

# Innovation für die Erwachsenenbildung? Bildung für Geringqualifizierte

Bearbeitet von  
Marco Pomsel, Ulf Neumann, Matthias Maier

1. Auflage 2013. Taschenbuch. 144 S. Paperback  
ISBN 978 3 8495 7232 7  
Format (B x L): 12 x 19 cm

Weitere Fachgebiete > Pädagogik, Schulbuch, Sozialarbeit > Pädagogik Allgemein > Pädagogische Soziologie, Bildungssoziologie

Zu [Inhaltsverzeichnis](#)

schnell und portofrei erhältlich bei

The logo for beck-shop.de features the text 'beck-shop.de' in a bold, red, sans-serif font. Above the 'i' in 'shop' are three red dots of increasing size. Below the main text, 'DIE FACHBUCHHANDLUNG' is written in a smaller, red, all-caps sans-serif font.

**beck-shop.de**  
DIE FACHBUCHHANDLUNG

Die Online-Fachbuchhandlung [beck-shop.de](http://beck-shop.de) ist spezialisiert auf Fachbücher, insbesondere Recht, Steuern und Wirtschaft. Im Sortiment finden Sie alle Medien (Bücher, Zeitschriften, CDs, eBooks, etc.) aller Verlage. Ergänzt wird das Programm durch Services wie Neuerscheinungsdienst oder Zusammenstellungen von Büchern zu Sonderpreisen. Der Shop führt mehr als 8 Millionen Produkte.



[www.tredition.de](http://www.tredition.de)



Matthias Maier, Ulf Neumann, Marco Pomsel

# **Innovation für die Erwachsenenbildung?**

## **Weiterbildung für Geringqualifizierte**



tredition®

[www.tredition.de](http://www.tredition.de)

© 2013 Matthias Maier, Ulf Neumann,  
Marco Pomsel  
Umschlaggestaltung, Illustration: Marco Pomsel  
Korrektorat: Tina Aumann

Verlag: tredition GmbH, Hamburg  
ISBN: 978-3-8495-7232-7  
Printed in Germany

Das Werk, einschließlich seiner Teile, ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwertung ist ohne Zustimmung des Verlages und des Autors unzulässig. Dies gilt insbesondere für die elektronische oder sonstige Vervielfältigung, Übersetzung, Verbreitung und öffentliche Zugänglichmachung.

Bibliografische Information der Deutschen Nationalbibliothek:  
Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über <http://dnb.d-nb.de> abrufbar.

# Inhaltsverzeichnis

<b>Vorwort.....</b>	<b>11</b>
---------------------	-----------

## **1. Stagnation und neue Konzepte?**

<b>Eine Einführung.....</b>	<b>15</b>
-----------------------------	-----------

1.1. Annäherung an die Zielgruppe .....	15
1.2. Einsatzfelder und Anforderungsprofil .....	16
1.3. Bildungsbeteiligung von Geringqualifizierten .....	19
1.4. Entwicklung innovativer Ansätze.....	21
1.5. Projektkontexte und inhaltliche Gliederung .....	23
1.6. Resonanz und innovatives Potential.....	25

## **2. Betriebliche Personalentwicklung**

<b>für Geringqualifizierte .....</b>	<b>29</b>
--------------------------------------	-----------

2.1. Praxisprojekt: Training-on-the-Job.....	30
2.2. Entwicklung von Lernbedarfen im Betrieb.....	34
2.3. Betriebliche Weiterbildungsangebote.....	36
2.4. Erfolgsbedingungen für Aushandlung und Durchführung .....	39
2.5. Rollen der Berater in betrieblichen Bildungsprojekten.....	47
2.6. Personalentwicklung für Geringqualifizierte – Chancen und Hindernisse.....	54

### **3. Bildung für Geringqualifizierte im Beschäftigungstransfer ..... 58**

3.1. Geringqualifizierte in Transfergesellschaften.....	58
3.2. Rahmenbedingungen und Organisation.....	60
3.3. Praxisprojekt: Training-out-of-the-Job.....	65
3.4. Einbindung von Kompetenzen und Zielen.....	69
3.4.1. Kompetenzbilanzierung.....	70
3.4.2. Zielentwicklung und -konkretisierung.....	74
3.4.3. Integration von Kompetenzen und Zielen in den Lernprozess .....	79
3.5. Zugänge zu Organisationen.....	86
3.6. Erfahrungsgeleitete Gestaltungsvorschläge .....	88

### **4. Bildung für Geringqualifizierte in Maßnahmen zur Beschäftigungs- förderung..... 92**

4.1. Erklärungsansätze in einem Problembereich .....	92
4.2. Praxisprojekt: Training-into-the-Job .....	94
4.3. Zielgruppenorientierte Gestaltung von Maßnahmen zur Beschäftigungsförderung .....	100

4.4. Effekte im Kontext des Lernprojekts.....	106
4.4.1. Effekte aus Teilnehmerperspektive .	107
4.4.2. Effekte aus der Perspektive der Berater.....	109
4.4.3. Effekte aus der Perspektive der öffentlichen Verwaltung .....	111
4.5. Gelingensfaktoren bei Bildungsträgern und öffentlicher Verwaltung.....	112
4.6. Hindernisse bei Bildungsträgern und Auftraggebern .....	116
4.7. Neue Wege mit Mut beschreiten.....	123
<b>Literaturverzeichnis .....</b>	<b>127</b>
<b>Tipps zum Weiterlesen.....</b>	<b>135</b>
<b>Die Autoren .....</b>	<b>136</b>
<b>Veröffentlichungshinweis .....</b>	<b>137</b>





# **Tabellen- und Abbildungen**

<b>Tabelle 1:</b> Qualifikation von sozialversicherungspflichtig Beschäftigten in Deutschland.....	12
--	----

<b>Tabelle 2:</b> Einsatzfelder von Geringqualifizierten in Unternehmen .....	12
---	----

<b>Tabelle 3:</b> Gründe, welche gegen die Weiterbildung für un- und angelernte Mitarbeiter sprechen .....	12
--	----

<b>Abbildung 1:</b> Organigramm des Unternehmens .....	33
--	----

<b>Abbildung 2:</b> Gelingensfaktoren zur Konzeption und Durchführung von betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen für Geringqualifizierte .....	44
---	----

<b>Abbildung 3:</b> Rollen der Berater in betrieblichen Bildungsmaßnahmen für Geringqualifizierte.....	52
--	----

<b>Abbildung 4:</b> Akteure und Rollen in Transfergesellschaften.....	61
---	----

<b>Abbildung 5:</b> Zeitlicher Ablauf, Phasen und Aktivitäten in der Transfergesellschaften.....	68
--	----

<b>Abbildung 6:</b> Ablauf des Bildungs- und Beratungsprozesses in der Transfergesellschaften.....	81
--	----

<b>Abbildung 7:</b> Ablauf des Bildungs- und Beratungsprozesses innerhalb der Arbeitsgelegenheit mit Mehraufwand- entschädigung .....	99
--	----

# Vorwort

„Mut steht am Anfang des Handelns,  
Glück am Ende“

Demokrit  
Griechischer Philosoph

Neue Wege zu beschreiten erfordert Mut. Dies gilt für Geringqualifizierte, die sich, trotz negativer Lernerfahrungen in der Schule, erstmals herausforderungsreichen Lernsituationen, beispielsweise in Betrieben oder Maßnahmen zur Beschäftigungsförderung stellen.

Dies gilt aber ebenso für Berater und Trainer, die sich auf ein neues Themenfeld und eine für sie weitgehend unbekannte Zielgruppe einlassen. Warum bewährte Pfade ver- und auf Experimente einlassen? Immerhin konnten wir als Trainer- und Beraterteam, spezialisiert auf die Weiterbildung von Führungskräften, bereits auf eine Reihe erfolgreicher Personal- und Organisationsentwicklungsprojekte in der Wirtschaft zurückschauen.

Das Beschreiten neuer Wege ist immer auch mit dem Risiko des Scheiterns verbunden. Ob die „Chemie“ zwischen Trainer bzw. Berater und Teilnehmern stimmt, der „Funke überspringt“, lässt sich nicht ohne weiteres vorhersehen. Eine

Restunsicherheit blieb also, ob die Zusammenarbeit mit formal geringqualifizierten Teilnehmern für beide Seiten als angenehm und bereichernd empfunden werden würde. Letztendlich siegten bei uns aber Neugier und die Begeisterung, sich in einem neuen Praxisfeld zu bewähren.

Ein wichtiger Kompass auf unserem Weg war die Lernberatungskonzeption nach Kemper/Klein (vgl. Kemper/Klein 1998). Der Umgang mit Teilnehmern auf Augenhöhe, die Berücksichtigung von Lerninteressen sowie Verantwortungsteilung und Teilnehmerpartizipation waren wesentliche Orientierung bei der Gestaltung der Lerneinheiten.

Das vorliegende Buch wendet sich an jene Akteure, die an der Planung, Organisation und Durchführung von Weiterbildungs- bzw. Beratungsprozessen für formal Geringqualifizierte beteiligt sind.

Die Monographie soll aber nicht als Leitfaden missverstanden werden, dem man nur kleinschrittig zu folgen braucht, um Bildungsmaßnahmen für die angesprochene Zielgruppe adäquat zu realisieren. Anspruch sollte es vielmehr sein, in Abhängigkeit von den Kompetenzen, Lernpräferenzen und Zielen der Teilnehmer ein spezifisches Lernsetting zu entwickeln. Wir wollen gerade für diesen Prozess eine Vorgehensweise beschreiben, die für die Zielgruppe der Geringqualifizierten in unterschiedlichen Kontexten anwendbar und nach unserer Ansicht gut geeignet ist.

Unser Ziel ist es, Dozenten und Koordinatoren aus Bildungseinrichtungen, Mitarbeitern der öffentlichen Verwaltung sowie Akteuren aus Politik und Wissenschaft Anregungen für ihre Arbeit zu geben. Darüber hinaus wollen wir Mut machen, auch für die Zielgruppe der formal Geringqualifizierten neue Wege zu erproben und bei positiven Effekten entsprechende Vorgehensweisen zu institutionalisieren.

Auch in unserer Arbeit gab es Situationen der Irritation und Unzufriedenheit. Die Möglichkeit diese offen anzusprechen bzw. gegenüber den weiteren Projektbeteiligten transparent zu machen, war eine wichtige Voraussetzung im eigenen Lernprozess echte Fortschritte zu erzielen.

Das diesem Buch zugrunde liegende Vorhaben wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen 01AB072102 (GiWA Grundbildung in Wirtschaft und Arbeit – mehrperspektivisch) gefördert.

Danken möchten wir unseren Kollegen und Projektpartnern, insbesondere Karin Behlke, Dr. Roland Drubig, Rosemarie Klein, Dr. Gerhard Reutter, Tim Stanik und Dieter Zisensis, für die Hinweise sowie hilfreichen Diskussionen bei der Realisierung der Praxisprojekte bzw. der Erstellung der Texte.

Ein besonderer Dank gebührt unseren Familien.  
Wir haben euer Verständnis und eure Unterstützung  
als großes Glück empfunden.

Dresden im August 2013

Matthias Maier

Ulf Neumann

Marco Pomsel

# **1. Stagnation und neue Konzepte? - Eine Einführung**

Die demographische Entwicklung sowie die wachsenden Anforderungen an sogenannten Einfacharbeitsplätzen lassen einen Anstieg der Weiterbildungsbeteiligung von Geringqualifizierten in der Zukunft erwarten. Entgegen dem zuvor prognostizierten Trend ist die Bildungsbeteiligung der Geringqualifizierten in den letzten Jahren aber auf niedrigem Niveau verblieben. Das in der benannten Zielgruppe bestehende Arbeitskräftepotential wird so nur in unbefriedigendem Umfang genutzt.

## **1.1. Annäherung an die Zielgruppe**

Mit dem Begriff „Geringqualifizierte“ werden entsprechend der Definition der Bundesagentur für Arbeit Personen zusammengefasst, die nicht über einen Berufsabschluss verfügen oder seit mindestens 4 Jahren in einer an- bzw. ungelernten Tätigkeit berufsfremd arbeiten (vgl. Bundesagentur für Arbeit 2008). Der Anteil der Geringqualifizierten an allen Beschäftigten ist durchaus erheblich. So stellt diese Gruppe ca. 15% aller Erwerbstätigen dar. Allerdings ist ein abnehmender Trend zu beobachten. In den 1980er Jahren betrug der Anteil noch 30%. Die folgende Tabelle zeigt die Entwicklung seit 1995 (vgl. Hierming u.a. 2005).



Tabelle 1: Qualifikation von sozialversicherungs-  
pflichtig Beschäftigten in Deutschland

<b>Qualifikation</b>	<b>1995</b>	<b>1999</b>	<b>2002</b>
Ohne Ausbildung	16,3%	15,2%	14,8%
Mit Ausbildung	74,9%	75,1%	74,7%
Hochschulabschluss	8,7%	9,7%	10,6%

Die Arbeitslosenquote bei Geringqualifizierten ist überdurchschnittlich hoch. Auch die Entwicklung der letzten Jahre gibt wenig Anlass zur Hoffnung auf Besserung. Allein im Zeitraum von 2004 bis 2005 stieg die Quote von 22% auf 26%. Zum Vergleich: 2005 lag die Arbeitslosenquote bei Personen mit einer abgeschlossenen Berufsausbildung bei ca. 9,7%.

## **1.2. Einsatzfelder und Anforderungsprofil**

Die meisten Geringqualifizierten sind im Bereich einfacher Arbeit tätig. Dabei ist aber zu beachten, dass einfache Tätigkeiten nicht ausschließlich von Geringqualifizierten ausgeübt werden. Zum Teil werden auch formal überqualifizierte Personen für solche Aufgaben eingesetzt (vgl. Bellmann/Stegmaier 2007). Die konkreten Einsatzfelder, in denen Geringqualifizierte vorrangig arbeiten, haben sich in den letzten Jahrzehnten nur geringfügig verändert.

Die folgende Tabelle zeigt die Rangfolge der wichtigsten Einsatzgebiete (vgl. Hierming u.a. 2005).

Tabelle 2: Einsatzfelder von Geringqualifizierten in Unternehmen (Rangfolge)

Einsatzbereiche	1995	1999	2002	Trend
Raum-/Hausratreiniger	1	1	1	=
Lager/Transport	3	3	2	+
Bürofachkraft	2	2	3	?
Hilfsarbeiter o. n. A.	10	5	4	+
Kraftfahrzeugführer	4	4	5	-
Verkäufer	8	7	6	?
Koch	5	6	7	?
Metallarbeiter o. n. A.	6	8	8	-
Warenaufmacher	7	9	9	-
Kunststoffverarbeiter	12	11	10	+

Mehr als ein Drittel aller Geringqualifizierten sind im produzierenden Gewerbe zu finden. Hierbei ist allerdings zu beachten, dass der Anteil in den 1980er Jahren noch bei über 50% lag. Insgesamt ergibt sich eine ähnliche Entwicklung wie bei formal besser qualifizierten Personen, also eine Tendenz hin zum Dienstleistungssektor (vgl. Hierming u.a. 2005).

Die Anforderungen an Geringqualifizierte im Bereich einfacher Tätigkeiten sind in den letzten zwei Jahrzehnten stark gestiegen. Zuvor war die Arbeitsplatzsituation primär durch Standardisierung und kurze Taktzeiten geprägt. Bei der Arbeit der Geringqualifizierten kam es vor allem auf eine

dauerhaft hohe Konzentration an, um die Tätigkeit mit gleichbleibend hoher Präzision auszuführen (vgl. Clement 2007). Intellektuell wurden die Beschäftigten bei einfacher Arbeit kaum gefordert. Es handelte sich größtenteils um „unselbstständige, eindimensionale und isolierte Ausführung sich stetig wiederholender Arbeitshandlungen“ (Jäger/Kohl 2009). Im Zuge der Globalisierung bzw. durch wachsende Konkurrenz hat ein wesentlicher Teil der Unternehmen die eigenen Arbeitsabläufe reorganisiert, um diese flexibler zu gestalten und zu beschleunigen. Im Zuge dieser Neuordnung haben sich auch die Profile der einzelnen Arbeitsplätze grundlegend verändert. Die tayloristische Struktur von Einzelarbeitsplätzen ist einem komplexen und prozessorientierten Aufbau gewichen (vgl. Jäger/Kohl 2009).

Durch die organisatorischen Veränderungen ist einfache Arbeit fachlich anspruchsvoller geworden, wobei das Niveau nach wie vor unter dem eines Facharbeiters liegt. Der gestiegene Anspruch ist dabei weniger auf eine inhaltliche Vertiefung, als vielmehr auf die breiter werdenden Tätigkeitsbereiche zurückzuführen. Dieser Trend manifestiert sich durch job rotation und job enlargement. Anwendungsorientiertes Wissen steht dabei im Vordergrund, übergeordnete Kenntnisse spielen eine untergeordnete Rolle (vgl. Zeller 2004).

Deutlich anspruchsvoller sind die Tätigkeiten im Hinblick auf das Kriterium der Prozessorientie-

rung geworden. Auch von geringqualifizierten Mitarbeitern wird erwartet, dass sie für die Qualität und Durchführung ihrer Aufgabe Verantwortung übernehmen. Gestiegen ist darüber hinaus die Relevanz der Kommunikation mit Kollegen und Vorgesetzten. Hierbei ist es erforderlich, dass Informationen auch auf EDV-Basis ausgetauscht werden können (vgl. Zeller 2004).

### **1.3. Bildungsbeteiligung von Geringqualifizierten**

Trotz wachsender Anforderungen im Tätigkeitsbereich der Geringqualifizierten in den letzten Jahren hat sich deren Beteiligung an betrieblichen Weiterbildungsmaßnahmen kaum erhöht. Im Vergleich zu Personen mit Hochschulabschluss nehmen Geringqualifizierte nur halb so oft an Weiterbildungsaktivitäten von Unternehmen teil (vgl. Autorengruppe Bildungsberichterstattung 2012).

Brandt (2008) hat mit Hilfe einer Betriebsbefragung Gründe erhoben, die aus Sicht der Personalverantwortlichen gegen die Weiterbildung von Geringqualifizierte sprechen. Der Autor hat dabei die Situation in zwei Städten, Vechta und Goslar, sowie deren Umgebung untersucht. Die Ergebnisse sind in der folgenden Tabelle enthalten (vgl. Brandt 2008).

Tabelle 3: Gründe, welche gegen die Weiterbildung für un- und angelernte Mitarbeiter sprechen (Zustimmung in %, Mehrfachnennungen möglich)

Gründe	Goslar (n=31)	Vechta (n=46)
Grundsätzl. keine Förderung	9,7%	21,7%
Qualifikation ist ausreichend	45,2%	41,3%
Keine finanziellen Mittel	35,5%	13,0%
Freistellung nicht möglich	35,5%	32,6%
Zu hoher Aufwand	3,2%	15,2%
Fehlende Angebote	19,4%	19,6%
Fehlendes Mitarbeiterinteresse	41,9%	19,6%
Überforderung d. Mitarbeiter	12,9%	8,7%
Neueinstellung bei Defiziten	3,2%	0,0%
Sonstige	6,5%	6,5%

Entsprechend diesen Ergebnissen ist das geringe Engagement einiger Unternehmen bei der Weiterbildung von Geringqualifizierten darauf zurückzuführen, dass diese weder einen betrieblichen Bedarf noch ein Interesse bei den Betroffenen wahrnehmen. Darüber hinaus spielen die finanziellen sowie zeitlichen Belastungen im Kontext von Weiterbildungen für die Zielgruppe eine wesentliche Rolle (vgl. Brandt 2008).

Unberücksichtigt bleibt, inwieweit die genannten Gründe miteinander im Zusammenhang stehen. Interessant ist dies vor dem Hintergrund, dass immerhin ca. 20 % der befragten Personalverantwortlichen an den jeweiligen Standorten „feh-