

Titel:	<b>Verstetigung und Transfer moderner Unternehmenskulturen im Handwerk durch die Gestaltung einer arbeitsplatznahen, auftragsorientierten und IT-gestützten Weiterbildung</b>
Art des Vorhabens:	Sonstiges
Korridor:	Berufliche Kompetenzentwicklung in der Wissensgesellschaft - Gestaltung beruflicher Aus- und Weiterbildung im Wandel
Mitarbeiter/-innen:	<b>Dr. Hahne, Klaus</b> (0228 / 107-1422)
Laufzeit:	I/02 bis IV/04
Ziele / angestrebte Ergebnisse / Maßnahmen:	<p>Grundsätzlich zielt das Vorhaben darauf ab, durch die exemplarische Entwicklung von Handwerksunternehmen zu "Lernenden Organisationen" einen ersten Schritt zur breiten Implementierung einer modernen Unternehmenskultur im Handwerk zu gestalten und ein entsprechendes Forschungsprojekt vorzubereiten. Hierfür soll im Rahmen des Vorhabens eine neue Form der Weiterbildung mit den Elementen des arbeitsplatznahen und auftragsorientierten Lernens sowie mit IT-gestützten Begleitangeboten praxisbegleitend gestaltet werden. Abgestimmt mit dem parallel laufenden BIBB-Forschungsprojekt 3.3.011 "Stützung des beruflichen Erfahrungslernens durch virtuelle Kompetenzzentren" wird im Vorhaben exemplarisch geprüft, ob durch eine authentische auftragsorientierte Weiterbildung verbunden mit einem virtuellen Kompetenzzentrum eine deutlich höhere "Erfolgsquote" bei den Teilnehmern (Betriebsnachfolger, Inhaber, Meisterfrauen, Baustellenleiter etc.) erreicht werden kann, um insgesamt Unternehmensnachfolgen zu stützen sowie die Existenz bestehender Handwerksbetriebe aus unternehmerischer Sicht zu sichern. Eine derartige Reorganisation von Handwerksunternehmen erfordert jedoch nicht nur den Einbezug der Unternehmer und Führungskräfte, sondern in der weiteren Umsetzung die Berücksichtigung sämtlicher Mitarbeiter - Bürokräfte, Gesellen, Auszubildende - in einem Handwerksunternehmen, wie dies auch Konzepte der "Lernenden Organisation" nahe legen.</p>

**Angestrebte Ergebnisse:**

Sowohl zur Sicherstellung der Informationen in den realen Arbeits- und Lernphasen als auch zur Sicherstellung der Nachhaltigkeit sollen die neuen Informations- und Kommunikationstechnologien diesen notwendigen Reorganisationsprozess unterstützen. Im Rahmen des Vorhabens ist dazu vorgesehen, den Teilnehmern an der Weiterbildung eine virtuelle Plattform zur Verfügung zu stellen, die eine konsequente und systematische Umsetzung des Reorganisationsprozesses durch regelmäßigen Informationsaustausch fördert und über den eigentlichen Teilnahmezeitraum begleitet. Darüber hinaus ist der Aufbau eines virtuellen Informations- und Kompetenzzentrums die Basis, um die entwickelten curricularen und betrieblichen Leitlinien zur Implementierung einer modernen Unternehmenskultur bereitzustellen. Dieses Instrument wird insbesondere nach Abschluss der Präsenzphasen bei der Fa. Gebr. Steffen wirksam.

Das Vorhaben wird sich mit den Möglichkeiten einer engen Verzahnung authentischer und virtueller Lern- und Handlungsräume befassen. Dazu ist vorgesehen, dass die Teilnehmer durch E-Learning-Angebote auf die Präsenzphase im Referenzbetrieb vorbereitet werden. Während dieser Phase des "action learning" werden sie unmittelbar in den Lernprozess aktiv einbezogen und entsprechend ausgebildet. Flankierend werden in einem "Virtuellen Kompetenzzentrum" bei dem Referenzbetrieb virtuelle Angebote entwickelt, die bei der Nachbetreuung und Verstärkung selbstorganisiert weiter genutzt werden können.

Das skizzierte Vorhaben wird sich zunächst auf das SHK-Handwerk konzentrieren. Zu einem späteren Zeitpunkt soll das im Vorhaben zu entwickelnde Weiterbildungskonzept mit einem anschließenden Forschungsprojekt auf andere Gewerke übertragen werden, da dessen Elemente nahezu unverändert z.B. auf die Elektro-, Tischler- und Maler-Handwerke anzuwenden sind. Zum weiteren Transfer der Ergebnisse des Vorhabens trägt auch die im Rahmen des Forschungsvorhabens entwickelte Plattform des virtuellen Kompetenzzentrums bei.

### **Maßnahmen**

Kernstück des Vorhabens ist die Entwicklung und Erprobung eines Weiterbildungsangebots zur Implementierung einer modernen Unternehmenskultur im Handwerk. Dabei fungiert zunächst die Fa. Gebr. Steffen als Referenzbetrieb, da die Firma bereits seit Jahren ihre Unternehmensbereiche nach den Prinzipien einer modernen Unternehmensführung organisiert und ausgestaltet hat. Ausgangspunkt sind die bisherigen Formen der Weiterbildung, die vom Referenzbetrieb unter dem Titel "Modernes Management im Handwerk" angeboten und durchgeführt werden. Diese in Seminarform abgehaltenen Zweitagesveranstaltungen bilden im Zusammenhang mit den Erfahrungen und Ergebnissen der Seminarleiter die Basis für die weitere Arbeit.

Im Referenzunternehmen sollen zukünftige oder jetzige Betriebsinhaber, Führungs- und Bürokräfte sowie Gesellen und Auszubildende in einem gemeinsamen Prozess moderne Unternehmenskultur konkret und anschaulich im betrieblichen Ablauf erlernen und erfahren können. Dazu sollen die Mitarbeiter eines Handwerksbetriebes die Möglichkeit erhalten, "live", an "realen" Kundenaufträgen, mit "echten" Mitarbeitern und Kunden sowie mit Unterstützung des Umfeldes eines modern strukturierten Unternehmens, einen Betrieb vor dem Hintergrund einer modernen Unternehmenskultur zu führen, zu lenken und zu kontrollieren.

Zur Begleitung und Stützung der Teilnehmer wird ihnen in jeder Phase der Weiterbildung ein "Coach" zur Seite gestellt. Je nach Aufgabenstellung sind dies die Geschäftsführer und speziell geschulte Angestellte des Unternehmens. Der Coach wird gemeinsam mit den Teilnehmern alle Aufgaben und Arbeiten eines Unternehmers planen und die Ausübung begleiten. Eine zuvor erstellte Zielvereinbarung mit definierten Kompetenzen und Aufgaben dient als Basis der Weiterbildung. Hierbei werden die Teilnehmer alle Aufgabenbereiche eines Unternehmers, angefangen von der Kundenakquisition über die Mitarbeiterführung bis hin zum Unternehmenscontrolling, selbstständig durchführen. In Reflexionsphasen mit dem Coach werden dann Erfolge sowie Misserfolge aufgearbeitet. Weiter wird das Referenzunternehmen im Rahmen des Vorhabens prüfen,

welche Elemente aus den bisherigen Seminaren in die neu zu gestaltende Konzeption evtl. nach Anpassung übernommen werden können, und welche neu zu entwickeln sind. Dies trifft gleichermaßen auf die bisher entstandenen Materialien zu, die zu einem der Konzeption entsprechenden Medienpaket geschnürt werden sollen. Einen besonderen Stellenwert nimmt dabei die Ausgestaltung des "virtuellen Kompetenzzentrums" ein. Aufgabe des Referenzbetriebes wird in diesem Zusammenhang sein, die inhaltliche Orientierung der Lernmodule zur Vor- und Nachbereitung sowie zur Begleitung der Weiterbildung mit zu gestalten.

Es ist vorgesehen, dass sich ausgewählte Teilnehmerbetriebe an den Weiterbildungen, die im Rahmen des Forschungsvorhabens das Konzept vom "Lernenden Unternehmen" erfolgreich auf das eigene Unternehmen übertragen konnten, als Multiplikatoren bzw. zukünftige Referenzbetriebe für ihre Region zur Verfügung stellen. Hierdurch sollen eine kontinuierliche Verstetigung und Nachhaltigkeit und insbesondere ein regionaler Transfer der Ergebnisse angeregt werden. Die Gestaltung des vorgesehenen "virtuellen Kompetenzzentrums" wird durch berufspädagogische Ansätze der Auftragsorientierung und Vorschläge zur Integration in eine mediendidaktische Gesamtkonzeption, die insbesondere unter den Gesichtspunkten einer offenen, veränderbaren Selbstlernstruktur und deren Einbindung in eine ganzheitliche Weiterbildungskonzeption, die berufliche Kenntnisse, Fähigkeiten, Erfahrungen und entsprechende Kompetenzen integriert, eingebettet.