



Erfolgsfaktoren für eine betriebliche Weiterbildung nach dem WAP-Konzept

Prof. Dr. Peter Röben

Pädagogische Hochschule Heidelberg

WAP II Abschlusstagung: Lernpotenziale im Arbeitsprozess nutzen und Weiterbildung gestalten.

Juli 2009, Leinfelden

Projekträger:



Wissenschaftliche Begleitung:



wap

weiterbildung im prozess der arbeit

Das Projekt wap wird gefördert aus Mitteln
der Zukunftsoffensive Junge Generation
vom Wirtschaftsministerium
Baden-Württemberg

wap



Herausforderung an die Unternehmen

Anforderungen auf den Märkten

Qualität

Preis

Flexibilität

Produktinnovation

Konsequenzen für die Betriebe

Verbesserung der Prozesse

Effizienz der Produktion

Variabilität der Auftragsdurchläufe

Kurze Innovationszyklen



Herausforderung an die Mitarbeiter

Konsequenzen für die Betriebe

Verbesserung der Prozesse

Effizienz der Produktion

Variabilität der
Auftragsdurchläufe

Kurze Innovationszyklen

Konsequenzen für die MA

Steigerung der Prozesskompetenz

Verdichtung des Arbeitsalltags

Planungskompetenz auf der operativen
Ebene

Optimierung der Lernkurve

MA werden intensiver in den Geschäftsprozess einbezogen:
Arbeitsengagement aus freien Stücken



Herausforderung an die betriebliche Weiterbildung

Konsequenzen für die MA

Steigerung der
Prozesskompetenz

Verdichtung des Arbeitsalltags

Planungskompetenz auf der
operativen Ebene

Optimierung der Lernkurve

Anforderungen an die Kompetenzentwicklung

Verständnis für Arbeitsorganisation
und Arbeitsprozesse

Bereitstellung von Lernzeiten

Verständnis für die Fertigungsplanung

Offenheit für neue Verfahren und
Prozesse



Aufgabe der betriebliche Weiterbildung

Neue Aufgabe für die betriebliche Weiterbildung

- Nicht nur an Wissen orientieren, sondern Veränderung von Einstellungen und Haltungen
- Veränderung erfolgt nicht über Appelle, sondern durch die Ermöglichung von Erfahrungen
- Erfahrungen werden nicht nur gemacht, sondern auch gesucht
- Lernen muss daher selbst gesteuert werden
- Entwicklung eigener Interessen



Felder der Weiterbildung in der Produktion

1. Arbeitsprozesskompetenz
2. Kompetenz für die Prioritätensetzung und Koordinierung von Arbeitsaufgaben.
3. Kompetenz für die Handhabung von Störungen und Neuigkeiten
4. Kooperationskompetenz für die Handhabung von Kontakten und Kommunikation
5. Kompetenz für die (Mit-)Gestaltung der Arbeitsorganisation
6. Kompetenz für Qualitätsmaßnahmen
7. EHS-Kompetenz



Bereitschaft / Verantwortung

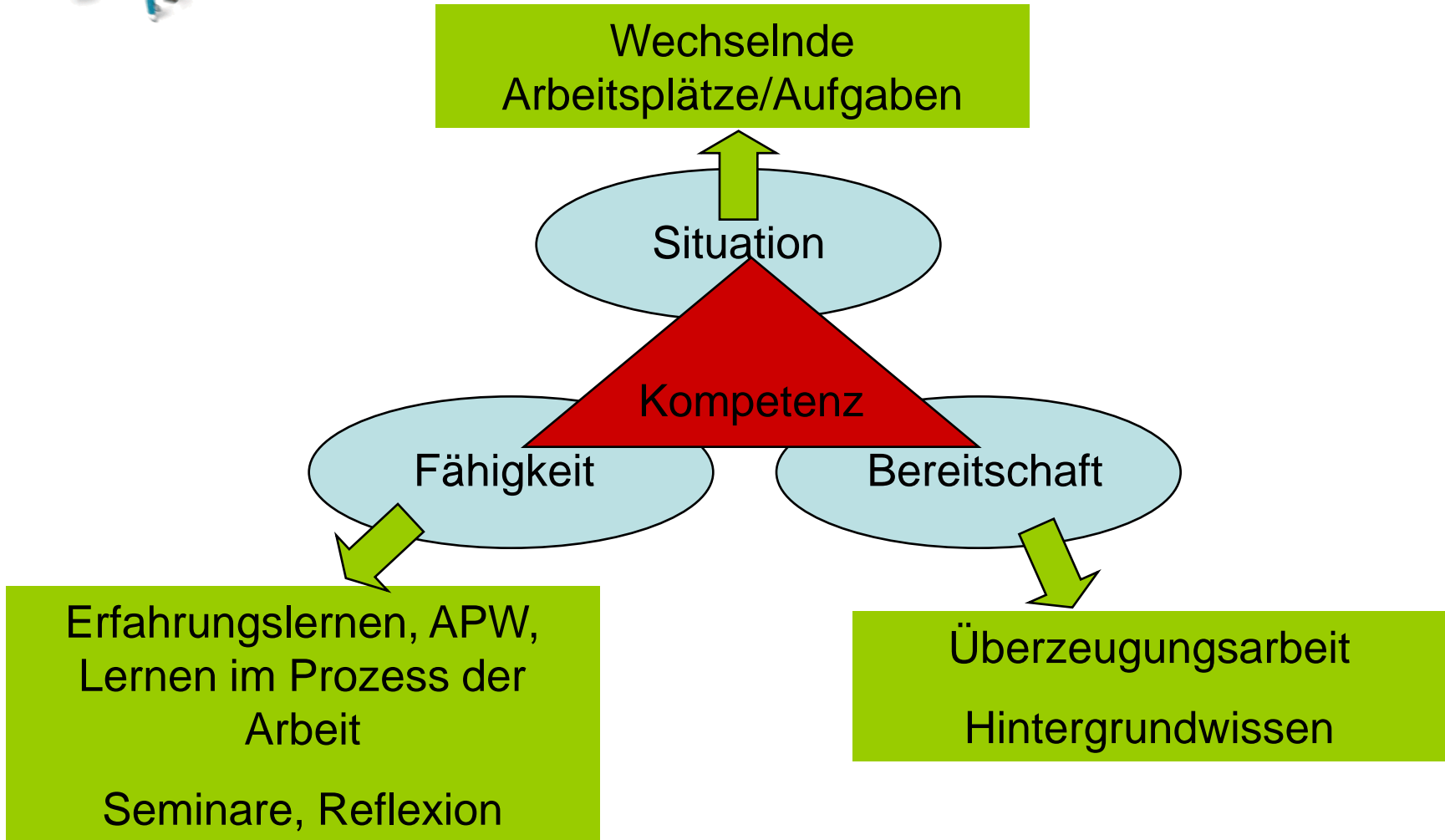
Bereitschaft Fähigkeiten und Wissen einzusetzen hängt vom Willen ab.

Der Wille hängt ab

- von der Bewertung der Situation in der Kompetenz gezeigt werden soll (Zutrauen)
- von den erwarteten Folgen (Vertrauen)
 - Materiell (Sicherung des Arbeitsplatzes, Lohn)
 - Immateriell (Lob, eigene Entwicklung, Befriedigung eigener Interessen)



Weiterbildung muss alle drei Elemente der Kompetenzentwicklung fördern





Kompetenzentwicklung durch Weiterbildung

Das Feld der einfachen Arbeit wird bestimmt durch

- heterogene Qualifikationen der MA
- unterschiedliche Sprachkompetenz
- negative Lernerfahrungen (seminaristisches Lernen)
- heterogene Altersstruktur

Ansatz im Projekt WAP

- Partizipation bei der Profilerstellung
- Verbindung Weiterbildung mit persönlichem Ziel
- Arbeitsplatznahes Lernen (ALP)
- Einbindung der Organisationseinheit - feedback
- Schaffung von Sprachanlässen
- Nutzung von Erfahrungen (Ältere)
- Verzahnung mit Seminaren



Die Antwort des Projektes WAP

1. Weiterbildungsbedarfsanalyse
2. Partizipative Weiterbildungsprofile durch Expertenworkshops
3. Lernen im Prozess der Arbeit durch ALP
4. Selbststeuerung des Lernprozesses mit der Hilfe von Lernberatern
5. Evaluation der Kompetenzzuwächse



Die Weiterbildungsbedarfsanalyse

- Vergleich mit dem Ideal des lernenden Unternehmens
- Ableitung von Entwicklungsfeldern (z.B. Profile, Schnittstellen etc.)
- Setzung von profilübergreifenden Rahmenbedingungen für die ALP-Entwicklung





Die Weiterbildungsprofile

- Schaffung neuer Kompetenzbereiche (z.B. Qualitätsfachkraft)
- Partizipative Entwicklung
- Meilenstein der persönlichen Weiterbildung
- Zielkorridor für die ALP-Entwicklung



Die ALP

- Orientierung am Profil
- Eröffnung von Spielraum für eigene Vorstellungen
- Anforderungen an die Selbststeuerung
- Produkt und Dienstleistung für die Organisationseinheit



Die Lernberater

- Vertrautheit mit den Zielen der WAP-WB
- Pädagogische Kompetenz für die Umsetzung der Methode
- Fähigkeit zur Entwicklung von ALP
- Schnittstelle zur Personalentwicklung



Erfolgsfaktoren

- Zielstellung Lernendes Unternehmen
- Umsetzung des ganzen Konzepts
- Partizipativer Einführungsprozess
- Gewinnung von „Überzeugungstätern“
- Aufbau einer „pressure group“
- Enger Kontakt zu den Linienverantwortlichen
- Verankerung in die Strukturen des Unternehmens
- Lernen von anderen (Unternehmen, Beratern)



Kriterien eines lernenden Unternehmens

Kriterium 1: Organisationale Routinen und Verfahren (z.B. standardisierte Arbeitsabläufe) werden permanent evaluiert und weiterentwickelt.

Kriterium 2: Formelle und informelle Lernprozesse werden evaluiert und weiterentwickelt.

Kriterium 3: Organisationstransformationen gehören zur Unternehmenskultur.

Kriterium 4: In der Organisation wird Wissen auf den verschiedensten Ebenen kreiert (nicht nur durch Manager oder Wissenschaftler) und für seine Distribution und Nutzung gesorgt.

Kriterium 5: Das Lernen von Anderen, bzw. von der Umwelt wird gefördert und systematisch evaluiert. Resultate werden assimiliert und den Zielen des eigenen Unternehmens angepasst.