stuttgart.de)

### Verantwortlich

Dr. Sabine Stütze-Leinmüller  
Telefon 0711-2 28 35-42  
[sabine.stuetzle@region-stuttgart.de](mailto:sabine.stuetzle@region-stuttgart.de)

Inge Wabersich  
Telefon 0711-2 28 35-28  
[inge.wabersich@region-stuttgart.de](mailto:inge.wabersich@region-stuttgart.de)

### Text

Monika Nill, Stuttgart

### Gestaltung

Projektgruppe Visuelle Kommunikation,  
Ludwigsburg

### Erscheinungsform

quartalsweise

### Nächste Ausgabe

Oktober 2008

### Abonnement/Abbestellung

[fachkraefte.region-stuttgart.de/newsletter](http://fachkraefte.region-stuttgart.de/newsletter)  
Bezug wahlweise per Post oder als PDF-Dokument per Email.

Zur besseren Lesbarkeit wird teilweise auf die weibliche Form verzichtet.