

Know-how, das sich rechnet

Auf das „Gewusst wie“ kommt es an, bei Unternehmen, die höchste Effizienz und Wirtschaftlichkeit anpeilen. Das ist das Spezialgebiet von Festo Didactic. Wir sprachen mit Ing. Hermann Studnitzka, dem Leiter des Festo Geschäftsbereichs für die technische Aus- und Weiterbildung.

Festo Didactic ließ vor Kurzem aufhören – mit Bildungsconsulting komplettierte der bekannte Anbieter von technischer Aus- und Weiterbildung sein breites Angebot und ergänzte es um interessante Services zum Beispiel im Bereich Energieeffizienz. Wir haben nachgefragt, was das mit Aus- und Weiterbildung zu tun hat und warum dabei die Erfolgskontrolle eine besondere Rolle spielt.

► **trends in automation:**

Herr Ing. Studnitzka, was ist erfolgreiche Aus- und Weiterbildung?

Studnitzka: Erfolgreiche Aus- und Weiterbildung verlangt nach Effizienz bei den gesetzten Maßnahmen, also nach messbaren Erfolgen. Sie kennt daher drei Phasen: Bildungsconsulting – Bildungsmaßnahmen – Bildungscontrolling. Viel zu oft können wir beobachten, dass Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen nach dem Gießkannenprinzip über die Organisationseinheiten eines Unternehmens verteilt, oder als Belohnung für MitarbeiterInnen eingesetzt werden – Effizienz bleibt dabei auf der Strecke. Erfolgreiche Aus- und Weiterbildung orientiert sich alleine am Kompetenzbedarf.



Hermann Studnitzka,
Leitung Festo Didactic



Lernen und Lehren – Festo Didactic hat die passenden Tools dafür.

► **trends in automation:** Was verstehen Sie unter Kompetenz?

Studnitzka: Die viel zitierte Pisa-Studie verdeutlicht anschaulich den Unterschied zwischen dem gelernten Können und der Kompetenz in der praktischen Anwendung. Viele Kinder können zwar lesen, das Gelesene aber nicht zuordnen und erfassen. Hier spricht man von fehlender Lesekompetenz. In der industriellen Praxis ist zum Beispiel alleine das Wissen um unterschiedliche Feilen unzureichend, wenn die Erfahrung im Umgang mit den zu bearbeitenden Materialien fehlt. Das heißt, erst die anwendungsspezifische Vernetzung von Wissen und die praktische Erfahrung macht aus theoretischem Wissen eine verwertbare Fachkompetenz.

► **trends in automation:** Welche Auswirkungen hat das auf die Aus- und Weiterbildung im Bereich Technik?

Studnitzka: Wir sehen einen klaren Trend weg von der Arbeitsplatzbeschreibung – die alleine eine Auflistung von Wissen darstellt – hin zur Kompetenzbeschreibung, die nach der

konkreten Anwendung des Know-hows fragt. Kompetenz hat dabei mehrere Dimensionen. Wir unterscheiden Basis-, Fach- und Querschnittskompetenzen. Während zu den Basiskompetenzen zum Beispiel das Beherrschen einer Fremdsprache oder ein Führerschein gehören, zählen zu den Fachkompetenzen die berufsspezifischen Fähigkeiten und Fertigkeiten – Querschnittskompetenzen zielen auf den Umgang mit dem Umfeld ab. Praktisches Beispiel dafür sind Sozialkompetenzen wie zum Beispiel kommunikative Fähigkeiten. →

Wissen hat viele Erscheinungsformen und Ebenen – das fächerartige Design mit dem sich Festo Didactic grafisch präsentiert, symbolisiert diese Vielfalt.

3-Phasenmodell erfolgreicher Aus- und Weiterbildung





► **trends in automation:** Wie kommt Festo Didactic diesen Anforderungen entgegen?

Studnitzka: Festo Didactic begleitet Kunden in allen drei Phasen erfolgreicher Aus- und Weiterbildung: Bildungsconsulting – Bildungsmaßnahmen – Bildungscontrolling. Wir bieten dabei für jeden Bereich die gewünschte Tiefe – zum Beispiel Team-Trainings für Techniker als spezifische Maßnahme oder die Ausarbeitung von Kompetenzbeschreibungen als Teil eines Bildungsconsultings.

► **trends in automation:** Was verstehen Sie unter Bildungsconsulting?

Studnitzka: Bildungsconsulting ist ein Prozess der Evaluierung und Beratung direkt vor Ort beim Kunden. Viele Unternehmen kennen den wertvollen Wissensschatz im eigenen Haus nicht; sie wissen gar nicht, was sie wissen, sehen also den sprichwörtlichen Wald vor lauter Bäumen nicht. Das stellt jedoch – insbesondere in unserer schnelllebigen Zeit – eine enorme Gefahr für ein Unternehmen dar. Ist nicht mehr klar, wo / bei wem welche Kompetenzen vorhanden sind, können diese Kompetenzen schnell und zunächst unbemerkt verloren gehen, zum Beispiel durch die Abwanderung von Mitarbeitern oder Pensionierungen.

► **trends in automation:** Wie gehen Sie bei einem Bildungsconsulting vor?

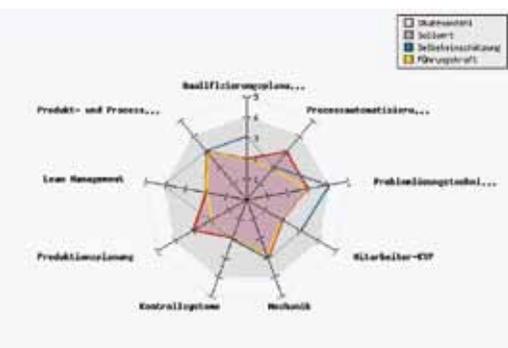
Studnitzka: Der Consulting-Prozess startet mit der Ermittlung des Leistungsbedarfs für eine bestimmte Tätigkeit bzw. einen Arbeitsplatz. Dann werden die daraus resultierenden Fertigkeiten und Fähigkeiten abgeleitet, die erforderlichen Kompetenzen. Wir sprechen hier von einer Kompetenzbeschrei-

bung. Im nächsten Schritt erfolgt die Aufnahme der Ist-Situation durch den Mitarbeiter selbst und seine Führungskraft. Die Divergenz zwischen dem Kompetenzbedarf laut Kompetenzbeschreibung und der Ist-Kompetenz legt den Qualifikationsbedarf für einen Mitarbeiter / eine Mitarbeiterin und die geforderte Tätigkeit offen.

► **trends in automation:** Wie ermitteln Sie die notwendigen Kompetenzen?

Studnitzka: Eines der wichtigsten Tools zum Aufdecken des Kompetenzbedarfs ist der von Festo Didactic entwickelte „Competence Manager“. Diese Software ist ein zuverlässiges Planungs- und Controllinginstrument zur erfolgreichen Entwicklung von Mitarbeiter-Kompetenzen. Durch die Verknüpfung des Competence Managers mit einem Lernmanagementsystem ist es möglich, den gesamten Prozess der Personalentwicklung abzubilden und den Lernerfolg messbar zu machen.

► **trends in automation:** Nennen Sie bitte Beispiele, wie Ergebnisse eines Bildungsconsultings im Industriebereich aussehen können.



Das Software-Tool „Competence Manager“ ist ein zuverlässiges Planungs- und Controllinginstrument zur erfolgreichen Entwicklung von Mitarbeiter-Kompetenzen.

Praktische Erfahrung zählt: Festo Didactic bietet Übungsstationen für die verschiedensten Technik-Bereiche, wie zum Beispiel die Prozessautomation.



Studnitzka: Ein Thema, das viele Maschinen- und Anlagenbauer in den vergangenen Jahren besonders beschäftigt hat, ist die Maschinensicherheit. Die neue Richtlinie stellt viele Techniker vor große Herausforderungen, denn Techniker sind keine Juristen. Welcher Know-how-Bedarf entsteht also beim einzelnen Mitarbeiter? Was muss er dazulernen? Bildungsconsulting gibt die Antwort darauf. Ein weiteres anschauliches Beispiel ist der weitreichende Bereich „Energy-Saving“. Ausgestattet mit den richtigen Kompetenzen, sind Mitarbeiter in der Lage, Einsparpotenziale aufzuzeigen und auch gleich die richtigen Maßnahmen zu setzen. Doch wie mache ich meine Mitarbeiter zu Energiesparexperten? Bildungsconsulting zeigt den Kompetenzbedarf der künftigen Experten auf.

► **trends in automation:** Phase 2: Welche Bildungsmaßnahmen bietet Festo Didactic?

Studnitzka: Maßnahmen können, müssen aber nicht zwingenderweise Trainings sein. Es könnte auch eine Umstrukturierung oder neue Aufgabenverteilung in einer Abteilung / einem Unternehmen sinnvoll sein. Sind Trainings gefragt, verfügt Festo Didactic über ein breites Angebot zur Schulung der einzelnen MitarbeiterInnen bzw. Abteilungen und die zugehörige Teachware (Übungsstationen). Neben regelmäßig angebotenen offenen Seminaren bietet Festo Didactic hauptsächlich individuell auf die Kundenbedürfnisse zugeschnittene Qualifizierungsmaßnahmen.

► **trends in automation:** Sie bieten spezielle Kommunikationstrainings für Technikerinnen und Techniker. Ist das wirklich erforderlich?

Studnitzka: Kommunikation ist in beinahe allen Technikbereichen zum wichtigen Erfolgsfaktor geworden – Teamwork ist allgegenwärtig. Bekommt ein Techniker jedoch ein klassisches Kommunikationstraining „verordnet“, schätzt er es meist nicht sehr. Kein Wunder, denn Techniker sind Struktur-Menschen – das sind Denksstrukturen die schwerpunktmäßig in der linken Gehirnhälfte verarbeitet werden. Für Kommunikation ist hingegen die rechte Gehirnhälfte verantwortlich. Gute Trainings für Technikerinnen und Techniker verbinden Logik und Kreativität – spricht man die Sprache der Techniker, kann man sie dort abholen, wo sie sich tatsächlich befinden.

► **trends in automation:** Was bietet Festo Didactic im Bereich Hard- und Teachware?

Studnitzka: Praktische Erfahrung ist die Grundlage modernen Lernens und Lehrens, denn erst die handwerkliche Umsetzung macht theoretisches Wissen verwertbar. Festo Didactic bietet alles für dieses handlungsorientierte Lernen. Ob einzelne Komponenten (LearnWare), kundenindividuelle Lernfabrik oder E-Learning mit Lern- und Simulationssoftware – bei Festo Didactic gibt es alles aus einer Hand.

► **trends in automation:** Was versteht Festo unter Bildungscontrolling, der 3. Phase erfolgreicher Aus- und Weiterbildung?

Studnitzka: Bildungscontrolling fragt nach der Effizienz der gesetzten Maßnahmen, verlangt also nach einer Messung des Erfolges. Im ersten Schritt werden daher gemeinsame, Ziele vereinbart: Unternehmensziele, Abteilungsziele und / oder individuelle Ziele von MitarbeiterInnen (kompetenzbasiert). Dann werden die Ziele an messbaren Kennzahlen festgemacht. Beispiele für solche Kennzahlen sind etwa die Dauer der Stillstandszeit im Fehlerfall, die Umrüstzeit oder die Durchlaufzeit eines Angebots an einen Kunden ab dem Erstkontakt. Als Ergebnis wird die Reduktion um X Prozent nach dem setzen der Maßnahmen angestrebt. Wurden die geforderten Kennzahlen / Kompetenzen noch nicht erreicht, gilt es neue, geänderte Maßnahmen zu entwickeln. So bildet sich ein erfolgsorientierter geschlossener Regelkreis: Maßnahmen -> Bildungscontrolling -> Maßnahmen. ■