

Europäische Projektnummer:

A-1997-D-800



Lernen am Arbeitsplatz: IST

Beobachten, Lesen und Verstehen



Durch die Wende kam es in vielen ostdeutschen Unternehmen zu erheblichen Umstrukturierungen, aus denen neue Qualifikationsanforderungen resultierten. Technologische Neuerungen, veränderte Organisationsformen, steigende Kundenerwartungen und der verschärfte Wettbewerb verlangten ein umfassendes Umdenken. Zur Bewältigung der Anforderungen waren und sind Modifikationen im Management und die Entwicklung von qualitäts- und umweltbewussten Arbeits- und Verhaltensweisen unumgänglich.

Das Projekt hat sich dieses Problems angenommen und ein Medium entwickelt, das aufgabenbegleitende Ausbildung ermöglicht.

Der Projektträger:

Intelligenz System Transfer, Dresden

Christine Schmidt/ K. H. Langhans

Kölner Straße 15

D-01159 Dresden

Tel.: 0351/4 16 13 45

Die Kooperationspartner:

Centre for Environment and Business

Management, Great Britain

Dipartimento di Studi per l'Impresa

ed il Territorio, Italy

Ministerio de Industria y Energia,

Spain

Fundación Entorno Empresa y Medio

Ambiente, Spain

Industrie- und Handelskammer von

Serres, Greece

MEVGAL S.A., Greece

Instituto Trentino di Cultura, Italy

AGROTEC, France

Personalentwicklung auf der Grundlage
arbeitsplatzbezogener Lehr- und Lernunterlagen

ADAPT

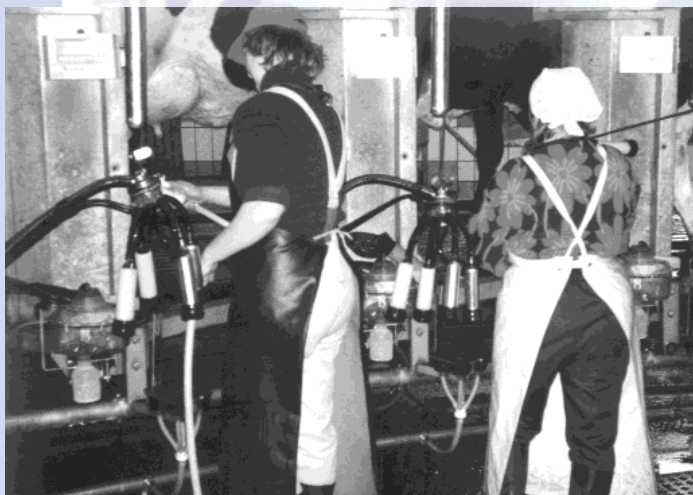
Erfahrungen

Die Herausforderung

Die tiefgreifenden Veränderungen auf allen Unternehmensebenen aufgrund des „Transformationsprozesses“ der neuen Bundesländer erfordern neue Methoden der Unternehmensentwicklung und Mitarbeiterqualifizierung. Neben verstärkter Qualitätsorientierung (DIN EN ISO 9000 ff.), dem Einhalten von Umweltvorschriften (DIN EN ISO 14001) und veränderten Managementsystemen geht es vor allem darum, Unternehmen und deren Mitarbeiter zu unterstützen, damit sie dem Wandel standhalten und am Markt bestehen können.

Ausgangspunkt

Bereits 1993 beteiligte sich Intelligenz System Transfer (IST) am Bundesprogramm „PQO“ zur „Förderung der Qualifizierung von Personal in der beruflichen Bildung der neuen Bundesländer“. Ziel des damaligen Projektes war es, für alle wesentlichen Produktionsbereiche von Molkereibetrieben arbeitsplatzbezogenes Qualifizierungsmaterial zu erstellen. Lehr- und Lernunterlagen, die präzise auf Unternehmen und Beschäftigte abgestellt waren, erwiesen sich bald als erfolgversprechender Weg. Es gelang, 22 dieser Dokumente zu erarbeiten, die sich durchweg bei Qualifizierungsmaßnahmen bewährten. Der Erfolg legte nahe, dass ein großes Potenzial für den Transfer der Lehr- und Lernunterlagen in weitere Branchen vorhanden sein musste.



Das Projekt hatte das Ziel, arbeitsplatzbezogene Lehr- und Lernunterlagen für sämtliche Produktionsbereiche in Betrieben der Milchwirtschaft zu erarbeiten.



Die Projekterweiterung: ADAPT

Mit ADAPT erfolgte eine erhebliche Erweiterung des Projektes um folgende Ziele:

- Erarbeitung arbeitsplatzbezogener Lehr- und Lernunterlagen für Produktionsbereiche in der Landwirtschaft, der Milchwirtschaft, der Nahrungs- und Genussmittelindustrie,
- Schulung der betrieblichen Ausbilder und Multiplikatoren zur Nutzung der Lehr- und Lernunterlagen und
- die Unterstützung des Transfers der Projektergebnisse.

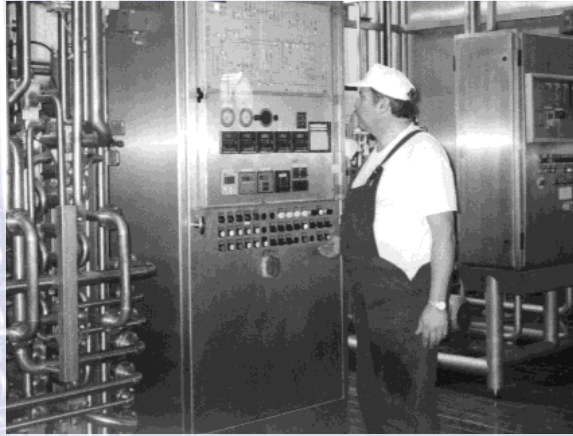
Vorgehensweise

Zunächst wurden Unternehmen aus der Land- und Milchwirtschaft sowie der Nahrungs- und Genussmittelindustrie kontaktiert und das Projektvorhaben geschildert. Bei einer positiven Rückmeldung wurden im nächsten Schritt Gespräche geführt, um die inhaltlichen Fragen zu klären und die betrieblichen Bedürfnisse zu erfahren. Im Anschluss daran wurden umfangreiche Arbeitsprozessstudien erstellt, um tätigkeitsrelevante Lehrinhalte herauszuarbeiten. Nach einer didaktisch-methodischen Aufbereitung und der Prüfung durch den beteiligten Betrieb waren die Unterlagen einsatzbereit. Nach einer Erprobungsphase in der Praxis war es möglich, die Unterlagen zu optimieren. Abschließend wurden Vertreter der Unternehmen zielgerichtet im Einsatz der Lernmaterialien geschult.

Innovationen

Herauszuheben an den Lehr- und Lernunterlagen ist die

- Möglichkeit der Anknüpfung an Arbeitsprozesse in verschiedenen Branchen,
- multiple Nutzung für die Qualifizierung von Beschäftigten und die Einführung von Managementsystemen (Qualität, Umwelt, Arbeitsschutz),
- Qualifizierung von unterschiedlichen Beschäftigungsgruppen, wie z.B. Führungskräften, Ausbildern und Auszubildenden, auf einheitlicher Grundlage,
- Unterstützung bei der Herausbildung von qualitäts- und umweltbewussten Arbeits- und Verhaltensweisen,
- Erhöhung der Flexibilität der Mitarbeiter durch die tätigkeitsbegleitende Weiterbildung.



Mit der Lehr- und Lernunterlage in der Hand kann der Lerner Schritt für Schritt den Produktionsprozess an der Anlage verfolgen.

Wie gelernt wird

Die arbeitsplatzbezogenen Unterlagen beinhalten neben der Vermittlung aufgabenspezifischer Kenntnisse auch die Beschreibung der praktischen Ausführung bis zur vollständigen Übernahme der Tätigkeiten. Grundlage dafür ist das didaktische Konzept. Es soll den Lerner befähigen, die Arbeitshandlungen zu beherrschen und sie selbstständig auszuführen. Die Ausbildung basiert auf einer Kombination von informativem Lernen, Beobachtungslernen und praktischem Training.

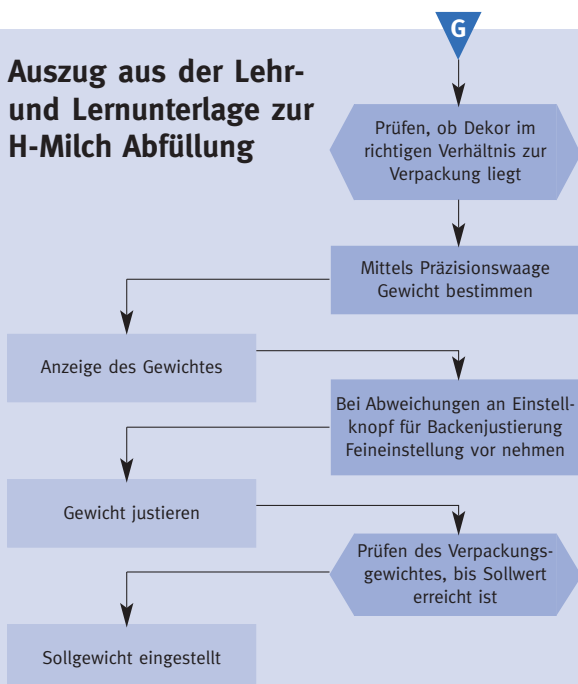
Die Strukturierung der Lehrinhalte erfolgt in Anwendung der analytisch-synthetischen Methode vom Allgemeinen zum Konkreten. Der Lerner erhält zunächst einen Überblick über den Produktionsprozess und wird mit den wichtigsten Arbeitsschutz- und Hygieneanforderungen vertraut gemacht. Nach dem Erlernen dieser Grundlagen werden dann detailliert Teilprozesse und damit verbundene Arbeitstätigkeiten vermittelt. Zur Herausbildung einer qualitätsbewussten Arbeitsweise geht es im dritten Abschnitt um die Verfahren und Anlagen zur Produktherstellung.

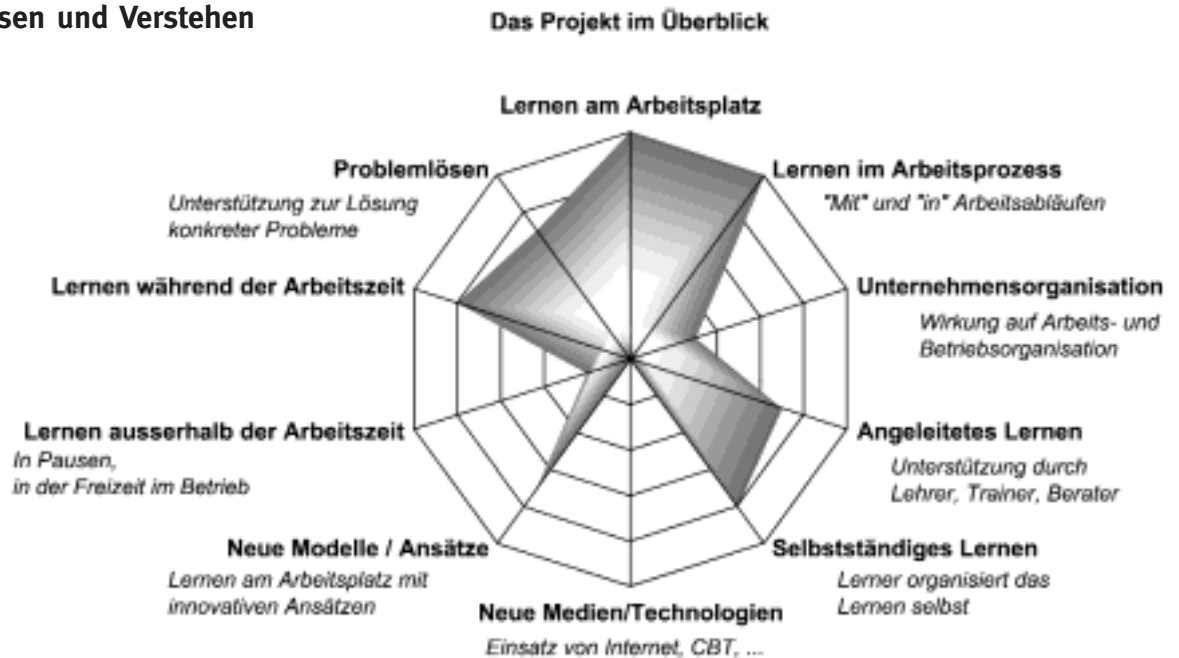
Durch diese Entwicklungsschritte ist es möglich, die Wechselwirkung zwischen Arbeitstätigkeit und technischem Ablauf kenntlich zu machen. Der Ausgangszustand (aktueller Prozesszustand) des technologischen Systems ist innerhalb des Arbeitsprozesses die Grundlage für die sich anschließenden Arbeitshandlungen.

Die weitere Strukturierung der Lerninhalte vom Einfachen zum Komplexen dient dem Erschließen komplizierter Sachverhalte. Selbst unübersichtliche Handlungsabläufe können durch die Bearbeitung des Arbeitsprogrammes bewältigt werden. Es kann dabei weitgehend unabhängig von der Person des Ausbilders gelernt werden. Mit der Lehr- und Lernunterlage in der Hand kann der Lerner Schritt für Schritt den Produktionsprozess an der Anlage verfolgen.



Auszug aus der Lehr- und Lernunterlage zur H-Milch Abfüllung





Erfolgsfaktoren des Konzepts

- Das Projekt hilft bestehende Arbeitsplätze zu sichern, die in Folge des industriellen Wandels und der Umstrukturierung bedroht sind.
- Mit den Lehr- und Lernunterlagen ist es möglich, neue Mitarbeiter in ihrem Einarbeitungsprozess zu unterstützen. Dadurch werden ihre Chancen für eine dauerhafte Beschäftigung erhöht.
- Eine arbeitsbegleitende Weiterbildung erhöht die Flexibilität der Mitarbeiter und fördert einen kontinuierlichen Lernprozess. Damit kann eine andere Tätigkeit innerhalb einer Umstrukturierung ohne größeren Aufwand sofort übernommen werden.

Milchproduktion beherrschen lernen

Im Juli 1990 begann für die Vogtlandmilch der Weg in die freie Marktwirtschaft. Die Produktionsanlagen waren veraltet und nicht wettbewerbsfähig. Sie mussten ersetzt werden, ohne die Produktion zu unterbrechen. Die Modernisierung begann 1990 mit dem Neubau der ersten Anlagen und endete 1997. Die durchgreifende Automatisierung der Produktionsprozesse wirkte sich auch auf die Zahl der Mitarbeiter aus. Waren im Jahresdurchschnitt 1989 278 Mitarbeiter tätig, beschäftigt die Vogtlandmilch GmbH jetzt nur noch 113 Mitarbeiter.

Uns war klar, dass die umfassende Erneuerung des Unternehmens auch intensive Qualifizierungsmaßnahmen der an den Anlagen tätigen Menschen bedeutete. Erlern werden mussten

- der Umgang mit den neuen Produktionsanlagen,
- die qualitätssichernde Beherrschung der Prozessabläufe,
- die kritischen Kontrollpfade im System,
- die Arbeitsschutzbestimmungen,
- Kenntnisse über Umwelt, um Umweltschäden zu vermeiden,
- kooperatives Arbeitsverhalten,
- Verhaltensweisen in kritischen Situationen, damit Schaden von Mitarbeitern, den Produkten, den technischen Einrichtungen und der Umwelt abgewendet wird.

Hier half das ADAPT-Projekt „Einführung von arbeitsplatzbezogenen Lehr- und Lernunterlagen“ von IST. Projektaufgabe war es, in unserem Milchwerk die Anpassung der Lehr- und Lernunterlage „H-Milch-Herstellung und -Abfüllung“, „Herstellung und Abfüllung von H-Milch-Mischprodukten“ durchzuführen und die Lehr- und Lernunterlage „Teilautomatisierter Betriebsraum“ neu zu erarbeiten. Die arbeitsplatzbezogenen Unterlagen haben uns sehr geholfen, den Qualifizierungsprozess unserer Mitarbeiter zu unterstützen, zu verkürzen und ihr Arbeitsverhalten positiv zu beeinflussen.