

# Es ist Zeit zu lernen

Das Wichtigste ist, dass die Produktion läuft. Ständig müssen Prozesse optimiert und Fehler eliminiert werden. Da bleibt für Aus- und Weiterbildung keine Zeit und kein Geld – möchte man meinen. Dabei kann die Fortbildung auch ergänzend und nebenher erfolgen.

TEXT: Ursula Hesselmann FOTO: Tom Nulens

Die Fragen sind: Können wir uns und unsere Mitarbeiter weiterbilden, ohne Verluste in der Produktion zu riskieren? Mit anderen Worten: Können Mitarbeiter besser werden, ohne dass der Prozess auf der Strecke bleibt? Manchmal ist es schwierig zu messen, welche Kompetenzen für einen Prozess notwendig sind. Welche Fähigkeiten dazu beitragen hochwertige Produkte zu produzieren. Doch das lässt sich mit einer Ist-Analyse gemeinsam mit den Arbeits- und Prozessverantwortlichen umsetzen. Doch wer hat denn heute noch Zeit die Mitarbeiter aus dem Prozess herauszunehmen? Wer gibt denn zu, dass die Menschen an der Basis das Know How für Ihren eigenen Prozess haben? Und wer ist bereit auf dieses Wissen zu hören? Und wenn Weiterbildung, wer garantiert einen ausreichenden Transfer in den Arbeitsalltag? Sind das die Personalbereiche oder die Mitarbeiter im Prozess selber oder beide?

Dazu ist es nötig den Begriff des Lernens unter die Lupe zu nehmen – zu was dient es? Zur Weiterbildung, zur Weiterentwicklung, um Informationen zu sammeln und um die eigenen Fähigkeiten zu

trainieren und optimieren. Wie aber lernt man effizient? Und was motiviert zu lernen? Prinzipiell unterscheidet man zwischen formellem und informellem Lernen. Ersteres zielt auf die Vermittlung festgelegter Inhalte und Ziele in organisierter Form aus und richtet Lernprozesse didaktisch-methodisch und organisatorisch danach aus. Die Ergebnisse sind überprüfbar und die Prozesse werden von Bildungspersonal begleitet.

## Formell und informell

Dieses formelle Lernen stand in der vergangenen Zeit überwiegend im Fokus: Gelernt hatte man nur, wenn Brief und Siegel es zertifizierten. Doch um die Mitarbeiter schnell und kontinuierlich arbeitsfähig zu machen, kommt es zunehmend darauf an, von klassischen Methoden wegzukommen. Denn diese machen die Vermittlung schwerfällig und stellen den Wissenstransfer auf den Arbeitsbereich nicht sicher. Mein Fingerzeig geht in Richtung informelles Lernen: Hierbei stellt sich ein Ergebnis ein, ohne es von vornherein bewusst anzustreben. Diese Art der Weiterbildung er-

folgt handlungsbasiert und ist nicht institutionell organisiert. Das Lernergebnis erfolgt aus Situationsbewältigungen und Problemlösungen.

Informelles Lernen findet in jeder Form statt: überall im täglichen Leben, privat und beruflich sowie in Interaktion mit unserer Umwelt. Eigentlich ist es unverständlich, warum Weiterbildungsmaßnahmen überwiegend auf das formelle Lernen abzielen. Lernexperte Jay Cross treibt derzeit eine interessante Diskussion an und differenziert so: Anfänger verbringen die meiste Zeit mit formellem Lernen, Praktiker verbringen die meiste Zeit mit informellem Lernen. Was bedeutet das für den Wissensprozess? Der Praktiker weiß, wie er bestimmte Informationen finden kann – er sammelt Wissen für die tägliche Arbeit bedarfsorientiert und zeitnah.

## Passende Unternehmenskultur

Damit er dabei erfolgreich ist, muss eine entsprechende Philosophie im Unternehmen gelebt werden. Herrscht eine offene Lernkultur? Haben Mitarbeiter ausreichend Zeit, während der



Tätigkeit die Informationssammlung umzusetzen? Dafür bedarf es des Austauschs mit Kollegen, interne Suchfunktion für Dokumente oder Experten und Mentoren, die er kontaktieren kann. Das unterstützt ihn dabei Wissenswertes zu entdecken und zu verarbeiten.

## Zwei Fliegen mit einer Klappe

Wenn Sie Ihre Mitarbeiter dahin bringen möchten, dann zeigen Sie ihnen, wie Sie diese Art des Lernens umsetzen können. Geben Sie die Möglichkeit das informelle Lernen zu entdecken. Aus der Integration in Arbeits- und Lernprozesse leitet der Mitarbeiter verbindliches Verhalten ab. Bekommen sie also Möglichkeiten, selbstgesteuert, aktiv und offen zu lernen, dann steht dem Prozessverständnis und einem gruppen- und altersübergreifenden Miteinander nichts mehr im Weg. So schlagen Sie zwei Fliegen mit einer Klappe: die einzelnen Gruppen und Abteilungen wachsen zusammen und die unterschiedlichen Altersschichten im Unternehmen wachsen zusammen. Auf diese Weise geht das

Lernen zunehmend in den Arbeitsprozess über – Arbeit und Weiterbildung verschmelzen.

Packen Sie also die Prozessoptimierung über die Weiterbildung an! Die Effizienz von bestehenden Geschäfts- und Produktionsprozessen wird steigen – durch zeitgemäße Werkzeuge oder Methoden des informellen Lernens. Eine entsprechende Erarbeitung der dafür notwendigen Schritte, der gewünschten Ausrichtung und der gegebenen Freiheit in der Kommunikation ist dabei unabdingbar. Aber Achtung: Auch hier gilt wie bei so vielen Dingen – alles in Maßen. In die richtigen Worte gefasst hat diesen Auftrag der tibetanische Meditationsmeister Drukpa Rinpoche:

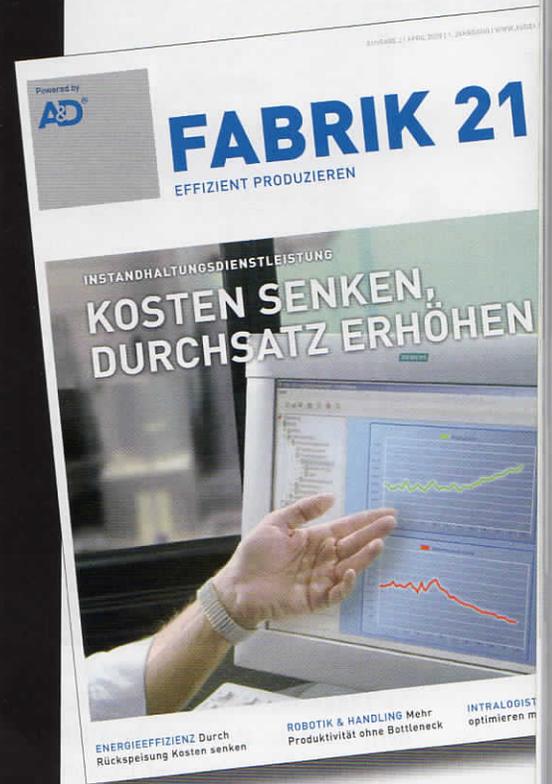
„Haften nie an Resultaten, die du erzielst. Sie bringen dich vom Weg ab und behindern dein Fortkommen. Lebe dein Leben immer in Erwartung eines neuen Abenteuers, einer immer neuen Passion.“

*Ursula Hesselmann ist Unternehmensberaterin und Expertin für Aus-, Fort- und Weiterbildung.* □

> MORE@CLICK AD7563500

## Effizient Produzieren mit A&D FABRIK 21

Impulse für die moderne Produktionsoptimierung



### Als Sonderheft oder Heft-im-Heft zu folgenden Themen in 2010:

Qualitätssicherung (10.05.2010)

Robotik, Anlagenverkettung, Fördertechnik (04.06.2010)

Handling (01.09.2010)

Instandhaltung & Condition Monitoring (08.10.2010)

Intralogistik & Materialfluss (15.12.2010)

Jetzt kostenfrei Leser werden unter:  
[www.AuD24.net/abo](http://www.AuD24.net/abo)