f-bb
Forschungsinstitut
Betriebliche Bildung

LEITFADEN
FÜR DIE BILDUNGSPRAXIS

Mitarbeiterpotenziale entdecken und entwickeln

Band 43

Kompetenzpässe im betrieblichen Alltag nutzen

GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

wbv

f-bb
Forschungsinstitut
Betriebliche Bildung

LEITFADEN
FÜR DIE BILDUNGSPRAXIS

Mitarbeiterpotenziale entdecken und entwickeln

Band 43

Kompetenzpässe im betrieblichen Alltag nutzen

GEFÖRDERT VOM

Bundesministerium
für Bildung
und Forschung

wbv

Impressum

Leitfaden für die Bildungspraxis
Schriftenreihe des Forschungsinstituts
Betriebliche Bildung (f-bb) gemeinnützige GmbH

Band 43

Mitarbeiterpotenziale entdecken und entwickeln –
Kompetenzpässe im betrieblichen Alltag nutzen

Herausgeber

Herbert Loebe, Eckart Severing

Autoren

Katharina Kucher, Frank Wehinger

Förderung

Das dieser Publikation zugrunde liegende Vorhaben „Transparenz informell erworbener Kompetenzen – Nutzung von Kompetenzpässen durch Arbeitgeber" wurde mit Mitteln des Bundesministeriums für Bildung und Forschung unter dem Förderkennzeichen BIP04 gefördert. Das Projekt wurde vom Forschungsinstitut Betriebliche Bildung (f-bb) von 2008 bis 2009 durchgeführt. Die Verantwortung für den Inhalt dieser Veröffentlichung liegt bei den Autoren.

Verlag

© W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG
Bielefeld 2010

Gesamtherstellung

W. Bertelsmann Verlag GmbH & Co. KG
Postfach 10 06 33, 33506 Bielefeld
Telefon: 0521 91101-11, Telefax: 0521 91101-19
service@wbv.de, www.wbv.de

Umschlaggestaltung

Christiane Zay, Bielefeld

Das Werk einschließlich aller seiner Teile ist urheberrechtlich geschützt. Jede Verwendung außerhalb der engen Grenzen des Urheberrechtsgesetzes ist ohne Zustimmung des Verlags unzulässig und strafbar. Dies gilt insbesondere für Vervielfältigungen, Übersetzungen, Mikroverfilmungen und die Einspeicherung und Verarbeitung in elektronischen Systemen.

Printed in Germany

ISBN 978-3-7639-4361-6
Bestell-Nr. 6004099

Bibliografische Informationen der Deutschen Nationalbibliothek: Die Deutsche Nationalbibliothek verzeichnet diese Publikation in der Deutschen Nationalbibliografie; detaillierte bibliografische Daten sind im Internet über http://dnb.ddb.de abrufbar.

Checkliste

Wichtig!

Vorteil

Inhalt

Einleitung 5

Kompetenzfeststellung – Bedeutung für die betriebliche Praxis 9

Was sind Kompetenzen? 11
Wie werden Kompetenzen erworben? 13
Feststellung informell erworbener Kompetenzen 14

Was sind Kompetenzpässe? 19

Merkmale von Kompetenzpässen 20
Unterschiedliche Typen von Kompetenzpässen 20

Kompetenzpässe im Betrieb 31

Nutzen von Kompetenzpässen 32
Betriebliche Einsatzfelder für Kompetenzpässe 33
Beispiele 37

Kompetenzpässe Schritt für Schritt einführen 41

Grundlagen klären 42
Unterstützung der Unternehmensführung sichern 47
Betriebliche Akteure informieren 48
Kompetenzpass anwenden 51
Projekterfolg prüfen 55

Informationen zum Thema 57

Materialien 57
Literatur 60
Weblinks 61

Einleitung

Qualifizierte Arbeitskräfte sind ein Schlüsselfaktor, wenn es darum geht, den Herausforderungen einer zunehmend wissensbasierten Ökonomie zu begegnen und im internationalen Wettbewerb bestehen zu können. Sowohl im Produktions- als auch im Dienstleistungsbereich sind Innovations- und Leistungsfähigkeit und Qualität auf hohem Niveau gefragt. Der Qualifikationsstand der Beschäftigten wird zu einem wesentlichen Erfolgsfaktor für Betriebe.

Unabhängig von konjunkturellen Ausschlägen werden bis 2030 jedoch erhebliche Lücken im Bereich der beruflich und akademisch qualifizierten Fachkräfte vorausgesagt. In den Branchen, in denen Mathematik, Informatik, Naturwissenschaften und Technik eine Rolle spielen, und im Gesundheitswesen werden bereits heute dringend Fachkräfte benötigt. Der Fachkräftemangel wird sich in der Zukunft nicht zuletzt aufgrund der demografischen Entwicklung weiter verschärfen. Klein- und Mittelbetriebe sind von den Folgen besonders betroffen.

Wirkungsvolle Strategien, um den Herausforderungen erfolgreich entgegenzutreten, sind vor allem auf eine vorausschauende Personalarbeit gerichtet. Handlungsoptionen für Betriebe eröffnen sich z. B. durch erweiterte Rekrutierungsstrategien, die systematische Qualifizierung und Weiterbildung von Bestandsmitarbeitern[1] auch mithilfe wissenschaftlicher Weiterbildung oder die Beschäftigung Älterer (vgl. Freiling/Jaeger/Näder 2010).

1 Aus Gründen der Lesbarkeit werden im Folgenden anstelle der Doppelbezeichnungen für die männliche und weibliche Form meist die männlichen Formen verwendet. Unabhängig davon sind jedoch Personen beiderlei Geschlechts gemeint.

In Anbetracht der Verknappung des Arbeitskräfteangebots gilt es aber auch, ungenutzte Ressourcen der Mitarbeiter offenzulegen. Für die gezielte Nutzung und Förderung von Mitarbeiterkompetenzen stellt deren systematische Feststellung den ersten Schritt dar. Sie dient der Bestandsaufnahme und bildet damit die Grundlage für Maßnahmen der Personalentwicklung. Ins Zentrum der Aufmerksamkeit rücken Kompetenzen, die informell z. B. durch Lernen am Arbeitsplatz oder außerhalb des Erwerbslebens in Familientätigkeiten oder der Freizeit erworben werden. Hier liegen die meisten Reserven verborgen.

Eine systematische Berücksichtigung insbesondere von informell erworbenen Kompetenzen findet im Betriebsalltag – vor allem in Klein- und Mittelbetrieben – bislang nur selten statt. Gründe liegen häufig in mangelnden zeitlichen und finanziellen Ressourcen. Erst eine systematische Erfassung von Kompetenzen eröffnet aber die Möglichkeit ihrer umfassenden und strategischen Nutzung.

Der vorliegende Leitfaden widmet sich den Möglichkeiten, die sogenannte Kompetenzpässe für die Feststellung von Mitarbeiterkompetenzen bieten. Kompetenzpässe verhelfen Betrieben zu einer höheren Transparenz vor allem der informell erworbenen Kompetenzen ihrer Mitarbeiter. Der Leitfaden entstand auf Grundlage der Forschungsergebnisse und Praxiserprobungen, die im Projekt „Transparenz informell erworbener Kompetenzen – Nutzung von Kompetenzpässen durch Arbeitgeber“ erarbeitet worden sind. In dem Projekt wurden das Vorgehen und der Unterstützungsbedarf von Betrieben hinsichtlich der Erfassung informell erworbener Kompetenzen erhoben. Außerdem wurden die Voraussetzungen für den Einsatz von Kompetenzpässen analysiert und erste Erfahrungen in Praxiseinsätzen gewonnen. Im Einzelnen bietet der Leitfaden folgende Informationen für die Betriebspraxis:

- Einführende Informationen zum Thema Kompetenzerwerb, informelles Lernen und Feststellung von Kompetenzen (Kapitel 1),