

Wettbewerbsfähigkeit von kleinen Unternehmen durch individuelle Weiterbildung am Arbeitsplatz erhöhen

Der Modellversuch „Umsetzung unternehmensindividueller Weiterbildung in Kleinunternehmen aus dem Bereich Natur und Umwelt – Zielorientiertes Coaching initiiert selbstgesteuertes Lernen“

Anliegen und Ziel

Betrachtet man die Unternehmensstruktur in Sachsen, aber auch in anderen Bundesländern, stellen Kleinunternehmen einen beträchtlichen Teil der Unternehmen dar. Innovative Produkte und Ideen werden oftmals in kleinen Unternehmen (mit 5–20 MitarbeiterInnen) zur Fertigungsreife gebracht und vertrieben. Diese Unternehmen werden von den Eigentümern aber auch von der Politik als Quelle des Wachstums und der Beschäftigung gesehen. Die Unterstützung dieser Unternehmen sieht sehr differenziert aus.

Bei der eigenen Weiterbildung stehen die MitarbeiterInnen und Führungskräfte vor dem Problem, aus dem vielfältigen Angebot (Quantität) von Weiterbildung mit unscharfen oder schwer verständlichen Zielvorstellungen und Vorerwartungsvorschlägen (Qualität) sowie häufig fehlenden Praxisbezug für sich und ihre Tätigkeit im Unternehmen die geeignetsten auszuwählen. Durch die Hektik des Tagesgeschäfts, wenig Erfahrung bezüglich Weiterbildung und vor allem bezüglich starrer Kursangebote sind die MitarbeiterInnen in Kleinunternehmen nur begrenzt in der Lage, Weiterbildungen selbst zu organisieren.

Andererseits haben diese MitarbeiterInnen den gleichen notwendigen Bedarf an Weiterbildung – wie z. B. in Großunternehmen – die die persönlichen und beruflichen Chancen des Einzelnen und die Wettbewerbs- sowie Innovationsfähigkeit des Unternehmens fördern.



Kleinunternehmen

Die Erwerbsformen in Kleinunternehmen umfassen selbstständige und mit-helfende Familienangehörige und / oder befristete Teilzeitbeschäftigte und unbefristete Vollzeitbeschäftigte. Inhabergeführte Unternehmen und eine geringe Tiefe der Arbeitsteilung sind vorherrschend. Kennzeichnend dafür sind breite Tätigkeitsfelder und notwendige berufsbergreifende Qualifikationen.

Die Arbeitsplätze sind technisch modern. Dem zweckmäßigen Umgang und der effektiven Ausnutzung setzen fehlende Qualifikationen Grenzen.

Arbeitsstrukturen und -inhalte sind zumeist pragmatisch entstanden. Strukturelle Entwicklungen sind angedacht bzw. begonnen, aus Zeitmangel aber nicht oder nur teilweise umgesetzt.

Personal- und Qualifikationsentwicklung erfolgt eher sporadisch und ist nur bedingt auf die Unternehmensentwicklung ausgerichtet. Konzepte liegen im Allgemeinen nicht vor.

Konzeptentwicklung

Vorgefertigte Konzepte geben die Unternehmensspezifika und die individuellen Voraussetzungen und Ziele der Mitarbeiter nur bedingt wieder.

Basierend auf Analysen in den beteiligten Unternehmen werden Konzepte zur Qualifizierung der Mitarbeiter in enger Zusammenarbeit mit den Mitarbeitern und den Unternehmen entwickelt. Zwischenergebnisse werden von Praktikern, weiteren Experten und den Beteiligten aus den Unternehmen diskutiert und präzisiert.

Eine phasenversetzte Zusammenarbeit mit zwei mal sechs Kleinunternehmen bietet die Möglichkeit, Evaluationsergebnisse der ersten Phase bereits in die Qualifizierung in die weiteren sechs Kleinunternehmen einfließen zu lassen. Als vorrangige Kriterien der methodisch-didaktischen Gestaltung der Qualifizierung werden das Lernen am Arbeitsplatz und in der Arbeit, an realen Aufgaben und Selbstqualifizierung unter tutorieller Unterstützung gesehen.

Umsetzung

Präsenzphase – Coaching – Selbstlernen sind die methodisch-didaktische Grundstruktur der Qualifizierung der Mitarbeiter.

Zur Gewährleistung einer unternehmensspezifischen und arbeitsplatzbezogenen Qualifizierung liegt der Schwerpunkt der Umsetzung im Aufgreifen betrieblicher Aufgabenstellungen (auf unzureichenden Qualifikationen beruhender Probleme) und dem Umsetzen in Lernarrangements. Diese unterstützen die Arbeitsplatz- und Unternehmensbezogenheit. Ihr Einsatz erfolgt insbesondere in den Phasen Selbstlernen und Coaching, die auch zeitlich den Schwerpunkt der Qualifizierung darstellen. Daraus entstehende Gestaltungsaspekte – durch Qualifizierung zu neuen Lösungen am Arbeitsplatz zu kommen – sind beabsichtigt und werden angestrebt. Dieser Aspekt unterstützt den Prozess der Zusammenarbeit mit den Unternehmen und hilft deren Wettbewerbsfähigkeit zu steigern.

Die Auswahl der Region Bautzen und die wirtschaftliche Lage der Kleinunternehmen in der Region Bautzen

Die Region Bautzen verfügt über eine Vielzahl von zukunftsweisenden Potenzialen und ist aus diesem Grund als Region mit hohem Gestaltungsspielraum zu bezeichnen. Die Konzentration auf die Stärken erfordert geeignete Rahmenbedingungen und zielorientiertes Handeln. Für Kleinunternehmen stehen die notwendigen Ressourcen für die Ausschöpfung der Gestaltungspotenziale nur begrenzt zur Verfügung bzw. werden in Folge der langwierigen Initiierungsphasen und der schlecht vorhersehbaren Wirkung von Maßnahmen zögerlich eingesetzt. Hinzu kommt die Schwierigkeit, dass die Instrumente zur breiten Förderung der Wettbewerbsfähigkeit von sogenannten strukturschwachen Regionen für Großunternehmen standardisiert, dagegen für Kleinunternehmen selten valide sind.



Abbildung 1:
Landkreiskarte Bautzen

Die wirtschaftliche Grundstruktur der strukturschwachen Region Bautzen ist in der Regel durch Industrie-Agrarkreise gekennzeichnet. Die industriellen Kleinunternehmen bieten traditionelle produzierende Leistungen, darauf bezogenen Handel und Dienstleistungen an. Wirtschaftliche Ansiedlungen in Gemeinden (sogenannte Gewerbegebiete) vervollkommen das Produktionsprofil. Auffallend ist, dass die rasche Ansiedlung von kleinen und mittelstr-

dischen Unternehmen mit einem innovativen Leistungsangebot (z. B. Dienstleistungen im Bereich elektronischer Geschäftsverkehr, Informations- und Kommunikationstechnologie) die traditionellen und zum Teil langjährig verwurzelten Kleinunternehmen aus dem Blickpunkt der regionalen Förderpolitik rücken lässt. Der Strukturwandel in strukturschwachen Regionen ist nur möglich, wenn die Beharrungstendenzen und die Abwehrstrategien abgebaut, Innovationen und Investitionen offensiver, anpassungsbereiter und schneller mittels Flexibilität voran getrieben werden und ziel- und zielgruppengerichtete Weiterbildungskonzepte gemeinsam mit den Unternehmen entwickelt und arbeitsplatzorientiert durchgeführt werden. Bei der Wahl des Standortes wurde geprüft, ob er nach der Weiterbildung der Teilnehmer genügend Potenziale bereithält, die auch eine Ansiedlung von Selbstständigen anregt oder befördert. Die Oberlausitz, konkret die Region Bautzen wurde für den Modellversuch als geeignet und die speziellen Kleinunternehmen als chancenreich ausgewählt. Um das Modellversuchskonzept erfolgreich umsetzen zu können, wird ein Netz von Kooperationspartnern aufgebaut.

Der Ablauf des Modellversuchs

Während der dreijährigen Laufzeit des Modellversuchsvorhabens sind folgende Leistungen geplant:

- 1 Problemanalyse und Bedürfnisse der Unternehmen in Bezug auf das Weiterbildungskonzept**
 - 1.1 Aufnahme des Ist-Standes
 - 1.2 Auswertung des Ist-Standes
- 2 Partizipative Entwicklung des didaktisch-methodischen Weiterbildungskonzeptes**
 - 2.1 Bestimmung des individuellen Qualifikationsbedarfs der Mitarbeiter von Kleinunternehmen
 - 2.2 Formulierung von Qualifizierungsstrategien und Ableitung von Konsequenzen für die Gestaltung von modularen Lehr- und Lernarrangements für die Weiterbildung
- 3 Partizipative Umsetzung und Durchführung des didaktisch-methodischen Weiterbildungskonzeptes „Vor Ort“**
 - 3.1 Erprobung der Lehr- und Lernarrangements für die Weiterbildung
 - 3.2 Lehr- und Lernmaterialien für die Zielgruppe
- 4 Evaluation, Anschlussfähigkeit und Transfer der Ergebnisse**

Begleitend dazu werden nachstehende Aktivitäten durchgeführt:

5 Koordinierung der Aufgaben zwischen Projektträger/wissenschaftlicher Begleitung und den am Modellversuch beteiligten Kleinunternehmen

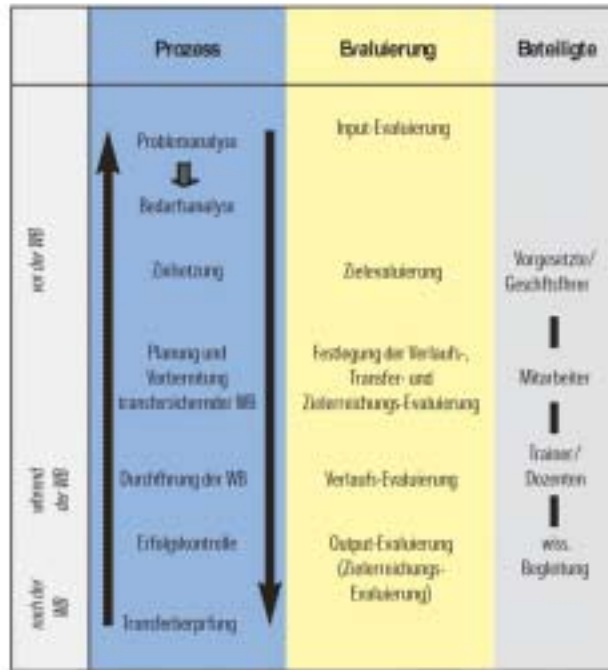


Abbildung 2: Phasen des Weiterbildungsprozesses und der Evaluierung

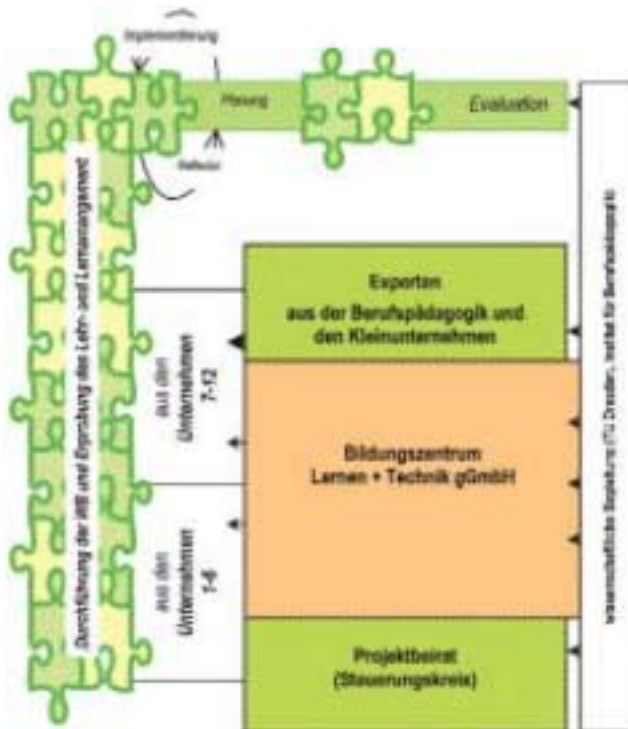


Abbildung 3: Entwicklungsverfahren der Weiterbildungsmaßnahme

6 Öffentlichkeitsarbeit

- 6.1 Workshop und Informationsveranstaltungen
- 6.2 Fachpublikationen und Dokumentation
- 6.3 Zwischen- und Abschlussberichte
- 6.4 Arbeitskreis „Qualifizierung in Kleinunternehmen“
- 6.5 Medienentwicklung (Multimedia)

Im Ergebnis dieses Modellversuchs liegen folgende erprobte Produkte vor:

- Erfahrungen bezüglich der Nutzbarkeit vorhandener (angebotener) handlungsorientierter Lehr- und Lernmaterialien, speziell
 - zur didaktisch-methodischen Dreiteilung (Prsenzphase – Coaching – selbstgesteuertes Lernen)
 - zum Selbstlernen
- Methodische Handreichungen zur arbeitsplatzorientierten Umsetzung der gemeinsam im Modellversuch entwickelten modularen Lehr- und Lernarrangements und zum Transfer der Ergebnisse
- Neue Aufgabenfelder für Bildungsdienstleister
- Darstellung von individuellen Anforderungsprofilen an MitarbeiterInnen in Kleinunternehmen unter der Spezifik des unternehmerischen Denkens mit Varianten zur integrativen Verknüpfung mit vorliegenden Lehr- und Lernarrangements
- modular gestaltete Lehr- und Lernarrangements in verschiedenen Bereichen wie z. B.:
 - Beratung- und Öffentlichkeitsarbeit
 - Betriebswirtschaft
 - Buchhaltung/Personalabrechnung
 - Marketing/Absatz
 - Materialwirtschaft/Beschaffung
 - EDV-Technik
 - Technologien/Recht
 - Fremdsprachen (bergreifend)
 in Verbindung mit einem zielgruppenspezifischen didaktisch-methodischen Konzept
- Transferorientierte Darstellung der Modellversuchsergebnisse zu
 - Lernende Organisation/Unternehmen
 - Selbsttragende Transfermöglichkeiten
 - modulare Lehr- und Lernarrangements für MitarbeiterInnen in Kleinunternehmen

Der Modellversuch in 2003

- Konzeptentwicklung zur individuellen Qualifizierung mit Mitarbeitern und Kleinunternehmen
- Diskussion und Abstimmung der individuellen Qualifizierungskonzepte
- Umsetzung der Qualifizierung mit
 - Workshops (Start)
 - Coaching- und Selbstlernphasen
- Projektbeirat April 2003
- Vorbereitung der 2. Phase (weitere Kleinunternehmen)
- Evaluation der Qualifizierung
- Transfer (praxisorientiert auf Mitarbeiter und Kleinunternehmen)
- Projektbeirat Oktober 2003
- Publikation(en)

So erreichen Sie uns:



Modellversuchsdaten

Modellversuch:

„Umsetzung unternehmensindividueller Weiterbildung in Kleinunternehmen aus dem Bereich Natur und Umwelt – Zielorientiertes Coaching initiiert selbstgesteuertes Lernen“

Modellversuchslaufzeit

1. November 2002 bis 30. Oktober 2005
Förderung durch das Bundesministerium für Bildung und Forschung
FKZ D 5434.00

Träger – Projektleitung

Projektleitung:
Dr. paed. Steffen Krause
Steffen.Krause@lernen-technik.de

Bildungszentrum Lernen + Technik
gGmbH Dresden

Ammonstraße 35, 01067 Dresden
Telefon (03 51) 8 67 49-0
Telefax (03 51) 8 67 49-19

Projektbetreuung:
Heidrun Kempe
Telefon (03 51) 8 67 49 29
Heidrun.Kempe@lernen-technik.de

Wissenschaftliche Begleitung

Projektleitung:
Prof. Dr. paed. habil. Hanno Hortsch
Hanno.Hortsch@mailbox.tu-dresden.de

Technische Universität Dresden
Fakultät Erziehungswissenschaften
Institut für Berufspädagogik

Weberplatz 5, 01217 Dresden
Telefon (03 51) 4 63-3 63 91
Telefax (03 51) 4 63-3 26 59

Projektbetreuung:
Dorit Jentzsch
Telefon (03 51) 4 63-3 35 62
Dorit.Jentzsch@mailbox.tu-dresden.de

Fachliche Betreuung

Bundesinstitut für Berufsbildung
(BiBB)

Heinz Holz
Friedrich-Ebert-Allee 38, 53113 Bonn
Telefon (02 28) 1 07 15 17
Telefax (02 28) 1 07 29 95
Holz@bibb.de

L+T