

JobRotation – ein innovatives Instrument der Personalentwicklung

JobRotation verbindet die Qualifizierung von Beschäftigten mit der Eingliederung von Arbeitssuchenden. Während Beschäftigte für Weiterbildung freigestellt werden, wird deren Ausfallzeit mit Hilfe von Arbeitssuchenden als Stellvertreter in den beteiligten Betrieben kompensiert. Damit ermöglicht JobRotation betriebliche Weiterbildung zur Förderung von Strukturanpassungsprozessen und Stärkung der Wettbewerbsfähigkeit. – Zugleich werden Arbeitssuchende passgenau qualifiziert und integriert.

Seit 2002 ist JobRotation als Instrument im SGB III verankert. Für kleine und mittlere Unternehmen mit in der Regel sehr knappen Ressourcen für Personalentwicklung kann dieses Instrument besonders interessant sein. Oft allerdings können diese Unternehmen weder ihren Qualifizierungsbedarf genau benennen, noch verfolgen sie eine intensive und geplante Personalentwicklung.

Beschreibung

Die wesentlichen Akteure eines JobRotation-Projektes sind: der Betrieb, der Mitarbeiter, der Stellvertreter und eine für die Projektsteuerung verantwortliche Person. Diese kann ein für Personalfragen zuständiger Mitarbeiter des Unternehmens, ein Arbeitsberater der Arbeitsagentur, ein Mitarbeiter einer Weiterbildungs- oder Beratungseinrichtung oder einer externen Informations- und Koordinierungsstelle für JobRotation sein. Die Erfahrungen der JobRotation-Projekte zeigen, dass ein zielgerichtetes Projektmanagement unverzichtbar ist und dies am effektivsten durch eine Stelle gewährleistet werden kann, die nicht Teil der staatlichen Verwaltung ist.

Bausteine eines JobRotation-Projektes

- Sensibilisierung und Information der Beteiligten,

- Durchführung einer Qualifizierungsbedarfsanalyse,
- Erarbeitung eines Stellen- und Anforderungsprofils für den/die Stellvertreter,
- Erstellung eines JobRotation-Konzepts inklusive Weiterbildungsplan,
- Auswahl und Initiierung entsprechender Weiterbildungsmaßnahmen für den/die Beschäftigten, der/die freigestellt werden,
- Auswahl und Vorbereitung geeigneter Stellvertreter in enger Kooperation mit der Arbeitsagentur sowie dem/den beteiligten Unternehmen.

Die Umsetzung

Jedes JobRotation-Projekt hat seine eigene Struktur und ist in gewisser Weise einmalig. Die Partner und Teilnehmer bestimmen das Design und die Inhalte. JobRotation-Projekte müssen maßgeschneidert sein. Dies bewirkt, dass es eine Vielfalt von Varianten und Möglichkeiten der Umsetzung gibt. JobRotation kann und muss den Bedürfnissen und Möglichkeiten der Beteiligten angepasst werden. Während die ersten JobRotation-Projekte in Deutschland als Gruppenmaßnahmen durchgeführt wurden, ist mittlerweile im wesentlichen von Einzelmaßnahmen auszugehen.

Als Einzelmaßnahme ist ein JobRotation-Projekt in der Regel dann zu bezeichnen, wenn ein Betrieb einen oder mehrere Beschäftigte für eine Weiterbildungsmaßnahme freistellt und hierfür einen oder mehrere Arbeitslose als Stellvertreter beschäftigt. Sowohl in einer Gruppen- als auch Einzelmaßnahme muss der Arbeitsplatz des Freigestellten nicht zwangsläufig von dem Stellvertreter eingenommen werden, der von außen kommt, sondern kann auch betriebsintern besetzt werden. Hierdurch entsteht eine sowohl interne als auch externe JobRotation, die auch als JobRotationskette bezeichnet wird.

In einer modifizierten Form, die gegenwärtig am häufigsten zum Einsatz kommt, werden Qualifizierungszeiten mehrerer Personen zusammengefasst. Das daraus resultierende gesamte Qualifizierungszeitvolumen wird dann zu befristeten Einstellungen genutzt. Konkret bedeutet das: Die geplante betriebliche Qualifizierungszeit aller beteiligten Mitarbeiter wird zu rechnerischen Arbeitsstellen gebündelt.

Ein Beispiel verdeutlicht dies:

Es wird geplant, dass insgesamt 16 Beschäftigte in unterschiedlichen Qualifizierungsformen integriert sind, wobei ständig vier Beschäftigte real qualifiziert werden und damit für ihre eigentliche Arbeit ausfallen. Der betrachtete Qualifizierungszeitraum beträgt ein Kalenderjahr und ergibt in der Summe eine Gesamtqualifi-

zierungszeit von 6400 Stunden. In diesem Fall werden über JobRotation vier Arbeitslose für ein Jahr eingestellt, welche die in der Qualifizierungsmaßnahme „gebundenen“ Mitarbeiter/Mitarbeiterinnen vertreten.

Praktische betriebliche Umsetzungserfahrungen zeigen, dass die über JobRotation eingestellten Arbeitslosen bereits nach kurzer Einarbeitungszeit Arbeiten im Betrieb übernehmen können. Diese müssen nicht unbedingt Tätigkeiten der zu qualifizierenden Beschäftigten sein. Es ist jedoch über interne Vertretungsketten sicherzustellen, dass jeweils einige dieser 16 Personen aus dem genannten Beispiel für die Qualifizierung von Ihrer Arbeit entbunden werden können, denn die Qualifizierung findet während der Arbeitszeit statt. Es wird so der Raum geschaffen, um Qualifizierungen in größerem Umfang durchführen zu können, ohne dabei die betriebliche Leistungserbringung einschränken zu müssen.

Zur Finanzierung der JobRotation ist die Kombination mit Fördermöglichkeiten aus Landesprogrammen zur Unterstützung der Weiterbildung genauso sinnvoll wie die Fördermöglichkeit für die Weiterbildung älterer Arbeitnehmer und An- und Ungelernter im SBG III. Auch das „Meister-BAföG“ kommt in Betracht, das seit 2002 die Einbeziehung von Fortbildungen in den Gesundheits- und Pflegeberufen vorsieht.

Empfehlungen und Ergebnisse

JobRotation ist eine Methode, die lebenslanges Lernen und Entwicklungsprozesse nicht nur für Beschäftigte und Arbeitslose, sondern auch von Betrieben unterstützt. Gleichzeitig ist JobRotation als Instrument in Förderprogrammen und im SGB III verankert. Voraussetzung für ein Gelingen der Projekte bleibt weiterhin die gute Zusammenarbeit der an JobRotation beteiligten Partner. Jedes Projekt ist einzigartig und muss dem Qualifikationsbedarf der Beschäftigten, der Stellvertreter und der Betriebe angepasst werden.

So konnte in den vergangenen Jahren eine hohe Zufriedenheit auf Seiten der Unternehmen hergestellt und ein durchschnittlicher Verbleibsanteil der ehemals Arbeitssuchenden auf dem ersten Arbeitsmarkt von ca. 70 % nachgewiesen werden.

Ansprechpartner

Anke Gatzke, Bundesverband Job Rotation e. V. (info@jobrotation.de)

Website des Bundesverbandes JobRotation - Verein zur Förderung des lebenslangen Lernens (www.jobrotation.de)

perso-net ist ein Angebot des:

RKW Rationalisierungs- und Innovationszentrum der Deutschen Wirtschaft e.V.
Kompetenzzentrum
Düsseldorfer Straße 40 | 65760 Eschborn | Tel: 06196 495-3333