For.Bild Report 2015

Bildung in Bewegung

6 Praxisbeispiele aus KMU zum Nachdenken und Nachahmen

Unternehmer schreiben für Unternehmen

Mit Praxishilfen!

IHK
For.Bild
Forschungsstelle Bildung
Bayern

For.Bild – Die IHK-Forschungsstelle Bildung Bayern

Inhalt

Vorwort 5

Koinor Polstermöbel GmbH & Co. KG 6
Eine Reise durch den Begriffsdschungel – Azubis werden zu Spezialisten
von Ina Kober-Naumann, Ausbildungsleiterin
PRAXISHILFE: Unternehmenslexikon 9

Butz & Neumair GmbH 10
Zu zweit strampelt´s sich leichter – Wissensaustausch im Lerntandem
von Martina Neumair, Leiterin Personal
PRAXISHILFE: Erfahrungswissen speichern und weitergeben 13

ODU GmbH & Co. KG 14
Auszubildende auf Wanderschaft – die Komfortzone verlassen, Neues entdecken
von Anna Edmaier, Ausbildungsleiterin
PRAXISHILFE: Azubi-Austausch (xchange) 17

LHI Leasing GmbH 18
Leistung auf die Straße bringen – mit Steuerung den Bildungserfolg steigern
von Janine Lüke, Leiterin Personalentwicklung
PRAXISHILFE: Transfer- und Evaluationsbogen 21

BW Bildung und Wissen Verlag und Software GmbH 22
Wieder Freude am Lernen wecken – Azubis helfen Azubis
von Thomas Preuß, Prokurist
PRAXISHILFE: Kollegen-Coaching 25

Constantin Film AG 26
Licht, Ton und Action – Azubis meistern ein Filmprojekt von A bis Z
von Markus Thürstein, Personalleiter
PRAXISHILFE: Vernetztes Denken fördern 29

For.Bild: IHK-Forschungsstelle Bildung Bayern 30

Impressum:

BIHK Service GmbH
IHK-Forschungsstelle Bildung Bayern
Goldknopfgasse 7
85049 Ingolstadt
Tel. 0841-93871-40
Fax: 089-5116-81999
Mail: email@ihk-forbild-bayern.de

Gestaltung: die.interaktiven

Bildnachweise:
Titel: © VadimGuzhva – Fotolia.com; Seite 4: © Yuri – istockphoto.com; Seite 5: Faces by Frank / IHK; Seiten 6 und 8: © Koinor Polstermöbel GmbH & Co. KG; Praxishilfe Seite 9: © fotomek – Fotolia.com; Seiten 10, 11 und 12: © Butz & Neumair GmbH, Seite 12: © nubenamo, shutterstock.com; Praxishilfe Seite 13: © fotomek – Fotolia.com; Seiten 14, 15 und 16: © ODU GmbH & Co. KG; Praxishilfe Seite 17: © fotomek – Fotolia.com; Seite 18, 19 und 20: © LHI Leasing GmbH; Praxishilfe Seite 21: © fotomek – Fotolia.com; Seiten 22 und 24: © BW Bildung und Wissen Verlag und Software GmbH; Praxishilfe Seite 25: © fotomek – Fotolia.com; Seite 26 und 28: © Constantin Film AG; Praxishilfe Seite 29: © fotomek – Fotolia.com; Seite 31 von oben nach unten: © Nick Freund – Fotolia.com, © pressmaster – Fotolia.com, © Yuri Arcurs – Fotolia.com, © Daniel Laflor - iStockphoto.com und © ELEN - Fotolia.com; Piktogramme: © Matthias Enter – Fotolia.com.
Die verwendeten Logos sind Eigentum der betreffenden Unternehmen.

Druckerei: druck**pruskil.** GmbH

Autoren und Redaktion: Linda Funcke (M. A.), Dr. Katharina Schnurer, Dörte Neitzel

Der vorliegende Report wurde von der IHK-Forschungsstelle Bildung Bayern verfasst.
IHK-For.Bild Bayern ist eine Gemeinschaftsinitiative der bayerischen Industrie- und Handelskammern.

Aus Gründen der besseren Lesbarkeit wird auf die Nennung der weiblichen Form verzichtet.

Zum Gelingen des For.Bild Reports 2015 haben vor allem die Unternehmen maßgeblich beigetragen. Für ihr besonderes Engagement möchten wir Frau Ina Kober-Naumann (Koinor Polstermöbel GmbH & Co. KG), Frau Martina Neumair (Butz & Neumair GmbH), Frau Anna Edmaier (ODU GmbH & Co. KG), Frau Janine Lüke (LHI Leasing GmbH), Herrn Thomas Preuß (BW Bildung und Wissen Verlag und Software GmbH) und Herrn Markus Thürstein (Constantin Film AG) danken.

„Miteinander und voneinander Lernen – erfolgreiche Konzepte bayerischer Unternehmen“

Sehr geehrte Damen und Herren,

immer mehr kleinen und mittelständischen Unternehmen fällt es schwer, geeignete Azubis und Fachkräfte zu finden. Für sie ist es daher besonders wichtig, sich als attraktiver Arbeitgeber zu positionieren. Gleichzeitig kommt dem Aufbau und Management des Wissens der eigenen Mitarbeiter immer größere Bedeutung zu. Oft geht das eine mit dem anderen Hand in Hand. Das bedeutet sowohl Kenntnisse aufzubauen und zu erweitern als auch vorhandenes Wissen zu managen und dieses an Kollegen und den Nachwuchs weiterzugeben. Dass das gelingt, dafür sind unsere kleinen und mittelständischen Unternehmen in Bayern das beste Beispiel. Sie haben nicht nur pfiffige Ideen, sondern setzen diese praxisnah und unbürokratisch um – zum Wohl ihrer Mitarbeiter und damit des Unternehmens und der bayerischen Wirtschaft.

Im diesjährigen For.Bild Report 2015, der heuer zum fünften Mal erscheint, stellen wir Unternehmen vor, denen es in besonderem Maße gelingt, Bewegung in die Aus- und Weiterbildung zu bringen. Wie bringen Azubis mit einem Lexikon Licht in den Fachbegriffsdschungel und wie gelingt es, durch Zusammenarbeit wieder Freude am Lernen zu wecken? Sechs Unternehmen zeigen sechs ganz unterschiedliche Wege, wie sie ihre Aus- und Weiterbildung handhaben – und das auf äußerst kreative Weise.

Und natürlich haben wir auch dieses Mal wieder nützliche Tipps und Schritt-für-Schritt-Anleitungen zusammengestellt. So erfahren Sie auch, wie Sie den Erfolg von Fortbildungen Ihrer Mitarbeiter evaluieren können. Neu ist: Der QR-Code am Ende unserer Praxishilfen. Er führt Sie auf eine Webseite, von der Sie sich diese als PDF herunterladen, ausdrucken und für ihre eigene Arbeit nutzen können. Lassen Sie sich durch die Ideen unserer Unternehmer inspirieren, denn es gilt: Nachmachen ist ausdrücklich erwünscht!

Dr. Eberhard Sasse
Präsident, Bayerischer Industrie- und Handelskammertag (BIHK) e.V.

Peter Driessen
Hauptgeschäftsführer, Bayerischer Industrie- und Handelskammertag (BIHK) e.V.

Koinor Polstermöbel GmbH & Co. KG

Eine Reise durch den Begriffsdschungel – Azubis werden zu Spezialisten

Ina Kober-Naumann, Ausbildungsleiterin

Mit einem Azubi-Lexikon baut die Koinor Polstermöbel GmbH & Co. KG aus dem oberfränkischen Michelau bei ihren Azubis Fachwissen auf und lässt sie das Unternehmen entdecken. Die Azubis des Polstermöbelherstellers gestalten das Lexikon für Fachbegriffe in Eigenregie und halten es aktuell – mit wenig Kosten, aber vielen Vorteilen für alle Beteiligten.

Lesen Sie, wie Koinor schon früh den Grundstein für einen abteilungsübergreifenden Wissensaufbau bei seinen Auszubildenden legt – und durch den Wissensaustausch gleichzeitig mehr gegenseitiges Verständnis und eine bessere Zusammenarbeit im gesamten Unternehmen erreicht.

In unserem Unternehmensalltag, bei Meetings oder in Kunden- und Lieferantengesprächen nutzen wir viele Fachbegriffe rund um unser Unternehmen. Das können gewerbliche, aber auch kaufmännische Ausdrücke sein. Was für die „alten Hasen" Alltag ist, überfordert vor allem unsere Azubis im ersten Lehrjahr häufig. Sie kennen vielleicht noch die Fachbegriffe aus ihrem Bereich, aber bereichsübergreifendes Wissen ihrer Azubi-Kollegen aus anderen Ausbildungsberufen war früher so gut wie gar nicht vorhanden. Und trotz vieler freundlicher Einladungen aller Kollegen, gerne nachzufragen, wenn sie etwas nicht verstanden hatten, blieb der Großteil der Auszubildenden zurückhaltend und scheute sich zu fragen. Ein Dilemma. Bis ich im Jahr 2012 die Idee hatte, diese Fachbegriffe in einem Lexikon zu erklären. Dabei sollten drei Anforderungen erfüllt sein:

1. Das Lexikon sollte unternehmensübergreifende Begriffe umfassen, also sowohl solche aus dem gewerblichen als auch dem kaufmännischen Bereich.
2. Die Einträge sollten zwar Fachbegriffe umfassen, jedoch nicht zu sehr in die Tiefe gehen. Beispielsweise ist das Wissen um aktuell verwendete Leder sowohl für Polsterer, Näher, Logistiker und Einkäufer relevant. Welche Materialien für antike Möbel benutzt wurden, fällt jedoch unter Spezialwissen für den gewerblichen Bereich.
3. Das Lexikon sollte von Azubis für Azubis gestaltet werden.

1. Schritt: eine Einladung per E-Mail

Noch im selben Jahr begannen die Vorbereitungen und zwar mit einer Einladung zu einem Treffen aller Azubis des zweiten und dritten Ausbildungsjahres. Hier stellte ich die Idee zunächst vor. Das Projekt stieß auf allgemeine Zustimmung, denn jeder konnte sich noch gut an sein erstes Ausbildungsjahr erinnern. So war die Aufgabe für das nächste Treffen schnell gefunden: Jeder Azubi sollte mindestens fünf Begriffe für das Lexikon mitbringen.

2. Schritt: Azubi-Teams erarbeiten Beiträge

Beim folgenden Treffen, zwei Wochen darauf, wählten die Azubis, welche der mitgebrachten Begriffe in das Lexikon aufgenommen werden sollten – immer mit dem Fokus darauf, dass diese Einträge für alle Azubis wichtig sein mussten. Viele hatten zehn und mehr Begriffe als Vorschlag dabei. Die Gruppe einigte sich auf 90 Begriffe zum Start. Diese mussten nun mit Hintergrundwissen unterfüttert werden. Dazu bildeten die 18 Azubis 2er-Teams und jedes Team musste seine Begriffe sowohl textlich als auch – wenn nötig – mit Fotos erklären. Diese Phase dauerte etwa vier Wochen. Die Recherche dazu erfolgte in der Arbeitszeit.

3. Schritt: verständliche Erklärungen für alle

Beim dritten Treffen der Projektgruppe testeten die Teams ihre Erklärungen in der Gruppe. Das heißt: Wirklich jeder Azubi sollte die Texte inhaltlich und sprachlich verstehen – was bei einer Bandbreite von Förderschülern bis zu Gymnasiasten schon eine Herausforderung ist. Aber dieses gegenseitige Verständnis wollte und will Koinor explizit fördern; daher schraubten die Lehrlinge so lange an ihren Beiträgen, bis alle Nachfragen geklärt waren.

4. Schritt: Überprüfung durch die Fachabteilungen

Im folgenden Schritt mussten die Teams sicherstellen, dass die Texte auch inhaltlich korrekt waren. Dazu sprachen sie die künftigen Lexikoneinträge mit den zuständigen Abteilungsleitern durch. Diese wurden im Vorfeld von der Personalabteilung informiert und um Mithilfe gebeten. Nach dieser Kontrolle war der Beitrag druckreif. Das Ergebnis war ein 25-seitiges Lexikon mit 90 Begriffen, das seit 2013 wichtiger Bestandteil unserer Einführungsmappe für die Neu-Azubis ist. Zusätzlich ist es in elektronischer Form im Intranet zu finden, auf das alle Azubis und auch die Mitarbeiter Zugriff haben.

Steckbrief

Koinor Polstermöbel GmbH & Co. KG
Standort: Michelau
Gründungsjahr: 1953
Mitarbeiterzahl: 360, 31 Azubis
Branche: Möbelindustrie

Inhaltliche Spezialisierung/USP:
Das bis heute inhabergeführte Unternehmen steht für seine formal eigenständigen Polster, die umfangreiche Lederkollektion und anspruchsvolle Komfortfunktionen.

Es schreibt für Sie:
Ina Kober-Naumann, Ausbildungsleiterin

Kontakt:
Koinor Polstermöbel GmbH & Co. KG
Landwehrstraße 14
96247 Michelau
Telefon: +49 9571 892-0
Fax: +49 9571 833-10
E-Mail: info@koinor.de
Internet: www.koinor.com

Aktualisierungen nach Bedarf

Heute umfasst das Lexikon 110 Begriffe und ist folgendermaßen aufgebaut:

- Ein Register bzw. Inhaltsverzeichnis gibt einen Überblick.
- Die Einträge sind unterteilt in Bereiche wie: Werkzeug, Material, Konstruktion, etc.
- Es gibt für die einzelnen Begriffe Kurzbeschreibungen in Textform sowie
- Fotos zu den Begriffen. Diese „schießen" die Azubis selbst.

Die Aktualisierung erfolgt nach Bedarf, nicht im regelmäßigen Turnus. Dieser Bedarf wird mir als Projektleiterin für das Lexikon aus den Fachabteilungen von den Azubis oder Fachkräften gemeldet. Alternativ gibt es auch Neuerungen, die ich erfahre. In jedem Fall spreche ich dann gezielt Azubis an, damit sie sich um Neueinträge oder Aktualisierungen kümmern. So ein Koordinator ist notwendig, damit das Lexikon in gleichbleibender Qualität auf dem aktuellen Stand bleibt.

Einmal im Jahr zum Test

Das Lexikon ist nicht nur zum gelegentlichen Nachschlagen da, sondern soll im Alltag aktiv genutzt werden. Daher habe ich gemeinsam mit den Fachausbildern einen einstündigen, schriftlichen Test entwickelt. Die Azubis müssen hier eine Auswahl der Begriffe frei erläutern. Für die ersten beiden Lehrjahre gibt es zwei unterschiedliche Tests. So nimmt jeder Azubi während seiner Ausbildung zweimal daran teil. Die Tests werden nach einem Punkteschema benotet und die Ergebnisse kommen in die Personalakte. Was aber viel wichtiger ist: Die Azubis gehen die Ergebnisse ihrer Tests anschließend ausführlich in einem persönlichen Gespräch mit ihrem Ausbilder durch. Ein Aufwand, der sich sehr lohnt, denn so bekommen die Azubis direktes Feedback, was sie wie verbessern können. Und spätestens beim zweiten Test merkt man diese Verbesserung deutlich!

Überschaubarer Aufwand

Der Zeitaufwand und damit auch die Kosten für das Projekt halten sich absolut im Rahmen. Für die Treffen, von der Vorbereitung bis zum Abschluss, haben wir vier halbe Tage benötigt. Hinzu kommt die Zeit, die die Azubis brauchen, um ihre Beiträge auszuarbeiten und überprüfen zu lassen – alles selbstverständlich in der Arbeitszeit. Außerdem braucht es einen Verantwortlichen für ein solches Projekt, der Aktualisierungen initiiert, Informationen an die und von den Fachabteilungen weiterleitet und Deadlines setzt. Schlussendlich ist die Mithilfe der Fachabteilungen selbst für die Endkontrolle der Texte notwendig. Diese Kosten sind allerdings vernachlässigbar angesichts der immensen Vorteile, die wir aus dem Projekt ziehen - zumal der Löwenanteil nur einmalig bei der Erstellung des Lexikons anfällt. Da es Begriffe aller Abteilungen beinhaltet, haben wir auf diese Weise ein bereichsübergreifendes Wissensmanagement eingeführt – über das rein fachliche Wissen des jeweiligen Ausbildungsgangs hinaus.

Wissen plus Vernetzung als große Benefits

Im kaufmännischen Bereich gibt es beispielsweise den Eintrag „Fixtermin": Dies bedeutet nicht nur die pünktliche Fertigstellung eines Produktes im gewerblichen Bereich. Für die Kaufmänner stehen dahinter auch mögliche Folgen einer verspäteten Lieferung und damit verbundene Konventionalstrafen. Diese Informationen sind für unsere Polsterer und Näher nicht offensichtlich, also erfahren die Azubis dies aus dem Lexikon. So erreichen wir nicht nur ein Mehr an Wissen, sondern stärken durch dieses Wissen gleichzeitig das Verständnis des gewerblichen Bereichs für den kaufmännischen – und umgekehrt. Dieses Denken in Zusammenhängen führt darüber hinaus auch zu einer besseren Zusammenarbeit der Kollegen untereinander.

Auszug aus dem Azubi-Lexikon

Klammerpistole

Eine Klammerpistole wird im Allgemeinen zum Befestigen von verschiedenen Materialien am Polstergestell benutzt.

Verbundschaum

Verbundschaum wird aus Schaumstoffresten hergestellt, die mit Bindemitteln verpresst werden. Wird zur Stabilisation über Ecken/Kanten verwendet.

Sichtholzgestell

Gestell, das teilweise umpolstert wird, Teile des Gestells bleiben sichtbar.

Unser Fazit:

Durch das Lexikon lernen die Azubis unternehmensübergreifende Fachbegriffe. Das ist besonders wichtig für den Kundenkontakt und die Zusammenarbeit der Kollegen untereinander.

Mein persönlicher Tipp

Von Azubis für Azubis

„Ein solches Projekt sollte von Azubis für Azubis aufgezogen werden. Zum einen ist die Motivation höher und zum anderen lernen die jungen Menschen schon beim Aufbau des Projekts enorm viel."

Ina Kober-Naumann, Ausbildungsleiterin

PRAXISHILFE

UNTERNEHMENSLEXIKON

Ein Azubi-Lexikon, wie es das Unternehmen Koinor aufgebaut hat, lässt sich leicht auf andere Branchen und Unternehmensgrößen übertragen. Wenn auch Sie mit dem Gedanken spielen, ein solches Lexikon einzuführen, haben wir Ihnen hier einige Tipps und die ersten Schritte für den Aufbau zusammengestellt:

Schritt 1: Legen Sie das Ziel fest

Überlegen Sie, mit welchem Ziel Sie Ihr Lexikon ins Leben rufen wollen. Dient es, wie bei Koinor, zur Lernkontrolle der Azubis oder soll ein Nachschlagewerk für die gesamte Belegschaft oder möglicherweise nur für bestimmte Abteilungen geschaffen werden?

Schritt 2: Begeistern Sie Ihre Mitarbeiter

Stellen Sie Ihre Idee in lockerer Runde vor oder starten Sie mit einer speziellen „Lexikon-Kick-Off-Veranstaltung". Holen Sie bei allen Schritten aktiv die Vorschläge Ihrer Mitarbeiter ein.

Schritt 3: Bestimmen Sie einen Verantwortlichen

Der Lexikon-Verantwortliche leitet die Projektgruppe, verteilt die Aufgaben, bindet die Mitarbeiter eng ein, hält den Kontakt zu den Fachabteilungen und wirbt für das Lexikon. Er koordiniert auch den Prozess - vom Ablauf der Themenfindung, über die Infosammlung, bis zur Korrektur und Freigabe.

Schritt 4: Geben Sie dem Lexikon eine Struktur

Überlegen Sie, wie Ihr Lexikon aufgebaut werden soll:

- Wie umfangreich soll das Lexikon werden? (Benötigt es ein Inhaltsverzeichnis?)
- Wie sollen die Begriffe sortiert werden? (Alphabetisch? Nach Fachabteilung?)
- Wie soll die Kurzbeschreibung der Begriffe aussehen? (Minimale/maximale Länge?)
- Sollen die Begriffe mit Bildern illustriert werden? (Minimale/maximale Anzahl an Fotos?)
- Sollen Ansprechpartner für Rückfragen angegeben werden? (Name des Kollegen? Telefonnummer? Mailadresse?)

Schritt 5: Definieren Sie die Form

Überlegen Sie, in welcher Form Ihr Lexikon den Mitarbeitern zur Verfügung stehen soll. Sie können es als Wiki aufziehen, im Intranet zugänglich machen, als Ausdruck oder Aushang bereitstellen.

Schritt 6: Tragen Sie die Infos zusammen

Legen Sie fest, welche Mitarbeiter welche Inhalte zusammentragen. Machen Sie einen Zeitplan und stellen Sie Ihren Mitarbeitern das nötige Equipment, wie Kamera oder Fachzeitschriften, zur Verfügung.

Schritt 7: Kontrollieren Sie die Inhalte

Überlegen Sie sich ein kleines „Qualitätsmanagement" für Ihr Lexikon. Wie kann die Richtigkeit der Angaben überprüft werden? (Durch Freigabe der Fachabteilung? Durch die Ausbilder?) Gewährleisten Sie die Verständlichkeit, korrekte Rechtschreibung und Richtigkeit der Begriffe.

Schritt 8: Halten Sie Ihr Lexikon aktuell

Legen Sie fest, wie das Lexikon aktuell gehalten werden kann. Wer überarbeitet wann bereits eingestellte Begriffe? Wer motiviert wen, neue Begriffe einzustellen?

Unser Tipp: *Wenn Sie Ihr Lexikon erst einmal eingeführt haben, können Sie auch einen Begriff des Monats küren und so das Lexikon immer wieder bei Ihren Mitarbeitern ins Gedächtnis rufen.*

Ihr Nutzen:

- Sie bauen ein Wissensmanagement in der eigenen Unternehmens(fach)sprache auf!
- Auf die Begriffe kann jederzeit zugegriffen werden – auch im Vertretungsfall oder bei Neueinstellungen!

Darauf sollten Sie achten:

- Beziehen Sie Ihre Mitarbeiter bei allen Entscheidungen und Abläufen mit ein!
- Fordern Sie Ihre Mitarbeiter immer wieder aktiv auf, neue Begriffe und Änderungen zu melden!

Mithilfe des QR-Codes gelangen Sie zur pdf-Version dieser Praxishilfe – zum Speichern, Ausdrucken und Nachahmen

Butz & Neumair GmbH

Zu zweit strampelt´s sich leichter – Wissensaustausch im Lerntandem

Martina Neumair, Leiterin Personal

Was macht ein erfolgreiches Wissensmanagement aus – gerade, wenn es sich um besondere Kenntnisse handelt, die Mitarbeiter über lange Jahre angesammelt haben? Der Aufzugbauer Butz & Neumair aus dem oberbayerischen Bergkirchen hat darauf eine Antwort gefunden: Ältere und damit erfahrene Mitarbeiter geben ihr Spezialwissen an Azubis und Quereinsteiger aus anderen Berufen weiter – als Mentoren in einem Lerntandem.

Lesen Sie, wie Butz & Neumair es geschafft hat, ein Mentorenprojekt aufzubauen und wie erfolgreich – und unkompliziert – es dabei hilft, neuen Mitarbeitern wichtiges Erfahrungswissen zu vermitteln.

Aufzugbauer ist in Deutschland kein Ausbildungsberuf. Das macht langjährige Mitarbeiter und ihr Erfahrungswissen für uns extrem wertvoll. Schon seit langem sahen wir uns daher vor die Aufgabe gestellt, das Wissen unserer erfahrenen Mitarbeiter an die jüngere Generation weiterzutransportieren, so dass es nicht verloren geht. Das ist vor allem ein demografisches Thema, denn ein Großteil unserer Belegschaft ist über 50 Jahre alt, so dass wir einen solchen Wissenstransfer gerne strukturiert und nicht nur punktuell dort, wo es gerade hakt, aufbauen wollten.

Quereinsteiger profitieren

Es geht uns also darum, das Wissen nicht nur nicht abfließen zu lassen, etwa durch Mitarbeiter, die in Rente gehen, sondern auch neue Mitarbeiter mit Know-how zu versorgen. Gerade diesen neuen Kollegen, die zum Teil aus anderen Berufen zu uns stoßen, müssen wir neben den elektronischen Grundlagen auch „Spezialwissen" schnell und effizient beibringen – und zwar in allen Bereichen, wie Montage, Produktion und Service. Ursprünglich waren die Lerntandems daher für Quereinsteiger gedacht, mittlerweile profitieren auch unsere Azubis davon. Erstmals starteten wir das Programm im Jahr 2011 mit einem Schreiner, der bei uns im Service eingesetzt werden sollte.

Gute Vorbereitung ist das A und O

Unser Mentorenprojekt haben wir sehr gut vorbereitet, denn wir wollten damit nicht nur Tricks und Kniffe weitergeben, sondern das Unternehmen darüber hinaus gegen den Fachkräftemangel wappnen. Das ist eine strategische Entscheidung. Und genauso gingen wir das Projekt an: Jede Stelle erfordert gewisse fachliche und soziale Kompetenzen, die wir in einem Organigramm mit exakten Stellenbeschreibungen festhalten. Das gilt für Azubis und Quereinsteiger gleichermaßen.

Einarbeitungskonzept ganz individuell

Diese Informationen sind auch die Grundlage für Vertretungsregeln und Nachfolgelösungen. In Bezug auf das Mentorenprojekt dienen sie als Basis für das jeweilige Einarbeitungskonzept des neuen Kollegen. Darin lege ich gemeinsam mit der jeweiligen Fachabteilung fest, was und in welchem zeitlichen Rahmen er oder sie für seine künftigen Aufgaben lernen muss. Meistens geht es hier um spätere Servicekräfte: Sie brauchen Kenntnisse aus zum Teil ganz unterschiedlichen Bereichen, um kundengerecht handeln zu können und sollen daher alle Tätigkeitsfelder kennenlernen und entsprechendes Know-how mitnehmen.

Mentoren mit Ausbildung

Pro Abteilung haben wir einen Mentorenstamm, der aus den Ausbildungsbeauftragten besteht. Voraussetzung für eine Mentorentätigkeit ist die Ausbildungseignungsprüfung, kurz AdA-Schein. Dadurch stellen wir sicher, dass die Mentoren ihr Wissen so vermitteln, dass es gut umsetzbar ist. Auch Mitarbeiter, die bereits in Rente sind, übernehmen Mentorenaufgaben. Diese kommen meist bei Projekten zum Einsatz, etwa der Einführung einer neuen Produktgruppe. Dabei geht es um die Schnittstellen zu verschiedenen Abteilungen – Konstruktion, Produktion und Montage.

Keine 08/15-Lösung

Im Laufe ihrer Schulung bekommen die Quereinsteiger also unterschiedliche Mentoren zur Seite gestellt, immer mit dem speziellen Wissen aus der jeweiligen Abteilung. Und auch wenn das Einarbeitungskonzept sehr strukturiert ist, gibt es keine Standardlösung. Abhängig von der Vorbildung und der Motivation kann die Einarbeitung inklusive Mentoring zwischen drei und zehn Monaten dauern. Der Schreiner aus unserem ersten Mentorenprojekt war übrigens so erfolgreich, dass er bereits nach drei Monaten erste Aufträge alleine bearbeiten konnte. Er ist heute, vier Jahre später, Servicemeister und betreut als mittlere Führungskraft 12 Servicetechniker.

Mentoring nach Bedarf

Die Lerntandems werden von mir gemeinsam mit dem jeweiligen Abteilungsleiter zusammengestellt. Als Mittelständler kennen wir unsere Mitarbeiter, so dass wir gut einschätzen können, wer mit wem klarkommt. Sollte ein Team einmal nicht passen, wird schnell und ohne großen Aufwand getauscht. Im Alltag arbeiten die Tandems dann jeweils für zwei bis acht Wochen zusammen. Während der Azubi bzw. Quereinsteiger in der jeweiligen Fachabteilung ist und dort lernt, kommt der Mentor immer mal wieder vorbei und fragt, ob es Unklarheiten gibt, schaut sich die Arbeit an oder arbeitet gemeinsam mit seinem Schützling. Das sind die Situationen, in denen das Wissen transportiert wird. Gleichzeitig hat der Mentor immer ein offenes Ohr und der Mentee kann jederzeit zu ihm kommen. Der Austausch findet also nach Bedarf statt. In einem wöchentlichen Jour fixe besprechen der Mentor und ich den Entwicklungsstand und nehmen gegebenenfalls kleine Änderungen vor. Da das Tagesgeschäft auch noch erledigt werden will, betreut ein Mentor immer nur einen Quereinsteiger oder Azubi.

Vorteile auf ganzer Linie

Für uns und unsere Mitarbeiter hat das Mentorenprojekt nur Vorteile. Als Unternehmen ziehen wir uns unsere hochspezialisierten Fachkräfte auf diese Weise selbst heran und können dadurch auch Quereinsteigern eine Chance geben. Unsere

Steckbrief

Butz & Neumair GmbH
Standort: Bergkirchen
Gründungsjahr: 1983
Mitarbeiterzahl: 110
Branche: Aufzugbau

Inhaltliche Spezialisierung/USP:
Butz & Neumair Aufzüge gehört seit 1983 zu den führenden Unternehmen im Aufzugbau: Von der Planung und Montage von Standard-Aufzügen aus eigener Fertigung bis zu kundenspezifischen Einzelanfertigungen.

Es schreibt für Sie:
Martina Neumair, Leiterin Personal

Kontakt:
Butz & Neumair GmbH
Am Hochfeld 1
85232 Bergkirchen
Telefon: +49 8138 6978-0
Fax: +49 8138 6978-22
E-Mail: info@butz-neumair.de
Internet: www.butz-neumair.de

jüngeren Mitarbeiter profitieren vom Erfahrungsschatz der Älteren und diese wiederum fühlen sich und ihr Wissen wertgeschätzt. Darüber hinaus findet das Mentoring als „training on the job" statt, was es günstiger macht als externe Schulungen – die das Wissen auch gar nicht so speziell vermitteln könnten. Weiterhin stärkt die enge Zusammenarbeit natürlich die Kommunikation und das Arbeitsklima ungemein.

Überschaubarer Aufwand

Der organisatorische Aufwand unseres Mentorenprojekts ist recht überschaubar. Direkt eingebunden sind die jeweiligen Abteilungsleiter, ihre Assistenten, die Mentoren und ich. An Arbeitszeit kommen die Zusammenstellung der Tandemteams (Abteilungsleitung und ich), die Erstellung des Einarbeitungskonzeptes (durch mich), das Mentoring (Mentor und Mentee), die Feedbackrunden (Mentor und ich) sowie die sonstige Organisation durch die Assistenten zusammen. Doch dem steht der für uns so wertvolle Wissenserhalt im Unternehmen gegenüber. Wie soll man das messen? Da macht eine tabellarische Kosten-Nutzen-Rechnung aus unserer Sicht wenig Sinn.

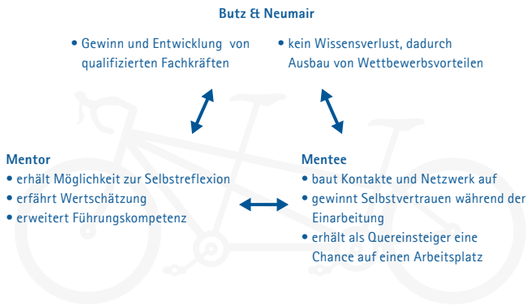
Wenig Bürokratie für Mittelständler

Für uns als Mittelständler sind die Lerntandems deshalb ein so großer Erfolg, weil wir kurze Entscheidungswege haben. Bei uns gibt es nicht mehrere Managementebenen, dadurch sind schnelle Treffen unkompliziert möglich. Zudem kennen wir unsere Mitarbeiter auch alle persönlich, so dass das Matching von Mentor und Mentee bislang sehr problemlos verlaufen ist. Daher ist ein solches Modell besonders für kleine und mittlere Unternehmen geeignet, gerade weil es wenig bürokratisch ist: Alles, was wir benötigen ist ein Ausbildungsbeauftragter mit entsprechendem Know-how und einen motivierten neuen Mitarbeiter, der dieses Wissen dann später bei der täglichen Arbeit anwendet. Es sind also keine komplizierten Workflows nötig, nur der Bedarf sowie die Bereitschaft, sich Wissen auch außerhalb von externen Schulungen anzueignen.

Weiterentwicklung durch Patenschaften

Da wir mit dem bisherigen Verlauf sehr zufrieden sind, denken wir über ein ähnliches Projekt nach, bei dem sich Mitarbeiter im Rahmen einer Patenschaft gegenseitig coachen. Das könnte dann parallel zum bzw. im Anschluss an das Mentorenprojekt stattfinden. Der Unterschied: Während ein Mentor in der Hierarchie über dem Mentee steht, sind Patenschaften gleichberechtigt. In der Geschäftsleitung testen wir das Modell zurzeit an uns selbst, wir sind quasi unsere eigenen Versuchskaninchen. Und das bislang mit Erfolg, so dass wir demnächst ein unternehmensweites Konzept entwickeln werden.

Vom Wissensaustausch im Lerntandem profitieren alle



Unser Fazit:

Unsere Lerntandems haben sich als die bessere Alternative zu Schulungen erwiesen. Sie sind nicht nur günstiger als externe Maßnahmen, sondern halten auch langjähriges und erprobtes Erfahrungswissen im Unternehmen.

Mein persönlicher Tipp

Fangen Sie klein an

„Starten Sie das Mentorenprojekt mit einem Tandem in einer ausgewählten Abteilung, dokumentieren Sie den Prozess und holen Sie sich regelmäßig Feedback von Mentor und Mentee ein. So überzeugen Sie Kritiker leichter und haben Rückendeckung."

Martina Neumair, Leiterin Personal

PRAXISHILFE

ERFAHRUNGSWISSEN SPEICHERN UND WEITERGEBEN

Wie das Unternehmensbeispiel von Butz & Neumair zeigt, kann Wissen nicht immer durch Aus- und Weiterbildungsmaßnahmen vermittelt werden. Besonders dann nicht, wenn es sich um Erfahrungswissen handelt, das über „Tricks und Kniffe" hinausgeht. Befindet sich auch in Ihrem Unternehmen viel Know-how in den Köpfen Ihrer Mitarbeiter, das nicht verloren gehen darf? Dann zeigen wir Ihnen, wie Sie dieses speichern und weitergeben können, so dass es Ihrem Unternehmen erhalten bleibt.

Legen Sie Wissensspeicher an!

Bitten Sie Mitarbeiter, kritische Arbeitsprozesse in **Dokumenten/Anleitungen** festzuhalten und auf diese Weise transparent zu machen! Hierauf kann bei Neueinstellungen oder im Vertretungsfall schnell zurückgegriffen werden! Das muss keine große und teure Lösung sein. Wichtig ist, dass Sie sicher stellen, dass die Mitarbeiter Zugriff darauf haben, damit sie den Wissensspeicher auch nutzen.

In **Datenbanken** können Sie IT-gestützt nicht nur große Datenmengen – nämlich Ihre Wissensschätze – speichern und wiederfinden, sondern auch logische Zusammenhänge abbilden.

Rufen Sie ein **Wiki** ins Leben. So können Ihre Mitarbeiter ihr Wissen zentral speichern und noch wichtiger - gleich teilen! Hier ist die richtige Software entscheidend: Sie sollte intuitiv zu bedienen sein. Die Mitarbeiter müssen Informationen schnell finden und gegebenenfalls verändern können.

Mit Hilfe von **Wissenslandkarten** können Sie Ihr Unternehmenswissen grafisch darstellen. Hier können sie auf Expertenwissen einzelner Mitarbeiter, Teamwissen oder Abläufe referenzieren – und so unternehmensinternes, aber auch externes, Wissen transparent und Wissensträger ausfindig machen.

Übertragen Sie Wissen von Mitarbeiter zu Mitarbeiter!

Stellen Sie Ihren Mitarbeitern **Mentoren** (erfahrene Mitarbeiter) zur Seite, die sie eine Zeit lang begleiten. Das fördert nicht nur die berufliche, sondern auch die persönliche Kompetenz! *(siehe auch Praxishilfe Mentoringprogramme, For.Bild Report 2011)*

Lassen Sie Ihre Mitarbeiter im Rahmen einer **Jobrotation** in andere Abteilungen reinschnuppern. Dadurch erweitern sie ihre Fachkenntnisse und das Verständnis der Mitarbeiter untereinander wird vertieft! *(siehe auch Praxishilfe Jobrotation, For.Bild Report 2012)*

Lassen Sie unerfahrene Mitarbeiter in einem **Lerntandem** gemeinsam mit einem erfahrenen Kollegen Aufgaben lösen. Der Wissenstransfer findet hier „on the job" statt! *(siehe auch Praxishilfe Lerntandem, For.Bild Report 2012).*

Setzen Sie Ihre eigenen Mitarbeiter als Dozenten ein und etablieren Sie **Mitarbeiter-schulen-Mitarbeiter-Tage!** *(siehe auch Unternehmensbeispiel SKYTEC AG, For.Bild Report 2012)*

Unser Tipp: Machen Sie erfahrene Mitarbeiter zu Filmstars: Motivieren Sie Ihre Mitarbeiter dazu, **kleine Youtube-Videos** mit kurzen Erklärungen zu drehen - schnell und einfach gemacht. Diese eignen sich auch gut für ein Azubi-Projekt – ein Video sagt oft mehr als eine Textbeschreibung!

Ihr Nutzen:

- Selbst beim Ausscheiden einzelner Mitarbeiter bewahren Sie wertvolle Wissensschätze in Ihrem Unternehmen!
- Unternehmenswissen wird transparent gemacht, ein Wissensmanagement so erst ermöglicht!

Darauf sollten Sie achten:

- Unterstützen Sie Ihre Mitarbeiter beim Wissenstransfer: Stellen Sie ihnen hierfür Arbeitszeit und Arbeitsmittel (technische Ausstattung, etc.) zur Verfügung!
- Etablieren Sie eine Kultur des (Wissen-)Teilens und sensibilisieren Sie Ihre Mitarbeiter immer wieder dafür (Infoveranstaltung, Honorierung, etc.)!

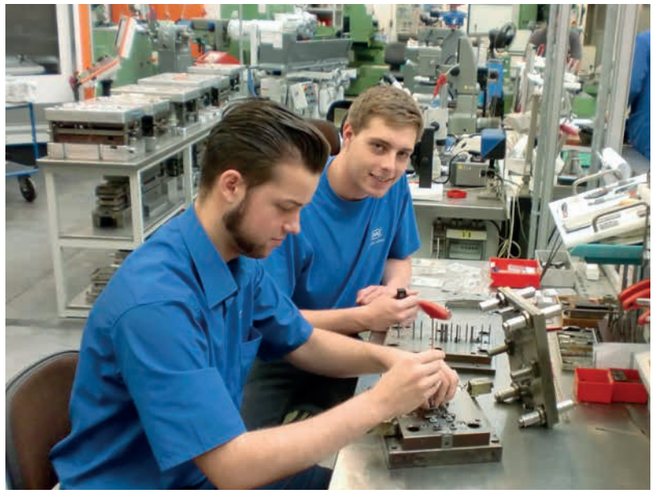
Mithilfe des QR-Codes gelangen Sie zur pdf-Version dieser Praxishilfe – zum Speichern, Ausdrucken und Nachahmen

ODU GMBH & CO. KG

ODU GmbH & Co. KG

Auszubildende auf Wanderschaft – die Komfortzone verlassen, Neues entdecken

Anna Edmaier, Ausbildungsleiterin



Mit einem jährlichen Azubi-Austausch will die ODU GmbH & Co. KG ihren Auszubildenden den Blick über den Tellerrand ermöglichen. Während dieser Zeit schnuppern sie in andere Unternehmen rein, arbeiten an Projekten, lernen neue Menschen, Abläufe und Orte kennen. Im Gegenzug lernen Azubis aus den Partnerunternehmen ODU kennen.

Lesen Sie, was den Azubi-Austausch so erfolgreich macht, welche Erfahrungen die jungen Menschen mitnehmen und warum der Austausch, trotz der nicht unerheblichen Kosten, für ODU ein Gewinn ist.

Es war im Jahr 2000 als unsere Geschäftsführung mit dem Vorschlag auf die Personalabteilung zukam, einen Azubi-Austausch einzuführen – ähnlich einem Schüleraustausch. Die Idee entstand bei einem Treffen unseres Geschäftsführers mit dem Leiter eines Unternehmens im Allgäu. Der Grund war so einfach wie wichtig: Sowohl wir in Mühldorf als auch unser Partnerunternehmen im Allgäu liegen sehr ländlich. Das hat zwar den Vorteil, dass die Azubis in der Region sehr verwurzelt sind, gleichzeitig aber auch noch nicht viel anderes gesehen haben als ihre Heimat. Das wollten wir ändern, denn der Blick über den eigenen Tellerrand und den des Unternehmens bringt immer ein Stück Offenheit und Neugier auf das Neue mit sich.

Der Start: kurze Dienstwege

Zunächst mussten wir herausfinden, ob die Idee auch bei den Azubis Anklang findet. Daher stellte ich die Idee allen Jahr- und Ausbildungsgängen vor - mit dem Ergebnis, dass die meisten gerne mitmachen wollten. Das war der Startschuss! Wir wollten die Bürokratie dabei möglichst gering halten. Das gelang uns auch, alle Absprachen treffen wir auf dem „kurzen Dienstweg".

Die Ausschreibung: unkompliziert statt ausführlich

Bei uns können alle Azubis teilnehmen. Sie müssen sich nur auf die Ausschreibungen der Austauschplätze bewerben. Dazu sprechen sich im Vorfeld die – zurzeit drei – teilnehmenden Unternehmen ab, wer wann wie viele Austauschplätze anbietet. Beispielsweise kann ein ODU-Werkzeugmechaniker im Juli für zwei Wochen ins Allgäu fahren und dann kommt eine Industriekauffrau zu uns. Diese Ausschreibung hängt am Schwarzen Brett, wird aber auch zusammen mit der Monatsabrechnung der Azubis verschickt. Wer beim Austausch mitmachen will, schreibt uns ganz informell per E-Mail einige Zeilen, für welches Unternehmen er sich interessiert. Gemeinsam mit den Fachausbildern wähle ich die Teilnehmer nach schulischen und betrieblichen Leistungen aus. Insgesamt bieten wir acht Plätze pro Jahr an, wobei wir meist mehr Bewerber als Plätze haben. Fest steht jedoch: Der Austausch ist ein Bonusprogramm und soll gute Leistungen belohnen.

Anstoß zum Mutigsein

Wer nicht genommen wurde, kann sich im folgenden Jahr noch einmal bewerben, wenn er noch in der Ausbildung ist. Dennoch haben wir Azubis, die sich nicht für das Programm interessieren, denen ihre Verpflichtungen im Fußballverein oder der Freund oder die Freundin einfach wichtiger sind. Auch das akzeptieren wir. Wer allerdings nur zu schüchtern ist und sich den Austausch nicht zutraut, bekommt von uns schon einmal kleine Anstupser, wenn der Fachausbilder und ich uns einig sind, dass wir denjenigen gerne fördern möchten. Erfahrungsgemäß profitieren die zurückhaltenden Azubis nämlich ganz besonders von dieser Zeit.

Projekte von Azubis für Azubis

Während des zweiwöchigen Austauschs werden die Azubis so gut wie möglich in die Abläufe des Gast-Unternehmens eingebunden. Das Besondere: Die „Heim-Azubis" betreuen die Austausch-Azubis – zwar mit dem jeweiligen Fachausbilder als möglichem Ansprechpartner im Hintergrund, aber im Großen und Ganzen haben die Azubis „den Hut auf". Sie zeigen ihren Gästen die Arbeit an den Maschinen und arbeiten gemeinsam mit ihnen an einem Gruppenprojekt, wie dem Bau eines Tischkickers oder einer kleinen Fräsmaschine. Diese Projekte sollen eine gewisse Basisbeschäftigung garantieren, die sich die Auszubildenden selbständig einteilen können. Was die Gruppe zusammen gebaut hat, dürfen die Austausch-Azubis am Ende mit nach Hause nehmen.

Austausch-Azubis mit ihrem Projektergebnis: Eine selbstgebaute Fräsmaschine.

Azubis gestalten Freizeit

Die Auszubildenden des Gast-Unternehmens sorgen nicht nur für die Betreuung im Betrieb, sondern auch für die Freizeitgestaltung während des Austauschs. Das heißt, sie organisieren Ausflüge in die nähere Umgebung oder zu Museen und erleichtern damit den Gästen das Einleben in den zwei Wochen. Diese Aufgabe übernehmen die Azubis freiwillig, vom ersten bis zum dritten Lehrjahr. Meist sind es jene, die sich ebenfalls für einen Austausch interessieren, sich beworben oder teilgenommen haben und vom Engagement im Partnerunternehmen profitiert haben. Auch hier werden – ganz nebenbei – Sozialkompetenzen geschult.

Steckbrief

ODU GmbH & Co. KG
Standort: Mühldorf
Gründungsjahr: 1942
Mitarbeiterzahl: 950 (Mühldorf)
Branche: Elektronische Komponenten

Inhaltliche Spezialisierung/USP:
ODU ist führender Anbieter elektrischer Verbindungstechnik. Die Steckverbindungen sorgen in zahlreichen anspruchsvollen Anwendungsbereichen für eine zuverlässige Übertragung von Leistung, Signalen, Daten und Medien.

Es schreibt für Sie:
Anna Edmaier, Ausbildungsleiterin

Kontakt:
ODU GmbH & Co. KG
Pregelstraße 11
84453 Mühldorf
Telefon: +49 8631 6156-1241
Fax: +49 8631 6156-49
E-Mail: anna.edmaier@odu.de
Internet: www.odu.de

Bezifferbare Kosten

Jedes Unternehmen trägt alle Ausgaben für seine Azubis, also die Fahrt zum Austausch-Unternehmen, 14 Tage Hotelaufenthalt plus Zuschüsse für die Aktivitäten, wie Eintrittsgelder. Zusätzlich muss das Unternehmen für den Gast-Azubi Ansprechpartner bereitstellen – ähnlich wie bei einem Praktikanten. Während diese Kosten relativ gut bezifferbar sind, kann man den Nutzen nicht ohne weiteres auf der Habenseite verbuchen. Trotzdem sind wir von einem guten Kosten-Nutzen-Verhältnis überzeugt!

Idealismus statt Kostenrechnung

Als Bonusprogramm fördert der Austausch natürlich generell die Motivation der Lehrlinge. Die zwei Wochen „weg von Daheim" machen die Azubis offener und selbstbewusster – schon alleine, weil sie eine andere Unternehmenskultur kennenlernen: Sie gliedern sich in eine neue Struktur ein, lernen, sich in unbekannter Umgebung zu orientieren und auch so banale Dinge, wie Fragen zu stellen. Da liegt die Hemmschwelle, gleichaltrige Azubis zu fragen, natürlich deutlich geringer als wenn die Betreuer erwachsene Ausbilder wären. Zudem bringen die Austausch-Azubis auch Anstöße aus den Gastunternehmen mit. Beispielsweise brachte ein Azubi die Idee zu ODU, in einem Projekt einen Tischkicker zu bauen. Er besorgte Pläne und Zeichnungen und die Idee wuchs schnell über das reine Austauschprojekt hinaus. Heute fertigen unsere Azubis vorgefertigte Tischkicker-Bausätze, die sie während Aktions- und Kennenlerntagen in Schulen gemeinsam mit den Schülern zusammenbauen. Und jedes Mal ist das ein voller Erfolg. Insgesamt ist der Austausch also ein Programm, das wir aus Überzeugung anbieten und nicht, weil die Kalkulation auf Heller und Pfennig aufgeht.

! Unser Fazit:

Für unsere Azubis und uns ist der Austausch ein voller Erfolg – auch wenn Kosten und Nutzen nicht 1:1 verbuchbar sind.

Aus der Praxis

Schritt für Schritt zum Azubi-Austausch:

Unternehmen, die einen Austausch ihrer Lehrlinge initiieren wollen, können sich an diesen Schritten orientieren:

1. Partnerunternehmen finden: Kontakte kann man über Netzwerke, Tochterfirmen oder Lieferanten und Kunden knüpfen. Empfehlenswert ist es, Unternehmen mit einer ähnlichen Struktur und ähnlichen Ausbildungsberufen zu wählen. Wer die Kosten (Unterhalt und Reisekosten) niedrig halten will, sucht Partner in der Region.

2. Zeitpunkt festlegen: Am geeignetsten erschien uns das Jahr vor dem Abschluss, also meist das zweite Lehrjahr. Hier sind die Azubis keine Anfänger mehr, befinden sich aber auch noch nicht im Endspurt auf die Prüfung. Da bei uns der Austausch in die Zeit der Berufsschule fällt, lassen wir die teilnehmenden Azubis dort freistellen, was auch immer ganz unkompliziert ist. Wir entschieden uns für den Sommer, wobei nie alle Azubis gleichzeitig unterwegs sind, sondern zeitversetzt im Zeitraum von Juli bis September.

3. Zeitraum definieren: Anfangs sind wir mit vier Wochen gestartet, haben aber schnell gemerkt, dass das für manche Azubis zu lang ist. Immerhin sind viele das erste Mal alleine von Zuhause weg. Wir reduzierten dann auf drei Wochen, bis wir jetzt mit zwei Wochen die optimale Zeit gefunden haben. Währenddessen ist ein guter Einblick in das Gast-Unternehmen möglich, gleichzeitig sind die Azubis nicht zu lange von ihrem Stamm-Unternehmen fort.

4. Alter bestimmen: Die Azubis sollten volljährig sein, da der bürokratische Aufwand für Minderjährige höher ist (z.B. Versicherungen).

5. Aufgaben festlegen: Statt die Azubis ausschließlich mitlaufen zu lassen, haben wir Projekte eingeführt, die in den 14 Tagen machbar sind. Sie stehen bereits im Vorfeld fest.

6. Bewerbungsprozess gestalten: Je unkomplizierter die Bewerbung gestaltet wird, desto niedriger hängt man die Hürde für die Teilnehmer und desto weniger Nachfragen und damit Arbeit hat die Personalabteilung.

Mein persönlicher Tipp

Der Spaßfaktor sollte nicht zu kurz kommen

„Machen Sie ein solches Bonusprogramm immer freiwillig, denn der Austausch soll neben dem Lernen und der Neugier auf das Neue auch Spaß bringen."

Anna Edmaier, Ausbildungsleiterin

PRAXISHILFE

AZUBI-AUSTAUSCH (XCHANGE)

Das Unternehmen ODU organisiert für seine Auszubildenden in Eigenregie einen Austausch mit anderen Betrieben und hat damit sehr gute Erfahrungen gemacht. Die Jugendlichen erhalten einen anderen Einblick in ihre Ausbildung und den wertvollen Blick über den Tellerrand hinaus. Wenn auch Sie von den Vorteilen eines Azubi-Austauschs profitieren wollen, gibt es zahlreiche Programme, die dies anbieten und Sie dabei unterstützen. Wir stellen Ihnen hier xchange, ein Austauschprogramm für Süddeutschland und das angrenzende Ausland, vor.

Was ist xchange?

Es handelt sich um ein internationales Austauschprogramm, das von der Europäischen Union mit Erasmus+ gefördert wird. Die Teilnehmer können ihre internationale Berufskompetenz durch grenzüberschreitendes Lernen und Lehren erweitern.

Wer kann mitmachen?

Teilnehmen können:

> Azubis

> Absolventen einer anerkannten Berufsausbildung bis zu 12 Monaten nach ihrem Abschluss

> Ausbilder

Sie können entweder Auszubildende und Mitarbeiter auf Gegenseitigkeit austauschen, nur aufnehmen oder nur entsenden. Beides kann als Gruppen- oder Einzelaustausch stattfinden.

Wie lange dauert der Austausch?

In der Regel sind Azubis und Absolventen etwa vier Wochen im Austausch-Unternehmen. Ausbilder bleiben eine Woche. Eine längere Aufenthaltsdauer ist aber auf Wunsch und nach Absprache ebenfalls möglich.

Alle Formulare, Informationen und Beratung zu xchange erhalten Sie unter: *http://www.xchange-info.net* oder bei Ihrer Kammer vor Ort.

Wie funktioniert xchange?

Die Tauschbörse:

xchange hilft Ihnen bei der Suche nach einem geeigneten Tauschpartner. Sie können sich vorab über eine Tauschbörse zu möglichen Partnern informieren. Dabei können Sie das gewünschte Land auswählen und die bevorzugte Art des Austausches (gegenseitig/nur entsenden/nur aufnehmen).

http://www.xchange-info.net

Die Vereinbarung:

Sie schließen im Vorfeld eine Lernvereinbarung mit dem Tausch-Betrieb ab, in der Sie Lernziele, Termine und Aufgaben während der Austauschzeit festlegen.

Die Finanzierung:

Während des Austauschs zahlen Sie die Vergütung weiter. Zusätzlich wird Ihren Auszubildenden oder Mitarbeitern durch xchange eine finanzielle Unterstützung aus EU-Zuschüssen für Fahrt und Unterkunft zur Verfügung gestellt.

Die Betreuung vor Ort:

xchange kümmert sich gemeinsam mit den Austausch-Unternehmen im Ausland um die Unterkunft für Ihren Mitarbeiter. Im Gegenzug helfen Sie bei der Suche nach der Unterkunft Ihres Austausch-Azubis, wenn dieser zum Gegenbesuch kommt. Lediglich die Reise an den Austauschort organisieren die Teilnehmer selbst.

Das Zertifikat:

Zum Abschluss erhalten alle Teilnehmer und Betriebe im Rahmen einer Feier ein Abschlusszertifikat.

Ihr Nutzen:

- Ihre Azubis lernen andere Länder, Sitten und Unternehmenskulturen kennen – dadurch bringen sie neue Ideen, Einfälle und Sichtweisen in Ihr Unternehmen ein!
- Sie verbessern die Fremdsprachenkenntnisse Ihrer Azubis, sie werden selbstständiger und erweitern neben der fachlichen auch ihre soziale Kompetenz!

Darauf sollten Sie achten:

- Sollten Sie bereits einen Tauschpartner im Blick haben, kann dieser in die Tauschbörse mit aufgenommen werden!
- Machen Sie den Austausch freiwillig und nehmen Sie neben Ihren Azubis auch Ihre Ausbilder in den Fokus!

Mithilfe des QR-Codes gelangen Sie zur pdf-Version dieser Praxishilfe – zum Speichern, Ausdrucken und Nachahmen

LHI Leasing GmbH
Leistung auf die Straße bringen – mit Steuerung den Bildungserfolg steigern

Janine Lüke, Leiterin Personalentwicklung

Mit einem neuen Bildungscontrolling gestaltet das Unternehmen LHI Leasing GmbH seit 2012 seine Weiterbildungsmaßnahmen noch effizienter – von der Auswahl der Seminare bis zur Sicherung der Lernergebnisse. Was sich zunächst nach Bürokratie anhört, entpuppt sich als ausgeklügeltes System, das sowohl für die Mitarbeiter als auch für das Unternehmen große Vorteile bringt.

Lesen Sie, wie LHI Leasing sein Bildungscontrolling aufgebaut hat und welche Erfolge durch die Einführung zu verbuchen sind.

Bei der Neugestaltung unseres Bildungscontrollings forderte die Geschäftsführung eine stärkere Überprüfung der Effizienz von Fort- und Weiterbildungen ein. Dabei war es nicht Ziel die absoluten Kosten zu senken, sondern die Investitionen in Fort- und Weiterbildung so sinnvoll und effektiv wie möglich zu tätigen. Dies funktioniert durch Messung des Nutzens der besuchten Weiter- und Fortbildungsmaßnahmen. Dazu benötigt es:

Vor der Maßnahme: einen stärkeren Austausch zwischen Mitarbeitern und Führungskräften über Ziele und Nutzen. **Nach der Maßnahme:** mehr Transparenz und Reflexion über die Umsetzung des Gelernten - für den Mitarbeiter als Selbstreflexion sowie für die Führungskraft in ihrer Führungsrolle und -aufgabe.

Unser Ziel dabei ist klar:

- Unsere Führungskräfte möchten herausfinden, welches Wissen die Mitarbeiter warum benötigen und woher sie dieses Wissen bekommen können. Später möchten sie erfahren, was die Mitarbeiter im Seminar gelernt haben und wie das Gelernte umgesetzt wird.
- Mich als Personalentwicklerin interessiert auf der einen Seite, wie die Qualität der Kurse ist und auf der anderen Seite, wie das Lernziel und das Seminar zusammen passen. Des Weiteren, wie gut das neue Wissen im täglichen Arbeiten angewendet wird. Je mehr Informationen wir darüber haben, umso gezielter kann das erforderliche Budget auch im nächsten Jahr in Weiterbildung investiert werden.

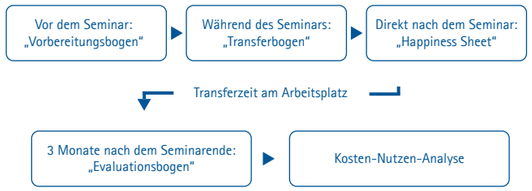
In fünf Stufen...

Das neue Bildungscontrolling unserer Weiterbildungsmaßnahmen besteht aus fünf Stufen. Damit kann der komplette Prozess einer Weiterbildung abgebildet und ausgewertet werden: von der Bedarfsanalyse zur Auswahl des Seminars über die Teilnahme bis zur Umsetzung des neuen Wissens im Arbeitsalltag. Dazu gehören auch die Beurteilungen der Seminarrahmendaten: also des Referenten, der Unterkunft, der Verpflegung. Am Ende steht die Evaluierung und so die Antwort auf die Frage „Hat sich das Seminar gelohnt?".

... und mit vier Fragebögen zum Ziel

Für diesen Prozess erstellte ich vier Formulare, die zu unterschiedlichen Zeitpunkten ins Spiel kommen. Bei der Konzeption der Bögen habe ich mich von Fachliteratur zum Thema Bildungscontrolling und meinem beruflichen Netzwerk inspirieren lassen.

Der LHI-Bildungscontrolling-Prozess



1. Vor dem Seminar: der „Vorbereitungsbogen"

Der Vorbereitungsbogen wird im Vorfeld einer Fortbildung ausgefüllt. Er dient als Gesprächsgrundlage zwischen Führungskraft und Mitarbeiter und zeigt die Gründe und die Ziele einer Seminarteilnahme auf und meist bereits einen konkreten Seminarvorschlag. Der erste Teil des Bogens wird vom Mitarbeiter ausgefüllt. Hier formuliert er seine Ziele und Erwartungen an die Weiterbildungsmaßnahme. Im anderen Teil beschreibt die Führungskraft ihre Erwartungen, was der Mitarbeiter mit den neuen Kenntnissen künftig besser oder anders machen sollte.

Manchmal stellt sich hierbei sogar heraus, dass Mitarbeiter und Führungskraft unterschiedliche Wahrnehmungen zu Zielen oder Bedürfnissen haben.

Der Vorbereitungsbogen dient der Personalentwicklung als:

- Anmeldebestätigung
- Beratungsgrundlage für die Auswahl des Seminars und des Seminaranbieters (sollte dies noch offen sein)
- Bestätigung, dass sich Mitarbeiter und Führungskraft über Lernziele und Erwartungen weitgehend einig sind

Steckbrief

Qualität für Ihren Erfolg

LHI Leasing GmbH
Standort (Zentrale): Pullach im Isartal
Gründungsjahr: 1973
Mitarbeiterzahl: 269
Branche: Finanzdienstleistungen

Inhaltliche Spezialisierung/USP:
Die LHI ist Investment- und Assetmanager für Unternehmen und Investoren. Wir beraten, konzipieren, finanzieren, realisieren und verwalten.

Es schreibt für Sie:
Janine Lüke, Leiterin Personalentwicklung

Kontakt:
LHI Leasing GmbH
Emil-Riedl-Weg 6
82049 Pullach
Telefon: +49 8951 20-1823
Fax: +49 8951 20-2823
E-Mail: j.lueke@lhi.de
Internet: www.lhi.de

2. Während des Seminars: der „Transferbogen"

Der Transferbogen (Beispiel siehe Praxishilfe, Seite 21) ist eigentlich nur ein leeres Blatt Papier, das der Seminarteilnehmer während der Fortbildung neben sich legt. Dort notiert er sich Erkenntnisse und Lernerfolge aus der Schulung sowie den Zeitpunkt, wann er diese an seinem Arbeitsplatz umsetzen möchte. Das Ausfüllen sollte während des Seminars passieren, denn lässt man zu viel Zeit vergehen, kann man sich oft nicht mehr erinnern, was einem durch den Kopf geschossen ist. Dieser Bogen dient somit als:

- persönlicher Umsetzungsplan
- Instrument für den Austausch mit der Führungskraft über das Seminar
- der Evaluation des Transfers des Gelernten von der Theorie in die Praxis

3. Direkt nach dem Seminar: das „Happiness-Sheet“

Das Happiness-Sheet misst die Zufriedenheit des Seminarteilnehmers. Dieser Bogen wird gleich im Anschluss an die Weiterbildung vom Mitarbeiter ausgefüllt und fragt die Rahmenbedingungen während des Seminars, in Form von Schulnoten, ab. Denn wir sind überzeugt, nur wenn der Mitarbeiter Spaß hatte, der Referent überzeugend war und das „Drumherum“ stimmte, kann das neu Gelernte an- und aufgenommen werden. Natürlich sind auch Verbesserungsvorschläge erwünscht – also etwa welcher Aspekt zur nächstbesseren Schulnote gefehlt hat. Dieser Bogen dient mir und der Führungskraft als Gegenkontrolle, wenn möglicherweise Gelerntes nicht umgesetzt wird.

4. Drei Monate nach dem Seminar: der „Evaluationsbogen“

Nach drei bis vier Monaten füllt der Mitarbeiter den Evaluationsbogen (Beispiel siehe Praxishilfe, Seite 21) aus. Dieser ist eng verknüpft mit dem Transferbogen, denn er zeigt auf, welche Erkenntnisse und Ideen aus dem Seminar der Mitarbeiter ganz konkret umsetzen wollte und wie ihm dieses gelungen ist. Hier wird auch erfasst, was die Umsetzung unterstützt hat oder hinderlich war. Der Evaluationsbogen dient daher als Grundlage für:

- die Selbstreflexion des Mitarbeiters
- das Mitarbeitergespräch
- die Evaluierung des Bildungsprozesses

5. Gesamtbewertung: Ziele erreicht

Die ausgefüllten Bögen wandern nicht in die Personalakte, sondern werden jahresweise in einem Ordner gesammelt. Das macht auch die Auswertung einfacher. Natürlich werden die ausgefüllten Blätter nicht nur abgeheftet. Um zu prüfen, ob unsere Weiterbildungen erfolgreich sind, gehe ich im Nachgang vor allem die Feedback- und Evaluationsbögen durch. War das Seminar effizient? Hat es die gewünschten Effekte gebracht? In den meisten Fällen können wir das mittlerweile mit „ja“ beantworten, denn durch die intensive Auseinandersetzung mit den Erwartungen von Mitarbeiter und Führungskraft im Vorfeld schaffen wir zum einen eine effektive Bedarfsanalyse und können Maßnahmen gezielt auswählen. Zum anderen ist die strukturierte Qualitätskontrolle des „Drumherums“ dadurch erst möglich geworden. Aufgrund der Auswertungen haben wir Hotels gewechselt, in denen das Lernumfeld nicht den Erwartungen entsprochen hat. Auch konnten wir ermitteln, ob ein Referent besonders gut war oder unsere Erwartungen nicht erfüllt hat. Insgesamt hat dieser Prozess dazu geführt, dass wir nicht nur eine Kostenoptimierung erreichen konnten, auch hat sich die Führungsarbeit diesbezüglich stark verbessert.

Überzeugung für Mehrarbeit

Man darf sich jedoch nichts vormachen: Ein Bildungscontrolling macht zusätzliche Arbeit für die Mitarbeiter, die Führungskraft und auch die Personalabteilung/Personalentwicklung. Dementsprechend groß war die anfängliche Skepsis in unserer Belegschaft. Für die Führungskräfte habe ich zur Einführung 1-stündige Workshops gehalten, um ihnen die Wichtigkeit des Bildungscontrollings und ihre Rolle darin zu vermitteln. Auch heute erhalten neue Führungskräfte diese Schulung. Insgesamt kommen wir mittlerweile auf eine Rücklaufquote der Bögen von 90 Prozent, mit diesem Ergebnis sind wir sehr zufrieden. Die Mehrarbeit für alle hat sich gelohnt, das neue Bildungscontrolling ist erfolgreich und die gesteckten Ziele haben wir erreicht.

! Unser Fazit:

Personalentwicklung ist Aufgabe der Führungskräfte. Das Bildungscontrolling unterstützt die Führungskräfte bei dieser Aufgabe. Die Personalentwicklung kann dabei die richtigen Fragen stellen, die passenden Maßnahmen finden und den Prozess begleiten.

Mein persönlicher Tipp

Zeitgleiche Einführung der Bögen

„Bei der Einführung des Bildungscontrollings sind Vorbereitungs-, Transfer- und Evaluationsbogen am wichtigsten. Diese sollten am besten zeitgleich eingeführt werden. Der Feedbackbogen kann später hinzukommen.“

Janine Lüke, Leiterin Personalentwicklung

PRAXISHILFE

TRANSFER- UND EVALUATIONSBOGEN

Bei der LHI Leasing GmbH kommen verschiedene Bögen zum Einsatz, um die Weiterbildungsmaßnahmen im Betrieb effizienter zu gestalten. Unter anderem wird im Transferbogen das Umsetzungsvorhaben des Mitarbeiters festgelegt und im Evaluationsbogen dieses überprüft. Wenn auch Sie überlegen, künftig mit diesen beiden Instrumenten zu arbeiten, nehmen Sie doch die beiden folgenden Bögen zur Hilfe:

Der Transferbogen:

Der Mitarbeiter legt hier seine konkreten Umsetzungsziele fest. Diese notiert er sich bereits während des Seminars.

Transferbogen

Datum und Titel der Maßnahme:

_____

Welche Erkenntnisse/Lernerfolge nehmen Sie für sich und Ihr Unternehmen mit?

_____

_____

Was werden Sie in den nächsten Tagen umsetzen? (Bitte konkrete Zeitangabe machen)

_____

_____

Der Evaluationsbogen:

Um zu prüfen, wie es um die Umsetzung der Seminarinhalte am Arbeitsplatz steht, können Sie einige Wochen nach dem Seminar den Evaluationsbogen einsetzen. Mitarbeiter und Führungskraft füllen diesen gemeinsam aus. Als Grundlage dient der Transferbogen.

Evaluationsbogen:

Datum und Titel der Maßnahme:

_____

Welche drei Dinge aus dem Seminar haben Sie sich vorgenommen an Ihrem Arbeitsplatz umzusetzen? (siehe Transferbogen)

1: _____

2: _____

3: _____

Weitere: _____

Wie ist Ihnen die Umsetzung gelungen?

Vorhaben 1: ☹ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ☺

Vorhaben 2: ☹ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ☺

Vorhaben 3: ☹ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ☺

Weitere: ☹ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ☺

Was hat Ihnen die Umsetzung ermöglicht bzw. was hat Sie dabei beeinträchtigt:

_____

Welche Schritte werden Sie als nächstes gehen, um Ihre Ziele (weiter) zu verfolgen?

_____

Wie beurteilen Sie im Nachgang das Seminar?

☹ ○ ○ ○ ○ ○ ○ ☺

Begründung:

_____

Ihr Nutzen:

- Für Führungskraft und Mitarbeiter wird transparent, dass Gelerntes nun umgesetzt wird – das motiviert! Diese Erfolgserlebnisse wecken die Lust an weiterem Lernen!
- Mögliche Probleme oder Schwierigkeiten bei der Umsetzung von Lerninhalten können schnell aufgedeckt und behoben werden!

Darauf sollten Sie achten:

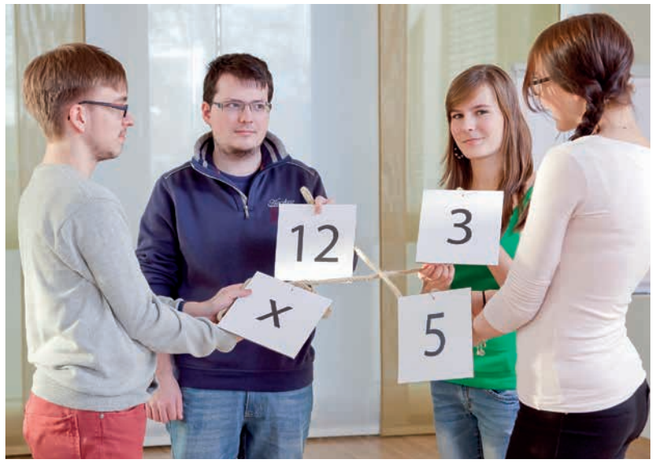
- Unterstützen Sie Ihre Mitarbeiter aktiv bei der Umsetzung und fragen sie diese, was sie dazu noch konkret benötigen (Transferprojekte, Lern- und Übungsmaterialien, technische Ausstattung,...)!
- Bleiben Sie am Ball. Legen Sie bereits am Ende des Evaluationsgesprächs einen nächsten Termin fest, um die Umsetzung der Lerninhalte erneut zu überprüfen!

Mithilfe des QR-Codes gelangen Sie zur pdf-Version dieser Praxishilfe – zum Speichern, Ausdrucken und Nachahmen

BW Bildung und Wissen Verlag und Software GmbH

Wieder Freude am Lernen wecken – Azubis helfen Azubis

Thomas Preuß, Prokurist



Viele Schulabgänger haben nur geringe Chancen auf einen Ausbildungsplatz, weil sie trotz eines Schulabschlusses gegebenenfalls noch nicht „ausbildungsreif" sind. Diesen jungen Menschen will der BW Verlag aus Nürnberg die Chance auf eine abgeschlossene Ausbildung ermöglichen. Der fränkische Mittelständler setzt dabei auf Trainings sowie ein anschließendes Kollegen-Coaching von Azubis für Azubis. Das Besondere: In den Trainings geht es nicht um reine Wissensvermittlung, sondern vor allem darum, bei den Auszubildenden die Lust am Lernen und am Erfolg zu wecken.

Lesen Sie, wie der BW Verlag es schafft, die Potenziale seiner Azubis – sowohl die der schwachen, als auch der starken – zu entdecken, zu entwickeln und daraus persönliche Erfolgsgeschichten zu machen.

Viele Mittelständler beklagen, dass sie nicht genügend qualifizierte Azubis finden. Einer der Gründe: Viele der Schulabgänger sind weder fachlich noch sozial „reif" für eine Ausbildung. Aber das sollte kein Hinderungsgrund sein! Zum einen haben wir alle eine gesellschaftliche Verantwortung, zum anderen brauchen auch wir Nachwuchs – und dann entwickeln wir ihn eben selbst. Daher wählen wir in den Vorstellungsgesprächen jedes Jahr einige Einsteiger aus, die auf dem regulären Lehrlingsmarkt wenig bis keine Chancen hätten. Sie und die anderen Auszubildenden durchlaufen während der ersten Monate acht spezielle Trainingstage.

Das Training: authentisch und humorvoll

Den Trainingspart übernehme ich, das ist für mich in erster Linie eine Herzenssache. Dafür braucht es eine pragmatische und vor allem authentische Persönlichkeit, die Situationen auch mal überzeichnet, humorvoll ist statt belehrend und jemanden, der vielleicht selbst schon „krumme Wege" gegangen ist. Hier versuche ich bei den jungen Leuten Begeisterung zu wecken für das Neue, das Lernen-Wollen, das Besser-Werden-Wollen und die Lust darauf, für sich selbst einen Erfolg zu schaffen. Dabei ist die Gruppe ganz wichtig, denn die Azubis werden unglaublich zusammengeschweißt und unterstützen sich ganz schnell gegenseitig. Das ist auch unserer Prämisse

geschuldet: Niemand wird aufgrund von weniger Wissen, einer vermeintlich dummen Frage oder Anderssein bloßgestellt oder beleidigt. Respekt für einander - das ist das oberste Gebot!

Module 1 bis 3: soziale Kompetenzen

Viele der Probleme unserer Einsteiger resultieren aus ihrem Auftreten, ihrer Sprache und der hinter einer Fassade versteckten Unsicherheit. In den ersten drei Trainings steht also Folgendes auf dem Programm:

- **„Auf ein Wort" (Kommunikation)**: Hier üben wir, warum Ich-Botschaften besser ankommen als Du-Botschaften, wie Körpersprache wirkt oder – ganz banal – warum und wie man jemandem die Hand gibt oder Respekt ausdrückt. Dabei stelle ich manche Dinge ganz übertrieben dar und bringe die Azubis zum Lachen. „Finde den Fehler" ist das Motto, gefolgt von „So mache ich es besser". Ohne Humor läuft nichts!
- **„Alles klar" (Lerntechniken):** Hier erfahren die Azubis beispielsweise, wie und warum das Gehirn Dinge aufnimmt. Wie lernen wir am besten? Mit Bildern? Mit Worten? Oder vielleicht durch Be-Greifen und Verknüpfen von Informationen?
- **„Bühne frei" (Präsentation)**: Hier geht es darum, vor der Gruppe zu diskutieren, seinen Standpunkt klar zu machen, Dinge abzuwägen. Reine Präsentationstechniken sind da unwichtig, es zählt das Erleben: Welche Rolle spielen Atmung und Lautstärke da vorne? Bin ich aufgeregt? Habe ich Angst?

Module 4 bis 8: jetzt wird's fachlich

Wir haben einen **Mathe-Tag („Ausgerechnet!")**, zwei **Deutsch-Tage („Klartext 1 und 2")**, einen Tag für **Wirtschaft und Recht („Reger Betrieb")**, sowie das letzte Training für **Wiederholungen und zur Allgemeinbildung („So ist das Leben")**. Bei Mathe nehmen wir uns so grundsätzliche Dinge wie Prozentrechnung oder den Dreisatz vor. Dieses Wissen brauchen alle im Betrieb - etwa, wenn sie mal schnell die Mehrwertsteuer ausrechnen müssen. Begreiflich wird der ungeliebte Dreisatz in 4er-Gruppen: Ein Azubi stellt eine Getränkeflasche dar, einer den Getränkekasten, ein weiterer den Preis für den Getränkekasten. Nummer vier ist das X, das es auszurechnen gilt – in diesem Fall der Preis für eine Getränkeflasche. Den Zusammenhang zwischen den vier Beteiligten stellen wir ganz handfest durch Seile her (siehe Seite 22, Foto rechts). Danach hat bislang wirklich jeder den Dreisatz verstanden und das sind die Erfolgserlebnisse, die den Hunger nach mehr schüren!

Azubis coachen Azubis

Während dieser acht Tage kristallisiert sich schnell heraus, welche Azubis von sich aus anderen gerne helfen. Und hier setzt unser Kollegen-Coaching an: Es bedeutet, dass ein stärkerer Azubi (Coach) einen Einsteiger unterstützt. Dieses „Amt" ist absolut freiwillig. Geeignete Kandidaten, die sich das erstmal nicht zutrauen, ermuntern wir zur Teilnahme. Denn sie werden keine Co-Ausbilder, man muss sich den Coach eher als helfende Hand vorstellen. Wir versuchen hier Unterstützung auf Augenhöhe umzusetzen – zwischen Personen deren „Problemzonen" nicht zu weit voneinander entfernt sind. Das beginnt bei Kleinigkeiten, beispielsweise wenn sich der Azubi nicht traut, Fragen zu stellen. Der Coach ist auch Vorbild, etwa wenn es darum geht, pünktlich oder höflich zu sein. Sollte es gravierende Probleme geben, ist der Coach zur Stelle und geht gemeinsam mit dem Einsteiger zum Ausbilder, um nach Lösungen zu suchen. Angelegt ist das Kollegen-Coaching auf das erste Lehrjahr. Unsere Erfahrung zeigt, dass danach die meisten grundlegenden Anlaufschwierigkeiten behoben sind.

Steckbrief

BW Bildung und Wissen
Verlag und Software GmbH

BW Bildung und Wissen Verlag und Software GmbH
Standort: Nürnberg
Gründungsjahr: 1975
Mitarbeiterzahl: 140
Branche: Medien

Inhaltliche Spezialisierung/USP:
Als Fachverlag erarbeiten wir Informationen zu Berufswahl, beruflicher Weiterbildung und Qualifizierung von Fachkräften. Wir bereiten diese technisch auf als Internetportale, Datenbanken, Apps, Selbsterkundungstools, Filme, Magazine und Bücher.

Es schreibt für Sie:
Thomas Preuß, Prokurist

Kontakt:
BW Bildung und Wissen Verlag und Software GmbH
Südwestpark 82
90449 Nürnberg
Telefon: +49 911 9676-0
Fax: +49 911 9676-161
E-Mail: thomas.preuss@bwverlag.de
Internet: www.bwverlag.de

Auswahl der Coaches und Tandembildung

Das Coach-Einsteiger-Tandem bilden wir nach den gemeinsamen Trainingstagen „nach Nase". Und so werden das auch schon einmal ungewöhnliche Kombinationen: Beispielsweise hatten wir vor kurzem eine 19-Jährige, anfänglich sehr schüchterne Türkin, die einen 31-Jährigen mit einer abgebrochenen Metzgerlehre gecoacht hat – beide als Auszubildende zum Fachinformatiker. Insgesamt ist es einfacher, wenn die Tandems aus dem gleichen oder ähnlichen Ausbildungszweig kommen. Es ist natürlich auch möglich, dass etwa ein kaufmännischer Azubi einen gewerblichen coacht, es wird aber schwieriger bei fachlichen Fragen. Die Coachingzeit fällt auf jeden Fall in die Arbeitszeit, wobei das unterschiedlich gehandhabt wird: Manche Azubis verabreden sich zu festen Zeiten, manche nach Bedarf.

Gutes für Unternehmen und Gesellschaft

Natürlich machen wir das Kollegen-Coaching, weil wir daran glauben, vor allem aber aufgrund der tollen Erfolge in den letzten 15 Jahren. Was allerdings den sogenannten „Return on Investment" betrifft, haben wir den noch nie nachgerechnet. Sicherlich ist der Aufwand hoch, aber der Nutzen ist es ebenso – nur kann man den nicht so einfach gegenrechnen. Was ist eine nicht abgebrochene Ausbildung wert? Was ein junger Mensch, der für sich selbst sorgen kann? Für uns als Unternehmen? Für die Gesellschaft? Für uns geht die Rechnung jedenfalls auf. Unsere guten Azubis werden zu Spitzen-Azubis und die vormals „Schwächeren" schaffen ihren Abschluss und haben eine Perspektive, ob bei uns oder in einem anderen Unternehmen – vielleicht zum ersten Mal in ihrem Leben. So haben wir schon echte Perlen entdeckt und vormalige Einsteiger sind jetzt auf dem Weg zur Juniorführungskraft. Wie kann man das in Euro ausdrücken?

Von Mathe mit Herrn P. ...

Angefangen hatten wir vor 15 Jahren mit punktueller Nachhilfe für schwächere Azubis. Diese Kurse liefen bei den Auszubildenden unter der flapsigen Bezeichnung „Mathe mit Herrn P." Nach und nach kamen weitere Themen hinzu und unsere Abbrecherquote sank auf Null. Diese Nachhilfe lief zunächst jedoch punktuell ab, das heißt nur die Schwächeren nahmen teil. Was wir anfangs unterschätzt hatten war, dass auch die mittelguten und sogar guten Azubis von der Nachhilfe profitierten und wie sehr die Gruppendynamik das Ganze unterstützt. Also machen heute alle unsere Azubis bei den Trainings mit - und wer das Wissen schon drauf hat, hilft anderen. Die Gruppe zählt!

... zum IHK-Projekt

Der Erfolg unseres Projekts sprach sich herum und wir bekamen immer mehr Öffentlichkeit und Nachfragen. Daraus entwickelte sich vor einem Jahr das Pilotprojekt „Kollegen-Coaching" mit der IHK Nürnberg für Mittelfranken – mit denselben Inhalten wie bei uns, aber einer abgewandelten Struktur. Auf diese Weise können auch Azubis von anderen Unternehmen profitieren (siehe Praxishilfe rechts, Seite 25).

Kommunikationstraining: Wie wirkt Körpersprache?

! Unser Fazit:

Gerade wir KMU müssen im Wettbewerb um neue Arbeitskräfte ungewohnte und eigene Wege gehen. Nur so können wir gegen die Konzerne bestehen.

Mein persönlicher Tipp

Gegenseitige Unterstützung ist gefragt

„Konzentrieren Sie sich bei der Azubisuche nicht nur auf Ihre Wunschkandidaten. Seien Sie mutiger auch bei Schwächeren. Motivieren Sie alle Auszubildenden zum Lernen und sich-gegenseitig-helfen!"

Thomas Preuß, Prokurist

PRAXISHILFE

KOLLEGEN-COACHING: STÄRKERE AZUBIS HELFEN SCHWÄCHEREN

Das Prinzip, dass ein stärkerer Azubi einen schwächeren Berufseinsteiger unterstützt, wendet der BW Verlag seit Jahren erfolgreich an. Wenn auch Sie in Ihrem Unternehmen ein Kollegen-Coaching einführen möchten, können Sie sich an den folgenden Schritten orientieren:

1. Wählen Sie den richtigen Coach – den Stärkeren

Suchen Sie unter Ihren Azubis einen besonders engagierten – jemanden, dem Sie mehr zutrauen, als er oder sie im Rahmen der Ausbildung zeigen kann. Der Azubi-Coach sollte eine aufgeschlossene Persönlichkeit und Lust am Umgang mit Menschen mitbringen.

2. Geben Sie schwächeren Azubis eine Chance auf den Berufseinstieg

Wählen Sie einen Jugendlichen aus, dem Sie auf den ersten Blick nicht zutrauen, dass er die Ausbildung erfolgreich absolvieren wird. Das kann an schlechten Schulnoten liegen oder an Problemen wie Pünktlichkeit oder einem etwas „schrägen" Lebenslauf.

3. Matchen Sie starken und schwachen Azubi zu einem Team

Die Chemie zwischen den beiden Azubis sollte in jedem Fall stimmen. Sollte das Team nicht miteinander klar kommen, tauschen Sie schnell. Ausschlaggebend ist hier die Begegnung auf Augenhöhe.

4. So kann das Coaching ablaufen

Je nach Anlass und Problemstellung kann das Coaching ganz unterschiedlich verlaufen:

> Der Coach steht als Ansprechpartner, wenn es fachliche Fragen oder persönliche Probleme gibt, zur Verfügung.

> Das Coaching-Team arbeitet zusammen an Projekten.

> Das Coaching-Team trifft sich regelmäßig zu Gesprächen.

> Oder eine Kombination aus den genannten Möglichkeiten.

5. Unterstützen Sie das Team

In jedem Fall sollten Sie das Coaching-Team unterstützen:

> Stellen Sie für den Austausch des Teams Arbeitszeit zur Verfügung.

> Binden Sie die Ausbilder als „Back-Up" ein.

> Unterstützen Sie durch Seminare, wie ein Kommunikations- oder Feedbacktraining

6. Holen Sie regelmäßig Feedback ein

Bitten Sie das Team regelmäßig um Feedback: Was läuft gut? Was kann verbessert werden? Ihre Azubis fühlen sich ernst genommen und können Verbesserungen aktiv anstoßen.

Die IHK Nürnberg bietet das Kollegen-Coaching gemeinsam mit dem BW Verlag als 8-tägige Weiterbildung an. Hier werden interessierte Unternehmen unterstützt. Den Flyer zum Angebot finden Sie unter: *http://www.ihk-nuernberg.de/kollegencoaching.de*

Ihr Nutzen:

- Starker und schwacher Azubi profitieren gleichermaßen: Die Coaches lernen Fähigkeiten wie Teamwork und können erstes Führungspotenzial unter Beweis stellen, die schwächeren Jugendlichen erhalten die Chance auf einen Ausbildungsplatz. So erschließen Sie sich neues Azubi-Potenzial und damit Ihre Fachkräfte von morgen!
- Durch das Coaching können sich langjährige Freundschaften und Erfahrungsaustausch zwischen den Jugendlichen bilden!

Darauf sollten Sie achten:

- Auch wenn es in dem einen oder anderen Fall zu Enttäuschungen und schlimmstenfalls zu einem Ausbildungsabbruch kommen kann – in der überwiegenden Zahl der Fälle entwickeln sich die Jugendlichen bei entsprechender Förderung in die richtige Richtung und werden zu tollen Mitarbeitern!
- Der Coach ist kein Ersatzausbilder oder Hilfslehrer. Er soll vielmehr Vorbild (in Sachen Pünktlichkeit, Umgangsformen), vertrauensvoller Teamkollege und Ansprechpartner in Alltagsdingen sein!

Mithilfe des QR-Codes gelangen Sie zur pdf-Version dieser Praxishilfe – zum Speichern, Ausdrucken und Nachahmen

CONSTANTIN FILM AG

Constantin Film AG

Licht, Ton und Action – Azubis meistern ein Filmprojekt von A bis Z

Markus Thürstein, Personalleiter

Azubis, die gemeinsam in der Gruppe ein Projekt stemmen und dabei sowohl fachlich als auch sozial Neuland betreten: Das ist das Ziel, das die Constantin Film AG mit ihrem jährlichen Azubi-Projekt erreichen möchte. Seit zwei Jahren produziert der Nachwuchs des Münchner Filmproduzenten und -verleihers Making-of-Filme von Kino- und Fernsehfilmen. Das Besondere: Die Auszubildenden schlüpfen in fachfremde Rollen und übernehmen selbstständig völlig neue Aufgaben und setzen dabei ein unternehmensrelevantes Projekt eigenständig um.

Erfahren Sie, wie Constantin Film es schafft, seine Azubis zu motivieren, auch abseits des eigenen Ausbildungsganges zu lernen und welche Effekte dieses Wissens-Sharing für die gesamte Belegschaft und das Unternehmen hat.

Die Idee zu unserem fächerübergreifenden Azubi-Projekt wurde 2013 geboren. Anlass war ein Gespräch mit dem Geschäftsführer einer unserer Tochtergesellschaften mit dem Thema, wie wir bei Constantin Film die Kompetenzen unserer Azubis schärfen könnten. Wir kamen auf die Idee, dass es doch einmal etwas ganz anderes wäre, ein Making-of durch unseren Nachwuchs herstellen zu lassen – also Kaufleute für Marketing und audiovisuelle Medien, Fachinformatiker, Mediengestalter für Bild und Ton und unsere dualen Studenten. Sie sollten nicht nur gemeinsam etwas entwickeln und erarbeiten – wir sahen auch die Chance, dass unser Nachwuchs Einblick in andere Tätigkeitsbereiche erhält und damit ein besseres Verständnis für das Arbeiten in komplexen Projekten bekommt. Zum Anlass nahmen wir, dass unsere Tochtergesellschaft im Begriff war, den TV-Film „Der Wagner Clan – eine Familiengeschichte" zu produzieren und dazu ein Making-of benötigte.

Mehr Contras als Pros

Was folgte, war eine lebhafte Diskussion unserer zehn Ausbildungsbeauftragten sowie mir als Ideenstifter. Wir hatten zunächst Zweifel, ob die Azubis ein solches Projekt fachlich und menschlich alleine würden stemmen können. Zudem stellten wir uns die Frage, ob es überhaupt die Aufgabe unserer Azubis sei, ein solches Making-of zu machen. Demgegenüber stand die bislang einmalige Gelegenheit, dass unser Nachwuchs an einem operativ wichtigen Produkt – schließlich sollte der Film auf DVD erscheinen und im TV gezeigt werden – lernen und sich weiterentwickeln kann. Wir entschieden uns, trotz aller Bedenken, das Projekt „Azubi-Making-of" zu starten.

Ein Projekt von A bis Z

Aufgezogen haben wir das Azubi-Projekt wie eine klassische Projektarbeit. Die Organisation läuft nicht nebenbei als „nice to have", sondern als vollwertiges Projekt, das in den Arbeitsalltag aller Beteiligten integriert ist. Das kann – je nach Aufgabe – bis zu einem halben Jahr dauern. Da ein solches Vorhaben nicht am Stück fertigzustellen ist, bedeutet das aber auch, dass nie alle Beteiligten gleichzeitig am Set sind und arbeiten, sondern dass wir Zeiten für die einzelnen Aufgaben festlegen und dementsprechend auch immer wieder neue Teams bilden. Ein solcher Plan bietet dabei einen guten Rahmen, trotzdem braucht es von allen Teilnehmern ein hohes Maß an Flexibilität, um auf Unvorhergesehenes reagieren zu können.

Projektleitung als Mentor

Für den reibungslosen Ablauf muss natürlich die Organisation im Hintergrund stehen: Die strategische Verantwortung liegt bei mir. Eine Kollegin aus der Produktion übernimmt als Projektleiterin die operative Verantwortung. Sie ist gleichzeitig eine unserer Ausbildungsbeauftragten, bringt aber durch ihre Arbeit auch das nötige fachliche Wissen mit. Ihre Aufgabe ist es, die Ablaufplanung auszuarbeiten, also welche Arbeitsschritte wann anstehen und wer für welche Aufgabe benötigt wird. Gleichzeitig fungiert sie während des Projekts als Mentor für die Azubis. Die Ausbildungsbeauftragten sowie ich stehen darüber hinaus als „Back-up" für Nachfragen oder bei Schwierigkeiten zur Verfügung.

Learning by doing

Welcher Azubi bzw. duale Student während des Making-of-Projekts welche Aufgabe übernimmt, legen wir flexibel und in mehreren Stufen fest. Wichtig ist der persönliche Kontakt. Dabei trifft die Projektleitung bereits eine gewisse Vorauswahl, denn sie kennt die jungen Leute, ihre Stärken und Schwächen natürlich gut. Sie weiß, welche Kompetenzen vor, während und nach dem Projekt benötigt werden. Dabei berücksichtigen wir auch die Wünsche der Auszubildenden. So kann es sein, dass eine Marketing-Kauffrau als Tontechnikerin oder Kamerafrau arbeitet. Die Aufgaben vergeben wir gerne auch rollierend. Das bedeutet, dass es mehrere Kamerateams geben kann, die jeweils eine Drehphase übernehmen. Das ist schon deshalb wünschenswert, da nicht jeder Azubi ständig verfügbar ist. Dadurch erreichen wir auch, dass sich die Auszubildenden bei Problemen in erster Linie gegenseitig in der Gruppe und bei ihren Aufgaben unterstützen. Das klappt sehr gut, weil sich nicht nur die Azubis der verschiedenen Jahrgänge untereinander helfen, sondern sich auch die Ausbildungsgänge in ihrem Wissen ergänzen.

Steckbrief

Constantin Film AG
Standort: München
Gründungsjahr: 1977
Mitarbeiterzahl: ca. 150 (feste Mitarbeiter)
Branche: Medien

Inhaltliche Spezialisierung/USP:
Kinospielfilmherstellung / Verleih von Kinospielfilmen / Herstellung von TV- und Entertainmentformaten

Es schreibt für Sie:
Markus Thürstein, Personalleiter

Kontakt:
Feilitzschstraße 6
80802 München
Telefon: +49 89 444460-236
Fax: +49 89 444460-666
E-Mail: markus.thuerstein@constantin-film.de
Internet: www.constantin-film.de

Begeisterung geweckt

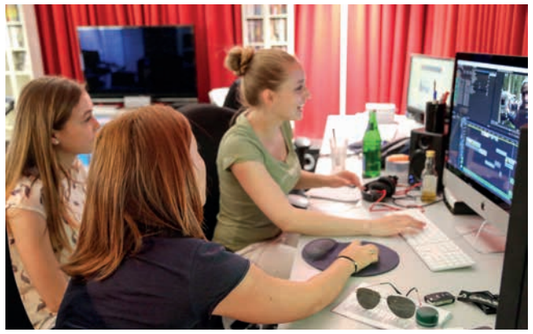
Die Teilnahme an diesem Projekt ist freiwillig. Allerdings haben bei unseren bislang zwei Making-of-Projekten immer alle Auszubildenden und dualen Studenten die Finger gehoben und wollten dabei sein, sowohl fach- als auch jahrgangsübergreifend. Das bedeutet auch, dass Azubis mehrfach teilnehmen können und so ihre Kompetenzen erweitern und – was uns ganz wichtig ist – teilen können. Worauf wir gehofft, aber womit wir nicht in dem Maße gerechnet hatten, war die Begeisterung, die ein solches Projekt als Lern- und Entwicklungsgegenstand entfacht. Die jungen Leute waren mit einer solchen Leidenschaft bei der Sache und haben förmlich für das Thema gebrannt! Aber darum ging es uns: Als Filmproduktionsfirma wissen wir um die Macht der Emotionen und dass es sich mit Leidenschaft um Welten besser lernen lässt als im langweiligen Klassenzimmer.

Methoden- und Persönlichkeitskompetenzen

Bei dem Projekt geht es uns um zwei Sachen: Natürlich sollten Azubis und Studenten ihre Fachkompetenzen erweitern und in andere Tätigkeitsfelder reinschnuppern – ob sie jetzt organisieren, redaktionell arbeiten oder selbst eine Kamera bedienen ist dabei erst einmal unerheblich. Wichtig ist, dass sie sich auf etwas Neues einlassen und über den Tellerrand hinausschauen. Denn wir brauchen neugierige Mitarbeiter, die teamfähig sind. Dann kommt die zweite Komponente ins Spiel: Neben der fachlichen Kompetenz soll auch die soziale Kompetenz entwickelt werden. Diese wird bei einem solchen Projekt besonders gefördert – und gefordert! Einerseits müssen sich alle an den Ablaufplan halten, was ein hohes Maß an Zuverlässigkeit erfordert, andererseits ist es nötig, flexibel zu sein, denn nicht immer läuft alles nach Plan. Man muss sich oft auf neue Situationen einstellen und Lösungen finden, etwa wenn ein Gesprächspartner ausgewechselt werden muss, eine technische Panne den Ablauf ins Stocken bringt oder spontan eine neue Idee geboren wird. Hier ist Zeitmanagement, Kommunikations- und Organisationsgeschick gefragt. Gleichzeitig erreichen wir durch den „Arbeitsplatztausch auf Zeit" mehr gegenseitiges Verständnis der Kollegen untereinander und damit eine bessere Zusammenarbeit.

Noten nein, Feedback ja

Auf das Projektergebnis gibt es von uns keine Noten, denn jedes Making-of muss vom beauftragenden Produzenten abgenommen werden. Die professionelle Meinung eines Auftraggebers bei der Abnahme zählt mehr als schnöde Noten. Da geht es um die Musik, den Schnitt und den Erzählfluss. Trotzdem gibt es auch unternehmensinternes Feedback: zum einen in den regelmäßigen Feedbackgesprächen, die zu Beginn und Ende eines Ausbildungsabschnittes geführt werden, zum anderen direktes Feedback der Projektleitung oder sogar der Geschäftsführung. Diese lädt nach dem Ende der Dreharbeiten die gesamte Belegschaft per Rundschreiben zur Vorführung des Making-of in unser hauseigenes Kino ein und zeigt so auf anschauliche Weise, dass sie hinter dem Projekt steht.



Und Schnitt: Die Azubis bei der Arbeit.

Beitrag zur Wertschöpfung

Natürlich hat unser Unternehmen etwas davon: Der fertige Film trägt schließlich zu unserer Wertschöpfung bei. Nicht messbar sind dagegen die Freude die entsteht, das übergreifende Lernen und die zwischenmenschliche Arbeit, die bei diesem Vorhaben entwickelt werden. Die Investitionen dafür waren vergleichsweise gering: Wir mussten einiges an Ausrüstung beschaffen, wie Kameras und Stative und einiges an Risikobereitschaft mitbringen. Die Zeit, die Teilnehmer und Projektleitung einbringen, könnte man ebenfalls auf der Kostenseite verbuchen, für uns ist das jedoch nicht relevant. Was zählt, sind die positiven Ergebnisse, die herauskommen, und zwar für alle Beteiligten. Letztendlich schaffen wir mit dem Projekt ein Produkt, das wir auf den Markt bringen können. Daher wird das „Azubi-Making-of", nach zwei sehr erfolgreichen Runden, in Kürze in die Verlängerung gehen!

! Unser Fazit:

Manchmal muss man ein Projekt, von dem man überzeugt ist, wagen – obwohl objektive Gründe dagegen sprechen.

Mein persönlicher Tipp

Lernen mit Leidenschaft

„Egal, ob besonderes Projekt oder „Alltagsgeschäft": Wichtig sind die Emotionen. Kann man die Leidenschaft wecken, passiert das Lernen von ganz allein."

Markus Thürstein, Personalleiter

PRAXISHILFE

VERNETZTES DENKEN FÖRDERN

Die Constantin Film AG zeigt mit ihrem Projekt „Making-of" eines Kinofilms, wie Azubis lernen ganzheitlich zu denken. Wenn auch Sie das vernetzte und abteilungsübergreifende Arbeiten in Ihrem Unternehmen fördern wollen, stellen wir Ihnen hier einige Methoden vor, mit denen Sie dieses Vorhaben praktikabel umsetzen können.

Gründen Sie Ihre eigene Juniorfirma:

Eine Juniorfirma ist ein kleiner Betrieb innerhalb des Großen. Hier können Ihre Azubis selbstständig und unter den Bedingungen eines realen Unternehmens Produkte und Dienstleistungen mit allen dazugehörigen Verantwortlichkeiten umsetzen – von der Idee, über die Kostenrechnung bis zum Geschäftsbericht. Das können sein:

> Eigenverantwortliches Leiten eines Lebensmittelgeschäfts über mehrere Tage

> Entwicklung und Vertrieb von Sonderanfertigungen

> Reparatur von nicht mehr benötigten Geräten

Auch als KMU können Sie hiervon profitieren, indem sie eine Juniorfirma für eine Abteilung oder eng begrenzte Aufgaben umsetzen. Alternativ können Sie sich auch mit anderen Unternehmen zusammentun. So fördern Sie neben fachlichen Qualifikationen auch die sozialen Kompetenzen Ihrer Azubis wie Kreativität und Teamgeist!

Link Juniorfirmen: Arbeitsgemeinschaft Juniorenfirmen e.V. *(http://www.juniorenfirmen.com)*

Setzen Sie Planspiele ein:

Mit Hilfe von Planspielen können Sie unterschiedliche Unternehmenssituationen simulieren und Ihre Azubis aktiv an diesen beteiligen. Möglich sind:

> Allgemein gehaltene Business-Planspiele (Unternehmensführung, Projektmanagement, ...)

> Abteilungs-Planspiele (Lagerhaltung, Logistik, ...)

> Einzelprojekte (Entwicklung und Markteinführung eines Produkts,...)

Ihre Azubis lernen zusammen, erwerben neue Kenntnisse und sammeln so wertvolle Erfahrungen für das spätere Berufsleben.

Link Planspiele: Bundesinstitut für Berufsbildung BIBB *(http://www.bibb.de/planspielforum)*

Starten Sie Azubi-Projekte:

Lassen Sie Ihre Azubis eigenständig reale Projekte umsetzen und fordern Sie dazu immer wieder Feedback ein. Das können sein:

> **Interne Projekte:** Herausgabe einer Firmenzeitung, eines Newsletters oder das Einrichten/die Betreuung einer Facebook-Seite, ...

> **Soziale Projekte:** einen Kindergarten renovieren, Spielplätze säubern, ein Ferienprogramm für Kinder, deren Eltern arbeiten müssen, auf die Beine stellen, ...

> **Organisation von Veranstaltungen:** Firmenfußballturnier, Infoveranstaltung für Abschlussklassen in Schulen, Unternehmensführung, ...

> **Gemeinsame Projekte mit anderen Betrieben:** Fahnden nach „Energiefressern" im „Fremdbetrieb", ...

Ihr Nutzen:

- Ihre Azubis werden selbstständig, übernehmen Verantwortung und entwickeln ein Gespür für firmeninterne Zusammenhänge!
- Sie steigern den Zusammenhalt Ihrer Nachwuchskräfte und die Identifikation mit Ihrem Unternehmen!

Darauf sollten Sie achten:

- Fordern Sie immer wieder Feedback von Ihren Azubis ein, nehmen Sie sich Zeit für Reflexionsrunden: Was lief gut? Was kann verbessert werden? Daraus lernen Ihre Azubis und Ihr Unternehmen am meisten!
- Der Spaßfaktor darf nicht zu kurz kommen – wählen Sie Themen, die zu Ihren Azubis passen und greifen Sie Vorschläge aktiv auf!

Mithilfe des QR-Codes gelangen Sie zur pdf-Version dieser Praxishilfe – zum Speichern, Ausdrucken und Nachahmen

For.Bild: IHK-Forschungsstelle Bildung Bayern

IHK-For.Bild Bayern ...

Die IHK-Forschungsstelle Bildung Bayern ist eine Gemeinschaftsinitiative der bayerischen Industrie- und Handelskammern. Sie beschäftigt sich mit dem Thema „Fachkräftesicherung durch Qualifizierung". In den praxisorientierten Untersuchungen und Projekten zur beruflichen Weiterbildung stehen die regionalen Bedürfnisse bayerischer KMU im Vordergrund:

> Für und mit Unternehmen entwickeln wir auf der Grundlage von Daten und Fakten die entscheidenden Handlungsfelder.

> Erfolgsmodelle machen wir einer breiten Öffentlichkeit zugänglich.

> Damit zeigen wir sowohl bildungspolitische als auch betriebliche Lösungswege für eine nachhaltige Fachkräftesicherung durch Bildung auf.

Durch die Mischung aus Forschung und Praxis leistet IHK-For.Bild Bayern ihren Beitrag zur Zukunftsfähigkeit der bayerischen Wirtschaft.

Wollen Sie For.Bild für sich nutzen?

> ... Sie haben selbst pfiffige Ideen zum Thema Personalentwicklung in KMU?

> ... Sie arbeiten mit innovativen Praktiken, die leicht und ressourcenschonend in KMU umgesetzt werden können?

> ... Sie möchten Ihre erfolgreichen und praxiserprobten Tipps in Sachen Personalentwicklung anderen Unternehmen vorstellen?

> ... oder Sie haben eine Projektidee?

Gerne bietet sich IHK-For.Bild Bayern als Kooperationspartner an. Setzen Sie sich mit uns in Verbindung! Wir suchen laufend Unternehmen, die bereit sind, ihre Erfahrungen mit anderen zu teilen.

Unser Forschungsprogramm:

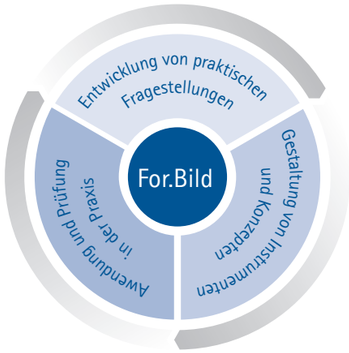
For.Bild ...

> ... beobachtet aktuelle bildungspolitische Trends

> ... untersucht praxisnahe Themen durch systematische Befragungen

> ... entwickelt direkt in der Praxis umsetzbare Konzepte

> ... unterstützt die Umsetzung von Projekten in der betrieblichen und beruflichen Praxis



IHK-For.Bild Bayern wird durch einen Beirat von Expertinnen und Experten aus Wirtschaft, Wissenschaft und Bildungspolitik unterstützt. Damit werden Praxisnähe, Aktualität und Relevanz der Projekte der Forschungsstelle sichergestellt.

- Dr. Josef Amann, Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern
- Prof. Dr. Lutz Bellmann, Institut für Arbeitsmarkt- und Berufsforschung (IAB) der Bundesagentur für Arbeit (BA), Nürnberg
- Jürgen Bode, Industrie- und Handelskammer Würzburg-Schweinfurt
- Ronald Herkert, Forum Media Group / FORUM VERLAG HERKERT GMBH, Merching
- Dr. Oliver Heikaus, Deutscher Industrie- und Handelskammertag (DIHK) e.V., Berlin
- Dr. Stefan Loibl, Industrie- und Handelskammer für München und Oberbayern
- Dr. Jutta von Maurice, NEPS-Nationales Bildungspanel, Bamberg
- Prof. Dr. Regina H. Mulder, Universität Regensburg
- Dieter Omert, AUDI AG, Ingolstadt
- Veronika Peters, Gebrüder Peters Gebäudetechnik GmbH, Ingolstadt
- Ursula Poller, Industrie- und Handelskammer Nürnberg für Mittelfranken
- Richard Schmidt, BAUER GROUP / BAUER COMP Holding GmbH, München
- Prof. Dr. Rudolf Tippelt, Ludwig-Maximilians-Universität München
- Dr. Wolfgang Vogel, AkA – Aufgabenstelle für kaufmännische Abschluss- und Zwischenprüfungen, Nürnberg
- Prof. Dr. Karl Wilbers, Friedrich-Alexander-Universität Erlangen-Nürnberg

Das Projekt wurde in den Jahren 2009 bis 2013 durch das damalige Bayerische Staatsministerium für Wirtschaft, Infrastruktur, Verkehr und Technologie sowie aus Mitteln des Europäischen Fonds (EFRE) für regionale Entwicklung gefördert.

„Investition in Ihre Zukunft"

Ebenfalls in dieser Reihe erschienen:

For.Bild Report 2014: Wie einfallsreiche KMU ihren Nachwuchs stark machen

In der 4. Ausgabe des Reports zeigen sechs kleine und mittelständische Unternehmen aus Bayern, wie sie ihren Nachwuchs stark machen. Die Broschüre enthält sechs Erfolgsgeschichten, wertvolle Tipps zur Umsetzung, neue Ideen und den beliebten Praxisteil mit Schritt-für-Schritt-Anleitungen.

For.Bild Report 2013: Strategie Lernen

Fünf Praxisberichte erfolgreicher KMU zum Nachdenken und Nachahmen

In der 3. Ausgabe des For.Bild Reports zeigen fünf mittelständische Firmen, welche Lernstrategien sie erfolgreich im Unternehmen einsetzen und wie diese mit einfachen Mitteln im eigenen Betrieb eingeführt werden können. Auf Wunsch vieler, insbesondere kleinerer, Unternehmen wurde der Praxisanteil im Vergleich zu den Vorjahren noch einmal deutlich erhöht. Die Veröffentlichung enthält zahlreiche Praxishilfen mit Schritt-für-Schritt-Anleitungen.

For.Bild Report 2012: Lernort Arbeitsplatz

Wie bayerische Firmen ihr Wissen zu Erfolg machen

Unternehmen aus Bayern zeigen in der 2. Ausgabe des Reports, welche Lernmethoden und Wissensstrategien sie erfolgreich in ihren Betrieben umsetzen. Ergänzt wird auch hier jedes Unternehmensbeispiel durch eine Toolbox sowie Anregungen aus der betrieblichen Praxis.

For.Bild Report 2011: Erprobte Erfolgskonzepte

Wie attraktive Arbeitgeber Fachkräfte gewinnen und sichern!

Best-Practice-Beispiele von kleinen und mittelständischen Unternehmen, die erfolgreich Personalentwicklungskonzepte zur Fachkräftesicherung umsetzen, finden Sie in der ersten Ausgabe des Reports. Die vorgestellten Konzepte können leicht nachgeahmt und ohne großen finanziellen oder organisatorischen Aufwand in den Betrieben umgesetzt werden.

Bei Interesse an den laufenden Aktivitäten und Veröffentlichungen von **IHK-For.Bild Bayern** senden Sie uns eine kurze E-Mail!

BIHK Service GmbH
IHK-Forschungsstelle Bildung Bayern
Goldknopfgasse 7
85049 Ingolstadt

Tel.: 0841-93871-40
E-Mail: email@ihk-forbild-bayern.de
www.ihk-forbild-bayern.de

Sie interessieren sich für die aktuellen Projekte und Veröffentlichungen der IHK-Forschungsstelle Bildung Bayern? Dann freuen wir uns über Ihren Besuch auf unserer Webseite:

www.ihk-forbild-bayern.de

IHK
For.Bild
Forschungsstelle Bildung
Bayern

BIHK Service GmbH | Balanstraße 55 – 59 | 81541 München