S 02 Unterstützende Materialien

Betriebliche Kompetenzentwicklung

Grundlagen
Innovative Dienstleistungen, der Umgang mit neuen Werkstoffen und Verfahren sowie das Arbeiten in veränderten Organisations- und Arbeitsformen erfordern neue und veränderte Qualifikationen.
Für die Bewältigung der Aufgaben ist daher ein kontinuierlicher Prozess der Entwicklung fachlicher, methodischer, sozialer und personaler Kompetenzen nötig, der
- alle beschäftigten Personen einbezieht,
- ihre Stärken und Erfahrungen aufgreift und weiter entwickelt und
- ihre Selbstorganisation fordert und fördert.

Betriebliche Kompetenzentwicklung ist u.a. mit der Reorganisation der Personalentwicklung und dem Wandel betrieblicher Lernkulturen verbunden. Es zeichnet sich ein Trend von der klassischen Personalentwicklung hin zu einem kompetenzorientierten Personalmanagement ab, dass eine entsprechende betriebliche Infrastruktur sowie eine neue Professionalität des Handelns von Fach- und Führungskräften erfordert.
Dabei werden die Qualifikationen und Kompetenzen der Beschäftigten zu entscheidenden Faktoren für die Wettbewerbsfähigkeit des gesamten Unternehmens und für die Sicherheit ihrer Arbeitsplätze.

Bisherige Formen der Weiterbildung sind nicht mehr allein ausreichend. Zur formalen und speziellen fachlichen Qualifizierung muß die Entwicklung der Kompetenzen treten und die Stärkung individueller Fähigkeiten zu selbstbestimmtem Handeln. Ein direkt in den Arbeitsprozess integriertes und auf berufliche Anforderungen bezogenes Lernen gewinnen an Bedeutung.

Im Focus stehen zukünftige Veränderungen und Anforderungen, um eine langfristige und bedarfsgerechte Personalentwicklung zu unterstützen. Die Informationen müssen so aufbereitet werden, dass aufeinander abgestimmte Konzepte erarbeitet und umgesetzt werden können, die an den Zielen des Unternehmens ausgerichtet sind, aber auch Entwicklungsinteressen der Mitarbeiter berücksichtigen. Es sollen möglichst detaillierte Ergebnisse gewonnen werden, ohne allzu viel Zeit der Mitarbeiter und Führungskräfte zu binden.
Die Auswahl der Methoden und Instrumente orientiert sich somit an den Zielsetzungen, den formulierten Anforderungen sowie an der Einschätzung der Durchführbarkeit der Analysen. Neben Aspekten wie Effektivität und Effizienz ist die Akzeptanz der eingesetzten Instrumente von grundlegender Bedeutung.

Beispiele für den Individuellen Kompetenzentwicklungsbedarf aus Sicht der Beschäftigten:

- Informationstechnologie
- Methodenkompetenz
- Persönlichkeitstraining
- Führungstraining
- Projektmanagement
- Problemlösungstechniken
- Qualitätsmanagement
- kaufmännisches Wissen
- Technische Prozesse
- Vertrieb / Marketing
- Kommunikation
- Gruppen/Teamarbeit
- Fremdsprachen / Interkulturelle Kompetenz
- Arbeitssicherheit

Entwicklung von Kompetenzentwicklungszielen nach Abschluss von Bildungsbedarfsanalysen

Nach Abschluss der Bildungsbedarfsanalysen können in Workshops die Kompetenzentwicklungsziele der einzelnen betrieblichen Bereiche konkretisiert werden. Führungskräfte und Mitarbeiter legen gemeinsam fest, welche Formen der Weiterbildungsmaßnahme für ihren Arbeitsbereich erforderlich sind.

Auswahl von Formen der Weiterbildungsmaßnahmen zur Kompetenzentwicklung:

1. Training on the Job
- Übernahme von Verantwortung durch Projektmitarbeit / Projektleitung
- Einsatz in anderen Aufgabengebieten
- Erweiterung der Tätigkeitsfeldes bzw. der Übernahme von Leitungsaufgaben
- Praktikum in anderen Fachbereichen
- Job Rotation
- Coaching durch interne/externe Experten
- Teilnahme an Besprechungen des Managements
- Gezielter Austausch/ Einsatz in Bereichen mit interkultureller Kompetenzanforderung
- sonstige Maßnahme: .....

2. Lernen durch Lehren
- Präsentationen, Vorträge (intern/extern)
- Einführung neuer Mitarbeiter in ein neues Aufgabengebiet
- Vorbereitung u. Durchführung von Veranstaltungen
- Übernahme von Coachingfunktionen zu ausgewählten Fachthemen / Arbeitstechniken
- Übernahme von Führungsaufgaben bei Projektthemen
- sonstige Maßnahme: .....

3. Selbstgesteuertes Lernen
- Selbstgesteuertes Lernen mit mediengestützten Lernprogrammen
- Informationsrecherche zu einem Projektthema, Projektauftrag
- Literaturstudium
- Teilnahme an Fachtagungen, Workshops, Messen
- sonstige Maßnahme: .....

4. Interne/Externe Weiterbildung:
- Fachkompetenz
- Methodenkompetenz
- Verhaltenskompetenz
- Führungskompetenz
- Sprachen
- Informationstechnologie
- sonstige Maßnahme: .....