

# Inhalt

Vorwort .....	5
Einleitung .....	9
<b>I. Führungskräfte als Gestalter von Lernprozessen im Betrieb. ....</b>	<b>15</b>
Unterstützung des Lernens in der Arbeit .....	17
Neue Produktionsformen – neues Lernen – neue Lernorganisation. ....	25
Der Modellversuch FILIP – Flexible und individuelle Lernformen in der Personalentwicklung .....	47
<b>II. Lernkonzepte in der Praxis .....</b>	<b>51</b>
Aktionsfelder des Lernens in Betrieben: Ansatzpunkte, Herausforderungen, Unterstützungsbedarf .....	53
Maßnahmetypen in der praktischen Umsetzung .....	61
1. Arbeitsbereichsbezogene Maßnahmen .....	61
• Erstellung von Kompetenzprofilen als Fundament systematischer Personalentwicklung: Ein Hersteller von Maschinen für die Bauindustrie .....	61
• Zeitnahe Antworten auf Qualifizierungsbedarf durch selbst organisierte Qualifizierungen: Ein Kfz-Zulieferer und ein Bilderrahmenhersteller .....	67
• Ermittlung von Qualifizierungsbedarf und Reflexionsprozesse über die alltägliche Arbeit: Ein öffentlicher Energieversorger ....	69
• Schlussfolgerungen: Qualifizierungen zur Erhöhung der Einsatzflexibilität, Revision überkommener Routinen .....	74
2. Funktionsübergreifender Wissenstransfer .....	75
• Bewältigung von Schnittstellenproblemen durch besseren Wissenstransfer zwischen Abteilungen: Ein Hersteller von Flugzeugausrüstungen .....	76
• Sensibilisierung für „weiche“ Faktoren der Organisations- entwicklung: Ein Hersteller von Spezialmaschinen für die Lebensmittelindustrie .....	81

• Erhöhung von Prozesswissen und Verbesserung der Kooperation durch eine „Informationsoffensive“: Ein Hersteller von Kraftfahrzeuggetrieben . . . . .	87
• Schlussfolgerungen: Die Aneignung ökonomischen Zusammenhangswissens und Kooperationsbereitschaft haben zentrale Bedeutung . . . . .	89
3. Unternehmensweite Kommunikationskultur . . . . .	91
• Mitarbeiter erarbeiten Kommunikationsregeln: Ein Hersteller von Sportbekleidung und -artikeln . . . . .	92
• Behebung von Kommunikationsdefiziten durch regelmäßige Abteilungstreffs: Ein Dienstleister aus dem Kreditgewerbe . . . . .	97
• Schlussfolgerungen: Kommunikationsbeziehungen von hohem Stellenwert für Marktpräsenz und Erscheinungsbild der Firmen . . . . .	99
4. Wissenstransfer zwischen Ausbildung und Abteilungen . . . . .	102
• Mehr Zusammenhangswissen und höhere personale Kompetenzen bei Auszubildenden: Ein Nahrungsmittelhersteller . . . . .	102
• Erstellung von Materialien zur Einarbeitung von Berufseinsteigern: Ein Hersteller von Kraftfahrzeuggetrieben . . . . .	108
• Schlussfolgerungen: Höhere Durchlässigkeit zwischen Ausbildung und Abteilungen . . . . .	109
Resümee: Weiterbildung unter den Vorzeichen von Ökonomisierung und Teilhabe der Mitarbeiter . . . . .	111

### **III. Flankierende Angebote bei der Gestaltung von Lernen im Betrieb 119**

Das FILIP-Beratungskonzept: Unterstützung mittlerer Führungskräfte bei der Gestaltung von Lernprozessen im Betrieb . . . . .	121
Veränderter Lernbedarf: Antworten der Bildungsdienstleister . . . . .	135
Literaturverzeichnis . . . . .	149