

Digitale Kompetenzen – Schlüsselqualifikationen für die Wirtschaft 4.0

BIBB-Präsident Prof. Dr. Friedrich Hubert Esser im Gespräch mit Dr. Ariane Reinhart, Mitglied des Vorstands, Personal, Arbeitsdirektorin der Continental AG

IT-Kompetenzen gewinnen in einer zunehmend digital vernetzten Arbeitswelt an Bedeutung. Diese in ihrer Spezifik zu identifizieren und bei den Beschäftigten zu fördern, ist eine zentrale Aufgabe für die Personalarbeit 4.0. Als weltweit führender Automobilzulieferer, der durch den Ausbau im Bereich Automotive Systems seit Mitte der 1990er einen technologischen Wandel vollzogen hat, verfolgt Continental vielfältige Wege der Personalentwicklung und -rekrutierung sowie innovative Ansätze bei der Anpassung von Ausbildungsinhalten.

ESSER Als Bundesinstitut für Berufsbildung werden wir oft gefragt: Müssen in der Wirtschaft 4.0 jetzt alle Berufe verändert werden? Um diese Frage zu beantworten, gilt es zunächst festzustellen, was sich in der digitalen Arbeitswelt tatsächlich verändert. Frau Dr. Reinhart, wo und wie werden diese Veränderungen bei Continental sichtbar?

REINHART Continental ist aus dem Reifen- und Gummibereich gewachsen und hat das Portfolio dann um mechanische und elektronische Komponenten erweitert. Nun kann man fragen: Ist Digitalisierung für uns neu? Ein Mitarbeiter sagte neulich: »Wir sind ein 140 Jahre altes Start-up-Unternehmen«. Das bringt es gut auf den Punkt. Neu ist die Digitalisierung bei uns nicht, denn in der elektronischen Komponentenfertigung ist alles digitalisiert. Reine Mechanik finden Sie dort kaum noch. Neu sind aber die Geschwindigkeit und die Komplexität, mit der diese Entwicklungen voranschreiten.

ESSER Woran lässt sich das festmachen?

REINHART Software wird immer wichtiger in unseren Komponenten. Nehmen Sie beispielsweise das Thema Fahrer-Assistenz-Systeme oder Automatisiertes Fahren – hier müssen wir über neue Geschäftsmodelle nachdenken. Gleichzeitig müssen wir uns fragen, was das für unsere klassische Produktion bedeutet. Auch in der Reifenherstellung ist der digitale Fortschritt spürbar. Mit der zunehmenden Komplexität und Verdichtung der Arbeit gehen Ängste einher, die es entsprechend zu adressieren gilt. Deshalb müssen wir künftig noch stärker die Lernfähigkeit und -bereitschaft fördern. Beide Elemente sind gerade im Rahmen der Digitalisierung absolut essenziell – sowohl für die Mitarbeiter als auch für das Unternehmen.

ESSER Benötigen Sie dann in der Personalentwicklung eine differenzierte Struktur je nach Geschäftsbereich oder geht die Entwicklung dahin, dass man die Hauptnenner zwischen allen Bereichen findet?

REINHART Wir reden tatsächlich über verschiedene Mitarbeitergruppen. In unseren Elektronik-Fabriken haben wir vorwiegend Facharbeiter. Der Anteil an Angelernten ist der kleinere Teil. In den Werken mit Reifenproduktion zum Beispiel haben wir eine große Zahl an Un- und Angelernten. Zusammen mit der IHK haben wir deshalb bereits die IHK-Fachkraft »Kautschuk« entwickelt, denn der Bedarf an Fachwissen wächst auch in diesen Produktionsbereichen. Aktuell arbeiten wir zudem an einem neuen Konzept – der IHK-Fachkraft »4.0«. Wir wollen den Mitarbeitern so die Grundkompetenzen für den digitalen Wandel vermitteln.

ESSER Hinter der Fachkraft 4.0 stecken ja sicher bestimmte Schlüsselqualifikationen. Ist das ein Anspruch, den Sie an jeden Continental-Mitarbeiter stellen?

REINHART Wir müssen unsere Mitarbeiter unterstützen, den Entwicklungen zu folgen, und sie dabei gegebenenfalls aktiv begleiten. Lernfähigkeit und Lernbereitschaft spielen hier eine zentrale Rolle. Um die erwähnten Ängste zu nehmen, haben wir Pilotprojekte initiiert. Wir wollen zum Beispiel das Coaching-Prinzip umdrehen: Junge Auszubildende, die sogenannten Digital Natives, sollen Mentoren und Coaches für ältere Mitarbeiter werden, die ja ihrerseits traditionell ihre Berufserfahrungen weitergeben. So profitieren beide Altersgruppen davon. Zudem arbeiten wir an einem flächendeckenden Zugang zur digitalen Welt für alle. Jeder Mitarbeiter soll sich über Terminals die Tür zu dieser Zukunftswelt öffnen können – auch und gerade

in der Fertigung. Damit wollen wir die Lernkultur und das Thema E-Learning im Unternehmen vorantreiben.

ESSER Coaching umgedreht – das ist spannend und auch begründet. Denn aus der Fachliteratur kennt man die Thesen, dass jüngere Leute für Innovation stehen und die lernende Organisation stark auf das Potenzial junger Leute angewiesen ist.

REINHART Und gleichwertig die Erfahrung der Älteren. Aber es gibt noch einen weiteren Erfolgsfaktor für eine lernende Organisation: die Unternehmenskultur. Wenn Fehler schlicht nie auftreten dürfen und sogar karriereschädlich sein können, ist Innovation nicht möglich. Bei Continental orientieren wir uns an vier Werten: Vertrauen, Gewinnermentalität, Freiheit und Verbundenheit. Sie werden weltweit im Unternehmen gelebt und bieten beispielsweise die Basis für junge Menschen, früh Verantwortung zu übernehmen. Wichtig ist dafür die Führungskultur. Bei Continental gilt: »Feedback ist das Frühstück des Managers«.

ESSER Neben der Personalentwicklung ist die Rekrutierung von Nachwuchskräften ein Thema, das unter 4.0-Gesichtspunkten interessant ist. Wir erleben einen Run auf die Gymnasien; das Gymnasium ist die Volksschule der Wissensgesellschaft geworden. Stellen Sie sich darauf ein, dass Sie demnächst den Hochschul­ler als digitalen Facharbeiter haben?

REINHART Für uns ist die Passgenauigkeit von Fertigkeiten und Fähigkeiten wichtig. Es geht immer darum, ob Mensch und Position zusammenpassen – auch unabhängig von der Formalqualifikation. Für uns ist jedes Potenzial wertvoll. Es gilt genau hinzuschauen, unabhängig davon, welcher Stempel darauf ist.

ESSER Heißt das, dass das Schulzeugnis keinen richtigen Wert mehr für Sie hat?

REINHART Ich halte mich da an die Wissenschaft, die mir sagt: Ein Zeugnis ist ein Indiz, aber kein Beleg für Intelligenz oder kognitive Fähigkeiten. Wir wollen uns an wissenschaftlich erprobten Instrumenten zur Diagnostik und Auswahl orientieren.

ESSER Aber Sie haben ja sicher Erwartungen an Schule. Was sagen Sie als Vertreterin eines Unternehmens der Kultusministerkonferenz?

REINHART Schule muss schon die Grundfertigkeiten vermitteln. Neben Rechnen, Schreiben und Lesen sind das

heute auch digitale Fähigkeiten. Natürlich muss auch die Schule mit dem technologischen Fortschritt mithalten. Aber es geht vor allem um soziale Kompetenz und besonders um Teamfähigkeit.

ESSER Wir verweisen gern auf die ICLS-Studie, wenn es darum geht zu begründen, warum wir von den Schulen



Dr. Ariane Reinhart und Prof. Dr. Friedrich Hubert Esser am 31. August 2015 in Hannover

Foto: Nigel Treblin

einen Bildungsstandard im Bereich digitale Kompetenz oder IT-Kompetenz fordern. Möglicherweise benötigen wir auch in der Ausbildung eine solche Schlüsselqualifikation. Aus den Untersuchungen wissen wir, dass Großbritannien hier beispielweise weiter ist. Merken Sie Unterschiede zwischen den verschiedenen Ländern?

REINHART Gehen Sie nach China! Dort hat fast jeder zwei mobile Endgeräte, das ist unglaublich. Wir haben dort eine Rekrutierungsplattform eingerichtet, auf der man sich über »WeChat« in weniger als einer Minute bewerben kann.

ESSER In einem Kooperationsprojekt untersuchen wir die Folgen der zunehmenden Digitalisierung. Wir haben uns im Bereich Instandhaltung ein Arbeitsfeld ausgesucht, um exemplarisch rauszufinden, was 4.0 für die Berufsbilder bedeutet. Darüber hinaus wollen wir weitere Branchen anschauen, die mit entsprechenden Berufen gekoppelt sind. Zudem versuchen wir anhand eines kleineren Teilprojekts herauszufinden, was digitale Kompetenz als Querschnittsqualifikation heißt.

REINHART Das wird eine riesige Herausforderung sein! Wir arbeiten ganz eng mit den Geschäftsbereichen und insbesondere mit dem Softwarebereich zusammen. Mit

Blick auf Digitalisierung reden wir hier auch über Kompetenz-Umgestaltung. Denn Software-Wissen erneuert sich innerhalb von zwei bis fünf Jahren. Wir haben heute Software-Ingenieure an Bord, die schon nicht mehr über das aktuellste Wissen verfügen, das wir für die sogenannte Embedded-Software benötigen. Wenn wir heute über Berufsbilder und -inhalte sprechen, müssen wir überlegen, wie wir sie strukturell so aufstellen, dass sie immer frisch bleiben. Bei Continental haben wir dafür das Berufsbild »Automotive Softwareentwickler« erfunden.

ESSER Der Ausbildungsberuf Mathematisch-technischer Softwareentwickler – bei Ihnen der »Automotive Softwareentwickler« – ist ein gutes Beispiel. Hier hatten wir sehr wenige Ausbildungsverträge. Als BIBB sind wir gefordert, das Berufssystem insgesamt im Blick zu behalten: Welche Berufe haben sich überlebt, welche müssen raus und welche müssen modernisiert werden? Insofern stellt sich hier die Frage: Hat dieser Beruf überhaupt Zukunft? Was würden Sie sagen?

REINHART Der Mathematisch-technische Softwareentwickler ist ein Prinz, den wir mit unserem neuen Berufsbild wachgeküsst haben. Unsere Experten hatten uns empfohlen, den Beruf im Zuge der Digitalisierung auszubauen,

und wir haben das nun in kürzester Zeit umgesetzt. Unter der Bezeichnung »Automotive Softwareentwickler« haben wir ihn inhaltlich flott gemacht. Wir werden ihn weiterhin dynamisch mit Leben füllen. Es ist für uns in Zukunft ein wichtiges Berufsbild.

ESSER Mir fehlen in der öffentlichen Bewerbung der dualen Berufsausbildung die guten Beispiele und die Botschaften von Menschen und Organisationen, die sagen: Bei uns kannst du klein anfangen und groß werden. Das Handwerk hat ein gutes Motto in seiner Imagekampagne kreiert: »Es kommt nicht darauf an, wo du herkommst, es kommt darauf an, wo du hinwillst.«

REINHART In dieser Hinsicht bieten duale Ausbildung und duales Studium vielfältige Optionen. Und genau das haben wir bei unserer Kampagne für den Automotive Softwareentwickler transportiert: »Vom Umsteiger zum Aufsteiger«.

ESSER Auch ein Motto, das Interesse weckt! Frau Dr. Reinhardt, ich danke Ihnen für das Gespräch. ◀

Anzeige

Bildung öffnet Perspektiven

Wer im Bildungsbereich tätig ist, muss immer auf dem neuesten Stand sein und sich ständig weiterentwickeln. Da liegt es nahe, sich dort zu informieren, wo man garantiert das umfassendste und aktuellste Angebot in Sachen lebenslanges Lernen erwarten darf: auf der **didacta 2016 in Köln**.

Sparen Sie beim Online-Ticketkauf: www.didacta-koeln.de/tickets
Planen Sie Ihren Messebesuch mit der offiziellen App zur didacta 2016 (verfügbar ab Mitte Dezember):

Koelnmesse GmbH
Telefon +49 180 610 3101*
Telefax +49 221 821-991370
didacta@visitor.koelnmesse.de
*(0,20 EUR/Anruf aus dem dt. Festnetz,
max. 0,60 EUR/Anruf aus dem Mobilfunknetz)